INDEFOS
GOBIERNO DEL ESTADO
CAMPECHE 2015-2021

Evaluación en Materia de Diseño

Pp E144 Programa para el Desarrollo Municipal

Informe Final

Junio 2019

RESUMEN EJECUTIVO

La presente Evaluación en materia de Diseño aplicada al Programa Presupuestario (Pp) E144 "*Programa para el Desarrollo Municipal*", se desarrolla para dar cumplimiento a lo establecido en el Programa Anual de Evaluación para el Ejercicio Fiscal 2019 del Estado de Campeche, retomando los Términos de Referencia (TdR) para este tipo de evaluación publicados por la Secretaría de la Contraloría del Estado de Campeche con base en lo publicado por el Consejo Nacional para la Evaluación de la Política Social (CONEVAL), la normatividad estatal en materia de desarrollo municipal vigente y la específica para el Instituto del Desarrollo y Formación del Estado de Campeche (INDEFOS); así como los *Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios y Otros Programas Estatales de la administración pública del Estado de Campeche* y a la regulación específica en materia de evaluación que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) que han establecido para la evaluación de los programas presupuestarios.

El objetivo general de esta Evaluación en materia de Diseño 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 en su ejecución. Los objetivos específicos que se persiguieron fueron: analizar la justificación de la creación y diseño del programa; identificar y analizar su vinculación con la planeación sectorial y estatal; identificar a sus poblaciones y mecanismos de atención; analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos; analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable; identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas; e identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas estatales y/o federales.

Esta evaluación propone identificar la información que permita valorar el diseño del Pp a partir del estudio de ocho ámbitos de análisis: las características del programa, el análisis de la creación y del diseño del programa; la contribución del programa para a las metas y objetivos estatales; análisis de la población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad; el padrón de beneficiarios; la evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados; el Presupuesto y Rendición de Cuentas; y el análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas. Como resultado de ello se han propuesto mejoras para que el Pp evaluado muestre un mejor desempeño a partir de elementos claros y factibles de implementarse en el corto plazo.

Para el desarrollo del proceso de evaluación del Pp además de la normatividad federal y sobre todo estatal se consideró la información solicitada y proporcionada por el Pp, misma que se complementó con la información estatal en materia de planeación, así como con estudios nacionales en materia de desarrollo municipal. A partir de esos documentos y de diversas interacciones con los responsables del Pp, fue posible mantener un diálogo permanente para que de manera conjunta se analizaran los hallazgos y propuestas que se presentan en esta Evaluación en materia de Diseño.

Los principales resultados del Pp E144 "Programa para el Desarrollo Municipal" se señalan a continuación:

Respecto de la ***justificación de la creación y del diseño del programa***: en la evidencia documental se identificó que el problema que el Pp pretende atender, en su redacción se encuentra plasmada como un hecho negativo y hace referencia a una población o área de enfoque potencial u objetivo, sin embargo, en el mismo documento institucional, no se identificó el periodo de actualización. Asimismo, se identificó un ejercicio de definición de causas y efectos asociados al problema los cuales fueron utilizados para la reconstrucción del Árbol del Problemas. Con base en lo anterior, se realiza una propuesta de definición del problema misma que incluya un área de enfoque objetivo en lugar de una población objetivo.

Adicionalmente, se identificó que el Pp cuenta con justificación empírica en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2015 - 2021, del Estado de Campeche; así como con una justificación teórico-normativa en primera instancia en la Constitución Política del Estado de Campeche y por otro lado en la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Campeche.

En cuanto al ***análisis de la contribución del programa a las metas y objetivos estatales***, se identificó que no se logra observar una vinculación del Propósito con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2016-2021, ni con algún otro Programa Sectorial del Estado de Campeche; sin embargo, el INDEFOS es responsable del Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021, por lo que el programa está directamente vinculado con el Objetivo Específico 1 *"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"*, sin embargo con el Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021 sí se encuentra vinculado en su objetivo específico 6.5.3 *"Fortalecimiento Municipal"*. En cuanto a la interrelación entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Propósito, se logra identificar su relación con el Objetivos: 16 *"Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas"*.

Por otra parte, en el ***análisis a la población potencial y objetivo y mecanismo de elegibilidad***, se encontró que tanto la población potencial como la población objetivo se encuentras definidas en el documento denominado "Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa", también, en el mismo documento referido se pueden identificar y cuantificar ambas poblaciones, que tienen como unidad de medida a servidores públicos. Asimismo, es importante mencionar que se identificó que el Pp E144 sólo cuenta con una estrategia de cobertura en el Programa Operativo Anual (aunque no lo mide) sin embargo, no se identificó una estrategia de mediano o largo plazos. Con base en el análisis realizado se propone la modificación de población objetivo a área de enfoque objetivo que permite identificar y focalizar el Pp de mejor manera.

En lo relacionado con el ***padrón de beneficiarios y mecanismos de atención***, se identificó que el Pp realiza una base de datos en formato Excel en donde enlista a los servidores públicos por Ayuntamiento que reciben cursos de capacitación, identificando para cada uno de ellos características tales como: a) ayuntamiento, cargo, área, sexo, curso impartido, sin embargo, esta información se no encuentra sistematizada en bases de datos. Por otro lado, se identificó que el programa no cuenta con procedimientos para recolectar información socioeconómica de sus beneficiarios, ni las variables que mide y la periodicidad de las mediciones.

Respecto a la ***evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados***, se identificaron los siguientes hallazgos:

- ***Actividades:*** Las dos Actividades son claras en cuanto al objetivo que pretenden alcanzar; por otra parte, en cuanto al orden cronológico de las Actividades estas no necesariamente requieren guardar un orden cronológico entre ellas, por lo que se puede decir que se encuentra ordenada cronológicamente. Por otro lado, los supuestos y las Actividades no generan su respectivo Componente pues dichos supuestos no están establecidos como factores externos.

- ***Componentes:*** Ambos Componentes no son un bien o servicio que entrega el Pp. Por otro lado, en relación a la redacción, para el caso de ambos Componentes no se puede observar que estén redactados como resultados logrados, pues no se expresan a través de un verbo participio pasado, lo que implicaría un resultado logrado.

- ***Propósito:*** ambos Componente no son necesarios para el logro del Propósito, por otra parte, este nivel de la MIR no está controlado por los responsables del Pp ya que el programa requiere de otras instancias del INDEFOS así como de la participación activa de los ayuntamientos para el logro del propósito y por último se identificó que sí se encuentra redactado como una situación alcanzada.

- ***Fin:*** Es único debido a que en su redacción se habla de un solo objetivo y se identificó que es un objetivo superior. El Fin se encuentra vinculado a nivel institucional o sectorial; a partir del análisis realizado se identificó que dicho nivel se encuentra vinculado con el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021, en el Objetivo Específico 1 "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", asimismo, se encuentra vinculado al Objetivo Estratégico del Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021 "Fortalecimiento Municipal".

En lo que respecta al ***presupuesto y rendición de cuentas*** se cuenta con la información periódica a través de reportes trimestrales de los proyectos que comprenden el Pp, sin embargo, se recomienda que se cuente con información consolidada por Pp que permita un análisis independiente del Pp. De manera complementaria se identifican mecanismos de rendición de cuentas, principalmente a través del portal de internet del Instituto, mismos que se recomienda fortalecer con la información para la construcción de los indicadores, lo que permitiría que fueran monitoreables.

Con relación al ***análisis de posibles complementariedades y coincidencias***, se identificó que existe dos Pp coincidentes al E144; por un lado, el programa 015 "Planeación Estatal de Desarrollo", perteneciente a la Secretaría de Planeación del Estado de Campeche, por otro lado, y el Pp federal "Conducción de la política interior" de la Secretaría de Gobernación. Respecto al Pp estatal, se recomienda su revisión en cuanto a la contribución que ambos programas hacen a los objetivos estatales.

De lo anterior, se obtuvieron las siguientes valoraciones (en la escala del 1 al 4) para cada apartado: *i) Análisis de la Justificación de la Creación y del Diseño del Programa (1.0); ii) Análisis de la Contribución del Programa a las Metas y Objetivos Estatales (4.0); iii) Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad (1.2); iv) Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de atención (1.0); v) Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados (2.2); Presupuesto y Rendición de cuentas (2.7)*, por lo que la valoración de esta evaluación de diseño para el Pp es de **2.0.**

Índice

Resumen Ejecutivo ---- 2

Índice ---- 6

1. Introducción ---- 8

2. Características del Programa ---- 10

3. Análisis de la Justificación de la Creación y del Diseño del Programa ---- 12

4. Análisis de la Contribución del Programa a las Metas y Objetivos Estatales ---- 19

5. Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad ---- 25

5.1. Población Potencial y Objetivo ---- 25

5.2. Mecanismos de elegibilidad ---- 28

6. Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de atención ---- 35

6.1. Padrón de beneficiarios ---- 35

6.2. Mecanismos de atención y entrega del apoyo ---- 37

7. Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados ---- 40

7.1. De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados ---- 40

7.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados ---- 52

7.3. Valoración final de la MIR ---- 71

8. Presupuesto y Rendición de cuentas ---- 73

8.1. Registro de operaciones programáticas y presupuestales ---- 73

8.2. Rendición de cuentas ---- 76

9. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas estatales y/o federales ---- 79

10. Valoración del Diseño del programa ---- 80

11. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas ---- 84

12. Conclusiones ---- 89

13. Recomendaciones ---------- **92**

14. Bibliografía ---------- **94**

15. Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación ---------- **95**

16. Anexos ---------- **96**

16.1. Anexo 1. Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo. ---------- 97

16.2. Anexo 2 Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios. ---------- 99

16.3. Anexo 3 "Matriz de Indicadores para Resultados del programa". ---------- 100

16.4. Anexo 4 Indicadores ---------- 102

16.5. Anexo 5 Metas del programa ---------- 105

16.6. Anexo 6 Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados. ---------- 107

16.7. Anexo 7 Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación ---------- 111

16.8. Anexo 8 "Complementariedades y coincidencias entre programas estatales y/o federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno " ---------- 116

16.9. Anexo "Árbol de Problemas Propuesto" ---------- 119

16.10. Anexo "Árbol de Objetivos Propuesto" ---------- 120

1. INTRODUCCIÓN

La Evaluación en Materia de Diseño consiste en la revisión del proceso de planeación estratégica del programa que tiene como finalidad mejorar su orientación a resultados con base en la MIR y de esta manera fortalecer el adecuado, eficiente, transparente y racional ejercicio de los recursos presupuestarios a ellos asignados y medir el logro de sus resultados.

Por lo anterior se determinó realizar una evaluación externa en materia de Diseño al Pp **E144 "Programa para el Desarrollo Municipal"** para el ejercicio fiscal 2018, con la finalidad de determinar si el Pp justifica adecuadamente su creación, si éste a su vez se encuentra vinculado con los instrumentos de planeación institucional, sectorial y estatal; y por otro lado, revisar que la estructura de su MIR es acorde con la MML, toda vez que ésta última es el instrumento estratégico que el INDEFOS tiene para el cumplimiento de sus objetivos y sus metas y; finalmente, revisar la existencia de coincidencias y complementariedades del Pp.

De conformidad con los TdR publicados para este tipo de evaluación, el presente documento se encuentra integrado por ocho apartados específicos: 1. Características del Programa; 2. Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa; 3. Análisis de la Contribución del Programa a las Metas de Objetivos Estatales; 4. Análisis de la Población Potencial y Objetivo y Mecanismos de Elegibilidad; 5. Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de Atención; 6. Evaluación y Análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados; 7. Presupuesto y Rendición de Cuentas; y 8. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros Programas estatales y/o federales. A través del desarrollo de los apartados citados, se valoró el proceso de planeación estratégica que dio origen al Pp y se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del mismo, con la finalidad de formular las conclusiones y recomendaciones que permitan fortalecer la orientación a resultados del Pp E144.

En el estudio de gabinete se encontró que el Pp E144 cuenta con evidencia relevante, principalmente: en el documento institucional denominado "Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa", documento en el que además de definir el problema que atiende el Pp se presenta el Árbol de Problemas, además el Pp cuenta con el sustento metodológico para la planeación a corto y mediano plazo del Pp referido y la MIR, asimismo, se identificó que el Pp mantiene una relación armónica con la normatividad establecida.

Entre los hallazgos más relevantes en esta Evaluación de Diseño se identifica que a partir de una redefinición del problema por atender existe una importante área de oportunidad para la mejora de Pp, en este sentido se trabajó de manera conjunta con el INDEFOS lo relativo a las definiciones tanto del problema como de la población objetivo y potencial.

Asimismo, se reconoce que el Pp E144 se encuentra adecuadamente alineado a los documentos de planeación nacional y que en el caso de los ODS el Propósito muestra una clara vinculación con el Objetivo 16 "Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas".

Por otra parte, la MIR muestra en su construcción el seguimiento a la estructura que la MML establece, sin embargo, tiene importantes áreas de mejora sobre todo en su lógica horizontal.

En suma, esta Evaluación en materia de Diseño presenta el análisis solicitado en los TdR, así como la propuesta de definición del problema y poblaciones identificadas como factibles y viables para el Pp E144. En este sentido, se presenta una propuesta de definición de problema, de la población por atender, asimismo se identifican las modificaciones que se sugieren pertinentes en la MIR, que de manera cercana y colaborativa se han analizado con el INDEFOS para su aplicación tanto en los documentos institucionales como en la implementación misma del Pp.

2. Características del Programa

Tabla 1. Características del Programa.

Justificación de la Creación del Programa	
Problema o necesidad que busca atender	*"Gobiernos municipales con falta de experiencia y preparación para el desarrollo de sus funciones".*
Contribución a los Objetivos Nacionales, Estatales y Sectoriales	
Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Campeche 2015-2021	**Objetivo 6.5.3. Fortalecimiento Municipal**
	Estrategia 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.
	Línea de Acción 6.5.3.1.2. Promover la revisión y actualización de los reglamentos y manuales normativos y de operación de los Ayuntamientos, con la finalidad de que contribuyan a fortalecer la administración y el desarrollo integral de los municipios.
	Estrategia 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.
	Línea de Acción 6.5.3.2.1. Impulsar programas de capacitación para los servidores públicos y de certificación de prácticas municipales.
	Línea de Acción 6.5.3.2.2. Promover en todos los Ayuntamientos la implementación de la Agenda para el Desarrollo Municipal, como herramienta para detectar sus prioridades e implementar acciones de mejora en sus procesos administrativos.
Programa Sectorial de Desarrollo Social del Estado de Campeche 2016 - 2021	**No se observa alineación**

Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021	**Objetivo Específico 1:** 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.
Descripción de los Objetivos del programa, así como de los servicios que ofrece	
Objetivo del Programa (2018)	Gobiernos municipales profesionalizados para el desarrollo de sus funciones.
Servicio(s) que ofrece	• Desarrollo institucional municipal • Profesionalización del servicio público municipal
Identificación de la Población potencial, objetivo y atendida	
Población Potencial	Servidores Públicos de Ayuntamientos y Juntas Municipales
Población Objetivo	Servidores Públicos de Ayuntamientos y Juntas Municipales
Población Atendida	No identificada tanto en el documento institucional del Pp, ni en documentos oficiales.
Principales metas de Fin, Propósito y Componentes	
Fin	Contar con gobiernos municipales eficientes y modernos.
Propósito	Gobiernos municipales profesionalizados para el desarrollo de sus funciones.
Componentes	Desarrollo institucional municipal
	Profesionalización del servicio público municipal

3. Análisis de la Justificación de la Creación y del Diseño del Programa

1. El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información:

   a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.

   b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.

   c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y • El problema no cumple con las características establecidas en la pregunta.
2	• El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y • El problema cumple con al menos una de las características establecidas en la pregunta.
3	• El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, y • El problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta.
4	• El programa tiene identificado el problema o necesidad que busca resolver, • El problema cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y • El programa actualiza periódicamente la información para conocer la evolución del problema.

De acuerdo con lo establecido en la Guía para el Diseño de la MIR (publicada por la SHCP), los elementos mínimos para la definición del problema son: i) población o área de enfoque; ii) descripción de la situación o problemática central y, iii) la magnitud del problema.

Bajo esta lógica, el Pp E144 identifica la problemática que busca atender en un documento institucional denominado "Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa", documento que se refiere al Pp E144 "Programa para el Desarrollo Municipal" en donde se menciona que el INDEFOS identifica como problemática ***"Gobiernos municipales con falta de experiencia y preparación para el desarrollo de sus funciones"***[1]., por lo que el problema está planteado como un hecho negativo, al hacer mención de la *"falta de experiencia y preparación"* de los gobiernos, y con ello cumple con lo requerido en el inciso a).

Por otro lado, la definición del problema cumple con lo establecido en el inciso b) que se refiere a que el problema contiene a la población o área de enfoque, definida esta como aquella que el Pp ha determinado atender, y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en su normatividad.

[1] INDEFOS. (2018). *Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa.*

En este sentido, en el problema se define a la *población objetivo* como "***gobiernos municipales***". Con esta definición cumple con el inciso b).

Por último, en lo referente al plazo para su revisión y actualización no se tiene evidencia de que el problema cumpla con esta característica, ya que en el documento señalado no se expresa, así como tampoco la evolución del problema. Por lo anterior, no se cumple con el inciso c).

De acuerdo con lo anterior el Pp cumple con dos de las tres características establecidas en la pregunta, lo que corresponde a una valoración de **DOS.**

2. Existe un diagnóstico del problema que atiende el programa que describa de manera específica:

   a) Causas, efectos y características del problema.

   b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.

   c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.

   d) El plazo para su revisión y su actualización.

Respuesta	No

Nivel	Criterios
1	• El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y • El diagnóstico no cumple con las características establecidas en la pregunta.
2	• El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y • El diagnóstico cumple con una de las características establecidas en la pregunta.
3	• El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y • El diagnóstico cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.
4	• El programa cuenta con documentos, información y/o evidencias que le permiten conocer la situación del problema que pretende atender, y • El diagnóstico cumple con todas las características establecidas en la pregunta, y • El programa señala un plazo para la revisión y actualización de su diagnóstico en algún documento.

El Pp E144 **NO** cuenta con un documento de Diagnóstico[2], sin embargo, cuenta con el documento denominado "Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa", documento en el que además de definir el problema que atiende el Pp, contiene el Árbol de Problemas y la cuantificación, así como la definición de las poblaciones.

En cuanto a las causas del problema, se identifican cuatro: 1 "Servidores públicos no capacitados en temas municipales"; 2 "Reglamentos y manuales obsoletos", 3 "Falta de continuidad de los servidores públicos" y 4 "Estructura interna inadecuada". Del documento referido, es importante mencionar que su construcción no sigue la metodología de construcción del árbol de problemas[3], ya que en primera

[2] Se considera que un Pp cuenta con un documento de diagnóstico cuando cumple con lo establecido en el documento denominado "Elementos mínimos a considerar en la evaluación (Diagnóstico) de Programas Nuevos", publicado de manera conjunta por la Secretaría de Finanzas y de la Contraloría del Estado de Campeche

[3] De acuerdo con la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados publicada por el CONEVAL, una vez definido el problema, las causas "se escriben en la parte inmediata inferior de este y se unen con flechas de abajo arriba, siguiendo la relación causa-efecto".

instancia no se identifican las relaciones de causa-efecto, y por otro lado no se logra identificar el orden de las mismas para poder explicar la problemática identificada.

Para el caso de los efectos. se identifican tres: 1 "Baja recaudación municipal"; 2 "Ineficiencia operativa" y; 3) "Malos servicios públicos municipales", donde tampoco es posible identificar los efectos de efecto inmediato, así como los de mediano y largo plazo. Por lo anterior, no se cumple con el inciso a).

En lo que respecta al inciso b), que se refiere a la cuantificación y características de la población que presenta el problema, en el mismo documento referido, se realizó la cuantificación de la población objetivo identificándola y cuantificándola como servidores públicos de los ayuntamientos y juntas municipales. Para el caso de la población potencial y objetivo, se cuantificó en 4,400 servidores públicos (2,200 hombres y 2,200 mujeres), mientras que la objetivo, para 2016, se estimó en 1,080 (500 mujeres y 580 hombres). A partir de lo anterior, se puede señalar que se cumple con este inciso.

Por otro lado, en el documento referido, no es posible identificar la ubicación geográfica de la población que presenta el problema y por último no está establecido el plazo para la actualización del problema, por lo que no se cumple con los incisos c) y d).

Con base en lo anterior, aunque el Pp cuenta con elementos de análisis relacionados con la pregunta, no se cuenta con un documento denominado diagnóstico que cumpla con lo establecido por la SECONT.

3. ¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo?

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y • La justificación teórica o empírica documentada no es consistente con el diagnóstico del problema.
2	• El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y • La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema.
3	• El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y • La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema, y • Existe(n) evidencia(s) (estatal, nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o los apoyos otorgados a la población objetivo.
4	• El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el programa lleva a cabo en la población objetivo, y • La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema, y • Existe(n) evidencia(s) (estatal, nacional o internacional) de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o apoyos otorgados a la población objetivo, y • Existe(n) evidencia(s) (estatal, nacional o internacional) de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas.

Considerando que el sistema federal fue adoptado por primera vez en México en la Constitución de 1824 que en su artículo 4 señalaba "*La Nación mexicana adopta para su gobierno la forma de república representativa popular federal*"[4], lo que permite dar una fundamentación empírica del programa.

En la historia reciente de nuestro país, se identifican distintos esfuerzos a nivel federal para fortalecer el federalismo y el desarrollo de los gobiernos municipales del país. En los años ochenta durante el gobierno de Miguel de la Madrid Hurtado presentó al Congreso de la Unión la iniciativa al artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), en donde se otorgaron a los administradores públicos un catálogo de competencias orientadas principalmente a la prestación de servicios públicos. De acuerdo con lo anterior, se creó el Centro Nacional de Estudios Municipales, como un órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobernación (GOBERNACIÓN). Posteriormente en 1989

[4]Carbonell Miguel. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM). (2003). *El federalismo en México: principios generales y distribución de competencias.*

se expidió el decreto por el que se creó el Centro Nacional de Desarrollo Municipal (CEDEMUN) con nuevos objetivos acordes con el Plan Nacional de Desarrollo 1989-1994. El CEDEMUN tenía como principal objetivo *"la realización de programas y acciones para el desarrollo integral de los municipios, en el marco de la modernización política, mediante la concertación y la participación de la sociedad, a través de acciones de información, orientación y asesoría, así como de coordinación, concertación y apoyo a los municipios del país"*[5].

En 2002, se crea el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED) que tiene como objetivo principal el de *"formular, conducir y evaluar las políticas y acciones de la Administración Pública Federal en materia de federalismo, descentralización y desarrollo municipal"*. Este representa el antecedente de los esfuerzos en materia de políticas públicas para el fortalecimiento del desarrollo municipal a nivel federal.

