Evaluación Específica de Desempeño Ejercicio fiscal 2020

Pp E144 Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales Informe Final





Equipo de evaluación

Lic. Ulises Alcántara Pérez (coordinador) Lic. Verónica A. del Valle Urbina Lic.Yussulli A. Hernández Rosales







RESUMEN EJECUTIVO

El Programa presupuestario (Pp) 144 Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales, tiene como objetivo que los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche fortalezcan sus capacidades institucionales, esto se lleva a cabo a través del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS) a mediante dos Componentes: capacitación a Municipios para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal impartida y capacitación a servidores públicos municipales impartida.

Así, la presente Evaluación Específica de Desempeño tiene la finalidad de valorar el desempeño del Pp durante el ejercicio fiscal 2020, resaltando sus principales resultados, fortalezas y retos, a través del análisis de los módulos mediante un estudio de gabinete donde se contó con evidencia documental entre los que se identifica la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Pp, avance de metas e indicadores, cierres presupuestales, fichas técnicas de indicadores, así como normatividad inherente al programa, con lo que se presentan los principales hallazgos por módulo.

Resultados/Productos

En este primer apartado se hace una descripción de las principales características del Pp 144, su contribución a los objetivos estatales y sectoriales, así como la distribución de los recursos presupuestales destinados al programa en 2019 y 2020, así como una mención de la evolución que el Pp ha tenido desde su creación.

Una vez identificadas las características principales del Pp, se realizo un análisis de cada uno de los apartados iniciando con la MIR en donde se hizo un análisis de los avances de los objetivos y metas establecidos para el Pp 144 en el ejercicio fiscal 2020, y una revisión de la Lógica Vertical donde se identificaron una adecuada construcción de las relaciones de causalidad entre los distintos niveles de esta; en lo que respecta a la Lógica Horizontal se identifico que las metas para cada uno de los indicadores se presentaron como retadoras para la atención de cada uno los objetivos de la MIR, sin embargo, en la mayoría de los indicadores, el comportamiento del indicador se define como "regular" y el sentido como ascendente, lo que implica que se espera que los resultados de cada uno de los niveles de la MIR sean crecientes.

Respecto al indicador sectorial, en primera instancia se corroboró que el Pp se encuentra alineado con el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2021 del Estado de Campeche, en el Eje 5 y Objetivo Específico 5.2 Planeación Democrática para el Desarrollo Sostenible. Por otro lado, en lo que respecta a la alineación a nivel sectorial, el Pp 144 no está vinculado a ningún programa sectorial del Poder Ejecutivo del Estado de Campeche, en su lugar, el INDEFOS cuenta con el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 con el Objetivo Estratégico 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. y la 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.

Respecto a los resultados se identificó una disminución de esto para el indicador sectorial, lo que se explica por la emergencia sanitaria generada por el virus SARS-CoV2 (COVID-19), ya que no se llevaron a cabo todas las actividades, relacionadas con el indicador, que se tenían programadas.

Por otro lado, el Pp mostro avances importantes en el cumplimiento de las metas para el ejercicio 2020, se identificaron niveles de cumplimiento por encima de los programados, y únicamente no se dio cumplimiento a la meta programada de la Actividad C3296.A3299, lo anterior posiblemente a causa de los efectos de la pandemia provocada por la enfermedad asociada al virus COVID-19. A partir de los resultados de los indicadores comparando las metas programadas con las realizadas, se logró corroborar los esfuerzos que realiza el Pp para dar cumplimiento a sus objetivos.

Cobertura del Programa

Respeto a la cobertura del Pp, se identificó que el área de enfoque objetivo se contabilizo en 11 Gobiernos municipales, asimismo, el área de enfoque atendida, con base en el "Reporte de Avance Físico – Financiero por Programa Presupuestario" se reportó un área de enfoque atendida de 11 Gobiernos municipales por lo que se concluye que en 2020 la cobertura del Pp E144 fue de 100 por ciento.

Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

En este apartado se presentan los avances de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivados de evaluaciones anteriores a la presente evaluación especifica de desempeño, en primera instancia no se identificaron ASM comprometidos para 2021, debido a que de las tres evaluaciones anteriores realizadas al Pp, como base en su documento institucional y en el documento de trabajo, se observo que todos los ASM derivados de las evaluaciones anteriores fueron atendidos al 100.0 por ciento.

Presupuesto

Se analizó el comportamiento del presupuesto aprobado, modificado y ejercido durante 2019 y 2020, el presupuesto del Pp E144 destinado al estado de Campeche, entre 2019 y 2020 presento una importante diminución de 22.49 por ciento en términos reales en 2019, se ejerció un presupuesto de \$ 823,175 pesos, de los \$ 11,551,612 pesos que fueron autorizados; respecto al ejercicio fiscal 2020, se autorizó un presupuesto de \$ 9,273,001 pesos; de acuerdo con el monto ejercido de \$ 9,117,307 pesos.







ÍNDICE

Índice 4 Antecedentes......10 2. Marco normativo14 4.1. Descripción del Programa20 4.2. Alineación del Pp21 4.3. Determinación de los recursos del Pp24 4.4. Matriz de Indicadores para Resultados25 4.4.1. Meta del Indicador Sectorial27 4.5. Indicadores de Resultados e Indicadores de Servicios y Gestión......34







ESTADO DE CAMPECHE
4.5.4. Nivel Actividades42
4.6. Avance de Indicadores y Análisis de Metas52
4.7. Resultados (Cumplimiento de sus Objetivos)55
4.7.1. Efectos Atribuibles55
4.7.2. Otros Hallazgos55
4.7.3. Otros Efectos 57
4.8. Valoración sobre los indicadores analizados59
5. Cobertura6o
5.1. Área de Enfoque Potencial60
5.2. Área de Enfoque Objetivo62
5.3. Área de Enfoque Atendida63
5.4. Evolución de la Cobertura64
6. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora 66
6.1. Aspectos comprometidos en 2021 (ASM)
6.2. Avance en las acciones de mejora comprometidas en años anteriores
7. Conclusiones77
7.1. Conclusiones del proveedor adjudicado
7.2. Retos y Recomendaciones82
7.3. Consideraciones sobre la evolución del presupuesto
7.4. Fuentes de Información
7.5. Calidad y Suficiencia de la Información disponible para la evaluación89
8. Datos del proveedor adjudicado90







9. Bibliografía	91
10. Anexos	92
10.1. Anexo I. Programas a evaluar	92
10.2. Anexo II. Criterios para la selección de las evaluaciones externas de resultados	92
10.3. Anexo III. Criterios generales para la valoración y selección de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	92
Índice de Figuras	
Figura 1. Definición de las poblaciones potencial, objetivo y atendida	60
Índice de Gráficas	
Gráfica 1. Recursos asignados al Pp E144en el periodo 2019-2020 (precios constantes de 2020)	24
Gráfica 2. Resultado de los componentes del Indicador Institucional, 2019 y 2020	32
Gráfica 3. Resultados de la MIR del Pp para el ejercicio fiscal 2020	52
Gráfica 4. Cobertura del Pp E144, 2019 y 2020.	64
Gráfica 5. Recursos asignados al Pp E144 2018-2020 (pesos).	84
Gráfica 6. Aprobado, Modificado y Ejercido de precios corrientes 2019 y 2020	85
Gráfica 7. Ejercicio del gasto por capítulo 2020 del Pp E144	86







Índice de Tablas

Tabla 1. Datos generales del Programa Presupuestario.......20 Tabla 2. Recursos asignados al Pp E144 2019-2020 (pesos corrientes y constantes)......24 Tabla 3. Resumen Narrativo MIR 2020.25 Tabla 4. Indicador Institucional del Pp E144.30 Tabla 6. Resultados de Indicador Institucional del Pp E144......32 Tabla 7. Indicador a nivel Fin F3294......34 Tabla 8. Indicador a nivel Propósito P3345.36 Tabla 9. Indicador a nivel Componente C3296.38 Tabla 10. Indicador a nivel Componente C4019.40 Tabla 11. Indicador a nivel Actividad C3296.A3299.42 Tabla 12. Indicador a nivel Actividad C3296.A3300......44 Tabla 13. Indicador a nivel Actividad C3296.A3347.46 Tabla 15. Indicador a nivel Actividad C4019.A4016......50 Tabla 16. Resultados de la MIR del Pp E144.....52 Tabla 17. Cuantificación del área de enfoque potencial del Pp E144......61 Tabla 18. Cuantificación del área de enfoque objetivo del Pp E144.62 Tabla 19. Cuantificación del área de enfoque atendida del Pp E144.63 Tabla 20. Cobertura del Pp E144, 2019 y 2020......64







Tabla 23. ASM Institucionales (PAE 2019).	69
Tabla 24. ASM Específicos (PAE 2018).	71
Tabla 25. ASM Específicos (PAE 2018).	74
Tabla 26. Recursos asignados al Pp E144 2018-2020 (pesos)	84
Tabla 27. Presupuesto aprobado, modificado y ejercido en precios corrientes	85
Tabla 28. Ejercicio del gasto por capítulo 2020 del Pp E144.	.86
Tabla 29. Datos del Proveedor adjudicado.	90
Tabla 30. Programas a Evaluar	92



9





SIGLAS

ADM Porcentaje de promoción de Programa Agenda para el Desarrollo Municipal.