A nivel estatal, la justificación empírica del Pp E144 de acuerdo con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2015 - 2021, del Estado de Campeche establece que (...)

> *"Los gobiernos municipales enfrentan cada vez mayores dificultades para cumplir con sus responsabilidades constitucionales. El crecimiento desordenado de los centros urbanos, la carencia de reservas territoriales, la escasa profesionalización de los servidores públicos, la incompleta reglamentación de sus funciones, estructuras administrativas inadecuadas y una limitada capacidad recaudatoria, configuran el escenario adverso en el que se desenvuelven los municipios del estado. Estas circunstancias han impedido a los ayuntamientos atender las legítimas demandas ciudadanas de más y mejores servicios públicos, lo que ha dado lugar a una creciente irritación social"* [6].

Por otra parte, el Pp cuenta con una justificación teórico-normativa en primera instancia en la Constitución Política del Estado de Campeche, específicamente en el artículo 89 en donde se establece que (...)

> *"Los servidores públicos estatales y municipales tienen, en todo tiempo, la obligación de aplicar con imparcialidad los recursos públicos que están bajo su responsabilidad, sin influir en la equidad de la competencia entre los partidos políticos.*
>
> *Todas las autoridades en el ámbito de sus competencias tienen la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad. En consecuencia, el Estado deberá prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a derechos humanos, en los términos que establezca la ley"*[7].

[5] https://www.gob.mx/inafed/articulos/cual-ha-sido-la-evolucion-del-inafed
[6] Gobierno del Estado de Campeche. (2015). *Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021.*
[7] Congreso Constitucional del Estado de Campeche. (2017). *Constitución Política del Estado de Campeche.*

En el mismo sentido, el Pp tiene fundamento teórico-normativo en la Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Campeche, ya que su artículo 45 establece las obligaciones que tienen los servidores públicos del Estado de Campeche para *"salvaguardar la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que deban ser observadas en el servicio público, independientemente de las obligaciones específicas que correspondan al empleo, cargo o comisión"*[8].

Con sustento en lo anterior, se puede determinar que el Pp cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustenta el tipo de intervención que el programa lleva a cabo, sin embargo, esta no es consistente con el diagnóstico al no existir tal. Por lo anterior, se asigna una valoración de UNO.

[8] Poder Legislativo. (s.f.). *Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Campeche.*

4. Análisis de la Contribución del Programa a las Metas y Objetivos Estatales

4. El Propósito del programa está vinculado con los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o estatal considerando que:

   a) Existen conceptos comunes entre el Propósito y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.

   b) El logro del Propósito aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional o estatal, y • No es posible determinar vinculación con los aspectos establecidos en la pregunta.
2	• El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional o estatal, y • Es posible determinar vinculación con uno de los aspectos establecidos en la pregunta.
3	• El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional o estatal, y • Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta.
4	• El programa cuenta con un documento en el que se establece la relación del Propósito con los objetivo(s) del programa sectorial, especial, institucional o estatal, y • Es posible determinar vinculación con todos los aspectos establecidos en la pregunta, y • El logro del Propósito es suficiente para el cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o estatal.

De acuerdo con la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados, el nivel Propósito se define como *"el efecto directo que el programa se propone alcanzar sobre la población o área de enfoque"*[9]. Derivado de lo anterior, este nivel de la MIR debe relacionarse con la planeación estratégica estatal. El propósito de la MIR del Pp 144 para el ejercicio fiscal 2018 se define como: ***"Gobiernos municipales profesionalizados para el desarrollo de sus funciones"***[10]**.**

De acuerdo con la definición anterior, y considerando que es un ente público descentralizado de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESYH), no se logra observar una vinculación del Propósito con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2016-2021, ni con algún otro Programa Sectorial del Estado de Campeche. Sin embargo, el INDEFOS es responsable del Programa Institucional

[9] SHCP (2016). *Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados.*
[10] INDEFOS (2018). *Matriz de Indicadores para Resultados del Pp 144.*

para el Desarrollo Municipal 2016-2021, por lo que el programa está directamente vinculado con el Objetivo Específico 1 *"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"*; asimismo, se encuentra vinculado al Objetivo Estratégico del Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021 *"Fortalecimiento Municipal"* y en específico la estrategia 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"*. Con base en lo anterior, se puede observar, que efectivamente existe una vinculación del Pp con el Programa Institucional así como con el Plan Estatal de Desarrollo en cuanto a que la profesionalización de los gobiernos municipales con lo que se contribuye a fortalecer las capacidades institucionales de los mismos y de esta manera desempeñen adecuadamente sus funciones en beneficio de la población.

A partir del análisis anterior, se identifica la existencia de conceptos comunes entre el propósito, los objetivos del Programa Institucional y el Plan Estatal de Desarrollo, por lo que se cumple el inciso a); sin embargo, es necesario resaltar como área de oportunidad la no vinculación del programa con Programa Sectorial alguno.

Por otra parte, en cuanto al inciso b) el logro del Propósito se refiere a la profesionalización de los gobiernos municipales para el desarrollo de sus funciones, por lo que si entendemos por profesionalización como un proceso mediante el cual se mejoran las habilidades en favor del desempeño de las funciones encomendadas a los gobiernos municipales, lo cual contribuye al fortalecimiento de sus capacidades institucionales y que puede traducirse en mejorar la eficiencia y eficacia para responder a los retos planteados; al respecto, se puede observar que el logro del nivel de Propósito coadyuva al logro de un objetivo del Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 y al Plan Estatal de Desarrollo. Sin embargo, no se omite señalar que el término "fortalecimiento institucional" resulta ser un término ambiguo ya que no establece los criterios que se deben cumplir para definir cuando una institución se encuentra "fortalecida".

Asimismo, el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 establece un Indicador denominado *"Fortalecimiento de las capacidades institucionales municipales"* al cual está vinculado directamente con el nivel Propósito que se refiere a la profesionalización de los gobiernos municipales.

De acuerdo con lo anterior es posible concluir que se cumplen con todos los elementos de la pregunta por lo que le corresponde el nivel CUATRO de respuesta. Se recomienda que el proceso de alineación que actualmente se encuentra en un documento denominado *"Alineación del Programa Presupuestario (Pp)"* se incluya en el documento de Diagnóstico del Pp.

5. ¿Con cuáles metas y objetivos, así como estrategias transversales del Plan Estatal de Desarrollo vigente está vinculado el objetivo sectorial, especial, institucional o estatal relacionado con el programa?

No procede valoración cuantitativa.

Desde la perspectiva estatal, el programa E144 se encuentra vinculado con el Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021 de la siguiente manera:

Tabla 2. Vinculación del Pp E144 con el Plan Estatal de Desarrollo.

Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Campeche 2015-2021		
Objetivo 6.5.3. Fortalecimiento Municipal	**Estrategia 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	**Línea de Acción 6.5.3.1.2.** Promover la revisión y actualización de los reglamentos y manuales normativos y de operación de los Ayuntamientos, con la finalidad de que contribuyan a fortalecer la administración y el desarrollo integral de los municipios.
	Estrategia 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.	**Línea de Acción 6.5.3.2.1.** Impulsar programas de capacitación para los servidores públicos y de certificación de prácticas municipales.
		Línea de Acción 6.5.3.2.2. Promover en todos los Ayuntamientos la implementación de la Agenda para el Desarrollo Municipal, como herramienta para detectar sus prioridades e implementar acciones de mejora en sus procesos administrativos.

Fuente: *Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021*

A nivel sectorial, el programa E144 **no se encuentra vinculado a ningún programa sectorial** del Poder Ejecutivo del Estado de Campeche, pero está alineado al Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 de la siguiente manera:

Tabla 3. Vinculación del Pp E144 con el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal.

Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021		
Objetivo Especifico 1. 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.	**Estrategia 1.1.** 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.	**Línea de Acción 1.1.1.** Ofrecer cursos de capacitación en Reglamentación Municipal y Manuales Administrativos a los Gobiernos Municipales y a las Juntas Municipales
		Línea de Acción 1.1.2. Ofrecer asesoría técnica a los gobiernos municipales 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.
		Línea de Acción 1.1.3 Asesorar técnicamente a las Juntas Municipales para la elaboración o actualización del Reglamento Interior y del Manual de Organización.
	Estrategia 1.2 Auxiliar las necesidades de capacitación y profesionalización de los servidores públicos municipales.	**Línea de Acción 1.2.1.** Integrar un diagnóstico de necesidades de capacitación de los ayuntamientos del estado.
		Línea de Acción 1.2.2. Diseñar cursos de capacitación orientadas a satisfacer las necesidades detectadas en el diagnóstico.
	Estrategia 1.3 Proponer acciones a los ayuntamientos del estado en materia de fortalecimiento de sus haciendas públicas.	**Línea de Acción 1.3.1** Promover el catálogo de Programas Federales para fortalecer sus áreas de oportunidades de su hacienda pública, a través de cursos y talleres de capacitación.
		Línea de Acción 1.3.2. Asesorar a los ayuntamientos en la implementación de medidas orientadas a incrementar su recaudación (esfuerzo tributario).
	Estrategia 1.4	**Línea de Acción 1.4.1.**

Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021		
	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.	Promover e implementar las etapas metodológicas del Programa Agenda para el Desarrollo Municipal.
		Línea de Acción 1.4.2. Apoyar con asesoría la alineación de la Agenda para el Desarrollo Municipal con la integración de sus planes municipales de desarrollo

Fuente: *Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021*

El Pp E144 se encuentra vinculado al Objetivo 6.5.3. "*Fortalecimiento Municipal*" del Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021 y al objetivo 1 "*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*" del Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021, debido a que se considera que el programa a través de la capacitación a los servidores públicos municipales pretende fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos municipales.

6. ¿Cómo está vinculado el Propósito del programa con los Objetivos del Desarrollo del Milenio, los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la Agenda de Desarrollo Post 2015?

No procede valoración cuantitativa.

En septiembre de 2015, se adoptaron un conjunto de objetivos globales (Objetivos de Desarrollo Sostenible) para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. En relación con el Pp E144, el Propósito se encuentra definido como "*Gobiernos municipales profesionalizados para el desarrollo de sus funciones*"[11], tomando en cuenta lo anterior, se encontró que el Propósito del Pp se encuentra vinculado con el siguiente ODS:

Tabla 4. Vinculación del Pp E144 con las Objetivos de Desarrollo Sostenible.

DS	Meta del ODS	Descripción de la contribución o aportación del Pp a la Meta del ODS
Objetivo 16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas	***Meta 16.6:*** Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.	Derivado que el propósito del Pp E144 se encuentra enfocado en profesionalizar a los Gobiernos municipales para que mejoren el desempeño de sus funciones, se contribuye a crear instituciones y en este caso Gobiernos municipales eficaces, con lo cual también se mejora la transparencia y rendición de cuentas de los mismos.

Fuente: *Elaboración propia con base en la página web de las Naciones Unidas y la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp 144*

Con la definición actual del nivel del Propósito en la MIR 2018 del Pp E144, se observa una alineación con uno de los ODS, sin embargo, se recomienda revisar y fortalecer este nivel con la finalidad de que la vinculación sea más clara.

[11] INDEFOS (2018). *Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E144.*

5. Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad

5.1. Población Potencial y Objetivo

7. Las poblaciones, potencial y objetivo, están definidas en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:
   a. Tienen una misma unidad de medida
   b. Están cuantificadas
   c. Metodología para su cuantificación y fuentes de información
   d. Se define un plazo para su revisión y actualización

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y • Las definiciones no cumplen con las características establecidas.
2	• El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y • Las definiciones cumplen con al menos una de las características establecidas.
3	• El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y • Las definiciones cumplen todas las características establecidas.
4	• El programa tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y • Las definiciones cumplen todas las características establecidas, y • Existe evidencia de que el programa actualiza (según su metodología) y utiliza las definiciones para su planeación.

En lo relativo al inciso a) de la pregunta, se identificó que en el documento institucional del E144 *denominado "Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa"* el Pp identifica las poblaciones, las definiciones y sus características como a continuación se describe:

- ***Población Potencial (PP):*** Se define como *"Servidores Públicos de Ayuntamientos y Juntas Municipales"*[12].
- ***Población Objetivo (PO):*** se encuentra definida de la misma manera que para la población potencial: *"Servidores Públicos de Ayuntamientos y Juntas Municipales"*.[13],

[12] INDEFOS. (2018). *Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa.*
[13] Ídem.

De la definición anterior se desprende que las unidades de medida de las PP y PO están en términos de servidores públicos en ambos casos por lo que tienen la misma unidad de medida, con lo que se cumple con el inciso a).

Con relación a la cuantificación de la PP y PO y la metodología para su cálculo, la PP para 2016 resulta en 4,400 servidores públicos de ayuntamientos y juntas municipales; en cuanto a la PO, esta se cuantifica, para el mismo año, 1,080 servidores públicos. De acuerdo con lo solicitado en la pregunta, se cumple con la cuantificación de las PP y PO con lo que se cumple con el inciso b). A pesar de lo anterior, de acuerdo con la fundamentación del programa que se refiere a la profesionalización de los gobiernos municipales (MIR 2018), se considera que la población objetivo debería ser, en su lugar, un área de enfoque objetivo, misma que se recomienda haga referencia a los municipios que conforman el estado de Campeche.

En cuanto a la metodología para la cuantificación de la PP y PO, en el documento se hace referencia a la Guía Metodológica para el diseño y formulación de programas presupuestarios, sin embargo, con la información proporcionada por el Pp, no es posible determinar la metodología para la cuantificación de estas. En relación con las fuentes de información, en el documento institucional del E144 *denominado "Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa"*, no se encuentran definidas. De acuerdo con lo anterior, NO se da cumplimiento con el inciso c).

De acuerdo con el mismo documento, se puede verificar que el periodo de actualización de la información de ambas poblaciones se realizó anualmente para los periodos 2015 y 2016, sin embargo, no se cuenta con información para los años 2017 y 2018, por lo que se puede decir que no se ha actualizado periódicamente, así como tampoco se define en documento alguno un plazo específico para su revisión y actualización por lo que NO se cumple el inciso d).

En el mismo documento no fue posible encontrar evidencia de que el Pp utiliza las definiciones para su planeación, ya que en la definición del problema ("***Gobiernos municipales*** *con falta de experiencia y preparación para el desarrollo de sus funciones"*[14]) y en el Propósito de la MIR, principal documento de planeación del Pp, ("***Gobiernos municipales*** *profesionalizados para el desarrollo de sus funciones"*) se puede identificar a la población objetivo en dichos elementos como "gobierno municipales" por lo que se concluye que la definición de la población objetivo establecida en el documento institucional denominado *"Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa"* y las identificadas tanto en el Propósito de MIR como en la definición del problema, no son consistentes.

Con base en lo anterior, el Pp tiene definidas las poblaciones (potencial y objetivo), y estas cumplen con al menos una de las características establecidas (tener misma unidad de medida y estar cuantificadas), por lo que se asigna un valor de DOS.

[14] INDEFOS. (2018). *Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa.*

8. ¿El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes? (socioeconómicas en el caso de personas físicas y específicas en el caso de personas morales)

Respuesta	No

Nivel	Criterios
1	• El programa cuenta con información sistematizada, pero ésta no permite conocer la demanda total de apoyos ni las características de los solicitantes.
2	• El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos, pero no las características de los solicitantes.
3	• El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes.
4	• El programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes. • Existe evidencia de que la información sistematizada es válida, es decir, se utiliza como fuente de información única de la demanda total de apoyos.

La demanda de apoyos del Pp de acuerdo con Propósito plasmado en la MIR 2018 "*Gobiernos municipales profesionalizados para el desarrollo de sus funciones*", se refiere a la demanda de servicios de profesionalización de los gobiernos municipales. De acuerdo con lo anterior, la información sobre la existencia de información sistematizada para conocer la demanda referida no se logró identificar, es decir, no se tiene evidencia de la demanda por tipo de servicio sistematizada.

5.2. MECANISMOS DE ELEGIBILIDAD

9. ¿El programa cuenta con mecanismos para identificar su población objetivo? En caso de contar con estos, especifique cuáles y qué información utiliza para hacerlo.

No procede valoración cuantitativa.

Considerando el replanteamiento de la población objetivo por un área de enfoque objetivo (AEO) que se refiere a los municipios que conforman el estado de Campeche, su cuantificación se refiere a los 11 municipios que hasta 2018 integran el Estado de Campeche[15]y que para el año que está siendo evaluado (2018) son 11.

La Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche vigente a partir de 17 de mayo de 2019 define en su artículo 5° los municipios que conforman el Estado, por lo que, de acuerdo con la propuesta de AEO, más que mecanismos para identificar a esta, se cuenta con la Ley en la materia que los define, sin embargo, es importante señalar que de acuerdo con el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los municipios de acuerdo con su competencia constitucional podrán elegir sobre su participación en el Pp.

[15] A partir de 2019 se incorporan dos nuevos municipios Seybaplaya y Dzitbalché con lo que el Estado de Campeche contará con trece municipios.

10. ¿El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:

a) Incluye la definición de la población objetivo.

b) Específicas metas de cobertura anual.

c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.

d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• La estrategia de cobertura cuenta con una de las características establecidas.
2	• La estrategia de cobertura cuenta con dos de las características establecidas.
3	• La estrategia de cobertura cuenta con tres de las características establecidas.
4	• La estrategia de cobertura cuenta con todas las características establecidas.

El Pp 144 ***no*** cuenta con un documento identificado como "estrategia de cobertura" como tal, sin embargo, cuenta con un documento denominado "*Programa Operativo Anual 2018 por Unidad Administrativa y Programa*", que hace las bases de estrategia de cobertura/atención del Pp. En dicho documento, se definieron a inicios del ejercicio fiscal 2018 las metas trimestrales tanto de cursos, así como el presupuesto programado.

De acuerdo con lo solicitado en la pregunta, para el inciso a) referente a que cuenta con la definición de población objetivo, se observó que dentro del documento está definida como "funcionarios municipales" por lo que se cumple, de acuerdo con la definición inicial del problema con dicho inciso, sin embargo, es importante mencionar que dicha definición no es consistente con la planteada en el documento denominado "Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa" y por ende, con la contenida en la definición del problema.

En lo relativo al inciso b) que pregunta sobre la existencia de metas de cobertura anual, en el documento se identificaron las metas trimestrales y un total anual por Actividad de acuerdo con la siguiente distribución:

Tabla 5. Distribución de metas de Pp E144 para 2018.

Componente	Actividades	Ene-Mar	Abr-Jun	Jul-Sep	Oct-Dic
0381 Desarrollo institucional municipal	1060 Capacitación en los temas de la Agenda para el Desarrollo Municipal	11	11	11	11
0382 Profesionalización del servicio público municipal	1062 Cursos y talleres impartidos a servidores públicos municipales	11	11	11	11

Fuente: *Programa Operativo Anual 2018 por Unidad Administrativa y Programa.*

A pesar de que se establecen metas de cursos de manera trimestral y anual, no se especifica la estrategia de cobertura para atender a la población objetivo u área de enfoque, por lo que no es posible concluir que se cumple con el inciso analizado b).

En cuanto al plazo en que se programan la metas, considerando el mediano y largo plazos como mayor a un año, sólo se identifica que se realizan en un horizonte anual, por lo que no se logra atender el requerimiento de la pregunta para el inciso c).

Finalmente, en lo relativo a la congruencia con el diseño y el diagnóstico del Pp, el POA está dividido en Actividades y Componentes, las cuales son consistencias con la MIR del Pp, por lo que se daría cumplimiento con el inciso d).

Con base en el análisis anterior, se cumple con los incisos a) y d), por lo que se asigna una valoración de DOS.

11. Los procedimientos del programa para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen las siguientes características:

a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.

b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.

c) Están sistematizados.

d) Están difundidos públicamente.

Respuesta	No

Nivel	Criterios
1	• Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen una de las características establecidas.
2	• Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen dos de las características establecidas.
3	• Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen tres de las características establecidas.
4	• Los procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos tienen todas las características establecidas.

El INDEFOS cuenta con un Manual de Procedimientos, aunque no está autorizado, en dicho documento se identifican procedimientos a cargo de la Subdirección de Desarrollo Municipal, mismos que están asociados con el fortalecimiento de las capacidades institucionales de los municipios del Estado de Campeche, a saber:

Tabla 6. Procedimientos en materia de fortalecimiento de las capacidades de los Municipios del Estado de Campeche

Nombre	Objetivo
MP-08/01 Procedimiento para la asesoría y capacitación en Manuales Administrativos	Colaborar en la elaboración de Manuales Normativos y de Operación de los Ayuntamientos con la finalidad de fortalecer la funcionalidad de la Administración y el Desarrollo de los Municipios.
MP-08/02 Procedimiento de capacitación presencial	Fortalecer las Capacidades de los Servidores Públicos Municipales para que desempeñen de manera eficiente y eficaz las funciones encomendadas.
MP-08/03 Procedimiento de capacitación virtual	Fortalecer las Capacidades de los Servidores Públicos Municipales para que desempeñen de manera eficiente y eficaz las funciones encomendadas, haciendo uso de los sistemas informáticos actuales.

Nombre	Objetivo
MP-08/05 Procedimiento para la Asesoría y Capacitación en la Elaboración del Plan Municipal de Desarrollo	Fortalecer las capacidades institucionales de los municipios por medio de la capacitación y asesoría sobre el Plan Municipal de Desarrollo, lo cual permite a los servidores públicos municipales alinear sus acciones en cumplir con lo establecido en este Plan.
MP-08/06 Procedimiento para la Asesoría y/o Capacitación en la Implementación del programa "Agenda para el Desarrollo Municipal[16]	Fortalecer las capacidades institucionales de los Ayuntamientos, mediante la asesoría y capacitación de los servidores públicos municipales para la correcta aplicación de la ADM, y con ello mejorar el desempeño de las funciones constitucionales y contribuir a mejorar la vida de la población.
MP-08/07 Procedimiento para la Asesoría y/o Capacitación en Reglamentación Municipal.	Colaborar en la actualización o elaboración de los Reglamentos de los Ayuntamientos con la finalidad de Fortalecer la Administración Pública Municipal y Desarrollo de los Municipios.
MP-08/08 Procedimiento para la Asesoría y/o Capacitación a Juntas Municipales y Autoridades Auxiliares	Brindar Asesoría y Capacitación a los Servidores Públicos de las Juntas Municipales, con la finalidad de que desempeñen sus funciones con eficiencia y eficacia en beneficio de la población de sus respectivas Secciones.