APE Administración Pública Estatal

ASM Aspectos Susceptibles de Mejora

CONEVAL Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social

EED Evaluación Específica de Desempeño

FHM Acciones para el mejoramiento de las haciendas públicas municipales.

INDEFOS El Instituto de Desarrollo y Formación Social

MIR Matriz de Indicadores de Resultados

MTdR Modelo de Términos de Referencia

NCP Fortalecimiento Institucional interno en materia de capacitación municipal

PANM Porcentaje de apoyo para actualización normativa municipal.

PAE Programa Anual de Evaluación

PED Plan Estatal de Desarrollo 2019-2021

POA Programa Operativo Anual

Pp Programa Presupuestario

SEDESyH Secretaría de Desarrollo Social y Humano

SECONT Secretaría de la Contraloría del Estado de Campeche







ANTECEDENTES 10

El Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS) tiene como objetivo principal el de fortalecer las capacidades institucionales de la Administración Pública, con énfasis espacial en el ámbito municipal, por lo que el INDEFOS se encarga de promover la vinculación y la participación ciudadana, a través de la capacitación, asesoría, asistencia técnica e investigación. En el mismo orden de ideas, la misión del INDEFOS se refiere a "Promover la participación y organización ciudadana en los programas de desarrollo municipal, social e integral del Gobierno del Estado de Campeche, a través de la efectividad del personal inmerso en la aplicación de los mismos, mediante la capacitación, asistencia técnica y asesoría con la finalidad de contribuir al mejoramiento de su calidad de vida."

Es así que a través del Pp E144 se busca contribuir a la eliminación de las causas de una problemática la cual se presenta en algunos de los municipios del Estado de Campeche, que es la elevada rotación del personal, desconocimiento de funciones institucionales, limitado desarrollo de instrumentos jurídico administrativos y organizativos, la limitada institucionalización de los procesos de trabajo y los débiles sistemas de control interno entre otros, ² es por ello que el Pp E144 "Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales", busca a través de su objetivo de largo plazo establecido en su Matriz de Indicadores para Resultados "Contribuir al logro de los objetivos establecidos en los Planes Municipales de Desarrollo del Estado de Campeche mediante la mejora de sus capacidades institucionales".

Para obtener una valoración de la orientación a resultado, el Pp E144 en 2019, fue sujeto a una Evaluación de Diseño cuyo objetivo fue, el de analizar y valorar el diseño del Pp 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.

De dicha evaluación se derivaron una serie de recomendaciones, en su mayoría relacionadas con el replanteamiento de la Metodología del Marco Lógico, lo que resultó en una propuesta de modificación de la Matriz de Indicadores para Resultados, con el objetivo de mejorar la orientación a resultados del Pp 144.

Como continuación a los esfuerzos del Instituto para fortalecer sus mecanismos de transparencia y rendición de cuentas y en cumplimiento con las disposiciones contenidas en el Programa Anual de Evaluación (PAE), se planteó la necesidad de desarrollar una Evaluación Especifica de Desempeño (EED), que tiene como objetivo obtener una valoración del desempeño del programa durante el ejercicio fiscal 2020, a partir de reportar los

¹ https://indefos.gob.mx/portal/vision_mision/

 $^{^2}$ INDEFOS. (2019). Diagnóstico del Pp 144 Programa para el fortalecimiento de las capacidades municipales.







resultados y productos del Pp y el avance en las metas a los distintos niveles de la MIR, así como analizar los avances en los ASM derivados de evaluaciones anteriores.

11





1. DATOS GENERALES

Datos generales					
Ente público evaluado	Instituto de Desarrollo y Formación Social	Tipo de Evaluación	Especifica de Desempeño	Periodo para evaluar	2020

	Datos generales del Fondo/Programa a evaluar
Objetivo general de la evaluación	Contar con una valoración del desempeño del Pp E144 "Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales" en su ejercicio fiscal 2020, con base en la información entregada por el INDEFOS, para contribuir a la toma de decisiones.
	 Reportar los resultados y productos del programa evaluado durante el ejercicio fiscal 2020, mediante el análisis de los indicadores de resultados, de los indicadores de servicios y gestión, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del Programa. Analizar el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de
Objetivos específicos	Indicadores para Resultados (MIR) en 2020, respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas. 3. Identificar los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de los programas derivados de las evaluaciones externas.
	 Analizar la evolución de la cobertura y el presupuesto del programa. Identificar las fortalezas, los retos y las recomendaciones del programa. Contar con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la EED, que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas.
Programa/Fo ndo evaluado	Pp 144 "Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales"
Responsable	Dirección de Gestión Institucional





Datos generales del Fondo/Programa a evaluar					
Coordinador de la evaluación	Lic. Ulises Alcánt	ara Pérez			
Equipo de Evaluación	C.P. Elvira Saraí Can Dzib Lic. Verónica A. Del Valle Urbina				
Periodo de ejecución	Inicio	03/05/2021	Término	30/07/2021	







2. MARCO NORMATIVO

14

El Pp cuenta con un respaldo normativo robusto, mismo que, a continuación, se describe:

Ley de Desarrollo Social del estado de Campeche

En la Ley de Desarrollo social del estado se identificó que entre ellas hay una enfocada a la capacitación de servidores públicos, como a continuación se describe:

"ARTÍCULO 11.- A la Secretaría además de las atribuciones que le confiere la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Campeche; y sin perjuicio de estas le corresponderán:

(...)

XV. Proponer acciones de **capacitación para servidores públicos** de los tres órdenes de gobierno en aspectos **relacionados con el desarrollo social**".

Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Campeche

Respecto al fortalecimiento de las capacidades municipales, en el artículo 29, referente a las atribuciones de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESyH) se identificó como una de ellas:

"XI. Colaborar con los municipios para promover el desarrollo institucional municipal, con la finalidad de **fortalecer sus capacidades** de gestión vinculadas al desarrollo social;"

Reglamento Interior del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS)

La Unidad Responsable de la ejecución del Pp E144 es la Dirección de Gestión Institucional y entre las atribuciones de esta, se encuentran:

- "I. Coordinar las unidades administrativas al interior y exterior de INDEFOS, a fin de favorecer y garantizar la realización de su objeto, así como el desarrollo de los programas del INDEFOS mediante su registro y seguimiento;
- II. Diseñar y ejecutar las iniciativas especiales de alta prioridad que se le encomienden de acuerdo a las actividades y programas materia del INDEFOS;
- III. Acordar con el Director General el despacho de los asuntos de las unidades administrativas bajo su adscripción;





- IV. Supervisar la operación de los programas que sean materia del INDEFOS;
- V. Gestionar y coordinar la impartición de cursos, talleres, conferencias, seminarios, diplomados y demás actividades, dirigidas a los servidores públicos de los H. H. Ayuntamientos, para fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos municipales;
- VI. Promover la celebración de convenios como acuerdos y demás instrumentos jurídicos con dependencias y entidades de la administración pública federal, estatal y municipal, así como instituciones públicas y privadas a fin de fortalecer los programas y acciones objeto del INDEFOS;
- VII. Supervisar las investigaciones para el diseño e implementación de programas, proyectos y acciones en materia de política social y municipal;
- VIII. Coordinar las acciones que se implementen para la ejecución de Programas Federales y estatales que buscan proveer la información y eficacia de los H. H. Ayuntamientos;
- IX. Supervisar los diagnósticos e investigaciones que se obtengan como resultado de los programas implementados en los H. A. Ayuntamientos;
- X. Coordinar la elaboración del Programa Operativo Anual y del anteproyecto de Presupuesto de Egresos de las unidades administrativas bajo su adscripción y supervisar su correcta y oportuna ejecución;
- XI. Suscribir los documentos relativos al ejercicio de sus atribuciones y aquellos que le sean señalados por delegación que le correspondan por suplencia;
- XII. Proporcionar la información y auxilio que requiere el órgano interno de control y la Unidad Jurídica para el desempeño de sus funciones;
- XIII. Desarrollar las atribuciones inherentes al área de su competencia, las que de manera específica lo asigne el director general del INDEFOS; y
- XIV. Las demás que le señalen las diversas disposiciones legales, el presente reglamento, los manuales de organización y acuerdos de delegaciones de facultades que expida el director general."