Fuente: *Manual de Procedimiento del INDEFOS*

Una vez establecidos los procedimientos a cargo del Pp, se procede al análisis de las características establecidas en la pregunta. Para el inciso a) que se refiere a si los procedimientos incluyen criterios de elegibilidad, no se logró identificar en el alcance de los procedimientos, así como en el flujo de cada uno de ellos que se establezcan criterios de elegibilidad, en todos los casos se busca atender a la totalidad de las solicitudes realizadas por los Municipios. De acuerdo con lo anterior, no se cumple con este inciso.

En lo referente al inciso b) que se refiere a su estandarización, entendiéndose como tal que el/los procedimientos son utilizados por todas las instancias ejecutoras, como se señaló en el párrafo anterior, al no estar publicado el Manual, no pueden ser utilizados, por lo que no se cumple dicho inciso.

Del mismo modo, no existe evidencia de la sistematización de la información derivada de este procedimiento, así como su difusión pública. Por lo anterior no se cumple con incisos c) ni d).

De acuerdo con lo anterior, el Pp NO cumple con las características de la pregunta, por lo que la respuesta es NO.

[16] En el 2018 el programa se denominaba "Agenda para el Desarrollo Municipal"; por lo que el manual de procedimientos hacía referencia a esa denominación, sin embargo, con el cambio de gobierno a nivel federal, el INAFED en el mes de enero de 2019 hizo de conocimiento el cambio de nombre a dicho programa, por lo que ahora se llama "Guía Consultiva de Desempeño Municipal". Este cambio se está haciendo actualmente y formará parte de la última versión del Manual de Procedimientos, toda vez que el Manual de Organización fue aprobado en el mes de mayo de 2019.
De tal manera que por cuestiones de programación presupuestaria "Agenda para el Desarrollo Municipal" seguirá apareciendo aun en el POA 2019.

12. Los procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo cuentan con las siguientes características:

a) Corresponden a las características de la población objetivo.

b) Existen formatos definidos.

c) Están disponibles para la población objetivo.

d) Están apegados al documento normativo del programa.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. • Los procedimientos cuentan con una de las características descritas.
2	• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. • Los procedimientos cuentan con dos de las características descritas.
3	• El programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. • Los procedimientos cuentan con tres de las características descritas.
4	ograma cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo rocedimientos cuentan con todas las características descritas.

Con el objeto de enfocar adecuadamente la pregunta, se debe hacer la aclaración de que el programa no es del tipo social, por lo que no entrega bienes al AEO, sin embargo, presta servicios de capacitación. En este sentido, la recepción, registro y trámite de las solicitudes, de acuerdo con la naturaleza del Pp, se puede referir al diseño de las actividades de asesoría y capacitación. Como se señaló en la pregunta anterior, en los siete procedimientos a cargo de la Subdirección de Desarrollo Municipal no se hace referencia a las características de la AEO, es decir, no se describen actividades que permitan identificar la forma en que los procedimientos consideran las características de la AEO. En este sentido, no se cumple con el inciso a).

El inciso b) que cuestiona sobre la existencia de formatos, en el Manual de Procedimientos donde pertenecen estos procedimientos, se hace referencia a los formatos e instructivos de cada uno, por lo que se cumple con este inciso y, en consecuencia, cuando el Manual sea publicado estarán disponibles para la población objetivo.

Finalmente, en cuanto al apego al documento normativo, considerando como tal el Reglamento Interior del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche, los distintos procedimientos a cargo de la Subdirección de Desarrollo Municipal se encuentran alineados con lo establecido en este documento normativo, por lo que se cumple con este inciso.

De acuerdo con lo anterior, se cumplen con dos de las cuatro características señaladas en la pregunta, por lo que se asigna la valoración de DOS.

6. Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de Atención

6.1. Padrón de beneficiarios

13. Existe información que permita conocer quiénes reciben los apoyos del programa (padrón de beneficiarios) que:

a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.

b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.

c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.

d) Cuente con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• La información de los beneficiarios cumple con una de las características establecidas.
2	• La información de los beneficiarios cumple con dos de las características establecidas.
3	• La información de los beneficiarios cumple con tres de las características establecidas.
4	• La información de los beneficiarios cumple con todas las características establecidas.

Con base en la definición del problema que se expresa como *"Gobiernos municipales profesionalizados para el desarrollo de sus funciones"*, se logra identificar de manera clara el área de enfoque atendida; sin embargo, en el documento institucional del Pp E144 denominado "Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa" se define que se atiende a "Servidores Públicos de Ayuntamientos y Juntas Municipales", lo que resulta inconsistente y aunque se cuantifican los beneficiarios no se precisan sus características. Por su parte el Pp realiza una base de datos en formato Excel en donde enlista a los servidores públicos por Ayuntamiento que reciben cursos de capacitación, identificando para cada uno de ellos características tales como: a) ayuntamiento, cargo, área, sexo, curso impartido. Por lo anterior, de acuerdo con la información proporcionada por el Pp, se tiene evidencia de las características de los beneficiarios del mismo, por lo que se da cumplimiento con el inciso a).

En lo que se refiere al tipo de apoyo, inciso b), estos se pueden identificar en la estructura del Resumen Narrativo de la MIR a nivel Componentes. En este documento se identifica uno de ellos denominado "*Desarrollo Institucional Municipal*", el cual no está definido como un apoyo que otorgue el Pp. A su vez el segundo componente se denomina "*Profesionalización del servicio público municipal*", que tampoco está definido como un apoyo que provea el Pp, por lo que no se cumple con el inciso b) de la pregunta.

En lo relativo a la sistematización de la información (inciso c), como se mencionó anteriormente, para el ejercicio fiscal 2018, el Pp cuenta con el listado en Excel que muestra por Ayuntamiento, el número de servidores públicos municipales capacitados, nombre, cargo, área, sexo (hombre/mujer) y los cursos que han tomado. A pesar de lo anterior, aunque la información se encuentra en un solo archivo y en una aplicación (Excel), esta no se encuentra sistematizada de tal forma que permita su procesamiento y análisis así como tampoco se le asigna una clave única de identificación por beneficiario, por lo que, no se cumple con el inciso c).

En cuanto a los mecanismos documentados para su depuración y actualización no señalan los mecanismos o criterios para tal fin, por lo que no se logra cumplir con el inciso d) de la pregunta.

Por lo anterior se puede concluir que se cumple con UNO de los cuatro incisos citados en la pregunta.

6.2. Mecanismos de atención y entrega del apoyo

14. Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen las siguientes características:

a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.

b) Están sistematizados.

c) Están difundidos públicamente.

d) Están apegados al documento normativo del programa.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen una de las características establecidas.
2	• Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen dos de las características establecidas.
3	• Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen tres de las características establecidas.
4	• Los procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios tienen todas las características establecidas.

Como se ha mencionado anteriormente, el programa no tiene un enfoque social, por lo que no entrega bienes al AEO, sin embargo, presta servicios de capacitación. Asimismo, el INDEFOS cuenta con un Manual de Procedimientos que, aunque no está autorizado, se tienen documentados los procedimientos a cargo de la Subdirección de Desarrollo Municipal, mismos que están asociados con el fortalecimiento de las capacidades institucionales de los municipios del Estado de Campeche. Derivado de lo anterior, al no estar publicado el Manual, no pueden ser utilizados por todas las instancias ejecutoras, por lo que no se cumple con el inciso a).

Del mismo modo, no existe evidencia de la sistematización de la información, es decir la información de los apoyos que otorga el Pp no se encuentra estructurada como bases de datos dispuestas para su procesamiento, análisis y toma de decisiones, por lo que no cumple con el inciso b).

En lo referente a su difusión pública, como se señaló para el inciso a), si bien se encuentra documentado el Manual de Procedimientos, al no estar autorizado, no es público y no está difundido públicamente. Por lo anterior no se cumple con el inciso c).

Finalmente, en cuanto al apego al documento normativo, considerando como tal el Reglamento Interior del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche, los distintos

procedimientos a cargo de la Subdirección de Desarrollo Municipal se encuentran alineados con lo establecido en este documento normativo, por lo que se cumple con el último inciso.

Por lo expuesto anteriormente, para esta pregunta, el Pp cumple con una de las cuatro características señaladas, por lo que le corresponde la valoración de UNO.

15. Si el programa recolecta información socioeconómica de sus beneficiarios, explique el procedimiento para llevarlo a cabo, las variables que mide y la periodicidad de las mediciones.

No procede valoración cuantitativa.

El Pp 144 NO cuenta con procedimientos para recolectar información socioeconómica de sus beneficiarios, ni las variables que mide y la periodicidad de las mediciones. Cabe recordar, que como se mencionó anteriormente, el programa no es del tipo social, por lo que no entrega bienes al AEO, sin embargo, presta servicios de capacitación.

7. Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados

7.1. De la lógica vertical de la Matriz de Indicadores para Resultados

16. Para cada uno de los Componentes de la MIR del programa existe una o un grupo de Actividades que:

a) Están claramente especificadas, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.

b) Están ordenadas de manera cronológica.

c) Son necesarias, es decir, ninguna de las Actividades es prescindible para producir los Componentes.

d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos los Componentes.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• Del 0 al 49% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
2	• Del 50 al 69% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
3	• Del 70 al 84% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
4	• Del 85 al 100% de las Actividades cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

La MIR del Pp E144 para 2018, cuenta con dos Componentes y para cada uno de ellos se definió una Actividad como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 7. Correspondencia entre el nivel Componente y Actividades del Programa Presupuestario E144.

Componentes	Actividades
0381 Desarrollo institucional municipal	1060 Capacitación en los temas de la Agenda para el Desarrollo Municipal
0382 Profesionalización del servicio público municipal	1062 Cursos y talleres impartidos a servicios públicos municipales

Fuente: *Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E144, 2018.*

Respecto al inciso a) que se refiere a la claridad en la definición de las actividades, es decir, que no exista ambigüedad, las dos actividades son claras en cuanto al objetivo que pretender alcanzar, el cual se refiere al proceso de capacitación.

En cuanto al inciso b) que se refiere al orden cronológico de las actividades; estas no necesariamente requieren guardar un orden cronológico entre ellas, debido a que se refieren a actividades independientes, es decir, no necesariamente se llevan a cabo la segunda una vez que se realizó la primera. Por lo tanto se da cumplimiento con el inciso b).

Respecto al inciso c) que se refiere a si las Actividades son necesarias para producir sus Componentes correspondientes, como primer paso es importante analizar los Componentes desde su redacción en el Resumen Narrativo:

Tabla 8. Definiciones relacionadas con los Componentes.

Definición Componente	Concepto relevante	Definición concepto
Desarrollo institucional municipal	Desarrollo institucional	*"Proceso formativo de capacidades institucionales (jurídicas, técnicas, administrativas, organizativas, etc.), para que los municipios cumplan adecuadamente con sus funciones y facultades"*[17].
Profesionalización del servicio público municipal	Profesionalización	*"Proceso de gestión administrativa orientada al desarrollo del recurso o capital humano que, desde una dimensión organizativa, metodológica, conceptual y operativa busca que los Servidores Públicos del Sistema Profesional cuenten con un perfil calificado y competente, éticamente responsable y, que a través de la permanente formación se potencialicen las capacidades requeridas para el desempeño de sus funciones y, cuando corresponde, de otras de mayor responsabilidad, con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio social"*[18].

Fuente: *Elaboración propia.*

Para el caso del Componente 1, que se refiere al desarrollo institucional municipal, tiene como única Actividad la de *"capacitación en los temas de la Agenda para el Desarrollo Municipal"*, tomando en cuenta la definición anterior se considera que la capacitación no es el único elemento para lograr el desarrollo institucional, es decir, si bien se considera que la capacitación en los temas que contempla la Agenda

[17] *ASF. (2014).Desarrollo Institucional Municipal. "La experiencia de la ASF".*
[18] *SFP. (2017). 1ER. ENCUENTRO INTERNACIONAL ANTICORRUPCIÓN: Hacia una nueva Ley de Profesionalización para el Siglo XXI.*

para el Desarrollo Municipal (hoy Guía Consultiva de Desempeño Municipal) es un elemento que puede coadyuvar de manera importante en el desarrollo institucional de los municipios, es la posterior implementación y la medición de los resultados lo que efectivamente permitiría asegurar el logro de este. Es por lo anterior, que esta actividad al ser única no permite el logro de Componente respectivo.

Por otro lado, en cuanto al Componente 2 relacionado con la profesionalización de los servidores públicos, tiene como Actividad única *"cursos y talleres impartidos a servidores públicos municipales"*. Tomando en cuenta la definición anterior se identificó que la actividad no es la única necesaria para desarrollar el Componente, ya que la profesionalización implica, además de la capacitación, elementos organizativos y metodológicos que aseguren una formación permanente de capacidades, es la estrategia más relevante en el servicio público federal, estatal y municipal para la profesionalización del factor humano. Es por lo anterior que se da cumplimiento con el inciso c).

Finalmente, respecto al inciso d), que se refiere a que cada una de las Actividades generen junto con sus supuestos, (entendidos como factores externos), cuya ocurrencia es importante corroborar para el logro de los objetivos), los Componentes respectivos, se señala que, para dicho inciso, los supuestos establecido en la MIR 2018 del E144 NO son factores externos ya que la administración de los recursos presupuestales se encuentra a cargo del propio INDEFOS para lo cual se cuenta con procedimientos para la gestión y obtención de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades de capacitación. Esto se replica en ambas actividades, por lo que no se cumple este inciso.

De acuerdo con el análisis anterior, el nivel de Actividades del Pp cumple en promedio con el 63 por ciento de los requerimientos de las pregunta, por lo que le corresponde la valoración de DOS.

17. Los Componentes señalados en la MIR cumplen con las siguientes características:

a) Son los bienes o servicios que produce el programa.

b) Están redactados como resultados logrados, por ejemplo becas entregadas.

c) Son necesarios, es decir, ninguno de los Componentes es prescindible para producir el Propósito.

d) Su realización genera junto con los supuestos en ese nivel de objetivos el Propósito.

Respuesta	No

Nivel	Criterios
1	• Del 0 al 49% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
2	• Del 50 al 69% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
3	• Del 70 al 84% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.
4	• Del 85 al 100% de los Componentes cumplen con todas las características establecidas en la pregunta.

El Pp E144 cuenta con dos Componentes a través de los cuales se busca el cumplimiento del objetivo del Pp a nivel Propósito. De acuerdo a la Guía para Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados los Componentes se definen como *"los productos o servicios que deben ser entregados durante la ejecución del programa, para el logro de su Propósito"*[19]. De acuerdo con el mismo documento citado, la sintaxis de los Componentes debe seguir la siguiente estructura:

Ilustración 1. Sintaxis de los Componentes.

Fuente: *Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados 2015.*

Con base en lo establecido en la metodología, a continuación, se hace un análisis puntual de cada uno de los Componentes que contiene la MIR del Pp E144.

[19] SHCP. (2015). Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados, p.26.

Tabla 9. Componente del Programa Presupuestario E144.

Nivel MIR	Objetivo	Supuesto
Propósito	**Gobiernos municipales profesionalizados para el desarrollo de sus funciones.**	
C 1	0381 Desarrollo institucional municipal	Liberación de recursos en tiempo y forma.
C 2	0382 Profesionalización del servicio público municipal	Liberación de recursos en tiempo y forma.

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E144, 2018.*

De acuerdo con lo establecido en la pregunta, el inciso a) se refiere a si los Componentes resultan en los bienes o servicios que presta el Pp. Como se observa en la tabla anterior, el primero de ellos se refiere al desarrollo institucional municipal, dicho componente no se define como un bien o servicio que se entrega a la población objetivo o AEO, sino más bien representa un concepto, por lo que de manera individual no cumple con este inciso. Para el caso del segundo Componente que se refiere a la profesionalización de los servidores públicos, tampoco está definido como un servicio que genere el programa hacia la PO o AEO, por lo que no cumple con este inciso.

Respecto al inciso b) que se refiere a la forma en que están redactados los Componentes y que se deberían expresar como resultados logrados, para el caso de ambos Componentes no es posible observar lo anterior, ya que cada uno de ellos no está expresado a través de un verbo participio pasado, lo que implicaría un resultado logrados. Lo anterior no permite dar cumplimiento al inciso b).

En lo relacionado con el inciso c) que pregunta sobre la necesidad de los Componentes para dar cumplimiento al Propósito, se señala que para el caso del primero de ellos que se refiere al desarrollo institucional municipal, este no guarda una relación de causalidad del Componente hacia el Propósito sino más bien se puede observar esta de manera inversa, es decir, a partir de la profesionalización del servicio público municipal se lograría el desarrollo institucional de los municipios con base la definición expuesta líneas arriba. Por su parte, en lo relativo a lo señalado en el Componente 2 que se refiere a la profesionalización del servicio público municipal, este es muy similar en su redacción al Propósito por lo que no se guarda una relación de causalidad que indique que este es necesario para el desarrollo del nivel Propósito.

Finalmente, respecto al inciso d), que se refiere a que cada una de los Componentes generen junto con sus supuestos, (entendidos como factores externos), cuya ocurrencia es importante corroborar para el logro de los objetivos), el nivel Propósito, se puede señalar que los supuestos establecidos para cada

Componentes no son factores externos ya que la administración de los recursos presupuestales se encuentra a cargo del propio INDEFOS para lo cual se cuenta con procedimientos para la gestión y obtención de los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades de capacitación. Esto re replica en ambas actividades, por lo que no se cumple este inciso.

De acuerdo con el análisis anterior, el Pp no cumple con los incisos establecidos en la pregunta, por lo que la respuesta es NO.

18. El Propósito de la MIR cuenta con las siguientes características:

a) Es consecuencia directa que se espera ocurrirá como resultado de los Componentes y los supuestos a ese nivel de objetivos.

b) Su logro no está controlado por los responsables del programa.

c) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.

d) Está redactado como una situación alcanzada, por ejemplo: morbilidad en la localidad reducida.

e) Incluye la población objetivo.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• El Propósito cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.
2	• El Propósito cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.
3	• El Propósito cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.
4	• El Propósito cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

El nivel Propósito del Pp E144 en la MIR 2018 se define como:

"Gobiernos municipales profesionalizados para el desarrollo de sus funciones."

Las reglas de sintaxis para la expresión del Propósito de acuerdo con la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados 2015, establecen que el Propósito debe contener: a) sujeto (área de enfoque); b) verbo en presente y c) complemento (resultado logrado). Con base en estas premisas se realiza el análisis.

El inciso a) cuestiona respecto a si el Propósito es consecuencia directa del resultado de los Componentes. Como se señaló en la pregunta anterior en el análisis de los componentes, el primero de ellos se refiere al desarrollo institucional municipal, mientras que el objetivo a nivel Propósito se orienta a la profesionalización de los gobiernos municipales, por lo que no se puede validar que la profesionalización se alcance a través del desarrollo institucional, acaso sería de forma inversa. Por su parte, en lo relativo a lo señalado en el Componente 2 que se refiere a la profesionalización del servicio público municipal, este es muy similar en su redacción al Propósito por lo que resulta repetitivo y no se cumple con la relación de causalidad requerida.

En lo referente al inciso b) en dónde se busca saber si el logro del Propósito no está controlado por los responsables del Pp se puede mencionar que el programa requiere de otras instancias del INDEFOS así

como de la participación activa de los ayuntamientos para el logro del propósito, por lo que se cumple que su logro no esté controlado por los responsables del Pp.

Por su parte, el inciso c) que se refiere a su unicidad, esta se logra corroborar ya que se identifica un solo objetivo que es la profesionalización de los gobiernos municipales.

El inciso d) que pregunta sobre la redacción del Propósito como una situación alcanzada, se logra observar dicha situación, ya que señala que los gobiernos municipales están profesionalizados para el desarrollo de sus funciones, lo que se entiende como una situación alcanzada.

Finalmente, el inciso e) pregunta sobre si en la definición del objetivo se incluye la población o área de enfoque, la cual se identificó dentro de la redacción del Propósito como "gobiernos municipales", sin embargo es importante resaltar que dicha definición no es consistente con la plasmada en el documento *denominado "Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa"* como *"Servidores Públicos de Ayuntamientos y Juntas Municipales"*, por lo que se ha identificado que son inconsistentes. Es importante mencionar que en México el concepto de Ayuntamiento es sinónimo de Gobierno Municipal por lo que se considera que aunque ambas definiciones son diferentes, tienen el mismo alcance por lo que se da cumplimiento con el inciso e).

De acuerdo con el análisis anterior, el Pp cumple con cuatro de las cinco características establecidas en la pregunta, por lo que se le asigna la valoración de TRES.

19. El Fin de la MIR cuenta con las siguientes características:

a) Está claramente especificado, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.

b) Es un objetivo superior al que el programa contribuye, es decir, no se espera que la ejecución del programa sea suficiente para alcanzar el Fin.

c) Su logro no está controlado por los responsables del programa.

d) Es único, es decir, incluye un solo objetivo.

e) Está vinculado con objetivos estratégicos de la dependencia o del programa sectorial.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• El Fin cumple con dos de las características establecidas en la pregunta.
2	• El Fin cumple con tres de las características establecidas en la pregunta.
3	• El Fin cumple con cuatro de las características establecidas en la pregunta.
4	• El Fin cumple con todas las características establecidas en la pregunta.

En la MIR del Pp E144, define al Fin como:

"Contar con gobiernos municipales, eficientes y modernos."

Las reglas de sintaxis para la expresión del nivel Fin en la MIR, de acuerdo con la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados, establecen que este debe contener: a) "el qué" (contribuir a un objetivo superior); b) "mediante/a través de" y c) "el cómo", (la solución del problema). Con base en estas premisas se realiza el análisis.

En cuanto a la claridad en su especificación (inciso a), es decir, la ausencia de ambigüedad en su redacción, el Fin se define como *"contar con gobiernos municipales, eficientes y modernos"*, lo que resulta claro en lo que persigue, cumpliendo con ello con el inciso a). A pesar de lo anterior, es preciso señalar que en su redacción no se señala el "mediante" o el "cómo se logrará".

Respecto al inciso b), que pregunta si el Fin es un objetivo superior, esto se verifica a través de la relación del Fin con los documentos de planeación estratégica a nivel institucional o sectorial; a partir del análisis realizado se identificó que dicho nivel se encuentra vinculado con el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021, en el Objetivo Específico 1 *"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"*, asimismo, se encuentra vinculado al Objetivo Estratégico del Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021 *"Fortalecimiento Municipal"* y en específico la estrategia 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", por lo anterior se puede concluir que el Pp contribuye a un objetivo superior y por lo tanto se da cumplimiento con el inciso correspondiente.

El inciso c) se refiere a que su logro no esté controlado por los responsables del Pp; en este sentido, para el logro el nivel Fin (contar con gobiernos municipales eficientes y modernos), se requiere del desarrollo de otros esfuerzos en materia de política pública que coadyuven al logro de este nivel de la MIR, lo que permitirá asegurar su logro, cada uno de estos esfuerzos deberá estar enmarcado en la normativa que aplique a cada ente público Es por lo anterior que se puede asegurar que su logro no está controlado por los responsables del Pp.

Por su parte el inciso d) de la pregunta se refiere a la unicidad del objetivo. Al respecto se puede señalar que en su redacción se habla de un solo objetivo, el de "contar con gobiernos municipales eficientes y modernos", por ello se da cumplimiento con este inciso.

Finalmente, el inciso e) que cuestiona sobre la vinculación del nivel Fin con los objetivos estratégicos de la dependencia o programa sectorial, como se señaló en el análisis para el inciso b) , aunque no se logra observar una vinculación del Pp con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2016-2021, ni con algún otro Programa Sectorial del Estado de Campeche, si lo hace con el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021, en particular con el Objetivo Específico 1 "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 lo anterior se da cumplimiento con el inciso e).

No se omite señalar que el Pp debería mostrar su vinculación con algún programa sectorial en atención a la estructura de la planeación estratégica del Estado de Campeche.

De acuerdo con el análisis anterior, el Pp cumple con los cinco incisos de la pregunta, por lo que se le asigna el valor de CUATRO.

20. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• Algunas de las Actividades de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
2	• Algunas de las Actividades y todos los Componentes de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
3	• Algunas de las Actividades, todos los Componentes y el Propósito de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
4	• Algunas de las Actividades, todos los Componentes, el Propósito y el Fin de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.

En primera instancia, se identifica como documento normativo al Reglamento Interior del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS) de la Administración Publica Paraestatal del Estado de Campeche. Considerando lo anterior, se realiza la identificación del resumen narrativo de la MIR.

Desde la perspectiva de la lógica vertical de la MIR del Pp, en cuanto a las Actividades, se refiere a la capacitación en los temas de la Agenda para el Desarrollo Municipal y a los cursos y talleres impartidos a servidores públicos municipales, en cuanto a la primera de las Actividades, no fue posible identificarla en el documento normativo del Pp, en cuanto a la segunda Actividad, se identificó en el artículo 11, frac I y en el artículo 12, frac XI la manera en que se coordinan y gestionan los cursos y talleres en el INDEFOS.

En lo referente a los Componentes, como ya se ha mencionado anteriormente, el primero de ellos se refiere al "Desarrollo institucional municipal", éste se encuentra fundamentado en el artículo 12 del Reglamento señalado, ya que se establece que la Subdirección de Desarrollo Municipal es la encargada de *"Proponer, ejecutar y supervisar los acuerdos y convenios de Colaboración Institucional con el Gobierno Federal, Universidades y los HH. Ayuntamientos del Estado, en materia de Desarrollo Institucional Municipal"*; por su parte el Componente 2 que se refiere la "Profesionalización del servicio público municipal", sí fue posible identificar en diversos artículos la manera en que se coordinan y gestiona la profesionalización de los servidores públicos en el INDEFOS.

En lo relativo al Propósito, cuyo objetivo es "Gobiernos municipales profesionalizados para el desarrollo de sus funciones", éste al igual que el Componentes 2, está fundamentado en el artículo 12, frac X del Reglamento Interior del INDEFOS, ya que en dichos artículos se identifica la manera en que se coordinan y gestiona la profesionalización de los servidores públicos.

Finalmente, el nivel del Fin definido como "Contar con gobiernos municipales, eficientes y modernos", este no se encuentra identificado en la normatividad fundamental del Pp.

De acuerdo con el análisis anterior, en el documento normativo se lograron identificar algunas Actividades, los Componentes y el Propósito, por lo que se le asigna el valor de TRES.

7.2. De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados

21. En cada uno de los niveles de objetivos de la MIR del programa (Fin, Propósito, Componentes y Actividades) existen indicadores para medir el desempeño del programa con las siguientes características:

    a) Claros.

    b) Relevantes.

    c) Económicos.

    d) Monitoreables.

    e) Adecuados.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• Del 0% al 49% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
2	• Del 50% al 69% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
3	• Del 70% al 84% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
4	• Del 85% al 100% de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

A continuación, se realiza un análisis puntual de cada uno de los indicadores a partir de las características señaladas en la pregunta indicando para cada caso si se cumple con cada una de ellas. El análisis se desprende de los criterios para la selección de indicadores que están publicados en la "Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos" de la SHCP. Los indicadores deben cumplir con las siguientes características:

- **Claro:** deben ser tan directos e inequívocos como sea posible, es decir entendibles.
- **Relevante:** deben proveer información sobre la esencia del objetivo que se quiere medir, deben estar definidos sobre lo importante, con sentido práctico.
- **Económico:** tienen costos e implicaciones para su construcción y medición; se debe elegir aquellos que estén disponibles a un costo razonable.
- **Monitoreable**: deben poder sujetarse a una comparación independiente.
- **Adecuado:** provee suficientes bases para medir. Un indicador no debería ser ni tan indirecto ni tan abstracto que estimar el desempeño se convierta en una tarea complicada y problemática.

Nivel Fin

El indicador definido a este nivel como *"fortalecimiento de las capacidades institucionales municipales"* correspondiente al objetivo *"Contar con gobiernos municipales eficiente y modernos,*[20] es claro en su concepción sobre todo porque en su método de cálculo considera: a) la actualización de la normativa institucional; b) la capacitación, c) el mejoramiento de las haciendas públicas municipales y la promoción de la Agenda para el Desarrollo Municipal. En cuanto a su relevancia, el objetivo del indicador es medir la forma en cómo se fortalecen las capacidades institucionales municipales, sin embargo, de acuerdo a su método de cálculo no se observa la evolución sino sólo el cumplimiento ponderado, asimismo, no se cuenta con un criterio que permita determinar el nivel en donde un municipio está fortalecido. Por su parte en lo relativo a la economía, se considera como tal debido a que la información para la construcción del indicador proviene de medios de verificación internos (Informes Trimestrales). En lo que respecta a la característica de Monitoreable que se refiere a la comprobación externa, no se identificó en su portal de internet que se pudiera hacer esto, por lo que no cumple con ella. Finalmente, en cuanto a lo adecuado del indicador, como se señaló en lo que se refiere a su relevancia, considerando el objetivo que es medir el proceso de fortalecimiento, este indicador no permite hacerlo, sino que en su lugar mide el cumplimiento ponderado de los cuatro elementos contemplados.

Se recomienda modificar el método de cálculo a una tasa anual de variación.

Nivel Propósito

El indicador definido como *"Porcentaje de apoyo al Fortalecimiento Normativo Básico Municipal"*[21] es claro considerando los componentes del indicador (cursos de capacitación en materia de reglamentación municipal, asesoría técnica en la actualización de reglamentos y manuales tanto de los Ayuntamientos como de las Juntas Municipales). En lo que respecta a su relevancia respecto a lo definido en el Resumen Narrativo a nivel Propósito el indicador sólo se refiere al aspecto normativo mientras que el objetivo habla de la profesionalización, por lo que no se cumple con esta característica. Por su parte en lo relativo a la economía, se considera como tal debido a que la información para la construcción del indicador proviene de medios de verificación internos (Informes Trimestrales). En lo que respecta a la característica de Monitoreable que se refiere a la comprobación externa, no se identificó en su portal de internet o en algún otro medio público, que se pudiera hacer esto, por lo que no cumple con ella. Finalmente, en cuanto a lo adecuado del indicador, como se señaló en lo que se refiere a su relevancia, el indicador tiene un alcance menor a lo establecido en el objetivo.

Nivel Componentes

El primero de los Componentes (Desarrollo Institucional Municipal) le corresponde el indicador *"Porcentaje de preparación institucional de los esquemas de capacitación municipal"*. En lo relativo a su claridad, el indicador es claro pues se refiere a la preparación de los esquemas de capacitación en los

[20] *Secretaría de Finanzas del Estado de Campeche. (2018). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E144.*
[21] Ídem.

municipios, sin embargo, no se logra identificar la relevancia ya que a través del diagnóstico y el diseño de los cursos de capacitación no es posible medir el desarrollo institucional, que como se mencionó en el análisis de la Lógica Vertical implica además de la preparación de la capacitación, la propia implementación así como el desarrollo de otras capacidades (jurídicas, organizativas, administrativas, etc.), es por ello que se concluye que no es relevante. Por su parte en lo relativo a la economía, se considera como tal debido a que la información para la construcción del indicador proviene de medios de verificación internos (Informes Trimestrales). En lo que respecta a la característica de Monitoreable que se refiere a la comprobación externa, no se identificó en su portal de internet o en algún otro medio público, que se pudiera hacer esto, por lo que no cumple con ella. Finalmente, en cuanto a lo adecuado del indicador, como se señaló en lo que se refiere a su relevancia, el indicador tiene un alcance menor a lo establecido en el objetivo.

El segundo de los Componentes (Profesionalización del servicio público municipal) le corresponde el indicador *"Porcentaje de servidores públicos capacitados"*. En lo relativo a su claridad, el indicador es claro pues se refiere a la cobertura del proceso de capacitación, sin embargo, no se logra identificar la relevancia respecto al objetivo que se refiere a la profesionalización ya que además de la capacitación, se requiere de elementos organizativos y metodológicos que aseguren una formación permanente de capacidades y no solamente la capacitación. Por su parte en lo relativo a la economía, se considera como tal debido a que la información para la construcción del indicador proviene de medios de verificación internos (Informes Trimestrales). En lo que respecta a la característica de Monitoreable que se refiere a la comprobación externa, no se identificó en su portal de internet o en algún otro medio público, que se pudiera hacer esto, por lo que no cumple con ella. Finalmente, en cuanto a lo adecuado del indicador, como se señaló en lo que se refiere a su relevancia, el indicador tiene un alcance menor a lo establecido en el objetivo.

Nivel Actividades

Los indicadores definidos para las dos Actividades asociadas a ambos Componentes son claros en su definición y económicos de acuerdo con su medio de verificación que son los Informes Trimestrales, sin embargo, para el caso del primero de ellos asociado al primer Componente, el indicador y su método de cálculo miden la promoción y el asesoramiento y no así la capacitación *per se*, por lo que no es relevante. Para el caso de la actividad asociada al segundo Componente, que se define como la proporción de servidores públicos capacitados, el indicador es relevante puede efectivamente mide los cursos y talleres impartidos respecto a los programados. Por su parte en lo relativo a la economía, se considera como tal debido a que la información para la construcción de ambos indicadores proviene de medios de verificación internos (Informes Trimestrales). En lo que respecta a la característica de Monitoreable que se refiere a la comprobación externa, no se identificó en su portal de internet o en algún otro medio público, que se pudiera hacer esto, por lo que no cumple con ella. Finalmente, en cuanto a lo adecuado del indicador, el asociado al Componente 1 no lo es ya que no se mide la capacitación, mientras que el segundo si cumple con esta característica.

De acuerdo con el análisis anterior, los indicadores del Pp cumplen en promedio con 2.33 de las características citadas en la pregunta, por lo que se asigna un nivel de **DOS**.

22. Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa cuentan con la siguiente información:

a) Nombre.
b) Definición.
c) Método de cálculo.
d) Unidad de Medida.
e) Frecuencia de Medición.
f) Línea base.
g) Metas.
h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal).

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• Del 0% al 49% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
2	• Del 50% al 69% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
3	• Del 70% al 84% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
4	• Del 85% al 100% de las Fichas Técnicas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Con base en la información proporcionada por el Pp, las fichas técnicas de los indicadores a nivel Actividades cumplen con las 8 características señaladas en la pregunta. Del mismo modo, a nivel Componentes para cada uno de los dos definidos, ambas fichas técnicas de los indicadores correspondientes cumplen las ocho características planteadas. Asimismo, para el nivel Propósito la Ficha Técnica del indicador a este nivel cumple con cada una de las características especificadas en la pregunta. Finalmente, para el nivel Fin, la ficha técnica del indicador cumple con las características señaladas. Es por ello por lo que se logró corroborar de cada uno de los indicadores cumplen con las ocho características definidas en la pregunta por lo que se asigna un nivel de CUATRO.

A continuación, se muestra el detalle del análisis de cada una de las Fichas Técnicas de los Indicadores de la MIR a partir de las características señaladas en la pregunta.

Tabla 10.Ficha Técnica de los Indicadores del Pp E144 (Fin)

Nivel	Nombre del Indicador	Definición	Método de Cálculo	Unidad de Medida	Frecuencia de [illegible]	Línea Base	Metas	Comportamiento
Fin	Fortalecimiento de las capacidades institucionales municipales	Indicador que informa sobre el promedio de participaciones por obra o acción pública	PSC = Σ [(PANM (.15) + NCP (.30) + FHM (.15) + ADM (.40)] x100	Porcentaje	Anual	0	20	Regular

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Ficha Técnica del Pp E144, Fin F1186.*

Tabla 11.Ficha Técnica de los Indicadores del Pp E144 (Propósito)

Nivel	Nombre del Indicador	Definición	Método de Cálculo	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento
Propósito	Porcentaje de Apoyo al Fortalecimiento Normativo Básico Municipal	Indicador compuesto de dos indicadores simples y que evalúan equitativamente los aspectos de fortalecimiento y profesionalización municipal	PANM = Σ [(CRYM (.25)) + (ARMA (.45)) + ARMJ (.30)] x100	Porcentaje	Anual	0	20	Regular

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Ficha Técnica del Pp E144, Propósito P1188.*

Tabla 12.Ficha Técnica de los Indicadores del Pp E144 (Componente 1)

Nivel	Nombre del Indicador	Definición	Método de Cálculo	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento
Componente 1	Porcentaje de preparación institucional de los esquemas de capacitación municipal	El indicador proporciona información sobre el nivel de fortalecimiento de los municipios	NCP = Σ [(DCN (.65) + (DC (.45)] x100	Porcentaje	Anual	0	20	Ascendente

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Ficha Técnica del Pp E144, Componente C1192.*

Tabla 13.Ficha Técnica de los Indicadores del Pp E144 (Componente 2)

Nivel	Nombre del Indicador	Definición	Método de Cálculo	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento
Componente 2	Porcentaje de servidores públicos capacitados	Este indicador señala la proporción servidores públicos municipales capacitados	(Servidores públicos municipales capacitados en el programa / Total de servidores públicos municipales) x100	Porcentaje	Trimestral	0	25, 50, 75 y 100	Ascendente

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Ficha Técnica del Pp E144, Componente C1195.*

Tabla 14.Ficha Técnica de los Indicadores del Pp E144 (Actividad 1)

Nivel	Nombre del Indicador	Definición	Método de Cálculo	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento
Actividad 1	Promoción del Programa Agenda para el Desarrollo Municipal	Calcula la proporción de municipios que han tomado los cursos de la agenda para el desarrollo municipal	ADM = Σ [(PM (.63) + AAG (.37)] x100	Porcentaje	Trimestral	0	1	Ascendente

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Ficha Técnica del Pp E144, Actividad C1192.A1197.*

Tabla 15.Ficha Técnica de los Indicadores del Pp E144 (Actividad 2)

Nivel	Nombre del Indicador	Definición	Método de Cálculo	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento
Actividad 2	Porcentaje de cursos y talleres impartidos	Este indicador señala la proporción de servidores públicos municipales capacitados con respecto al número total de aquellos	(Número de cursos y talleres impartidos/Número de cursos y talleres programados) x100	Porcentaje	Trimestral	0	25, 50, 75 y 100	Ascendente

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Ficha Técnica del Pp E144, Actividad C1195.A1198.*

23. Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características:

a) Cuentan con unidad de medida.

b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.

c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• Del 0% al 49% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
2	• Del 50% al 69% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
3	• Del 70% al 84% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.
4	• Del 85% al 100% de las metas de los indicadores del programa tienen las características establecidas.

Con base en la información proporcionada por el INDEFOS, las metas para todos los niveles de la MIR, en términos generales, tienen definida su Unidad de Medida, es decir, cada una de ellas detalla en su respectiva Ficha Técnica del indicador las unidades en las que se expresa y que son en términos generales porcentajes y son consistentes con el resultado del método de cálculo.

En cuanto a su *orientación al desempeño* (de las metas), la relacionada con al *Fin* par el ciclo presupuestario 2018 se estableció en 20 por ciento mientras que para el 2017 se estableció en el mismo nivel, lo que indica que no es una meta considerada como retadora o desafiante, por lo tanto, laxa. Adicionalmente, se puede observar que las meta a este nivel tuvo como línea base cero, lo que considerando que en el periodo anterior (2017) este indicador ya se había medido, no podría iniciar nuevamente en cero.

A nivel *Propósito*, la meta a este nivel también es de 20 por ciento, mientras que en el ejercicio fiscal anterior fue también del 20 por ciento, por que como se expresó para el caso del Fin, se considera una meta laxa.

Para el primero de los *Componentes* (desarrollo institucional municipal), se estableció una meta también del 20 por ciento, la cual considerando la establecida en el periodo anterior (2017), también fue del mismo nivel por lo que se considera como laxa o, dicho en otras palabras, no está orientada al desempeño. En el caso del segundo Componente (profesionalización del servicio público municipal), se estableció una meta del 100 por ciento de capacitación de los 1,080 servidores públicos programados que es igual a la meta establecida en el ejercicio 2017, lo que considerando un proceso de planeación definido a inicios de

año se considera retadora en el sentido de que en cada ejercicio se tiene como finalidad la capacitación del total de servidores públicos municipales que se programan.

A nivel *Actividad*, la que corresponde al primer Componente (capacitación en los temas de la Agenda para el Desarrollo Municipal), estableció como meta el 100 por ciento de la promoción y asesoramiento en materia de la Agenda para el Desarrollo Municipal, lo cual considerando que se realiza un ejercicio de planeación cuidadoso para establecer las metas al inicio del ejercicio, se considera una meta que es retadora ya que se busca promover la Agenda para el Desarrollo Municipal en los municipios programados. Finalmente, la Actividad que está asociada con el segundo Componente que tiene como indicador el porcentaje de cursos y talleres impartidos, tiene una meta de 100 por ciento, es decir que se programó impartir 44 cursos y talleres, mismos que en 2017, lo que, si se considera el ejercicio de planeación realizado, resulta una meta retadora.

Por su parte, en lo relacionado con su *factibilidad*, se logró observar que para el ejercicio 2018, la meta de 20 por ciento se alcanzó y se superó llegando al 58 por ciento. En el nivel *Propósito* la meta establecida que fue de 20 por ciento fue alcanzada y superada (28 por ciento), por lo que se puede decir que se logró alcanzar con los recursos humanos y financieros con que cuenta el Pp.

Para el primero de los componentes referente al desarrollo institucional municipal, se tuvo un avance al cierre de 2018 de 69 por ciento mientras que se programó que fuera del 20 por ciento, por lo que se considera factible de alcanzar. Para el Componente dos, se considera que la meta es factible ya que con los recursos disponibles (financieros y humanos), se logró alcanzar un 984 por ciento respecto a los programado.

En el caso de las actividades, la relacionada con el primero de los Componentes tuvo un resultado de 121 por ciento superior al 100 por ciento programado lo que implica que, con los recursos humanos y financieros, la meta resulta factible de alcanzar. Finalmente para la Actividad relacionada con el segundo de los Componentes, se puede observar con base en los resultados obtenidos en el cierre de 2018 que resultó factible ya que se alcanzó y superó.

A continuación, se indican los resultados del análisis de cada una de las metas a los distintos niveles de la MIR a partir de las características señaladas en la pregunta.

Tabla 16.Metas de los Indicadores del Pp E144 (Fin)

Nivel	Indicador	Características				Observaciones	Propuesta de Mejoras
		Unidad de Medida	Valor de Meta	Laxa (S/N)	Factible		
Fin	Fortalecimiento de las capacidades institucionales municipales	Porcentaje	20	Sí	Sí	Se mantiene el mismo nivel que en 2017	Retomar como línea base los resultados del ejercicio anterior y plantear una meta desafiante para el siguiente ejercicio

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Ficha Técnica del Pp E144, Fin F1186.*

Tabla 17.Metas de los Indicadores del Pp E144 (Propósito)

Nivel	Indicador	Características				Observaciones	Propuesta de Mejoras
		Unidad de Medida	Valor de Meta	Laxa (S/N)	Factible		
Propósito	Porcentaje de Apoyo al Fortalecimiento Normativo Básico Municipal	Porcentaje	20	Sí	Sí	Se mantiene el mismo nivel que en 2017	Retomar como línea base los resultados del ejercicio anterior y plantear una meta desafiante para el siguiente ejercicio

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Ficha Técnica del Pp E144, Propósito P1188.*

Tabla 18.Metas de los Indicadores del Pp E144 (Componente 1)

Nivel	Indicador	Características				Observaciones	Propuesta de Mejoras
		Unidad de Medida	Valor de Meta	Laxa (S/N)	Factible		
Componente 1	Porcentaje de preparación institucional de los esquemas de capacitación municipal	Porcentaje	20	Sí	Sí	Se mantiene el mismo nivel que en 2017	Retomar como línea base los resultados del ejercicio anterior y plantear una meta desafiante para el siguiente ejercicio.

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Ficha Técnica del Pp E144, Componente C1192.*

Tabla 19.Metas de los Indicadores del Pp E144 (Componente 2)

Nivel	Indicador	Características				Observaciones	Propuesta de Mejoras
		Unidad de Medida	Valor de Meta	Laxa (S/N)	Factible		
Componente 2	Porcentaje de servidores públicos capacitados	Porcentaje	25, 50, 75 y 100	No	Sí	Meta retadora	

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Ficha Técnica del Pp E144, Componente C1195.*

Tabla 20.Metas de los Indicadores del Pp E144 (Actividad 1)

Nivel	Indicador	Características				Observaciones	Propuesta de Mejoras
		Unidad de Medida	Valor de Meta	Laxa (S/N)	Factible		
Actividad 1	Promoción del Programa Agenda para el Desarrollo Municipal	Porcentaje	0	No	Sí		Modificar el indicador para medir más que el cumplimiento en el número de cursos y talleres impartidos.

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Ficha Técnica del Pp E144, Actividad C1192.A1197.*

Tabla 21.Metas de los Indicadores del Pp E144 (Actividad 2)

Nivel	Indicador	Características				Observaciones	Propuesta de Mejoras
		Unidad de Medida	Valor de Meta	Laxa (S/N)	Factible		
Actividad 2	Porcentaje de cursos y talleres impartidos	Porcentaje	25, 50, 75 y 100	No	Sí		Modificar el indicador para medir más que el cumplimiento en el número de cursos y talleres impartidos.