Como se puede observar en las atribuciones anteriores, en la fracción V es donde se especifica que el INDEFOS, a través de la Dirección de Gestión Institucional debe coordinar y gestionar talleres, conferencias, seminarios y diplomados para los servidores públicos con la finalidad de fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos municipales.





3. INTRODUCCIÓN

16

La presente Evaluación Específica de Desempeño (EED) se realiza con sustento en el Programa Anual de Evaluación 2021, emitido por el Gobierno del Estado de Campeche y en apego al Modelo de Términos de Referencia (MTdR) para este tipo de evaluación publicados por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) y avalados por la Secretaría de la Contraloría del Estado de Campeche (SECONT).

El Pp E144 "Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales", es un programa a cargo del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS) del estado de Campeche, que tiene como objetivo "Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche fortalecen sus capacidades institucionales", mientras que los bienes y servicios que el Pp genera están establecidos en los Componentes de la MIR como:

- Capacitación a Municipios para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal impartida.
- Capacitación a servidores públicos municipales impartida.

La evaluación presenta como objetivo general contar con una valoración del desempeño del Pp E144 "*Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales*", en su ejercicio fiscal 2020, con base en la información entregada por INDEFOS, para contribuir a la toma de decisiones, por otro lado, este tipo de evaluación permite reportar datos acerca de:

- Resultados: Avance en la atención del problema o necesidad para el que se creó el Programa.
- <u>Productos</u>: Avance en la entrega de bienes y servicios a la población beneficiaria y el ejercicio del presupuesto.
- <u>Presupuesto</u>: Cambios en los recursos ejercidos por el Programa en el ejercicio fiscal evaluado y anteriores.
- <u>Cobertura</u>: Definición y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, así como la localización geográfica de la población atendida.
- <u>Seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora</u>: Avance en los compromisos de mejora que define el Programa a partir de las evaluaciones.

Para el desarrollo de la EED se desarrolló la metodología definida en los Términos de Referencia emitidos por el CONEVAL, en donde predominó el estudio de gabinete que toma como referencia la información







proporcionada por el INDEFOS permitiendo obtener información adicional sobre el comportamiento del Pp a evaluar y en el que se desarrollan los apartados que componen la evaluación y constan de lo siguiente:

17

El presente informe se encuentra integrado por seis apartados específicos:

- 1. Datos generales;
- 2. Resultados/Productos;
- 3. Cobertura;
- 4. Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora;
- 5. Conclusiones de la Evaluación, y
- 6. Datos del evaluador.

A través del desarrollo de estos apartados, se valora el proceso de planeación estratégica que da origen al Pp y se identifican sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que derivan en la recomendación de acciones y medidas correctivas, en aras de mejorar la gestión y los resultados del Pp E144.





3.1. ANTECEDENTES DE LA EVALUACIÓN

Como se mencionó anteriormente, en junio de 2019 al Pp 144 se le realizó una Evaluación de Diseño cuyo objetivo fue el de analizar y valorar el diseño del Programa 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.

A partir de esta evaluación, se generaron trece recomendaciones que se convirtieron en Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), entre los que destacan: a) Replantear la definición del problema, con la finalidad de focalizar los esfuerzos del Pp hacia el fortalecimiento de las capacidades institucionales, b) la reformulación de la población objetivo por un área de enfoque objetivo, c) el desarrollo de un documento Diagnóstico que incorpore las definiciones, propuestas del problema y de la población potencial y objetivo, así como d) el desarrollo de la Metodología del Marco Lógico, e) la redefinición de los indicadores a todos los niveles de la MIR del Pp, y de manera especial diseñar f) un indicador de cobertura del área de enfoque objetivo y otro, para dar seguimiento a la ODS al que contribuye, g) alinear el Pp a la planeación sectorial del Estado de Campeche de acuerdos con el objetivo, entre otros.

Así, y en atención a las recomendaciones derivadas de dicha evaluación, se identificó el documento de Diagnóstico; mismo en el que se desarrolla el árbol de problemas, además de la problemática central del Pp 144 que se define como "los gobiernos municipales del Estado de Campeche cuentan con limitado desarrollo de sus capacidades institucionales". De igual manera se redefinieron los objetivos de la MIR, por lo que para el ejercicio fiscal 2020 se establece como Fin "Contribuir al logro de los objetivos establecidos en los Planes Municipales de Desarrollo del Estado de Campeche mediante la mejora de sus capacidades institucionales", adicionalmente la MIR para el ejercicio fiscal 2020 del PP 144 cambió de nombre a "Programa para el fortalecimiento de las capacidades municipales", finalmente, también y de acuerdo con el Anexo C que muestra los avances del documento de trabajo relacionado con los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de dicha evaluación, se dio atención a la realización del documento de proyección de los requerimientos de corto y mediano plazo de capacitación, asesoría técnica y supervisiones para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal en los Municipios del Estado y la realización del documento de análisis de los programas considerados como complementarios y/o coincidentes con el Pp 144.





3.2. OBJETIVO GENERAL

Contar con una valoración del desempeño del Pp E144 "*Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales*" en su ejercicio fiscal 2020, con base en la información entregada por el INDEFOS, para contribuir a la toma de decisiones.

3.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Se reportarán los resultados y productos del programa evaluado durante el ejercicio fiscal 2020, mediante el análisis de los indicadores de resultados, de los indicadores de servicios y gestión, así como de los hallazgos relevantes derivados de las evaluaciones externas y otros documentos del Programa.
- 2. Se analizará el avance de las metas de los indicadores de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) en 2020, respecto de años anteriores y el avance en relación con las metas establecidas.
- 3. Se identificarán los principales Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) de los programas derivados de las evaluaciones externas.
- 4. Se analizará la evolución de la cobertura y el presupuesto del programa.
- 5. Se identificarán las fortalezas, los retos y las recomendaciones del programa.
- 6. Se contará con una Evaluación Integral del Desempeño de los temas de política pública valorados en la EED, que valore de manera breve su desempeño en distintas áreas.





4. RESULTADOS / PRODUCTOS

4.1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

A continuación, se describen las principales características del Pp 144 "Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales":

Tabla 1. Datos generales del Programa Presupuestario.

Nombre del programa		"Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales"
	Clave	144
	Modalidad	E - Prestación de Servicios Públicos
Unidad a	dministrativa	Dirección de Gestión Institucional
	responsable	
Presupuesto aproba	2019	\$ 11,551,612
riesupuesto apiono	2020	\$ 9,273,001
	Problemática	"Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche cuentan con limitado desarrollo de sus capacidades institucionales."
Cobert	ura territorial	Estado de Campeche
Objetivo del Pr Propó	ograma (nivel sito de la MIR 2020)	Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche fortalecen sus capacidades institucionales.
	o(s) que ofrece ntes de la MIR 2020)	 Capacitación a Municipios para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal impartida Capacitación a servidores públicos municipales impartida
Potencial Poblaciones		Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche; en particular, de los mencionados en el artículo 5º de la Ley Orgánica de los Municipio del Estado de Campeche cuya última modificación fe mediante decreto número 47, publicado en el Periódico Oficial del Estado No. 0919, de fecha 26 de abril de 2019.
	Objetivo	Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche que se cuentan con la estructura.
	Atendida	Gobiernos Municipales del Estado de Campeche

³. INDEFOS. (2019). Diagnóstico del Pp 144 Programa para el fortalecimiento de las capacidades municipales.





4.2. ALINEACIÓN DEL PP

El nivel Fin del Pp 144, se identificó en la MIR como "Contribuir al logro de los objetivos establecidos en los Planes Municipales de Desarrollo del Estado de Campeche mediante la mejora de sus capacidades institucionales."⁴

Desde el punto de vista metodológico, el nivel Fin se define como la contribución, en el largo plazo, al logro de un objetivo superior (a la consecución de objetivos del Plan Nacional, Estatal o Municipal de Desarrollo) por lo anterior, el Pp se alinea con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2019-2021, con base en esto el Fin del Pp se encuentra alineado con el PED de la siguiente manera:

Plan Estatal de Desarrollo 2019-2021 del Estado de Campeche, el cual, es el instrumento rector de la planeación estatal y se expresan las prioridades, objetivos, estrategias y líneas generales de acción en materia social, económica y de gobierno que se gestionarán para fomentar el desarrollo integral sustentable y el mejoramiento en la calidad de vida de la población y orientar la acción de gobierno y la sociedad.

Por lo anterior, el nivel Fin del Pp 144 se alinea con:

- **Eje 5.** Gobierno honesto y con resultados.
- Objetivo Específico 5.2. Planeación Democrática para el Desarrollo Sostenible.

Orientar las políticas de desarrollo con una visión de planeación a largo plazo, con el fin de impulsar el desarrollo sostenible en el ámbito ambiental, económico y social de la entidad.