Fuente: *Elaboración Propia con base en la Ficha Técnica del Pp E144, Actividad C1195.A1198.*

De acuerdo con el análisis de las metas de cada uno de los indicadores de la MIR 2018, se determinó que estas cumplen en promedio con 2.3 de las 3 características solicitadas en la pregunta, por lo que, en términos porcentuales cumple con el 78 por ciento, por lo que corresponde la valoración de TRES.

24. Cuántos de los indicadores incluidos en la MIR tienen especificados medios de verificación con las siguientes características:

a) Oficiales o institucionales.

b) Con un nombre que permita identificarlos.

c) Permiten reproducir el cálculo del indicador.

d) Públicos, accesibles a cualquier persona.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• Del 0% al 49% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas en la pregunta.
2	• Del 50% al 69% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas en la pregunta.
3	• Del 70% al 84% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas en la pregunta.
4	• Del 85% al 100% de los medios de verificación cumplen con las características establecidas en la pregunta.

La MIR del Pp E144 consta de 6 indicadores asociados a cada uno de los niveles de la misma. Para cada uno de ellos se analiza si cumplen con cuatro características especificadas en la pregunta. La primera de ellas se refiere a si estos (los indicadores) son oficiales o institucionales, cumpliendo con ser institucionales, es decir, que son generados con base en información que genera el propio INDEFOS y que se envía de manera periódica a la SECONT.

En lo relativo a que los medios de verificación cuentan con un nombre que permitan identificarlos, al ser el mismo Medio de Verificación no permito distinguir la información que se utiliza para la reproducción de cada uno de los indicadores a los distintos niveles de la MIR, por lo que no se cumple con esta característica.

Por su parte, en lo referente a la posibilidad de reproducir los indicadores con base en los medios de verificación señalados en las Fichas Técnicas, no se logró reproducir el cálculo de estos con la referencia proporcionada del medio de verificación de acuerdo con el método de cálculo establecido. Finalmente, en cuanto a la accesibilidad de los medios de verificación al público, se identificó que estos son internos, por lo que no son accesibles a cualquier persona.

Con base en lo anterior, se concluye que los medios de verificación cumplen, en promedio, con 1.0 de las 4 características, y en términos porcentuales cumplen con el 25 por ciento, por lo que se asigna el nivel UNO.

Tabla 22. Valoración Final de los Medios de Verificación[22] del Pp E144.

Nivel	Indicador	Método de Cálculo	Medios de Verificación	Valoración de los Medios de Verificación
FIN	Fortalecimiento de las capacidades institucionales.	$PSC = \sum((PANM(.15) + NCP\ (.30) + FHM(.15) + ADM(.40))X100$	Informes trimestrales	*Oficial/Institucional: el medio de verificación es institucional ya que se refiere a los Informes Trimestrales que se entregan a la SECONT.* *Nombre: El medio de verificación es el mismo para todos los niveles de la MIR, por lo que el nombre no permite identificar el correspondiente a cada nivel.* *Reproducible: No se identifica que los medios de verificación estén disponibles al público para reproducir el cálculo.* *Públicos/accesibles: No se tiene evidencia de que el medio de verificación sea público.*
PROPÓSITO	Porcentaje de Apoyo al Fortalecimiento Normativo Básico Municipal	$PANM = \sum((CRYM(.25) + (ARMA\ (.45)\ ARMJ(.30) + ARMJ(.30))X100$	Informes trimestrales	*Oficial/Institucional: el medio de verificación es institucional ya que se refiere a los Informes Trimestrales que se entregan a la SECONT.* *Nombre: El medio de verificación es el mismo para todos los niveles de la MIR, por lo que el nombre no permite identificar el correspondiente a cada nivel.* *Reproducible: No se identifica que los medios de verificación estén disponibles al público para reproducir el cálculo.* *Públicos/accesibles: No se tiene evidencia de que el medio de verificación sea público.*
COMPONENTE 1	Porcentaje de preparación institucional de	$NCP = \sum(DCN(.65) + (DC\ (.45)\ X100$	Informes trimestrales	*Oficial/Institucional: el medio de verificación es institucional ya que se refiere a los Informes Trimestrales que se entregan a la SECONT.*

on base en la información proporcionada en la Ficha Técnica de cada indicador obtenida del Sistema de Evaluación Integral de la Secretaría de la Contraloría (SECONT).

Nivel	Indicador	Método de Cálculo	Medios de Verificación	Valoración de los Medios de Verificación
	los esquemas de capacitación institucional			*Nombre: El medio de verificación es el mismo para todos los niveles de la MIR, por lo que el nombre no permite identificar el correspondiente a cada nivel.* *Reproducible: No se identifica que los medios de verificación estén disponibles al público para reproducir el cálculo.* *Públicos/accesibles: No se tiene evidencia de que el medio de verificación sea público.*
COMPONENTE 2	Porcentaje de servidores públicos capacitados	(Servidores públicos municipales capacitados en el programa / Total de servidores públicos municipales) x 100	Informes trimestrales	*Oficial/Institucional: el medio de verificación es institucional ya que se refiere a los Informes Trimestrales que se entregan a la SECONT.* *Nombre: El medio de verificación es el mismo para todos los niveles de la MIR, por lo que el nombre no permite identificar el correspondiente a cada nivel.* *Reproducible: No se identifica que los medios de verificación estén disponibles al público para reproducir el cálculo.* *Públicos/accesibles: No se tiene evidencia de que el medio de verificación sea público.*
ACTIVIDAD 1.1	Promoción del Programa Agenda de Desarrollo Municipal	$ADM = \sum (PM(.63) + (AAG\ (.37)\ X100$	Informes trimestrales	*Oficial/Institucional: el medio de verificación es institucional ya que se refiere a los Informes Trimestrales que se entregan a la SECONT.* *Nombre: El medio de verificación es el mismo para todos los niveles de la MIR, por lo que el nombre no permite identificar el correspondiente a cada nivel.* *Reproducible: No se identifica que los medios de verificación estén disponibles al público para reproducir el cálculo.* *Públicos/accesibles: No se tiene evidencia de que el medio de verificación sea público.*

Nivel	Indicador	Método de Cálculo	Medios de Verificación	Valoración de los Medios de Verificación
ACTIVIDAD 2.1	Porcentaje de cursos y talleres impartidos	(Número de cursos y talleres impartidos / Número de cursos y talleres programados) x 100	Informes trimestrales	*Oficial/Institucional: el medio de verificación es institucional ya que se refiere a los Informes Trimestrales que se entregan a la SECONT.* *Nombre: El medio de verificación es el mismo para todos los niveles de la MIR, por lo que el nombre no permite identificar el correspondiente a cada nivel.* *Reproducible: No se identifica que los medios de verificación estén disponibles al público para reproducir el cálculo.* *Públicos/accesibles: No se tiene evidencia de que el medio de verificación sea público.*

25. Considerando el conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación, es decir, cada renglón de la MIR del programa es posible identificar lo siguiente:

    a) Los medios de verificación son los necesarios para calcular los indicadores, es decir, ninguno es prescindible.

    b) Los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores.

    c) Los indicadores permiten medir, directa o indirectamente, el objetivo a ese nivel.

Respuesta	No

Nivel	Criterios
1	• Uno de los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.
2	• Dos de los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.
3	• Tres de los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.
4	• Todos los conjuntos Objetivo-Indicadores-Medios de verificación del programa tienen las características establecidas.

Fin y Propósito

Para este nivel, el medio de verificación son los Informes Trimestrales que resulta ser genérico para el cálculo de los indicadores, por lo que no cumple con la primera característica. En lo relativo a que, si los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores, esto no se logra ya que, con la información de los Informes Trimestrales, no es posible reproducir los cálculos de acuerdo con la formula establecida. Finalmente, como se señaló en la pregunta 21, ambos indicadores no son relevantes para el objetivo a estos niveles de la MIR.

Componentes

Para este nivel, el medio de verificación también son los Informes Trimestrales lo que resulta ser genérico para el cálculo de los indicadores a este nivel, por lo que no cumple con la primera característica. En lo relativo a que, si los medios de verificación son suficientes para calcular los indicadores, esto no se logra ya que, con la información de los Informes Trimestrales, no es posible reproducir el cálculo de acuerdo con las fórmulas establecidas. Finalmente, como se señaló en la pregunta 21, el indicador no es relevante para el objetivo a este nivel de la MIR.

Actividades

Para este nivel de la MIR, en ambos casos, el medio de verificación son los Informes Trimestrales lo cuáles no son los necesarios para el cálculo de los indicadores. Finalmente, al analizar si los indicadores permiten medir el objetivo a este nivel, sólo uno de ellos resulta relevante.

De acuerdo con el análisis anterior, ningún conjunto Objetivo-Indicadores-Medios de verificación cumple con las características establecidas, por lo que la respuesta es NO.

7.3. Valoración final de la MIR

26. Sugiera modificaciones en la MIR del programa o incorpore los cambios que resuelvan las deficiencias encontradas en cada uno de sus elementos a partir de sus respuestas a las preguntas de este apartado.

No procede valoración cuantitativa.

Lógica Vertical

Actividades

- Se recomienda revisar la Lógica Vertical del Pp a este nivel ya que las actividades propuestas no permiten el logro del nivel Componente, para ello será necesario revisar el Árbol de Problemas que dio origen a la MIR 2018, en específico en lo que respecta a las causas.

- Por su parte una vez realizado lo anterior se recomienda la revisión de los supuestos en donde se debe asegurar que estos sean factores externos que permitan el logro de los Componentes.

Componentes

- Se recomienda revisar este nivel ya que su definición no corresponde a bienes o servicios que genere el Pp, por lo que se recomienda la revisión del Árbol de Problemas que dio origen a la MIR 2018.

- Una vez realizado lo anterior, se recomienda revisar la sintaxis de estos con la finalidad de poder atender las reglas de sintaxis.

- Una vez reformulado el Árbol de Problemas y posteriormente, el Árbol de Objetivos se recomienda revisar las relaciones de causalidad que permita asegurar que a través de la realización de los Componentes se logra el nivel Propósito.

Propósito

- Con base en la revisión del Árbol de Problemas se recomienda replantear el nivel Propósito para asegurar que sea una consecuencia directa del resultado de los Componentes.

- Considerando que el nivel Propósito debe contener a la población objetivo, como se señaló en preguntas anteriores se recomienda modificar esta a una AEO que haga referencia a los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche.

Fin

- Se recomienda que el Fin guarde alineación con la planeación sectorial.

- En la redacción del Fin se debe incluir el "mediante", es decir, a través de qué mecanismos se realizará la contribución.

Lógica Horizontal

Indicadores

- Una vez que se modifique el Resumen Narrativo de la MIR, se recomienda que se reformulen los indicadores para que estos sean relevantes en cada uno de los niveles.

- Adicionalmente, para los indicadores propuestos se sugiere que los medios de verificación que permitan su reproducción sean públicos y disponibles para cualquier persona.

Metas

- Se recomienda que todas las metas de cada uno de los indicadores estén orientadas al desempeño, es decir, que sean retadoras ya que en su mayoría mantienen la misma meta que en el ejercicio fiscal anterior.

Medios de Verificación

- Se recomienda que los medios de verificación sean específicos para cada indicador de la MIR en todos sus niveles y que efectivamente permitan la reproducción del indicador de acuerdo con el método de cálculo definido, considerando las variables que se emplean para su cálculo.

- Adicionalmente, se recomienda que los medios de verificación que efectivamente permitan la reproducción del indicador estén disponibles de manera pública.

8. Presupuesto y Rendición de cuentas

8.1. Registro de operaciones programáticas y presupuestales

27. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (Componentes) que ofrece y los desglosa en los siguientes categorías:

a) Gastos en operación: Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).

b) Gastos en mantenimiento: Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.

c) Gastos en capital: Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).

d) Gasto unitario: Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben de considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa uno los conceptos establecidos.
2	• El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa dos de los conceptos establecidos.
3	• El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa tres de los conceptos establecidos.
4	• El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos.

Con base en los documentos emitidos para cada Componente del Pp denominados "Estado del Presupuesto por Capítulo del Gasto" para el año 2018, reportaron en conjunto un presupuesto de $14,606,094.00, cifra que es consistente con lo establecido en la Ley de Presupuesto de Egresos del Estado Campeche para el Ejercicio Fiscal 2018, en los documentos mencionados, se plasman los gastos incurridos hasta el 31 de diciembre de 2018 de la siguiente manera:

Tabla 23. Gastos del Pp por Capitulo de Gasto, proyecto/proceso: 381-U.Administrativa: 01.

Objeto del gasto		Aprobado	Ampliaciones/ (Reducciones)	Presupuesto Vigente	Comprome-tido	Presupuesto Disponible para Comprometer	Devengado	Comprom No Devengado	Presupuesto Sin Devengar	Ejercido	Pagado	Cuentas por Pagar Deuda
00	Servicios Personales	$6,400,419.00	$1,450.50	$6,401,869.50	$5,311,765.38	$1,090,104.12	$5,307,978.59	$3,786.79	$1,093,890.91	$5,307,978.59	$5,307,978.59	$0.00
00	Materiales y Suministro	$531,353.00	-$34,454.84	$496,898.16	$488,629.42	$8,268.74	$488,629.42	$0.00	$8,268.74	$488,629.42	$488,629.42	$0.00
00	Servicios Generales	$1,151,947.00	$68,183.69	$1,220,130.69	$1,206,231.15	$13,899.54	$1,206,231.15	$0.00	$13,899.54	$1,206,231.15	$1,206,231.15	$0.00
00	Transferencia, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	$25,715.00	$0.00	$25,715.00	$0.00	$25,715.00	$0.00	$0.00	$25,715.00	$0.00	$0.00	$0.00
00	Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	$0.00	$25,938.19	$25,938.19	$25,938.19	$0.00	$25,938.19	$0.00	$0.00	$25,938.19	$25,938.19	$0.00
Total		$8,109,434.00	$61,117.54	$8,170,551.54	$7,032,564.14	$1,137,987.40	$7,028,777.35	$3,786.79	$1,141,774.19	$7,028,777.35	$7,028,777.35	$0.00

***Fuente**: Estado del Ejercicio del Presupuesto por Capítulo del Gasto al 31/dic./2018, Proyecto/Proceso:381-U.Administrativa:01.*

Tabla 24. Gastos del Pp por Capitulo de Gasto, proyecto/proceso: 382-U.Administrativa: 02.

Objeto del gasto		Aprobado	Ampliaciones/ (Reducciones)	Presupuesto Vigente	Comprometido	Presupuesto Disponible para Comprometer	Devengado	Comprom No Devengado	Presupuesto Sin Devengar	Ejercido	Pagado	Cuentas por Pagar Deuda
oo	Servicios Personales	$5,210,520.00	$3,460.00	$5,213,980.00	$4,352,264.42	$861,715.58	$4,349,151.13	$3,113.29	$864,828.87	$4,349,151.13	$4,349,151.13	$0.00
oo	Materiales y Suministro	$397,742.00	-$71,704.15	$326,037.85	$325,017.58	$1,020.27	$325,017.58	$0.00	$1,020.27	$325,017.58	$325,017.58	$0.00
oo	Servicios Generales	$865,744.00	-$45,474.25	$820,269.75	$808,545.86	$11,723.89	$808,545.86	$0.00	$11,723.89	$808,545.86	$808,545.86	$0.00
oo	Transferencia, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	$22,654.00	$0.00	$22,654.00	$0.00	$22,654.00	$0.00	$0.00	$22,654.00	$0.00	$0.00	$0.00
oo	Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	$0.00	$135,515.34	$135,515.34	$135,380.74	$134.60	$135,380.74	$0.00	$134.60	$135,380.74	$135,380.74	$0.00
Total		$6,496,660.00	$21,796.94	$6,518,456.94	$5,621,208.60	$897,248.34	$5,618,095.31	$3,113.29	$900,361.63	$5,618,095.31	$5,618,095.31	$0.00

***Fuente**: Estado del Ejercicio del Presupuesto por Capítulo del Gasto al 31/dic./2018, Proyecto/Proceso:382-U.Administrativa:02.*

no se puede observar en la tabla anterior, el Pp únicamente identifica sus costos en los capítulos 1000, 2000, 3000, 4000 y 5000. Por lo anterior, se gura el cumplimiento de los incisos a) que son los clasificados en los capítulos 1000, 2000 y 3000, b) los clasificados en los capítulos 3000 y 4000 y c) los e se encuentran en el 5000. En lo referente al inciso d) no fue posible identificar los gastos totales / población atendida. Por lo tanto, el Pp cumple con s de las características establecidas en la pregunta y se le asigna el nivel TRES.

8.2. Rendición de cuentas

28. El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con las siguientes características:

a) Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.

b) Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.

c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.

d) La dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen una de las características establecidas.
2	• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen dos de las características establecidas.
3	• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las características establecidas.
4	• Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen todas las características establecidas.

La página del INDEFOS, entidad responsable del Pp E144, tiene una página de internet https://indefos.gob.mx/portal/ en dicho portal se encuentra una sección de transparencia, ahí se encuentran toda la normatividad que rige al instituto y por ende al Pp (https://indefos.gob.mx/portal/obligaciones-comunes-2018/ , en la fracción I), con esto se da cumplimiento con el inciso a).

En cuanto a los principales resultados del Pp, estos son públicos y están actualizado a 2018, en la página antes mencionada, en la sección de Otros https://indefos.gob.mx/portal/otros-formatos/, se encuentran los avances de los indicadores trimestrales, con esto se da cumplimiento al inciso b).

Por otro lado, el estado de Campeche cuenta con un Manual de Normas y Procedimientos para la Transparencia, Difusión de la Información Financiera y Rendición de cuentas, este documento es publicado por la Secretaría de Finanzas, además de que en Campeche se cuenta con el Consejo de Armonización Contable Estatal (CACECAM) y en su Portal de Internet presenta la lista de los enlaces

electrónicos que permiten acceder a la información financiera de todos los entes públicos que conforman el correspondiente orden de gobierno. Con lo anterior se da cumplimiento con el inciso c).

Por último, en cuanto a la participación ciudadana, el INDEFOS cuenta con Mecanismos de participación, esto se pudo constatar en la página del Instituto y estos mecanismos se llevan a cabo mediante comités, esto da cumplimiento con el inciso d).

De acuerdo con el análisis anterior, se puede constatar que el Pp cumple con todas las características establecidas en la pregunta por lo que le corresponde una valoración de CUATRO.

29. Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen las siguientes características:

a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.

b) Están sistematizados.

c) Están difundidos públicamente.

d) Están apegados al documento normativo del programa.

Respuesta	Sí

Nivel	Criterios
1	• Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen una de las características establecidas.
2	• Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen dos de las características establecidas.
3	• Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen tres de las características establecidas.
4	• Los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.

El INDEFOS cuenta con un Manual de Procedimientos, (no autorizado a la fecha); en dicho documento se identifican procedimientos a cargo de la Subdirección de Desarrollo Municipal, mismos que están asociados con el fortalecimiento de las capacidades institucionales de los municipios del Estado de Campeche.

En lo referente al inciso a) que se refiere a su estandarización, entendiéndose como tal que el/los procedimientos son utilizados por todas las instancias ejecutoras, como se señaló en el párrafo anterior, al no estar publicado el Manual, no pueden ser utilizados, por lo que no se cumple dicho inciso.

Del mismo modo, no existe evidencia de la sistematización de la información derivada de este procedimiento, así como su difusión pública. Por lo anterior no se cumple con incisos b) ni c).

En cuanto al inciso d) que se refiere al apego con el documento normativo definido como el Reglamento Interior del Instituto, se tiene evidencia de que el Manual citado toma como base la normatividad interna del Instituto por lo que se establece que está apegado al documento normativo del Pp, con lo que cumple con el inciso d).

De acuerdo con lo anterior, el Pp cumple con una las características de la pregunta, por lo que le corresponde la valoración de UNO.

9. ANÁLISIS DE POSIBLES COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS CON OTROS PROGRAMAS ESTATALES Y/O FEDERALES

30. ¿Con cuáles programas estatales y/o federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno y en qué aspectos el programa evaluado podría tener complementariedad y/o coincidencias?

No procede valoración cuantitativa.

En esta pregunta se busca analizar la posible relación del programa con otros en cuanto a la atención de la misma población objetivo o en cuanto a que comparten objetivos. Inicialmente se explican cada uno de los tipos de programas:

Programas Presupuestarios Coincidentes[23]: Retomando la definición de programas coincidentes, y considerando que se recomienda que el Pp considere como su área de enfoque objetivo a los "Gobiernos Municipales", se identificó que:

- El Pp 015 "Planeación Estatal de Desarrollo", perteneciente a la Secretaría de Planeación del Estado de Campeche, cuenta con una Subsecretaría de Desarrollo Municipal, la cual aunque no cuenta con un programa en específico, una de sus actividades de la Matriz de Indicadores se denomina "Asistencia técnica y seguimiento a los subcomités del COPLADEMUN" la cual es medida con el indicador "Porcentaje de asesoría y capacitación a funcionarios municipales otorgados"; por lo que se deduce que los beneficiarios son servidores públicos municipales, en ese sentido hay complementariedad con la población objetivo de la actividad. En el caso del Pp 144 se tiene un componente denominado "Profesionalización del servicio público municipal" el cual se mide con el indicador "Porcentaje de servidores públicos capacitados" entendiéndose que también son servidores públicos municipales los beneficiarios y a nivel actividad se mide con el indicador "Porcentaje de cursos y talleres impartidos".

- El Pp Federal "Conducción de la política interior" de la Secretaría de Gobernación cuenta con un componente denominado "Capacidades Institucionales de los municipios fortalecidas", en ese sentido, atienden a municipios brindando capacitación a los gobiernos locales para el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades institucionales. Cabe destacar que se ha recomendado, que la población objetivo del Pp 144 debe referirse a "Gobiernos Municipales", en ese mismo sentido, se observa que puede existir complementariedad en el área de enfoque objetivo y en las actividades que realizan en materia de capacitación.

[23] Hay coincidencias entre dos o más programas cuando sus objetivos son similares; o bien cuando sus componentes son similares o iguales, pero atienden a la misma población, CONEVAL Glosario para la Evaluación de la Política Social. https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/Paginas/Glosario.aspx

10. Valoración del Diseño del programa

Con base en los Términos de Referencia para la ED, se presenta una valoración general del Pp.

Tabla 25. Valoración del Diseño del Programa E144.