• Estrategia 5.2.4. Contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de desarrollo municipal sostenible.

- 5.2.4.3. Brindar asesoría y capacitación permanente y especializada a los ayuntamientos para mantener actualizados y vigentes los instrumentos de coordinación con los distintos niveles de gobierno.
- 5.2.4.4. Fortalecer a los municipios para la gestión adecuada de los instrumentos de la hacienda pública.

⁴ Gobierno del estado de Campeche. (2020). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp 144.





5.2.4.5. Colaborar con los ayuntamientos para el desarrollo institucional, jurídico y
 administrativo.

A nivel sectorial, el Pp 144 no está vinculado a ningún programa sectorial del Poder Ejecutivo del Estado de Campeche, en su lugar, el INDEFOS cuenta con el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021. Es importante hacer mención que el PED (2015 - 2021), al que se encontraba vinculado el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 del Estado de Campeche, ya no se encuentra vigente, debido a que recientemente se publicó el PED 2019 – 2021, sin embargo, los programas sectoriales, especiales e institucionales no se actualizaron.

Por otro lado, el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 del Estado de Campeche, establece que el desarrollo de una entidad es producto de la interacción armoniosa de diversos factores en los que destaca la solidez de sus instituciones tanto en el orden estatal de gobierno, como en el municipal.

Tomando en cuenta la definición del Fin de la MIR, se ha identificado la alineación del Pp de la siguiente manera:

El Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 del Estado de Campeche.

- **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.
- **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.

- o 1.1.1. Ofrecer cursos de capacitación en Reglamentación Municipal y Manuales Administrativos a los Gobiernos Municipales y a las Juntas Municipales.
- 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.
- 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.





Líneas de Acción

- o 1.2.1. Integrar un diagnóstico de necesidades de capacitación de los ayuntamientos del estado.
- 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.

• Líneas de Acción

- o 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.
- o 1.3.2. Asesorar a los ayuntamientos en la implementación de medidas orientadas a incrementar su recaudación (esfuerzo tributario).

Estrategia 1.4. Promover el Programa Agenda para el Desarrollo Municipal a los 11 ayuntamientos para que lleven a cabo una administración eficaz a partir de dos niveles: la gestión y el desempeño.

Cabe mencionar que el Programa Agenda para el Desarrollo Municipal cambio de nombre a Guía Consultiva de Desempeño Municipal pero no se refleja en los programas especiales, sectoriales e institucionales debido a que no fueron actualizados y se mantuvieron con el mismo nombre, así mismo, el cambio se dio después de que cambiara la administración sexenal del Poder Ejecutivo Federal y se identificó a partir del rediseño de la MIR del Pp 144.

- 1.4.1. Promover e implementar las etapas metodológicas del Programa Agenda para el Desarrollo Municipal.
- o 1.4.2. Apoyar con asesoría la alineación de la Agenda para el Desarrollo Municipal con la integración de sus planes municipales de desarrollo.





4.3. DETERMINACIÓN DE LOS RECURSOS DEL PP

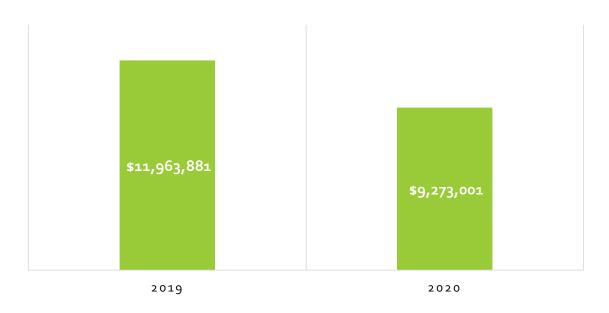
La asignación y ejercicio de los recursos del Pp E144 en 2019 y 2020 se muestra a continuación:

Tabla 2. Recursos asignados al Pp E144 2019-2020 (pesos corrientes y constantes)

Año	Presupuesto aprobado	Presupuesto a precios 2020 ⁵
2019	\$ 11,551,612	\$ 11,963,881
2020	\$ 9,273,001	\$ 9,273,001

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el INDEFOS.

Gráfica 1. Recursos asignados al Pp E144en el periodo 2019-2020 (precios constantes de 2020).



Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el INDEFOS.

Como se muestra en la gráfica anterior, entre 2019 y 2020 el presupuesto aprobado disminuyó en términos reales en un porcentaje del 19.73, lo que puede incidir en el logro de los resultados del Pp.

⁵ Actualizado con el factor de indexación del Presupuesto de Egresos de la Federación para identificar las variaciones reales





4.4. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

Desde la perspectiva de la planeación y programación en el marco del Presupuesto Basado en Resultados, el estado de Campeche ha definido una MIR en donde se monitorean los avances de los objetivos y metas establecidos para el Pp E144, en el ejercicio fiscal 2020 que se evalúa.

A continuación, se presenta el Resumen Narrativo de la MIR para el ejercicio fiscal 2020.

Tabla 3. Resumen Narrativo MIR 2020.

RESUMEN NARRATIVO (OBJETIVOS)				
FIN (F3294)	Contribuir al logro de los objetivos establecidos en los Planes Municipales de Desarrollo del Estado de Campeche mediante la mejora de sus capacidades institucionales			
PROPÓSITO (P ₃₃₄₅)	Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche fortalecen sus capacidades institucionales			
COMPONENTES	C ₃ 296 Capacitación a Municipios para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal impartida C ₄ 019 Capacitación a servidores públicos municipales impartida			
	C ₃₂₉ 6.A ₃₃₄₇ Impartición de cursos y/o talleres para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios			
ACTIVIDADES	C3296.A3299 Asesoría técnica para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios.			
ACTIVIDADES	C ₃₂₉ 6.A ₃₃ 00 Supervisión a los Gobiernos Municipales para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal			
	C4019. A4015 Impartición de cursos y/o talleres a servidores públicos municipales C4019. A4016 Asesoría técnica a servidores públicos municipales			

Fuente: INDEFOS.

A partir de la MIR propuesta para el Pp E144 se hace una revisión de la Lógica Vertical que permita asegurar el logro de los distintos niveles de objetivos de este instrumento de planeación estratégica. El análisis se presenta por Componente, es decir, por cada bien y servicio que produce el Pp y que se entrega a la población objetivo o área de enfoque objetivo:

• C3296 Capacitación a Municipios para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal impartida. este Componente está redactado como un resultado logrado ya que se





expresa como un verbo en participio pasado "impartida", así mismo, es un servicio que proporciona el Pp, también se identificó que es necesario para la producción del Propósito, debido a que la capacitación a municipios para implementar la Guía Consultiva de Desempeño Municipal aporta a que los gobiernos municipales fortalezcan sus capacidades institucionales.

- En cuanto a sus Actividades relacionadas, se identificaron tres, las cuales se enfocan en la impartición de cursos y/o talleres para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal, así como, asesoría técnica y supervisión a los Gobiernos Municipales para la implementación de la Guía Consultiva, por lo que las Actividades contribuyen a la generación de su Componente respectivo y además están especificadas de manera clara y se encuentran ordenadas de forma cronológica.
- C4019 Capacitación a servidores públicos municipales impartida. componente redactado como resultado logrado, en cuanto a la contribución al Propósito, se observa esta característica ya que la capacitación a los servidores públicos influye positivamente en fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos municipales.
 - Tiene dos Actividades que se refieren a temas de impartición de cursos y talleres a servidores públicos, así como asesorías técnicas para estos, ambas Actividades se reconocen como importantes para la impartición de capacitación a los servidores públicos municipales, también se identificó que están ordenadas cronológicamente y están claramente redactadas.

Es importante destacar que, en todos los casos, las actividades resultan relevantes para el logro de cada uno de los Componentes.

A nivel Propósito, este se define como "Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche fortalecen sus capacidades institucionales". Con ello se podrá observar a partir de las actividades y los consecuentes Componentes, que se cumple con el objetivo de fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos municipales.

Adicionalmente, en el análisis del nivel Propósito, se identificó que está claramente redactado, puesto que es claro el objetivo que pretende alcanzar, asimismo, se define como una situación alcanzada, por otro lado, se puede observar que este atiende un problema público y relevante que, de acuerdo con el documento de Diagnóstico del Pp, se define como "Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche cuentan con limitado desarrollo de sus capacidades institucionales"⁶, a partir de la definición, se logra identificar un "área de enfoque objetivo" que se puede definir como "los gobiernos municipales del estado

⁶. INDEFOS. (2019). Diagnóstico del Pp 144 Programa para el fortalecimiento de las capacidades municipales.





de Campeche". Con lo anterior, se logra reconocer la correcta identificación del problema que da origen al Pp evaluado.