Apartado	Pregunta	Valoración
Análisis de la Justificación de la Creación y del Diseño del Programa	1	2
	2	0
	3	1
Análisis de la Contribución del Programa a las Metas y Objetivos Estatales	4	4
	5	NPV
	6	NPV
Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	7	2
	8	0
	9	NPV
	10	2
	11	0
	12	2
Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de atención	13	1
	14	1
	15	NPV
Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados	16	2
	17	0
	18	3
	19	4
	20	3
	21	2
	22	4
	23	3
	24	1
	25	0
	26	NPV
Presupuesto y Rendición de cuentas	27	3
	28	4
	29	1
Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas estatales y/o federales	30	NPV

***Fuente**: Elaboración propia con base en el análisis de cada una de las preguntas que tiene valoración cuantitativa.*

Con base en la valoración de las 24 preguntas cuya respuesta es binaria y por niveles, se suma el resultado de cada una de las valoraciones que resulta ser 45 y se obtiene la proporción respecto al número máximo de puntos disponibles (96), a través de la siguiente formula: [(45/96) x 100]= 46.87 por ciento.

Tabla 26. Justificación de la Valoración Final del Pp E144.

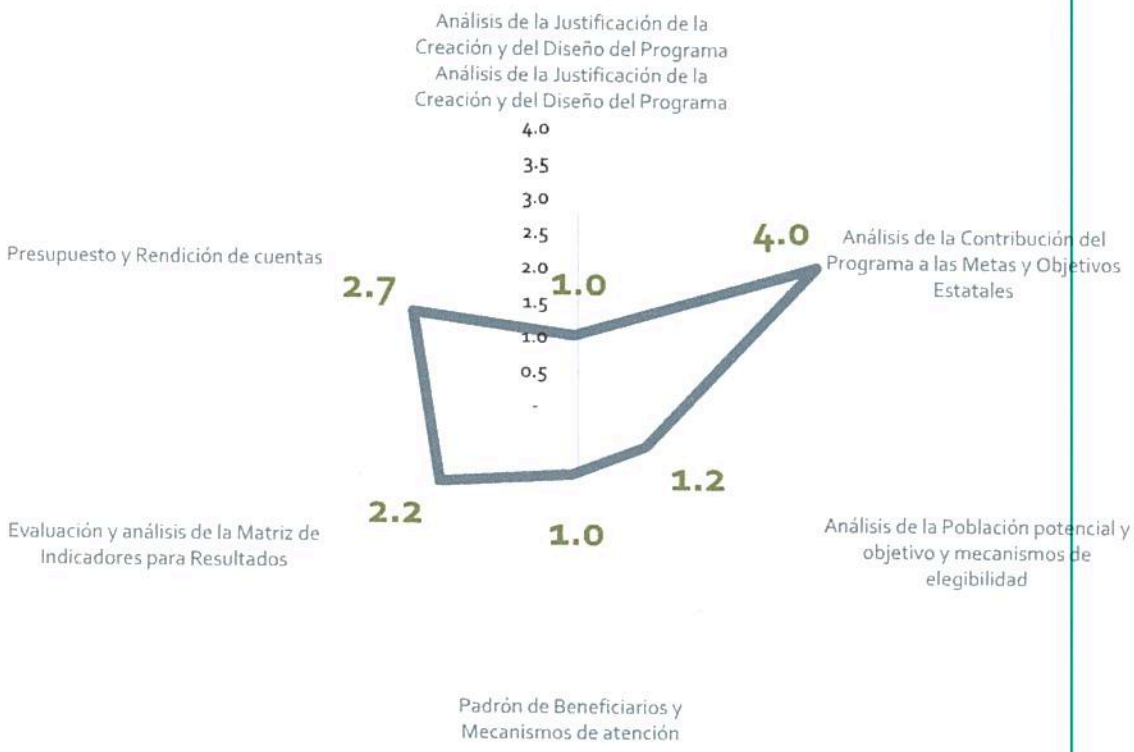
Módulo	Nivel promedio	Justificación
Análisis de la Justificación de la Creación y del Diseño del Programa	1.00	• La definición del problema que da origen el Pp no cuenta con plazos para su actualización y presenta inconsistencias en la unidad de medida para cuantificar a la población objetivo. • El Pp carece de un documento de Diagnóstico, sin embargo, tiene instrumentos en donde realiza el análisis de la problemática que fundamenta el Pp. • Aunque el Pp cuenta con justificación teórica o empírica esta no se encuentra documentada en el Diagnóstico.
Análisis de la Contribución del Programa a las Metas y Objetivos Estatales	4.00	• El Pp se encuentra vinculado de manera clara al Objetivo Estratégico del Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021 *"Fortalecimiento Municipal"*, así como con el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 en su Objetivo Específico 1. • Por otro lado, no se identificó alineación con el Programa Sectorial de Desarrollo Social 2016-2021, ni con algún otro Programa Sectorial del Estado de Campeche.
Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	1.20	• El Pp identifica una población potencial y la objetivo aunque las cuantifica de la misma manera y no es clara la metodología que utiliza para su cuantificación así como la periodicidad.para su actualización. • El Pp no sistematiza información de la demanda total de bienes y servicios que ofrece hacia su población objetivo, por lo que tampoco identifica una estrategia de cobertura de mediano y largo plazo. • Aunque el Pp ha documentado procedimientos para la selección de beneficiarios, registrar, recibir y dar trámite a las solicitudes estos no son de conocimiento para la población objetivo y no están a su disposición

Módulo	Nivel promedio	Justificación
		ya que el Manual de Procedimientos no se encuentra publicado.
Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de atención	1.0	• En el Resumen Narrativo de la MIR a nivel Componentes, no se logra identificar el tipo de bien o servicio que otorga el Pp a su población objetivo. • La información que el Pp recolecta sobre sus beneficiarios no está sistematizada y no se tiene evidencia de criterios de revisión y depuración periódica • Aunque el Pp ha documentado procedimientos para el otorgamiento de apoyos estos no son de conocimiento para la población objetivo y no están a su disposición ya que el Manual de Procedimientos no se encuentra publicado.
Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados	2.20	• El Pp presente limitaciones para el logro de la Lógica Vertical en todos los niveles de la MIR, fundamentalmente en los niveles de Actividades, Componentes y Propósito. • Ente el 50 y 69 por ciento de los indicadores asociados a cada uno de los niveles de la MIR, no cumplen con la característica de ser relevantes, y adecuados. • Las Fichas Técnicas de los indicadores cumplen con todas las características señaladas en la pregunta. • Los medios de verificación que se emplean para el cálculo de los indicadores no son específicos, públicos ni permiten su reproducción. • En el documento normativo no se identifican todos los niveles de la MIR.
Presupuesto y Rendición de cuentas	2.67	• El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. • El Pp no muestra evidencia de contar con las clasificaciones del gasto público (económica, administrativa, programática, funcional, etc.) • Aunque el Pp ha documentado procedimientos para la ejecución de obras y acciones, estos no son de conocimiento para la población objetivo y no están a

Módulo	Nivel promedio	Justificación
		su disposición ya que el Manual de Procedimientos no se encuentra publicado.
Valoración final promedio	2.01	

***Fuente**: Elaboración propia.*

Gráfica 1. Valoración Final del Pp E144.



***Fuente**: Elaboración propia.*

11. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

A continuación se presentan las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas derivadas de la presente Evaluación en materia de Diseño

Tabla 27. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Pp E144.

Tema de la evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y amenaza	Referencia (Pregunta específica)	Recomendación concreta [*que inicie con un verbo en infinitivo y que se traduzca fácilmente en mejoras concretas al Pp*]
Fortaleza y Oportunidad			
Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa	**Fortaleza** El programa plantea la esencia de la problemática que busca atender	1	Hacer referencia al periodo de revisión y actualización considerando la creación de municipios en el Estado.
Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa	**Fortaleza** La identificación del problema planteado en la evidencia documental es relevante para la atención de los municipios del Estado de Campeche.	1	Fortalecer la definición del problema a través de especificar el área de enfoque objetivo.
Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa	**Fortaleza** El Pp cuenta 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.	3	Documentar en el documento de diagnóstico esta justificación teórica-empírica
Análisis de la contribución del programa a las Metas y Objetivos Estatales.	**Fortaleza** El Pp está correctamente alineado al PED 2015 – 2021, así como al Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021.	4	Ninguna
Análisis de la contribución del programa a las Metas y Objetivos Estatales.	**Fortaleza** El Pp se encuentra alineado a los Objetivos del Desarrollo Sostenible	6	Diseñar un indicador en donde se de seguimiento a la contribución del Pp a los ODS.
Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	**Fortaleza** Con el replanteamiento de la población potencial y objetivo por un área de enfoque potencial y objetivo se facilita la identificación de esta.	9	Mantener actualizada el área de enfoque potencial y objetivo considerando los municipios de nueva creación.

Tema de la evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y amenaza	Referencia (Pregunta especifica)	Recomendación concreta [*que inicie con un verbo en infinitivo y que se traduzca fácilmente en mejoras concretas al Pp*]
Evaluación y análisis Matriz de Indicadores para Resultados	**Fortaleza** El nivel Fin es claro, objetivos superior, único y vinculado con la planeación institucional del INDEFOS	19	Ninguna
Matriz de indicadores para resultados	**Fortaleza** Las Fichas Técnicas de los indicadores cumplen con todas las características señaladas en la pregunta.	22	Ninguna
Presupuesto y Rendición de Cuentas	**Fortaleza** El programa cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.	28	Complementar la información que difunde con aquella necesaria para la construcción de los indicadores y metas.
Contribución del programa para el cumplimiento de las Metas Nacionales y planeación orientada a resultados	**Oportunidad** No se cuenta con un seguimiento puntual de la contribución del programa a los objetivos de los ODS	7	Desarrollar indicadores que permitan monitorear la contribución del programa a los ODS
Presupuesto y rendición de cuentas	**Oportunidad** Contar con las distintas clasificaciones del gasto (económica, administrativa, **programática**, **funcional,** etc.)	27	Diseñar un reporte unificado en donde se pueda identificar el presupuesto del Instituto por Pp.
Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas estatales y/o federales	**Oportunidad** Revisar las complementariedades del Pp con otros estatales	30	Valorar la posibilidad de coordinar esfuerzos entre los Pp con la finalidad de complementar sus resultados y hacer más eficientes los recursos utilizados en ambos.
Debilidad o Amenaza			
Análisis de la justificación de la creación y del diseño del programa	**Debilidad** Fortalecer la definición del problema	1	Reformular la definición del problema como *"Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche cuentan con limitado desarrollo de sus capacidades institucionales"*
Justificación de la creación o modificación sustancial del diseño del programa	**Debilidad** El Pp no cuenta con un documento de diagnóstico de acuerdo con la estructura establecida por la SECONT con base en CONEVAL.	2	Desarrollar un documento denominado "Diagnóstico del Pp 144" que contenga: *a) antecedentes; b) identificación y descripción del problema; c) objetivos; d) cobertura; e) diseño de la intervención; f) presupuesto*

Tema de la evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y amenaza	Referencia (Pregunta específica)	Recomendación concreta [*que inicie con un verbo en infinitivo y que se traduzca fácilmente en mejoras concretas al Pp*]
Análisis de la contribución del programa a las metas y objetivos estatales	**Debilidad** No se identificó vinculación del Pp con el Programa Sectorial de Desarrollo Social del Estado de Campeche 2016-2021	4	Analizar la factibilidad de alineación del programa con algún Programa Sectorial del Estado de Campeche.
Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	**Debilidad** El Pp define una población potencial y objetivo que carece de metodología para su cuantificación.	7	Modificar la población potencial y objetivo por un área de enfoque potencial y objetivo que haga referencia a los Gobiernos Municipales.
Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	**Debilidad** No se identificaron mecanismos que permitan sistematizar la información de la demanda de apoyos.	8	Sistematizar la información en estructuras de bases de datos ya sea en hojas de cálculo o en aplicaciones informáticas, pero permitan contar con reportes periódicos.
Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	**Debilidad** El Pp E187 no cuenta con una estrategia de cobertura documentada.	10	A partir de los documentos institucionales, generar prospectivas sobre los requerimientos de corto y mediano plazo de capacitación, asesoría técnica e implementación de la Guía Consultiva para el Desarrollo Municipal.
Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad	**Debilidad** El INDEFOS no tiene publicado el Manual de Procedimientos por lo que se consideran no sistematizados, estandarizados y difundidos.	11	Favorecer las condiciones para la publicación del Manual de Procedimientos.
Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención	**Debilidad** Aunque existe información que permite conocer quiénes reciben los apoyos que presta el Pp estos no están sistematizados.	13	Estructurar bases de datos con la información de los participantes en los bienes y servicios que otorga el Pp así como información adicional que permita contar con información que favorezca el análisis y la planeación de planes y programas. A partir de información estructurada se puede realizar análisis para fortalecer la planeación del Pp.
Evaluación y análisis Matriz de Indicadores para Resultados	**Debilidad** Las Actividades definidas en la MIR no son suficientes para el logro del nivel Componentes.	16	Revisar el proceso para el desarrollo de la MIR a través de la Metodología del Marco Lógico que permita asegurar que se cumple la Lógica Vertical a este nivel.

Tema de la evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y amenaza	Referencia (Pregunta específica)	Recomendación concreta [*que inicie con un verbo en infinitivo y que se traduzca fácilmente en mejoras concretas al Pp*]
Evaluación y análisis Matriz de Indicadores para Resultados	**Debilidad** Los Componentes establecidos en la MIR no están definidos conforme a la MML y no son suficientes para el logro del nivel Propósito.	17	Revisar el proceso para el desarrollo de la MIR a través de la Metodología del Marco Lógico que permita asegurar que se cumple la Lógica Vertical a este nivel.
Evaluación y análisis Matriz de Indicadores para Resultados	**Debilidad** El Propósito no es consecuencia directa como resultado de los Componentes.	18	Revisar el proceso para el desarrollo de la MIR a través de la Metodología del Marco Lógico que permita asegurar que se cumple la Lógica Vertical a este nivel. Incluir en la definición del Propósito la definición propuesta del área de enfoque objetivo en lugar de la población objetivo.
Evaluación y análisis Matriz de Indicadores para Resultados	**Debilidad** En el documento normativo no se identifican todos los niveles de la MIR.	20	Favorecer la identificación de los niveles de la MIR en el Reglamento Interior del INDEFOS a partir de la revisión y fortalecimiento del proceso de construcción de la MIR.
Evaluación y análisis Matriz de Indicadores para Resultados	**Debilidad** Sólo ente el 50 y 69 por ciento de los indicadores asociados a cada uno de los niveles de la MIR, cumplen con la característica de ser relevantes, y adecuados.	21	Realizar una revisión exhaustiva de los indicadores una vez que se defina la nueva MIR del Pp
Evaluación y análisis Matriz de Indicadores para Resultados	**Debilidad** Las metas a nivel Fin, Propósito y Componente de la MIR no están orientadas al desempeño o son laxas.	23	Reformular las metas considerando como línea base los resultados del ejercicio anterior, así como diferenciar las metas entre los distintos niveles de la MIR.
Evaluación y análisis Matriz de Indicadores para Resultados	**Debilidad** Menos del 50 por ciento de los medios de verificación cumplen con las características de ser oficiales, con nombre que permita identificarlos, permiten reproducir el indicador y son públicos, accesibles a cualquier persona.	24	Estructurar la información necesaria para de los indicadores que permita su construcción y que sea accesible a cualquier persona a través del portal de internet del Instituto.
Matriz de indicadores para resultados	**Debilidad** Para ninguno de los niveles de la MIR se cumple la Lógica Horizontal.	25	Reformular el resumen narrativo de la MIR con el objeto de facilitar la medición en todos los niveles de la MIR.

Tema de la evaluación:	Fortaleza y Oportunidad/Debilidad y amenaza	Referencia (Pregunta específica)	Recomendación concreta [*que inicie con un verbo en infinitivo y que se traduzca fácilmente en mejoras concretas al Pp*]
Poblaciones o áreas de enfoque potencial y objetivo.	**Amenaza** La definición de la población objetivo depende de la participación de los municipios.		Generar mecanismos documentados de cooperación entre el Pp y los 11 municipios con la finalidad de que el fortalecimiento de las capacidades institucionales sea homogéneo.

***Fuente**: Elaboración propia.*

12. CONCLUSIONES

Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa

- El programa tiene identificado de manera clara la problemática que busca atender aunque no así su definición, misma que tiene sustento en documentos y estudios académicos a nivel nacional y que es retomada por el diagnóstico que se realizó en el marco del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Campeche 2016-2021 en donde se ponen de manifiesto las dificultades de los ayuntamientos para cumplir con las demandas de la población ocasionado, en buena medida, por la escasa profesionalización de los servidores públicos, aunque existen también otros elementos que cobran relevancia.

- El Pp 144 no cuenta con un documento de diagnóstico en dónde se definan sus principales elementos tales como: *a) el origen de la problemática que da origen al Pp; b) objetivos; c) análisis de cobertura; d) diseño de la intervención en donde se incluya el proceso de construcción de la MIR y d) presupuesto;* principalmente.

Análisis de la contribución del programa a las metas y objetivos estatales

- El Pp, aunque define de manera clara su alineación con el PED 2015-2021, no lo hace de la misma manera con la planeación a nivel sectorial en especial con el Programa Sectorial del Desarrollo Social 2016-2021. A nivel institucional, el Pp se encuentra vinculado de manera específica con el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 en su Objetivo 1.

- El Pp identifica su contribución con el Objetivo 16 de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas) aunque no cuenta con mecanismo alguno de medición y/o monitoreo para su seguimiento.

Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad

- El Pp en su documento de análisis del Pp , define y cuantifica de la misma manera y en la misma magnitud a su población objetivo como servidores públicos de Ayuntamientos y Juntas Municipales, por lo que no se cumple con los criterios establecidos por la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados en los que se establece que la población objetivo es un subconjunto de la población potencial. Adicionalmente esta cuantificación no se mantiene actualizada. Por otro lado, en la MIR, el Pp establece como población objetivo a los gobiernos municipales, por lo que la definición resulta inconsistente en los documentos fundamentales del Pp.

- El Pp no cuenta con un documento en donde se encuentre, de manera sistematizada, la demanda total de servicios que demanda la población objetivo y sus características.

- El Pp aunque cuantifica las metas anuales de prestación de servicios a través del Programa Operativo Anual, no establece mecanismo de medición de la cobertura del Pp en el mediano y largo plazos.

- El programa ha documentado procedimientos para la operación del programa (selección, recepción, registro y trámite), sin embargo, no define criterios para la selección de la población objetivo, no se encuentran estandarizados ya que no son utilizados por las instancias ejecutoras y no se encuentran publicados.

Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención

- Por la naturaleza del Pp, este no cuenta con un padrón de beneficiarios, sin embargo, hace un recuento de la población beneficiada con sus servicios, en especial los de capacitación. Este listado de población beneficiaria no cuenta con criterios que permitan estructurar bases de datos para su posterior análisis y toma de decisiones para la planeación del siguiente ejercicio fiscal.

- El Pp no cuenta con procedimientos para recolectar información socioeconómica de su población beneficiaria.

Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados

- El Pp no cumple con la Lógica Vertical necesaria para el cumplimiento de sus objetivos definidos en el Resumen Narrativo de la MIR, fundamentalmente a sus niveles de Actividades, Componentes y Propósito. A nivel Fin, el Pp es claro y está vinculado con los instrumentos de planeación estratégica.

- En el documento normativo del Pp identificado como el Reglamento Interior del INDEFOS, se identifican limitados elementos de la MIR del Pp.

- Sólo entre el 50 y 69 por ciento de los indicadores asociados a cada uno de los niveles de la MIR, cumplen con la característica de ser relevantes, y adecuados.

- Las Fichas técnicas del Pp cumplen con todas las características señaladas por la SECONT y SEFIN.

- Las metas a nivel Fin, Propósito y Componente de la MIR no están orientadas al desempeño o lo que es lo mismo, son laxas.

- Menos del 50 por ciento de los medios de verificación cumplen con las características de ser oficiales, con nombre que permita identificarlos, permiten reproducir el indicador y son públicos, accesibles a cualquier persona.

- El Pp no cumple con la Lógica Horizontal de la MIR para ninguno de sus niveles.

Presupuesto y rendición de cuentas

- El Pp estructura y cuantifica sus gastos por Proyecto, sin embargo, no integra la información por Pp.

- El Pp cuenta con diversos mecanismos de transparencia y rendición de cuentas; en su mayoría se puede verificar en el portal de internet del Instituto.

Análisis de las posibles complementariedades y coincidencias con otros programas estatales/federales

- De acuerdo a su planeamiento, el Pp presenta coincidencias con el Pp 015 "Planeación Estatal para el Desarrollo", en cuanto a que una de sus actividades de la Matriz de Indicadores se denomina "Asistencia técnica y seguimiento a los subcomités del COPLADEMUN" la cual es medida con el indicador "Porcentaje de asesoría y capacitación a funcionarios municipales otorgados".

13. RECOMENDACIONES

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.

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.

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.

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. Alinear el Pp a la planeación sectorial del Estado de Campeche de acuerdos con el objeto de este.

6. Favorecer las condiciones para la publicación del Manual de Procedimientos del INDEFOS que contiene los procedimientos para la operación del Pp.

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.

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.

9. Complementar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas con la información necesaria para la construcción de los indicadores de desempeño del Pp lo permita que los indicadores sean monitoreables.

10. Documentar convenios de colaboración entre el Pp y los municipios que tengan como objeto el fortalecimiento de las capacidades de los Gobiernos Municipales.

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.

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.

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.

14. BIBLIOGRAFÍA

- Carbonell Miguel. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM). (2003). *El federalismo en México: principios generales y distribución de competencias.*
- Congreso Constitucional del Estado de Campeche. (2017). *Constitución Política del Estado de Campeche.*
- Gobierno del Estado de Campeche. (2010). *Ley de la Administración Pública Paraestatal del Estado de Campeche.*
- Gobierno del Estado de Campeche. (2015). *Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021.*
- Gobierno del Estado de Campeche. (2016). *Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021*
- Instituto del Desarrollo y Formación Social del Estado (INDEFOS). (2018). *Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa.*
- INDEFOS (2018). *Ficha Técnica del Pp E144, Actividad C1192.A1197.*
- INDEFOS (2018). *Ficha Técnica del Pp E144, Actividad C1195.A1198.*
- INDEFOS (2018). *Ficha Técnica del Pp E144, Componente C1192.*
- INDEFOS (2018). *Ficha Técnica del Pp E144, Componente C1195.*
- INDEFOS (2018). *Ficha Técnica del Pp E144, Fin F1186.*
- INDEFOS (2018). *Ficha Técnica del Pp E144, Propósito P1188.*
- INDEFOS (2019). *Manual de Procedimientos del INDEFOS (No autorizado).*
- INDEFOS (2018). *Matriz de Indicadores para Resultados del Pp 144.*
- Poder Legislativo. (s.f.). *Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Campeche.*
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público(SHCP). (2016). *Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados.*

15. Ficha Técnica con los datos generales de la instancia evaluadora y el costo de la evaluación

Tabla 28. Ficha Técnica con los Datos Generales de la Instancia Evaluadora y el Costo de la Evaluación del Pp E144.

Nombre de la instancia evaluadora	Lic. Ulises Alcántara Pérez
Nombre del coordinador de la evaluación	Lic. Ulises Alcántara Pérez
Nombres de los principales colaboradores	C.P. Elvira Saraí Can Dzib Lic. Verónica A. Del Valle Urbina
Nombre de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Dirección de Gestión Institucional
Nombre del titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación	Ing. Ramiro Medina Suárez
Forma de contratación de la instancia evaluadora	Adjudicación directa
Costo total de la evaluación	$ 58,000 (IVA incluido)
Fuente de financiamiento	Recursos Propios

***Fuente**: Elaboración propia.*

16. ANEXOS

16.1. Anexo 1. Metodología para la cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo.

Nombre del Programa:	**Programa para el Desarrollo Municipal**
Modalidad:	E – Prestación de Servicios Públicos
Dependencia/Entidad:	Instituto de Desarrollo y Formación Social
Unidad Responsable:	Dirección de Gestión Institucional
Tipo de Evaluación:	En materia de Diseño
Año de la Evaluación:	2019

En cuanto a la metodología para la cuantificación de la PP y PO, en el documento *denominado "Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa"* se hace referencia a la Guía Metodológica para el diseño y formulación de programas presupuestarios, sin embargo, con la información proporcionada por el Pp, no es posible determinar la metodología para la cuantificación de estas.

En el documento mencionado en el párrafo anterior, se identificó que el Pp presentan como definiciones y sus características de sus poblaciones lo que a continuación se describe:

- ***Población Potencial (PP):*** Se define como *"Servidores Públicos de Ayuntamientos y Juntas Municipales"*[24].
- ***Población Objetivo (PO):*** se encuentra definida de la misma manera que para la población potencial: *"Servidores Públicos de Ayuntamientos y Juntas Municipales".*[25],

De la definición anterior se desprende que las unidades de medida de las PP y PO están en términos servidores públicos en ambos casos por lo que tienen la misma unidad de medida.

Con relación a la cuantificación de la PP para 2016 resulta en 4,400 servidores públicos de ayuntamientos y juntas municipales; en cuanto a la PO, esta se cuantifica, para el mismo año en 1,080 servidores públicos. De acuerdo con lo solicitado en la pregunta, se cumple con la cuantificación de las PP y PO, por otro lado, de acuerdo con la fundamentación del programa que se refiere a la profesionalización de los gobiernos municipales (MIR 2018), se considera que la población objetivo debería ser, en su lugar, un área de enfoque objetivo, misma que se recomienda haga referencia a los municipios que conforman el estado de Campeche.

Con base en el desarrollo de la evaluación se realizó la propuesta de identificación y cuantificación de un área de enfoque en lugar de una población objetivo como se muestra a continuación:

[24] INDEFOS. (2018). *Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto 2018, Análisis del Programa.*
[25] Ídem.

Tabla 29. Identificación y cuantificación del AEP y la AEO.

Descripción	Identificación	Cuantificación
Área de Enfoque Potencial (AEP)	Gobierno Municipales	11
Área de Enfoque Objetivo (AEO)		11

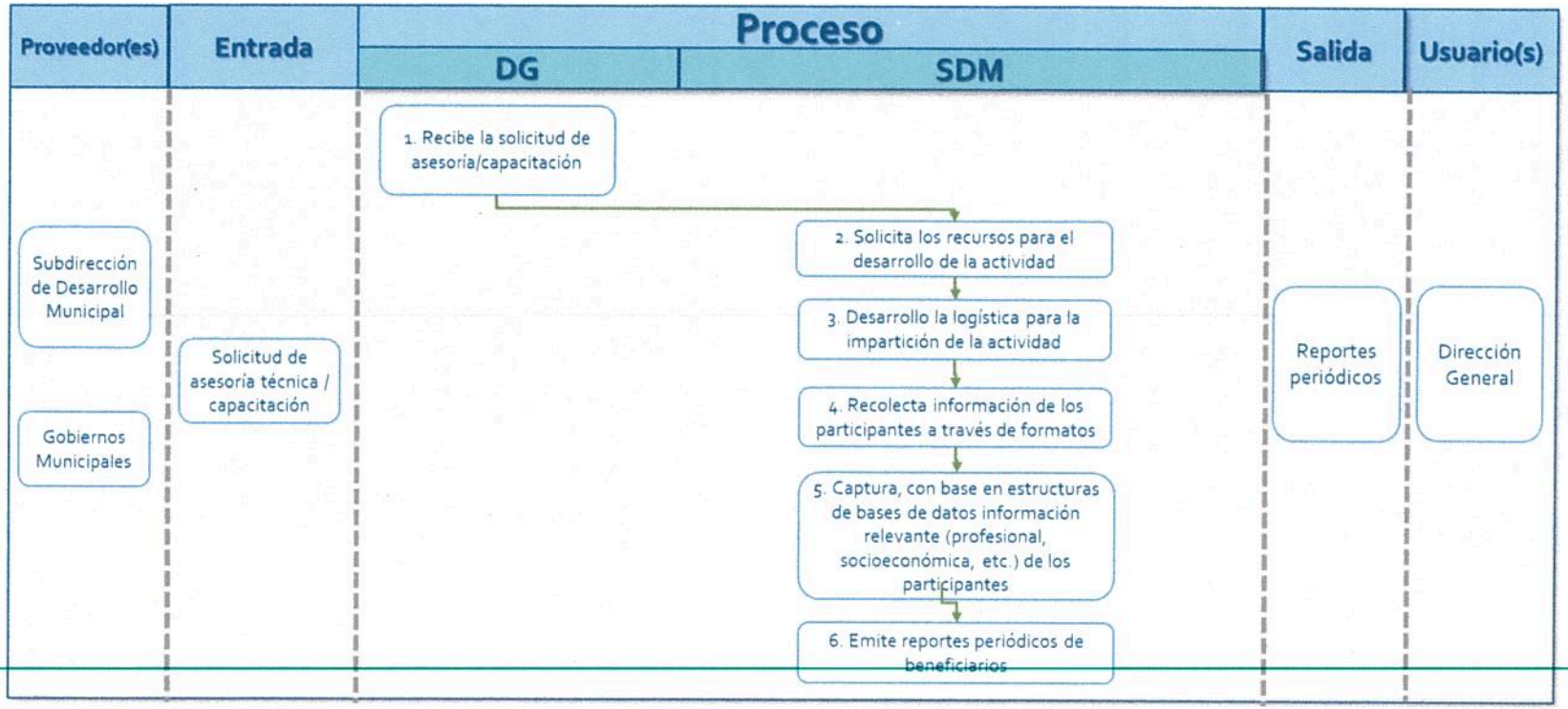
***Fuente**: Elaboración propia.*

Cabe destacar que de acuerdo con la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados publicada por la SHCP, el área de enfoque objetivo debe ser un subconjunto del área de enfoque objetivo, sin embargo, considerando la soberanía de los Gobiernos Municipales, sería necesario un mecanismo en la forma de un convenio de colaboración entre el Pp y estos para poder determinar el AEO.

NEXO 2 PROCEDIMIENTO PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LA BASE DE DATOS DE BENEFICIARIOS.

e del Programa:	**Programa para el Desarrollo Municipal**
dad:	E – Prestación de Servicios Públicos
dencia/Entidad:	Instituto de Desarrollo y Formación Social
Responsable:	Dirección de Gestión Institucional
Evaluación:	En materia de Diseño
la Evaluación:	2019

Tabla 30. Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios.



***Fuente**: Elaboración propia.*

.3. Anexo 3 "Matriz de Indicadores para Resultados del Programa".

ombre del Programa:	**Programa para el Desarrollo Municipal**
odalidad:	E – Prestación de Servicios Públicos
ependencia/Entidad:	Instituto de Desarrollo y Formación Social
nidad Responsable:	Dirección de Gestión Institucional
po de Evaluación:	En materia de Diseño
ño de la Evaluación:	2019

Tabla 31. Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E144.

Resumen Narrativo	Orden en la MIR	Indicadores					Metas			Fuentes de Información	Medio de Verificación	Supuestos
		Indicador	Fórmula	Tipo	Dimensión	Frecuencia	Línea Base	Unidad de Medida	Meta			
Contar con gobiernos municipales eficientes y modernos	F1186	Fortalecimiento de las capacidades institucionales municipales	PSC = Σ [(PANM (.15) + NCP (.30) + FHM (.15) + ADM (.40)] x100	Estratégico	Eficacia	Anual	0	Por ciento	20	Área de Desarrollo Municipal	Informes trimestrales	Liberación de recursos en tiempo y forma
Gobiernos municipales prefesiona-lizados para el desarrollo de sus indicadores	P1188	Porcentaje de Apoyo al Fortalecimiento Normativo Básico Municipal	PANM = Σ [(CRYM (.25)) + (ARMA (.45)) + ARMJ (.30)] x100	Estratégico	Eficacia	Anual	0	Por ciento	20	Área de Desarrollo Municipal	Informes trimestrales	Liberación de recursos en tiempo y forma

Resumen Narrativo	Orden en la MIR	Indicadores					Metas			Fuentes de Información	Medio de Verificación	Supuestos
		Indicador	Fórmula	Tipo	Dimensión	Frecuencia	Línea Base	Unidad de Medida	Meta			
Desarrollo institucional municipal	C1192	Porcentaje de preparación institucional de los esquemas de capacitación municipal	NCP = Σ [(DCN (.65) + (DC (.45)] x100	Estratégico	Eficacia	Anual	0	Por ciento	20	Área de Desarrollo Municipal	Informes trimestrales	Liberación de recursos en tiempo y forma
Profesionali-zación del servicio público municipal	C1195	Porcentaje de servidores públicos capacitados	(Servidores públicos municipales capacitados en el programa / Total de servidores públicos municipales) x100	Estratégico	Eficacia	Anual	0	Por ciento	100	Área de Desarrollo Municipal	Informes trimestrales	Liberación de recursos en tiempo y forma
Capacitación en los temas de la Agencia para el Desarrollo Municipal	C1192-A1197	Promoción del Programa Agenda para el Desarrollo Municipal	ADM = Σ [(PM (.63) + AAG (.37)] x100	Estratégico	Eficacia	Anual	0	Por ciento	100	Área de Desarrollo Municipal	Informes trimestrales	Liberación de recursos en tiempo y forma
Cursos y talleres impartidos a servidores públicos municipales	C1195-A1198	Porcentaje de cursos y talleres impartidos	(Número de cursos y talleres impartidos/Número de cursos y talleres programados) x100	Estratégico	Eficacia	Anual	0	Por ciento	100	Área de Desarrollo Municipal	Informes trimestrales	Liberación de recursos en tiempo y forma

.4. ANEXO 4 INDICADORES

ombre del Programa:	**Programa para el Desarrollo Municipal**
odalidad:	E – Prestación de Servicios Públicos
ependencia/Entidad:	Instituto de Desarrollo y Formación Social
nidad Responsable:	Dirección de Gestión Institucional
po de Evaluación:	En materia de Diseño
ño de la Evaluación:	2019

Tabla 32. Indicadores del Programa Presupuestario E144

Nivel de Objeti-vo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Fin	Fortalecimiento de las capacidades institucionales municipales	PSC = Σ [(PANM (.15) + NCP (.30) + FHM (.15) + ADM (.40)] x100	Sí	No	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Regular
Propósito	Porcentaje de Apoyo al Fortalecimiento Normativo Básico Municipal	PANM = Σ [(CRYM (.25)) + (ARMA (.45)) + ARMJ (.30)] x100	Sí	No	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Regular

Nivel de Objeti-vo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Línea base	Metas	Comportamiento del indicador
Componente 1	Porcentaje de preparación institucional de los esquemas de capacitación municipal	NCP = Σ [(DCN (.65) + (DC (.45)] x100	Sí	No	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Componente 2	Porcentaje de servidores públicos capacitados	(Servidores públicos municipales capacitados en el programa / Total de servidores públicos municipales) x100	Sí	No	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente
Actividad 1	Promoción del Programa Agenda para el Desarrollo Municipal	ADM = Σ [(PM (.63) + AAG (.37)] x100	Sí	No	Sí	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente

Nivel de Objeti-vo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Linea base	Metas	Comportamiento del indicador
Actividad 2	Porcentaje de cursos y talleres impartidos	(Número de cursos y talleres impartidos/Número de cursos y talleres programados) x100	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Ascendente

Fuente: *Elaboración propia con base en las fichas técnicas del Pp E144.*

.5. Anexo 5 Metas del Programa

ombre del Programa:	**Programa para el Desarrollo Municipal**
odalidad:	E – Prestación de Servicios Públicos
ependencia/Entidad:	Instituto de Desarrollo y Formación Social
nidad Responsable:	Dirección de Gestión Institucional
po de Evaluación:	En materia de Diseño
ño de la Evaluación:	2019

Tabla 33. Metas del Programa Presupuestario E144.

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de Medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de Mejora de la Meta
Fin	Fortalecimiento de las capacidades institucionales municipales	20	Sí	En la Ficha Técnica del indicador se establece que la unidad de medida es: Por ciento	No	Se mantiene el mismo nivel que en 2017	Sí	Retomar como línea base los resultados del ejercicio anterior y plantear una meta desafiante para el siguiente ejercicio	Sí
Propósito	Porcentaje de Apoyo al Fortalecimiento Normativo Básico Municipal	20	Sí	En la Ficha Técnica del indicador se establece que la unidad de medida es: Por ciento	No	Se mantiene el mismo nivel que en 2017	Sí	Retomar como línea base los resultados del ejercicio anterior y plantear una meta desafiante para el siguiente ejercicio	Sí

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Meta	Unidad de Medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de Mejora de la Meta
Componente 1	Porcentaje de preparación institucional de los esquemas de capacitación municipal	20	Sí	En la Ficha Técnica del indicador se establece que la unidad de medida es: Por ciento	No	Se mantiene el mismo nivel que en 2017	Sí	Retomar como línea base los resultados del ejercicio anterior y plantear una meta desafiante para el siguiente ejercicio	Sí
Componente 2	Porcentaje de servidores públicos capacitados	100	Sí	En la Ficha Técnica del indicador se establece que la unidad de medida es: Por ciento	Sí	Meta retadora	Sí		No
Actividad 1	Promoción del Programa Agenda para el Desarrollo Municipal	100	Sí	En la Ficha Técnica del indicador se establece que la unidad de medida es: Por ciento	Sí	Meta retadora	Sí	Modificar el indicador para medir más que la promoción y el asesoramiento, sino el resultado de ello.	Sí
Actividad 2	Porcentaje de cursos y talleres impartidos	100	Sí	En la Ficha Técnica del indicador se establece que la unidad de medida es: Por ciento	Sí	Meta retadora	Sí	Modificar el indicador para medir más que el cumplimiento en el número de cursos y talleres impartidos.	Sí

.6. Anexo 6 Propuesta de mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados.

ombre del Programa:	**Programa para el Desarrollo Municipal**
odalidad:	E – Prestación de Servicios Públicos
ependencia/Entidad:	Instituto de Desarrollo y Formación Social
nidad Responsable:	Dirección de Gestión Institucional
po de Evaluación:	En materia de Diseño
ño de la Evaluación:	2019

Tabla 34. Propuesta de Mejora de la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E144.

Fin								
Objetivo			**Orden**			**Supuestos**		
Contribuir al logro de los objetivos establecidos en los Planes Municipales de Desarrollo del Estado de Campeche mediante la mejora de sus capacidades institucionales			1			Las prioridades de los municipios participantes se mantienen de acuerdo con los Planes Municipales de Desarrollo.		
Indicador	**Definición**	**Método de Cálculo**	**Tipo de Valor de la Meta**	**Unidad de Medida**	**Tipo de Indicador**	**Dimensión del Indicador**	**Frecuencia de Medición**	**Medios de Verificación**
Porcentaje ponderado de cumplimiento de los ejes de los Planes Municipales de Desarrollo	Se define como el avance ponderado de cada uno de los ejes de los Planes Municipales de Desarrollo de los Municipios que participan en las actividades de fortalecimiento de sus capacidades institucionales	$PPC = \frac{A}{B} * 100$ Dónde: A= Suma del porcentaje cumplimiento obtenido en cada uno de los ejes de los Planes Municipales de Desarrollo. B = Suma de los valores ponderados programados para el periodo, de los ejes de los Planes Municipales de Desarrollo	Relativo	Índice	Estratégico	Eficacia	Anual	Informes Anuales de avance de cada Municipios
Propósito								
Objetivo			**Orden**			**Supuestos**		
Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche fortalecen sus capacidades institucionales.			2			Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche participan activamente en la capacitación y asesoría técnica, así como en la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal		
Indicador	**Definición**	**Método de Cálculo**	**Tipo de Valor de la Meta**	**Unidad de Medida**	**Tipo de Indicador**	**Dimensión del Indicador**	**Frecuencia de Medición**	**Medios de Verificación**

Porcentaje de Municipios que concluyen los módulos de la GCDM	Mide el avance de los gobiernos municipales en los ocho módulos de la GCDM	(Número de gobiernos municipales que tienen un resultado mayor o igual a "en proceso" en la implementación de la GCDM/Número de gobiernos municipales inscritos en la GDCM)*100	Relativo	Porcentaje	Estratégico	Eficacia	Anual	Reportes de resultados de la implementación de la GDCM

Componente

Objetivo			Orden			Supuestos		
Capacitación a servidores públicos municipales impartida			31			Los servidores públicos de los Gobiernos Municipales participan en las actividades de capacitación		
Indicador	**Definición**	**Método de Cálculo**	**Tipo de Valor de la Meta**	**Unidad de Medida**	**Tipo de Indicador**	**Dimensión del Indicador**	**Frecuencia de Medición**	**Medios de Verificación**
Porcentaje de servidores públicos municipales satisfechos con la capacitación impartida	Mide el nivel de satisfacción de los servidores públicos municipales al final de la capacitación respecto al desempeño de la misma.	(Número de servidores públicos municipales que califican la capacitación entre 4 y 5 / Número de servidores públicos municipales que participan en las actividades de capacitación)x100	Relativo	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Semestral	Encuesta de satisfacción aplicada a los servidores públicos municipales.
Objetivo			**Orden**			**Supuestos**		
C2. Capacitación a municipios para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal impartida			32			Los Gobierno Municipales se adhieren a los principios de la GDCM		
Indicador	**Definición**	**Método de Cálculo**	**Tipo de Valor de la Meta**	**Unidad de Medida**	**Tipo de Indicador**	**Dimensión del Indicador**	**Frecuencia de Medición**	**Medios de Verificación**
Porcentaje de Municipios capacitados en la implementación la Guía de Desempeño Municipal	Mide la proporción de gobiernos municipales que son capacitados en materia de la GCDM	(Número de Municipios capacitados en la implementación de la Guía de Desempeño Municipal /Número de Municipios inscritos para capacitarse en la GCDM)x100	Relativo	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Semestral	Reportes de seguimiento a la implementación de la GCDM.

Actividades

Objetivo			Orden			Supuestos		
C1.A1. Realizar Diagnósticos de necesidades de capacitación en los Municipios a principios de la gestión municipal								
Indicador	**Definición**	**Método de Cálculo**	**Tipo de Valor de la Meta**	**Unidad de Medida**	**Tipo de Indicador**	**Dimensión del Indicador**	**Frecuencia de Medición**	**Medios de Verificación**

Porcentaje de diagnósticos de necesidades de capacitación realizados a los Gobiernos Municipales	Mide la proporción de diagnósticos de necesidades realizados respecto a los requeridos por los Gobiernos Municipales.	(Número de Diagnósticos realizados /Número de Diagnósticos requeridos por los Gobiernos Municipales)x100	Relativo	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	Programa Operativo Anual

Objetivo	Orden	Supuestos
C1.A2. Impartir cursos y talleres a servidores públicos municipales		Los servidores públicos municipales asisten en las actividades de capacitación.

Indicador	Definición	Método de Cálculo	Tipo de Valor de la Meta	Unidad de Medida	Tipo de Indicador	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Porcentaje de cursos y/o talleres impartidos a servidores públicos municipales.	Mide la proporción de cursos y talleres realizados respecto a los solicitados por los Gobiernos Municipales.	(Número de cursos y/o talleres impartidos a servidores públicos municipales / Número de cursos y/o talleres a servidores públicos municipales solicitados)x100	Relativo	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	Programa Operativo Anual

Objetivo	Orden	Supuestos
C1.A3. Asesorar técnicamente a servidores públicos municipales		Las asesorías técnicas se desarrollan de manera consensuada

Indicador	Definición	Método de Cálculo	Tipo de Valor de la Meta	Unidad de Medida	Tipo de Indicador	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Porcentaje de asesorías técnicas a servidores públicos municipales realizadas	Mide la proporción de asesorías técnicas por cualquier medio físico o electrónico realizadas respecto a las solicitadas por los Gobiernos Municipales.	(Número de asesorías técnicas a servidores públicos municipales realizadas / Número de asesorías técnicas a servidores públicos municipales solicitadas)x100	Relativo	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	Programa Operativo Anual

Objetivo	Orden	Supuestos
C2.A1. Impartir Cursos y/o talleres para la implementación de la Guía y mejora continua de los Municipios		Los servidores públicos municipales asisten en las actividades de capacitación.

Indicador	Definición	Método de Cálculo	Tipo de Valor de la Meta	Unidad de Medida	Tipo de Indicador	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación

Porcentaje de cursos y/o talleres impartidos para la implementación de la Guía y mejora continua de los Municipios inscritos	Mide la proporción de cursos y talleres realizados respecto a los solicitados por los Gobiernos Municipales.	(Número de cursos y/o talleres para la implementación de la GCDM impartidos / Número de cursos y/o talleres requeridos para la implementación de la GCDM de los Gobiernos Municipales inscritos)x100	Relativo	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	Programa Operativo Anual

Objetivo	Orden	Supuestos
C2.A2. Asesorar Técnicamente para la implementación de la Guía y mejora continua de los Municipios		Los Gobiernos Municipales participan en la implementación de la GCDM

Indicador	Definición	Método de Cálculo	Tipo de Valor de la Meta	Unidad de Medida	Tipo de Indicador	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Porcentaje de asesorías técnicas brindadas para la implementación de la Guía y mejora continua de los Municipios inscritos.	Mide la proporción de asesorías técnicas por cualquier medio físico o electrónico realizadas respecto a las solicitadas por los Gobiernos Municipales en materia de la GCDM.	(Número de asesorías técnicas para a implementación de la Guía y mejora continua de los Municipios brindadas / Número de asesorías técnicas requeridas para la implementación de la Guía y mejora continua de los Municipios inscritos)x100	Relativo	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	Programa Operativo Anual

Objetivo	Orden	Supuestos
C2.A3. Supervisión a Municipios para la implementación de la Guía		Se cuenta con el personal necesario, capacitado y suficiente para la supervisión de la implementación de la GCDM

Indicador	Definición	Método de Cálculo	Tipo de Valor de la Meta	Unidad de Medida	Tipo de Indicador	Dimensión del Indicador	Frecuencia de Medición	Medios de Verificación
Porcentaje de supervisores realizadas a los Municipios para la implementación de la GCDM	Mide la proporción de las acciones de supervisión que se realizan para verificar la implementación de la GCDM	(Número de supervisores realizadas a los Municipios para la implementación de la Guía / Número de supervisiones requeridas para la implementación de la Guía) x100	Relativo	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	Programa Operativo Anual

16.7. Anexo 7 Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación

Nombre del Programa:	**Programa para el Desarrollo Municipal**
Modalidad:	E – Prestación de Servicios Públicos
Dependencia/Entidad:	Instituto de Desarrollo y Formación Social
Unidad Responsable:	Dirección de Gestión Institucional
Tipo de Evaluación:	En materia de Diseño
Año de la Evaluación:	2019

Tabla 35. Gastos desglosados del Programa Presupuestario E144, proyecto/proceso: 382-U.Administrativa: 02.