Finalmente, el nivel Fin, como se mencionará con profundidad más adelante, presenta una adecuada alineación, tanto con el *Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Campeche 2019-2021*, como con el *Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 del Estado de Campeche*.

4.4.1. META DEL INDICADOR SECTORIAL

El nivel Fin del Pp E144 se identificó en la MIR para 2020 como "Contribuir al logro de los objetivos establecidos en los Planes Municipales de Desarrollo del Estado de Campeche mediante la mejora de sus capacidades institucionales".

El Fin se define como la contribución, en el largo plazo, al logro de un objetivo superior (a la consecución de objetivos del plan nacional, estatal o municipal de desarrollo) por lo anterior, se identificó que el Fin del Pp se encuentra alineado con los siguientes Planes y Programas:

Plan Estatal de Desarrollo 2019-2021 del Estado de Campeche, el cual, es el instrumento rector de la planeación estatal y en él, se expresan las prioridades, objetivos, estrategias y líneas generales de acción en materia social, económica y de gobierno que se gestionarán para fomentar el desarrollo integral sustentable y el mejoramiento en la calidad de vida de la población, así como orientar la acción de gobierno y la sociedad.

Por lo anterior, el nivel Fin del Pp E144 se alinea con:

- Eje 5. Gobierno honesto y con resultados.
- Objetivo Específico 5.2. Planeación Democrática para el Desarrollo Sostenible.

Orientar las políticas de desarrollo con una visión de planeación a largo plazo, con el fin de impulsar el desarrollo sostenible en el ámbito ambiental, económico y social de la entidad.

- Estrategia 5.2.4. Contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de desarrollo municipal sostenible.
- Líneas de Acción
 - 5.2.4.3. Brindar asesoría y capacitación permanente y especializada a los ayuntamientos para mantener actualizados y vigentes los instrumentos de coordinación con los distintos niveles de gobierno.





- 5.2.4.4. Fortalecer a los municipios para la gestión adecuada de los instrumentos de la hacienda pública.
- 5.2.4.5. Colaborar con los ayuntamientos para el desarrollo institucional, jurídico y administrativo.

En lo relativo a la alineación sectorial, no se identificó que el Pp E144, al ser el INDEFOS un ente público descentralizado de la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESyH), se alinea al Programa Sectorial de Desarrollo Social 2016-2021, ni con algún otro programa sectorial, por otro lado, el INDEFOS es el responsable del Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021, por lo que el Pp E144 se alinea a este.

Es importante mencionar que el PED (2015-2021) al que se encontraba vinculado el Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021, del Estado de Campeche, ya no se encuentra vigente, ya que recientemente se publicó el PED 2019-2021, sin embargo, los programas sectoriales, especiales e institucionales no se actualizaron.

El Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 del Estado de Campeche.

- **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.
- **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.

- o 1.1.1. Ofrecer cursos de capacitación en Reglamentación Municipal y Manuales Administrativos a los Gobiernos Municipales y a las Juntas Municipales.
- 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.
- 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.





Líneas de Acción

- o 1.2.1. Integrar un diagnóstico de necesidades de capacitación de los ayuntamientos del estado.
- 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.

Líneas de Acción

- o 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.
- o 1.3.2. Asesorar a los ayuntamientos en la implementación de medidas orientadas a incrementar su recaudación (esfuerzo tributario).
- **Estrategia 1.4.** Promover el Programa Agenda para el Desarrollo Municipal a los 11 ayuntamientos para que lleven a cabo una administración eficaz a partir de dos niveles: la gestión y el desempeño.
- Como se mencionó anteriormente el Programa Agenda para el Desarrollo Municipal cambio de nombre a Guía Consultiva de Desempeño Municipal pero no se refleja en los programas especiales, sectoriales e institucionales debido a que no fueron actualizados y permanecieron con el mismo nombre, así mismo, el cambio se dio después de que cambiara la administración sexenal del Poder Ejecutivo Federal y se identificó a partir del rediseño de la MIR del Pp 144.

Líneas de Acción

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

En cuanto al indicador institucional al que contribuye el Pp, con base en la alineación del programa, este se define como:





Fortale cimiento de las capacidades institucionales municipales

El objetivo de este indicador se enfoca en fortalecer la eficiencia institucional de las administraciones públicas municipales, el indicador está compuesto por la suma total del porcentaje de apoyo para actualización normativa municipal, porcentaje de preparación institucional de los esquemas de capacitación municipal, porcentaje de coordinación de apoyo para mejorar las haciendas públicas municipales y la promoción del programa Agenda para el Desarrollo Municipal.

Tabla 4. Indicador Institucional del Pp E1447.

Resumen Narrativo (Nivel Fin)	Contribuir al logro de los objetivos establecidos en los Planes Municipales de Desarrollo del Estado de Campeche mediante la mejora de sus capacidades institucionales			
Nombre del Indicador	Fortalecimiento de las capacidades institucionales municipales	PSC = Σ [(PANM (.15) + NCP (.30) + FHM (.15) + ADM (.40)] X 100		
Descripción	Suma total de porcentaje de apoyo para actualización normativa municipal, porcentaje de preparación institucional de los esquemas de capacitación municipal, porcentaje de coordinación de apoyo para mejorar las haciendas públicas municipales y la promoción del programa Agenda para el Desarrollo Municipal.	Desagregación geográfica	Estado de Campeche	
Unidad de Medida	Porcentaje	Meta 2021	100 %	

Fuente: Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 del Estado de Campeche.

Con base en el documento denominado "Seguimiento de Indicadores de Desempeño del Pp 144, Programa para el Desarrollo Municipal", se identificó que el indicador se realizó a través de la ponderación de las siguientes variables:

Evaluación Específica de Desempeño. Pp E144 Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales

⁷ Gobierno del estado de Campeche. (2020). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E144.





Tabla 5. Ponderación del Indicador Institucional.

PANM	NCO	FHM	ADM	Total
15 % (0.15)	30 % (0.30)	15 % (0.15)	40 % (0.40)	100 %
Función complementaria y orientada para fortalecer el programa Agenda para el Desarrollo Municipal.	y fundamental en funcionamiento institucional del	con otras	del Instituto de	

Fuente: Seguimiento de Indicadores de Desempeño del Pp 144 Programa para el Desarrollo Municipal.

En donde:

• PANM: Porcentaje de apoyo para actualización normativa municipal.

• NCP: Fortalecimiento Institucional interno en materia de capacitación municipal.

• FHM: Acciones para el mejoramiento de las haciendas públicas municipales.

• ADM: Porcentaje de promoción de Programa Agenda para el Desarrollo Municipal.

Respecto a las metas del indicador, se encuentra el mismo indicador institucional que estaba definido en el nivel Fin de la MIR del Pp E144 de 2019, y la meta establecida fue el 20.0 %. Por otro lado, para 2020, como consecuencia de la Evaluación en materia de Diseño realizada al E144, la MIR realizó una reestructura, por lo que el indicador sectorial no contó con una meta establecida.

En relación con los resultados del indicador institucional para ambos años, tuvo los siguientes resultados:





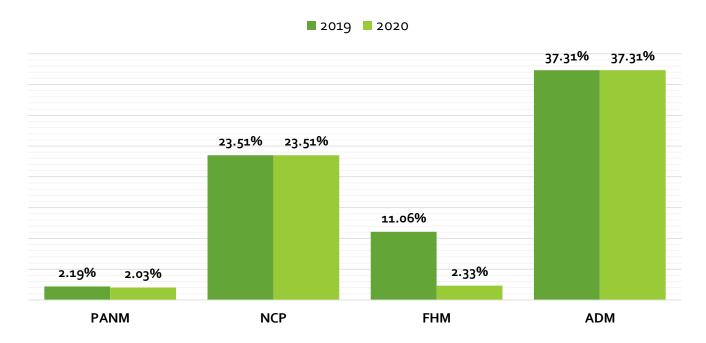
Tabla 6. Resultados de Indicador Institucional del Pp E144.

	Factor de	2019		2	020
Variable	Ponderación	Resultado de la variable	Resultado del Indicador	Resultado de la variable	Resultado del Indicador
PANM	0.15	14.63%	2.19%	13.54%	2.03%
NCP	0.30	78.38%	23.51%	78.38%	23.51%
FHM	0.15	73.72%	11.06%	15.55%	2.33%
ADM	0.40	93.27%	37.31%	93.27%	37.31%
P	SC		74.07%		65.18%

Fuente: Elaboración propia con base en Seguimiento de Indicadores de Desempeño del Pp 144 Programa para el Desarrollo Municipal 2019 y 2020.

De manera gráfica, el resultado de los componentes del indicador se visualiza de la siguiente forma:

Gráfica 2. Resultado de los componentes del Indicador Institucional, 2019 y 2020.



Fuente: Elaboración propia con base en Seguimiento de Indicadores de Desempeño del Pp 144 Programa para el Desarrollo Municipal 2019 y 2020.

Como se puede observar, tanto en la tabla, como en la gráfica anterior, en términos generales, el resultado del indicador sectorial disminuyó de 2019 a 2020, ya que paso de un resultado del 74.07 por ciento a 65.18 por







ciento, lo que representa una disminución de 8.89 puntos porcentuales, así mismo, los resultados de cada uno de los componentes del indicador también disminuyeron, principalmente el componente que se refiere a las acciones para el mejoramiento de las haciendas públicas municipales (FHM), mientras que el resto permanecieron con variaciones marginales.

La disminución en los resultados del indicador tiene que ver con los factores que se presentaron en 2020, tanto a nivel federal como estatal se suspendieron actividades no esenciales, derivado de la emergencia sanitaria generada por el virus SARS-CoV2 (COVID-19), lo que causa que no se llevaran a cabo todas las actividades, relacionadas con el indicador, que se tenían programadas.

33





4.5. INDICADORES DE RESULTADOS E INDICADORES DE SERVICIOS Y GESTIÓN

Para el análisis de los indicadores, derivado de la reestructura de la MIR y por ende el cambio de los indicadores, únicamente se tomará el ejercicio fiscal 2020:

4.5.1. NIVEL FIN

El indicador identificado a nivel Fin fue el siguiente, de acuerdo con la MIR 2020:

Objetivo:

Contribuir al logro de los objetivos establecidos en los Planes Municipales de Desarrollo del Estado de Campeche mediante la mejora de sus capacidades institucionales.

Tabla 7. Indicador a nivel Fin F3294.

Indicador		Fórmula			
1484 Porcentaje de cumplimiento de las Líneas de Acción de los Planes Municipales de Desarrollo.		(Total de líneas de acción en los Planes Municipales de Desarrollo cumplidas / Total de líneas de acción establecidas en los Planes Municipales de Desarrollo) x100.			
Sentido	Línea base	Meta programada	Meta alcanzada		
Ascendente	0.0	51.0	69.54		
Municipales de Desarrollo. 69.5					
51.0					
2020					
■ Meta Programada ■ Meta Alcanzada					

Fuente: Elaboración propia con base en Fichas Técnicas del Indicador 2020 y Resultado de los Indicadores Estratégicos y de Gestión (SEI) 2020.







El nivel Fin tiene definido su indicador como *Porcentaje de cumplimiento de las Líneas de Acción de los Planes Municipales de Desarrollo* de lo cual, se identificó que para 2020 la línea base es de cero por ciento, mientras que la meta programada fue de 51.0 por ciento, el sentido del indicador es ascendente y su meta alcanzada es de 69.5 por ciento, es decir que se espera que el porcentaje de cumplimiento de las líneas de acción de los Planes Municipales de Desarrollo para 2020 fuera del 51.0 y vaya aumentando año con año hasta el término del periodo de gobierno. Tomando en cuenta la línea base de cero, debido a que es un indicador de nueva creación, se considera que la meta es factible de alcanzar. Se reportó un avance en el cumplimiento de las líneas de acción de los Planes Municipales de Desarrollo del 69.5, lo que quiere decir que casi al término del periodo de gobierno, se tuviera un avance significativo en el cumplimiento de las líneas de acción de los Planes Municipales de Desarrollo.

Es por lo anterior que se recomienda llevar a cabo una revisión exhaustiva sobre el resultado de este indicador para el ejercicio fiscal 2020, y en su caso reportar los avances obtenidos en las líneas de acción de los PMD. Asimismo, considerando que el desarrollo de los PMD sucede cada tres años, y que los Gobiernos Municipales dan un seguimiento al cumplimiento de los objetivos en sus distintos niveles plasmados en los mismos, la línea base para el inicio del ejercicio fiscal 2020, no podría ser cero. En relación con la factibilidad de la meta, tomando en cuenta los recursos humanos y financieros, se considera que esta es factible.

35





4.5.2. NIVEL PROPÓSITO

Para el nivel Propósito, el Resumen Narrativo y el indicador se describen a continuación:

Objetivo:

Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche fortalecen sus capacidades institucionales

Tabla 8. Indicador a nivel Propósito P3345.

Indicador		Fórmula			
1485 Porcentaje de Municipios que concluyen las etapas de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal		(Número de gobiernos me resultado mayor o igual implementación de la Desempeño Municipal / municipales inscritos en Desempeño Municipal) x 10	a "en proceso" en la Guía Consultiva de Número de gobiernos la Guía Consultiva de		
Sentido	Línea base	Meta programada	Meta alcanzada		
Regular	0.0	100.0	100.0		
	100.0	peño Municipal 100.0			
2020					
■ Meta Programada ■ Meta Alcanzada					

Fuente: Elaboración propia con base en Fichas Técnicas del Indicador 2020 y Resultado de los Indicadores Estratégicos y de Gestión (SEI) 2020.







En cuanto a la construcción del indicador, en primera instancia, se identifica que el sentido del indicador es ascendente, lo que implica que se espera que los Municipios avancen en la conclusión de las etapas de la Guía Consultiva. Asimismo, se identificó que el método de cálculo está construido claramente y mide de manera directa al objetivo del resumen narrativo, por lo que es relevante.

El nivel Propósito tiene definido su indicador como Porcentaje de Municipios que concluyen las etapas de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal de lo cual, se identificó que para 2020 la línea base es de cero por ciento por ser un indicador nuevo, mientras que la meta programada fue de 100.0 por ciento, el comportamiento del

indicador es regular y su meta alcanzada fue de 100.0 por ciento, es decir que todos los municipios que se tenían programados concluyeron las etapas de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal que originalmente era de cero por ciento (línea base), lo que representa que se alcanzó la meta programada. Por su parte, en cuanto al sentido del indicador, este es ascendente, es decir, se espera que los municipios avancen en las etapas de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal, lo cual da indicios de la orientación al desempeño del indicador.

En relación con la factibilidad de la meta, tomando en cuenta los recursos humanos y financieros, se considera que esta es factible.





4.5.3. NIVEL COMPONENTES

38

4.5.3.1. COMPONENTE C3296

Objetivo:

Capacitación a Municipios para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal impartida

Tabla 9. Indicador a nivel Componente C3296.

Indi	Indicador Fórmula			
1486 Porcentaje de Municipios capacitados para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal		·		
Sentido	Línea base	Meta programada	Meta alcanzada	
Regular	0.0	100.0	100.0	
	Guía Consultiva de Desempeño Municipal 100.0 100.0			
2020 ■ Meta Programada ■ Meta Alcanzada				







Referente a la manera en que está construido el indicador, se puede observar que el comportamiento del indicador de este nivel de la MIR se encuentra plasmado como "regular", y su sentido es ascendente de acuerdo con la naturaleza de lo que pretende medir Asimismo, se identificó que el método de cálculo está construido claramente, es decir, que no existe ambigüedad sobre lo que busca medir y su unidad de medida es consistente con su resultado, y mide de manera directa (relevancia) al objetivo del resumen narrativo.

Para este Componente tiene definido su indicador como "Porcentaje de Municipios capacitados para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal", la meta programada en este nivel para 2020 fue de 100 por ciento, mientras que su línea base fue de cero lo que en este caso implica un indicador de nueva creación, es decir que el Pp mide, de acuerdo con su construcción, el porcentaje de municipios que han sido capacitados respecto a los municipios inscritos en la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y para 2020 se determinó capacitar al 100 por ciento de los municipios, asimismo, se reportó un avance del 100.0 por ciento, lo que representa que se capacitaron a todos los municipios que se tenían programados.

En relación con la factibilidad de la meta, tomando en cuenta los recursos humanos y financieros, se considera que esta es factible.





4.5.3.2. COMPONENTE C4019

40

Objetivo:

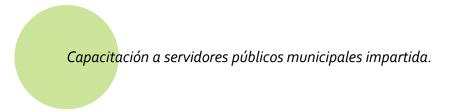


Tabla 10. Indicador a nivel Componente C4019.

Indi	cador	Fórm	าบไล	
	ipales satisfechos con la capacitación califican la capacitació		dores públicos municipales que ación entre 4 y 5 / Número de municipales que participan en las acitación) x100	
Sentido	Línea base	Meta programada	Meta alcanzada	
Regular	0.0	80.0	100.0	
Porce	Porcentaje de servidores públicos municipales satisfechos con la capacitación impartida			
		100.0		
	80.0			
	2020			
■ Meta Programada ■ Meta Alcanzada				







Relacionado con la construcción del indicador, en primera instancia, se identificó que el indicador de este nivel de la MIR identifica su comportamiento como "regular", y su sentido como ascendente, es decir, se espera que el nivel de satisfacción de los participantes de la capacitación se incremente. Asimismo, se identificó que el método de cálculo está construido claramente y su resultado es consistente la unidad de medida determinada Asimismo se identificó que mide de manera directa al objetivo del resumen narrativo que es el porcentaje de servidores públicos satisfechos con la capacitación impartida.