Capítulo de gasto		Concepto	Total[26]	Categoría
1000: Servicios Personales	1131	Sueldos al personal de confianza	$1,855,095.96	
	1132	Sueldos al personal de Base	$693,838.26	
	1311	Prima Quinquenal por años de servicio efectivos prestados	$12,112.00	
	1321	Primas vacacional y dominical	$59,780.30	
	1322	Aguinaldo o Gratificación de Fin de año	$349,126.84	
	1346	Previsión social múltiple	$227,300.00	
	1347	Otras prestaciones	$139,335.35	
	1412	Cuotas al IMSS	$537,373.97	
	1413	Cuotas al ISSSTECAM	$307,802.22	
	1421	Aportaciones al INFONAVIT	$167,386.23	
		Subtotal Capítulo 1000	**$4,349,151.13**	
2000: Materiales y Suministros	2111	Materiales, útiles y equipos menores de oficina	$49,451.45	
	2141	Materiales, útiles, equipos y bienes informáticos para el procesamiento en tecnologías de la información y comunicaciones	$11,395.49	
	2151	Material impreso e información digital	$1,343.00	
	2161	Material de limpieza	$6,226.52	
	2211	Productos alimenticios para personas	$6,444.83	
	2461	Material eléctrico y electrónico	$2,858.98	
	2481	Estructura y manufacturas	$31.90	
	2482	Materiales complementarios	$0.00	
	2491	Otros materiales y artículos de construcción y reparación	$8,321.88	
	2611	Combustibles	$218,517.85	
	2612	Lubricantes y aditivos	$0.00	
	2711	Vestuario y uniformes	$0.00	
	2731	Artículos deportivos	$1,067.20	
	2751	Blancos y otros productos textiles, excepto prendas de vestir	$0.00	
	2911	Herramientas menores	$244.50	

[26] Se considero el presupuesto pagado

Capítulo de gasto		Concepto	Total[26]	Categoría
	2921	Refacciones y accesorios menores de edificios	$0.00	
	2931	Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	$0.00	
	2941	Refacciones y accesorios menores de equipo de cómputo y tecnologías de la información	$9,526.27	
	2961	Refacciones y accesorios menores de equipo de transporte	$9,587.71	
	Subtotal Capítulo 2000		**$325,017.58**	
3000. Servicios Generales	3111	Servicio de Energía eléctrica	$61,523.00	
	3131	Servicio de Agua	$0.00	
	3141	Servicio telefónico tradicional	$6,546.90	
	3161	Servicios de telecomunicaciones y satélites	$788.80	
	3171	Servicios de acceso de Internet, redes y procesamiento de información	$10,072.81	
	3181	Servicios postales y telegráficos	$1,027.19	
	3251	Arrendamiento de equipo de transporte	$0.00	
	3311	Servicios legales, de contabilidad, auditoría y relacionados	$23,200.00	
	3331	Servicios de consultoría administrativa, procesos, técnica, en TI, y para certificaciones de sistemas y procesos	$69,065.41	
	3361	Servicios de apoyo administrativo, fotocopiado e impresión	$32,201.89	
	3411	Servicios financieros y bancarios	$10,596.60	
	3451	Seguro de bienes patrimoniales	$67,953.71	
	3511	Conservación y mantenimiento menor de inmuebles	$7,980.00	
	3521	Instalación, reparación, mantenimiento y conservación de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	$1,577.60	
	3531	Instalación, reparación, mantenimiento y conservación de equipo de cómputo y tecnologías de la información.	$0.00	
	3551	Reparación, mantenimiento y conservación de vehículos terrestres, aéreos, marítimos, lacustres y fluviales.	$31,112.96	
	3591	Servicios de jardinería y fumigación	$4,970.60	
	3611	Periódicos y revistas	$21,885.00	
	3612	Impresiones y Publicaciones Oficiales	$16.00	
	3613	Radio y televisión	$0.00	
	3661	Servicio de creación y difusión de contenido exclusivamente a través de internet	$1,670.40	
	3711	Pasajes aéreos	$11,781.12	
	3721	Pasajes terrestres	$1,710.00	
	3751	Viáticos en el país	$182,996.23	
	3831	Congresos y convenciones	$129,513.39	
	3921	Impuestos y derechos	$3,299.27	

Capítulo de gasto		Concepto	Total[26]	Categoría
	3981	Impuestos sobre nóminas	$95,531.54	
	Subtotal Capítulo 3000		**$31,525.44**	
4000: Transferencias asignaciones	4111	Asignaciones presupuestarias vía nómina	$0.00	
	Subtotal Capítulo 4000		**$0.00**	
	5151	Equipo de cómputo y de tecnología de la información Bienes Informáticos	$124,151.94	
	5641	Sistemas de aire acondicionado, calefacción y de refrigeración industrial y comercial	$11,228.80	
	Subtotal Capítulo 5000		**$25,938.19**	
TOTAL			**$5,618,095.3**	

Fuente: *Estado del Ejercicio del Presupuesto por Capítulo del Gasto al 31/dic./2018, Proyecto/Proceso:382-U.Administrativa:02.*

Tabla 36. Gastos desglosados del Programa Presupuestario E144, proyecto/proceso: 381-U.Administrativa: 01.

Capítulo de gasto		Concepto	Total[27]	Categoría
1000: Servicios Personales	1131	Sueldos al personal de confianza	$2,849,249.36	
	1132	Sueldos al personal de Base	$406,785.43	
	1311	Prima Quinquenal por años de servicio efectivos prestados	$8,554.50	
	1321	Primas vacacional y dominical	$57,476.40	
	1322	Aguinaldo o Gratificación de Fin de año	$345,402.29	
	1344	Compensaciones por servicios especiales	$0.00	
	1346	Previsión social múltiple	$223,650.09	
	1347	Otras prestaciones	$267,938.51	
	1412	Cuotas al IMSS	$611,066.22	
	1413	Cuotas al ISSSTECAM	$344,975.21	
	1421	Aportaciones al INFONAVIT	$192,880.58	
	1441	Aportaciones para el seguro de vida del personal	$0.00	
	Subtotal Capítulo 1000		**$5,307,978.59**	
2000: Materiales y Suministros	2111	Materiales, útiles y equipos menores de oficina	$35,265.28	
	2122	Material fotográfico, cinematografía y grabación	$0.00	
	2141	Materiales, útiles, equipos y bienes informáticos para el procesamiento en tecnologías de la información y comunicaciones	$72,680.97	
	2151	Material impreso e información digital	$2,435.00	
	2161	Material de limpieza	$9,250.90	
	2211	Productos alimenticios para personas	$42,859.13	
	2231	Utensilios para el servicio de alimentación	$1,436.00	
	2461	Material eléctrico y electrónico	$12,452.25	

[27] Se consideró el presupuesto pagado

Capítulo de gasto		Concepto	Total[27]	Categoría
	2481	Estructura y manufacturas	$0.00	
	2482	Materiales complementarios	$1,075.78	
	2491	Otros materiales y artículos de construcción y reparación	$10,111.50	
	2611	Combustibles	$189,326.31	
	2612	Lubricantes y aditivos	$0.00	
	2711	Vestuario y uniformes	$82,870.40	
	2731	Artículos deportivos	$0.00	
	2751	Blancos y otros productos textiles, excepto prendas de vestir	$0.00	
	2911	Herramientas menores	$3,731.85	
	2921	Refacciones y accesorios menores de edificios	$94.50	
	2931	Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	$0.00	
	2941	Refacciones y accesorios menores de equipo de cómputo y tecnologías de la información	$11,763.52	
	Subtotal Capítulo 2000		**$13,276.03**	
3000. Servicios Generales	3111	Servicio de Energía eléctrica	$55,781.00	
	3131	Servicio de Agua	$10,561.36	
	3141	Servicio telefónico tradicional	$13,452.29	
	3161	Servicios de telecomunicaciones y satélites	$0.00	
	3181	Servicios postales y telegráficos	$0.00	
	3251	Arrendamiento de equipo de transporte	$4,640.00	
	3311	Servicios legales, de contabilidad, auditoría y relacionados	$116,000.00	
	3331	Servicios de consultoría administrativa, procesos, técnica, en TI, y para certificaciones de sistemas y procesos	$52,825.41	
	3341	Servicios de capacitación a servidores públicos	$60,784.00	
	3361	Servicios de apoyo administrativo, fotocopiado e impresión	$57,088.39	
	3411	Servicios financieros y bancarios	$13,040.43	
	3451	Seguro de bienes patrimoniales	$68,649.02	
	3511	Conservación y mantenimiento menor de inmuebles	$121,148.17	
	3521	Instalación, reparación, mantenimiento y conservación de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo	$1,334.00	
	3531	Instalación, reparación, mantenimiento y conservación de equipo de cómputo y tecnologías de la información.	$3,334.00	
	3551	Reparación, mantenimiento y conservación de vehículos terrestres, aéreos, marítimos, lacustres y fluviales.	$82,544.98	
	3591	Servicios de jardinería y fumigación	$9,280.00	
	3611	Periódicos y revistas	$11,151.00	
	3612	Impresiones y Publicaciones Oficiales	$8,779.11	

Capítulo de gasto	Concepto		Total[27]	Categoría
	3621	Difusión por radio, televisión y otros medios de mensajes comerciales para promover la venta de bienes, productos o servicios	$0.00	
	3631	Servicios de creatividad, preproducción y producción de publicidad, excepto internet	$0.00	
	3711	Pasajes aéreos	$86,331.17	
	3721	Pasajes terrestres	$0.00	
	3751	Viáticos en el país	$199,856.48	
	3821	Gastos de orden social y cultural	$580.00	
	3831	Congresos y convenciones	$59,624.13	
	3921	Impuestos y derechos	$14,935.50	
	3981	Impuestos sobre nóminas	$116,173.41	
	3982	Otros impuestos que se deriven de una relación laboral	$38,337.30	
	Subtotal Capítulo 3000		$1,206,231.15	
4000: Transferencias asignaciones	4111	Asignaciones presupuestarias vía nómina	$0.00	
	Subtotal Capítulo 4000		**$0.00**	
	5111	Muebles de oficina y estantería	$4,461.04	
	5151	Equipo de cómputo y de tecnología de la información Bienes Informáticos	$11,492.15	
	5211	Equipos y aparatos audiovisuales	$9,985.00	
	Subtotal Capítulo 5000		**$25,938.19**	
TOTAL			**$7,028,777.35**	

Fuente: *Estado del Ejercicio del Presupuesto por Capítulo del Gasto al 31/dic./2018, Proyecto/Proceso:381-U.Administrativa:01.*

.8. ANEXO 8 "COMPLEMENTARIEDADES Y COINCIDENCIAS ENTRE PROGRAMAS ESTATALES Y/O FEDERALES Y/O ACCIONES DE DESARROLLO CIAL EN OTROS NIVELES DE GOBIERNO "

ombre del Programa:	**Programa para el Desarrollo Municipal**
odalidad:	E – Prestación de Servicios Públicos
ependencia/Entidad:	Instituto de Desarrollo y Formación Social
nidad Responsable:	Dirección de Gestión Institucional
po de Evaluación:	En materia de Diseño
ño de la Evaluación:	2019

Tabla 37. Complementariedades y/o Coincidencias del Programa Presupuestario E144.

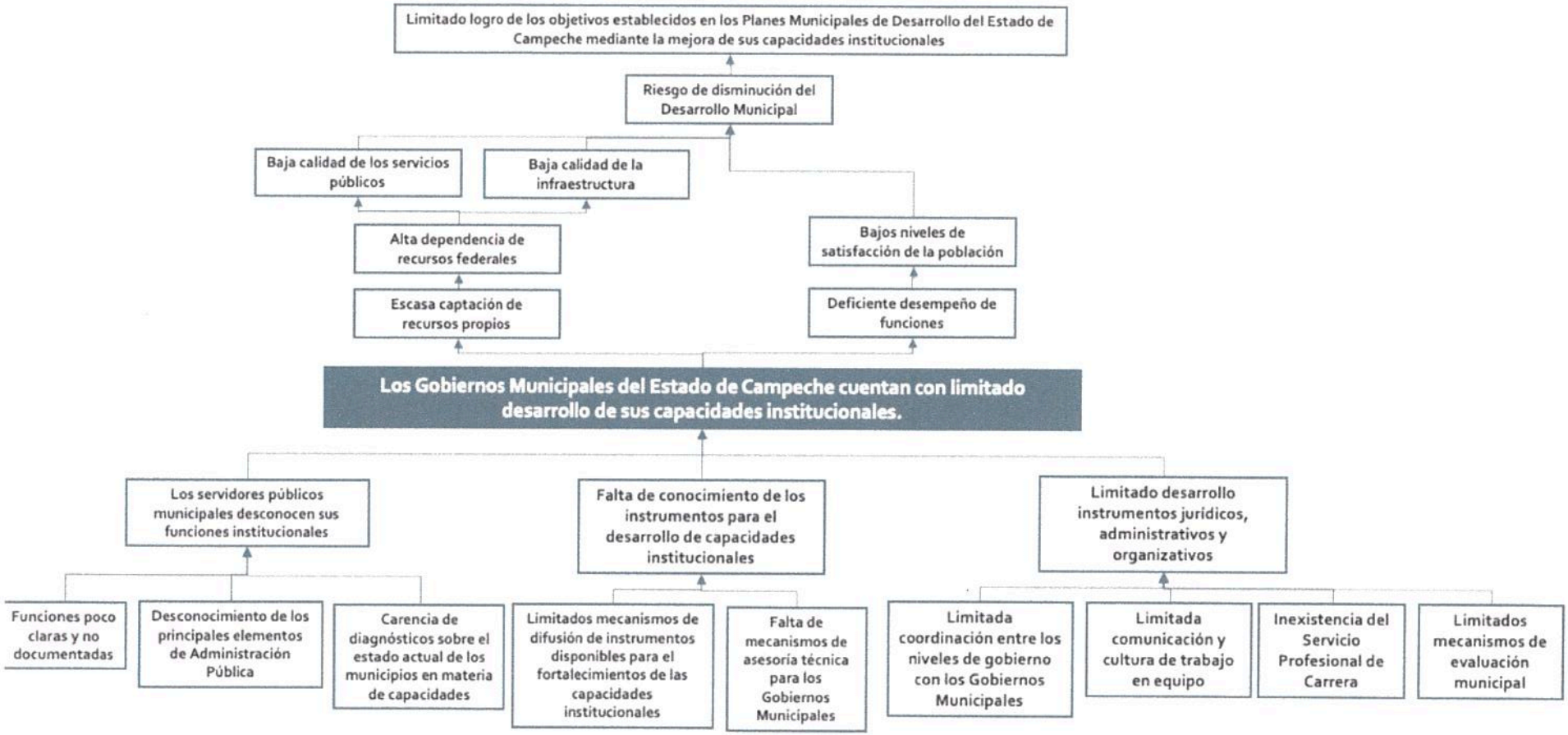
ombre del ograma	Modalidad y clave	Dependencia/ Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
ıneación tatal de esarrollo	015	Secretaría de Planeación del Estado de Campeche	Conducir el proceso de planeación estatal que contribuya al desarrollo y bienestar de los campechanos		Actividades de apoyo administrativo, conducción y soporte técnico del proceso de planeación estatal	Estatal	Ley de Egresos del Estado de Campeche, 2018	Sí	No	El Pp 015 una de sus actividades de la Matriz de Indicadores se denomina "Asistencia técnica y seguimiento a los subcomités del COPLADEMUN" es medida con el indicador "Porcentaje de asesoría y capacitación a funcionarios municipales otorgados"; por lo que se deduce que los beneficiarios son servidores públicos municipales, en ese sentido puede haber coincidencia con la población objetivo de la actividad. En el caso del Pp 144

ombre del ograma	Modalidad y clave	Dependencia/ Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
										tiene un componente denominado "Profesionalización del servicio público municipal" el cual se mide con el indicador "Porcentaje de servidores públicos capacitados" entendiéndose que también son servidores públicos municipales los beneficiarios y a nivel actividad se mide con el indicador "Porcentaje de cursos y talleres impartidos". Aunque no se encuentra coincidencia entre los objetivos a nivel de actividad, los indicadores muestran que puede haber cierta coincidencia entre ambos programas. Asimismo, el nombre de ambas áreas son coincidentes "Subsecretaría de Desarrollo Municipal" por parte de la Secretaría de Planeación y "Subdirección de Desarrollo Municipal" por parte del ente evaluado.
nducción de la olítica nterior	P001	Secretaría de Gobernación	El territorio nacional mantiene condiciones de estabilidad y paz social		Participación ciudadana, orden normativo, atención de conflictos sociales, fortalecimientos	Nacional	Objetivos, Indicadores y Metas para los Resultados de los programas presupuestarios	Si	No	El P001 cuenta con un componente denominado "Capacidades Institucionales de los municipios fortalecidas", en ese sentido, atienden a municipios brindando capacitación a los gobiernos locales para el desarrollo y fortalecimiento de las

ombre del ograma	Modalidad y clave	Dependencia/ Entidad	Propósito	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura geográfica	Fuentes de información	¿Coincide con el programa evaluado?	¿Se complementa con el programa evaluado?	Justificación
					de capacidades sociales.		del Ramo 04, 2018.			capacidades institucionales. Cabe destacar que se ha recomendado, que la población objetivo del Pp 144 debe referirse a "Gobiernos Municipales", en ese mismo sentido, se observa que puede existir coincidencia en el área de enfoque objetivo y en las actividades que realizan en materia de capacitación.

.9. Anexo "Árbol de Problemas Propuesto"

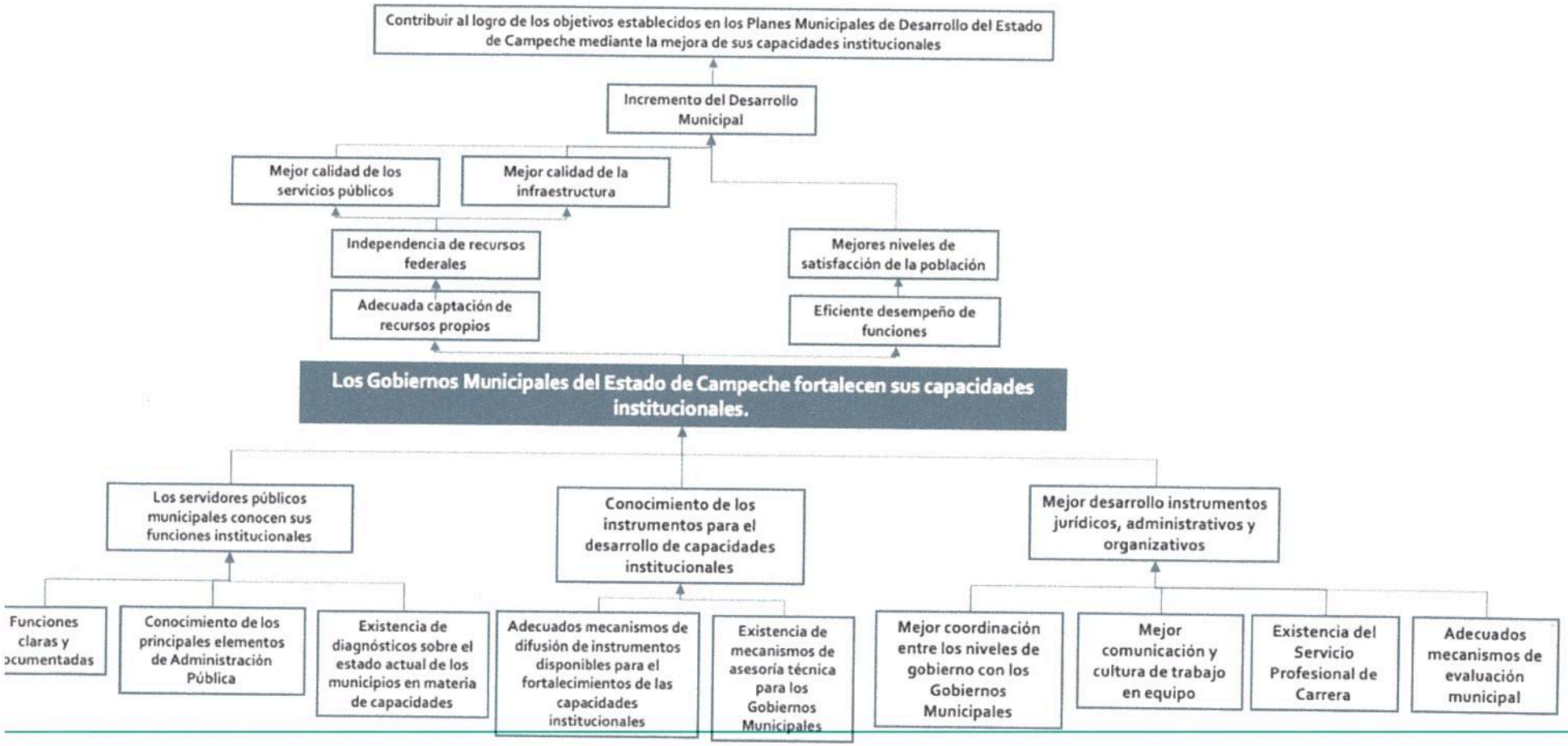
Tabla 38. Árbol de Problemas del Pp E144 Propuesto.



***Fuente**: Elaboración propia.*

.10. Anexo "Árbol de Objetivos Propuesto"

Tabla 39. Árbol de Objetivos del Pp E144 Propuesto.



***Fuente**: Elaboración propia.*