El Componente C4019 tiene definido su indicador como "Porcentaje de servidores públicos municipales satisfechos con la capacitación impartida" como se puede observar la meta programada para 2020 fue de 80 por ciento, mientras que la línea base se estableció en cero por ciento, debido a que es un indicador de nueva creación y por lo tanto, no ha sido medido, y se pretende que el 80.0 por ciento de los servidos públicos capacitados estén satisfechos con la capacitación impartida, sin embargo, el avance del indicador al cierre de 2020 fue de 100.0 por ciento, es decir que el resultado del indicador estuvo por encima de lo programado, lo anterior asegura que la meta está orientada al desempeño. En lo referente a la factibilidad, el resultado reportado y tomando en cuenta los recursos humanos y financieros, se considera que esta es factible.

Se recomienda que, para el siguiente ejercicio fiscal, se establezca una meta para este indicador que resulte retadora, es decir, que el nivel de satisfacción de servidores públicos municipales respecto de la capacitación recibida se mantenga al menos por encima de la meta programada.





4.5.4. NIVEL ACTIVIDADES

42

4.5.4.1. ACTIVIDAD C3296.A3299

Objetivo:

Asesoría técnica para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios

Tabla 11. Indicador a nivel Actividad C3296.A3299.

Ind	cador	Fórmula		
o692 Porcentaje de asesorías técnicas brindadas para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios inscritos		(Número de asesorías implementación de la Desempeño Municipal y Municipios brindadas / técnicas requeridas para la Guía Consultiva de Desempontinua de los Municipios i	Guía Consultiva de mejora continua de los Número de asesorías a implementación de la peño Municipal y mejora	
Sentido	Línea base	Meta programada	Meta alcanzada	
Regular	0.0	100.0	18.18	
	de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios inscrito 100.0			
18.2 2020 ■ Meta Programada ■ Meta Alcanzada				







Referente a la manera en que está construido el indicador, se puede observar que el comportamiento del indicador de este nivel se definió como "regular", mientras que su sentido como ascendente por lo que se espera que se puedan atender la mayoría de acuerdo con los recursos técnicos, humanos y presupuestales disponibles. Por su parte, se identificó que el método de cálculo está construido claramente, es decir, que no existe ambigüedad sobre lo que busca medir y su unidad de medida es consistente con su resultado, así mismo, mide de manera directa al objetivo del resumen narrativo, que es el porcentaje de asesorías implementadas.

La Actividad C3296.A3299 define a su indicador como "Porcentaje de asesorías técnicas brindadas para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios inscritos" mismo que al ser un indicador nuevo y que no ha sido medido antes, tiene una línea base de cero por ciento y una meta programada del 100, es decir que para 2020 se planeó atender la totalidad de las asesorías técnicas requeridas. El resultado observado al cierre de 2020 fue de 18.18 por ciento, lo que implica que se implementaron menos de una cuarta parte de las asesorías requeridas, lo cual, para el ejercicio 2020, obedeció a los efectos de la contingencia sanitaria por el virus SARS-COV-2. En relación con su factibilidad, considerando los recursos humanos y financieros, se considera que esta es factible.

Derivado de lo anterior se recomienda revisar la línea base que se establecerá para el siguiente ejercicio fiscal, toda vez que aún persisten las restricciones de movilidad y asistencia de los servidores públicos a los centros de trabajo, lo que puede afectar el desempeño del indicador.





4.5.4.2. ACTIVIDAD C3296.A3300

44

Objetivo:

Supervisión a los Gobiernos Municipales para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal

Tabla 12. Indicador a nivel Actividad C3296.A3300.

Indi	cador	Fórmula		ula
los Gobiernos M	pervisiones realizadas a Iunicipales para la Ia Guía Consultiva de	a la Consultiva de Desembeño Municipal / Núm		ementación de la Guía Municipal / Número de ara la implementación de
Sentido	Línea base	Meta prog	jramada 💮	Meta alcanzada
Regular	0.0	100	.0	100.0
	ntaje de supervisiones rea mplementación de la Guía 100.0			·
		2020		
■ Meta Programada ■ Meta Alcanzada				







Fuente: Elaboración propia con base en Fichas Técnicas del Indicador 2020 y Resultado de los Indicadores Estratégicos y de Gestión (SEI) 2020.

45

En cuanto a la construcción del indicador, en primera instancia, se observa que el indicador de este nivel de la MIR se encuentra plasmado con un comportamiento "regular", y con un sentido ascendente, lo que es acorde con la naturaleza del objetivo que se pretende medir. Por su parte, se identificó que el método de cálculo está construido claramente, ya que es evidente lo que pretende medir, su resultado es consistente con la unidad de medida determinada, así mismo, mide de manera directa al objetivo del resumen narrativo, que es el porcentaje de supervisiones realizadas a los Gobiernos Municipales para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal respecto a las requeridas.

La Actividad C3296.A3300 define a su indicador como "Porcentaje de supervisiones realizadas a los Gobiernos Municipales para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal" mismo que tiene una línea base de cero por ciento, debido a que es un indicador nuevo, y una meta programada del 100 por ciento. El objetivo del indicador es medir el porcentaje de supervisiones realizadas a los gobiernos municipales respecto a la implementación de la guía consultiva de desempeño municipal. El resultado observado al cierre de 2020 fue de 100.0 por ciento, lo que implica que se realizaron la totalidad de las supervisiones requeridas, lo cual refleja que la meta está orientada al desempeño. En relación con su factibilidad, y considerando los resultados obtenidos en 2020, se considera que la meta fue factible.



46





4.5.4.3. ACTIVIDAD C3296.A3347

Objetivo:

Imparti<mark>c</mark>ión de cursos y/o talleres para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios

Tabla 13. Indicador a nivel Actividad C3296.A3347.

Indi	cador	Fórm	ula	
1488 Porcentaje de impartidos para la imp	e cursos y/o talleres olementación de la Guía oeño Municipal y mejora	(Número de cursos y/o talleres par implementación de la Guía Consultiva es Desempeño Municipal y mejora continua d Municipios impartidos / Número de curso		
Sentido	Línea base	Meta programada	Meta alcanzada	
Regular	0.0	100.0	100.0	
	la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios inscritos 100.0 100.0			
	2020			
■ Meta Programada ■ Meta Alcanzada				







Referente a la manera en que está construido el indicador, se puede observar que el comportamiento del indicador de este nivel se definió como "regular" y su sentido como ascendente, lo que es consistente con la naturaleza del objetivo que pretende medir, ya que se espera que el número de cursos impartidos sea acorde con los requeridos. Asimismo, se identificó que el método de cálculo está construido claramente, es decir, que no existe ambigüedad sobre lo que busca medir y su unidad de medida es consistente con su resultado, así mismo mide de manera directa al objetivo del resumen narrativo, que es el porcentaje de cursos y/o talleres impartidos.

La Actividad C3296.A3347 define a su indicador como "Porcentaje de cursos y/o talleres impartidos para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios inscritos" mismo que al ser un indicador nuevo tiene una línea base de cero por ciento y una meta programada de 100 por ciento. El objetivo del indicador es medir el porcentaje de cursos y/o talleres impartidos respecto a los requeridos. El resultado observado al cierre de 2020 fue de 100 por ciento, lo que implica que se impartieron la totalidad de cursos requeridos, lo que evidencia que la meta está orientada al desempeño. En relación con su factibilidad, y considerando los resultados obtenidos en 2020, se considera que la meta fue factible.



4.5.4.4. ACTIVIDAD C4019.A4015

48

Objetivo:



Tabla 14. Indicador a nivel Actividad C4019. A4015.

Indi	cador	Fórm	ula	
1490 Porcentaje de impartidos a servidores	e cursos y/o talleres s públicos municipales			
Sentido	Línea base	Meta programada	Meta alcanzada	
Regular	0.0	100.0	100.0	
Porce	Porcentaje de cursos y/o tallero mur		úblicos	
	100.0	100.0		
		2020		
■ Meta Programada ■ Meta Alcanzada				







Referente a la manera en que está construido el indicador, se puede observar que el comportamiento del indicador de este nivel se definió como "regular" mientras que su sentido ascendente, lo que es consistente con la naturaleza del objetivo que se pretende medir, ya que se espera que el número de cursos esté acorde con los solicitados. Asimismo, se identificó que el método de cálculo está construido claramente, es decir, que no existe ambigüedad sobre lo que busca medir y su unidad de medida es consistente con su resultado, así mismo mide de manera directa al objetivo del resumen narrativo, que es el porcentaje de cursos y/o talleres impartidos a servidores públicos.

La Actividad C4019.A4015 define a su indicador como "Porcentaje de cursos y/o talleres impartidos a servidores públicos municipales" mismo que al ser un indicador nuevo, tiene una línea base de cero por ciento y una meta programada del 100 por ciento, es decir que para 2020 se planeó impartir todos los cursos y/o talleres solicitados. El resultado observado al cierre de 2020 fue de 100 por ciento, lo que implica que se realizaron todos los cursos y/o talleres de capacitación solicitados, lo cual evidencia que el resultado es retador y muestra un esfuerzo por parte del Pp. En relación con su factibilidad, considerando los recursos humanos y financieros, se considera que esta es factible.

50





4.5.4.5. ACTIVIDAD C4019.A4016

Objetivo:

Asesoría técnica a servidores públicos municipales

Tabla 15. Indicador a nivel Actividad C4019.A4016.

Ind	icador		Fórmı	ula	
o695 Porcentaje de servidores públicos mu	asesorías técnicas a unicipales realizadas	·			•
Sentido	Línea base	Meta prograr	mada	Meta al	canzada
Regular	0.0	100.0		10	0.0
Porce	Porcentaje de asesorías técnicas a servidores públicos municipales realizadas				
	100.0	100.0			
	2020				
■ Meta Programada ■ Meta Alcanzada					







Relacionado con la construcción del indicador, en primera instancia, se identificó que el comportamiento del indicador a este nivel de la MIR se encuentra plasmado como "regular" y su sentido como ascendente acorde con la naturaleza del objetivo que se pretende medir pues se espera que el número de asesorías técnicas realizadas cumpla con las solicitadas. Asimismo, se identificó que el método de cálculo está construido claramente y su resultado es consistente la unidad de medida determinada, así mismo, se identificó que mide de manera directa al objetivo del resumen narrativo que son las asesorías técnicas a servidores públicos municipales.

La Actividad C4019.A4016 tiene definido su indicador como "Porcentaje de asesorías técnicas a servidores públicos municipales realizadas", en esta actividad se puede observar la meta programada para 2020 fue de 100 por ciento, mientras que la línea base se estableció en cero por ciento, debido a que es un indicador de nueva creación, así mismo, se pretende realizar el 100 por ciento de los las asesorías solicitadas, posteriormente, el avance del indicador al cierre de 2020 fue de 100 por ciento, es decir que el resultado del indicador fue el mismo que se había plasmado como meta, lo anterior asegura que la meta está orientada al desempeño. En lo referente a la factibilidad, el resultado reportado en 2020 y tomando en cuenta los recursos humanos y financieros, se considera que esta es factible.





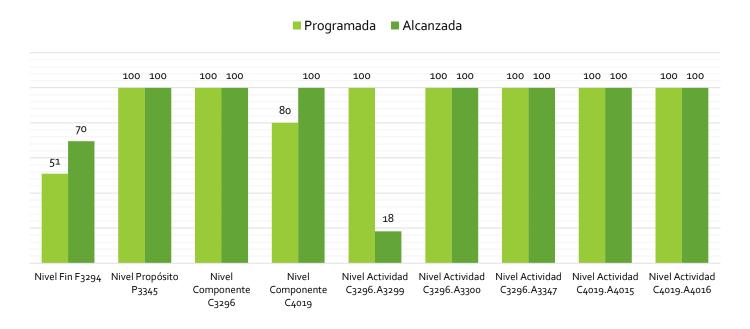
4.6. AVANCE DE INDICADORES Y ANÁLISIS DE METAS

Tabla 16. Resultados de la MIR del Pp E144.

NIVEL	2020			
	Programada	Alcanzada	Var (%)	
Nivel Fin F3294	51.0	69.5	18.5	
Nivel Propósito P3345	100.0	100.0	0.0	
Nivel Componente C3296	100.0	100.0	0.0	
Nivel Componente C4019	80.0	100.0	20.0	
Nivel Actividad C3296.A3299	100.0	18.2	-81.8	
Nivel Actividad C3296.A3300	100.0	100.0	0.0	
Nivel Actividad C3296.A3347	100.0	100.0	0.0	
Nivel Actividad C4019.A4015	100.0	100.0	0.0	
Nivel Actividad C4019.A4016	100.0	100.0	0.0	

Fuente: Elaboración propia con base en Fichas Técnicas del Indicador 2020 y Resultado de los Indicadores Estratégicos y de Gestión (SEI) 2020.

Gráfica 3. Resultados de la MIR del Pp para el ejercicio fiscal 2020.







Como se puede observar, para el ejercicio fiscal 2020, se puede identificar gráficamente que con excepción de la actividad 3299, todas las metas correspondientes a los distintos niveles de la MIR se cumplieron de acuerdo con lo programado.

Los indicadores que cumplieron o superaron sus metas establecidas programadas son:

- Nivel Fin F3294: Que tiene como objetivo "Contribuir al logro de los objetivos establecidos en los Planes Municipales de Desarrollo del Estado de Campeche mediante la mejora de sus capacidades institucionales" y su indicador se defina como "Porcentaje de cumplimiento de las Líneas de Acción de los Planes Municipales de Desarrollo", la meta establecida en 51.0 por ciento tuvo un resultado del 69.5 por ciento, es decir que se estuvo 18.5 puntos porcentuales por encima de lo programado en el cumplimiento de las líneas de acción de los Planes Municipales de Desarrollo. Al respecto, se sugiere fortalecer los mecanismos de seguimiento del cumplimiento de los objetivos de los PMD, bajo el supuesto de que estos se realizan con base en ejercicios de planeación estratégica en donde se establecen objetivos factibles de alcanzar con los recursos técnicos, humanos y presupuestales con los que cuentan los Municipios, lo que implicaría que la meta programada podría ser mayor.
- Nivel Propósito P3345: "Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche fortalecen sus capacidades institucionales", mientas que su indicador se estableció como "Porcentaje de Municipios que concluyen las etapas de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal", cumplió su meta programada de 100.0 por ciento, ya que se reportó un avance del 100.0 por ciento, lo que representa que todos los municipios que se tenían programados concluyeron las etapas de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal.
- **Nivel Componente C3296:** El indicador de este nivel se define como "1486 Porcentaje de Municipios capacitados para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal", mientras que su meta establecida fue del 100.0 por ciento, para lo que se reportó un avance del 100.0 por ciento, lo que quiere decir que todos los municipios que se tenían programados fueron capacitados.
- **Nivel Componente C4019:** Para el indicador "*Porcentaje de servidores públicos municipales satisfechos con la capacitación impartida"*, su resultado estuvo 20.0 puntos porcentuales por encima de lo programa (80.0 por ciento), es decir que la satisfacción de los servidores públicos respecto a la capacitación implementada resulto por encima de lo estimado.
- Nivel Actividad C3296.A3300: "Porcentaje de supervisiones realizadas a los Gobiernos Municipales para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal", se estableció una meta de 100.0 por ciento y el resultado fue exactamente de la misma magnitud, lo que quiere decir que se realizaron todas las supervisiones a los gobiernos municipales requeridas.









- Nivel Actividad C3296.A3347: Respecto al objetivo "Impartición de cursos y/o talleres para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios", específicamente el indicador "Porcentaje de cursos y/o talleres impartidos para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios inscrito", cumplió su meta de 100.0 por ciento, teniendo un resultado de la misma magnitud de la meta. Esto implica que uno de los objetivos de la Dirección de Gestión Institucional es favorecer la cobertura de los cursos y/o talleres de capacitación para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal.
- Nivel Actividad C4019.A4015: "Impartición de cursos y/o talleres a servidores públicos municipales", cuenta con un indicador denominado "Porcentaje de cursos y/o talleres impartidos a servidores públicos municipales", la meta alcanzada fue de 100.0 puntos, la misma magnitud que lo programado, es decir que se imparten todos los cursos y/o talleres solicitados
- **Nivel Actividad C4019.A4016:** Para el indicador "*Porcentaje de asesorías técnicas a servidores públicos municipales realizadas*", la meta y su resultado fueron de la misma magnitud, 100.0 por ciento, es decir que se realizaron todas las asesorías técnicas solicitadas por los servidores públicos municipales.

El único indicador que no cumplió en su totalidad con su meta programada es:

• Nivel Actividad C3296.A3299: Respecto al objetivo "Asesoría técnica para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios", específicamente el indicador "Porcentaje de asesorías técnicas brindadas para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal y mejora continua de los Municipios inscritos", no cumplió su meta de 100.0 por ciento, ya que el resultado fue de 18.18 por ciento. Esto implica que, del total de las asesorías técnicas requeridas, solo se pudieron atender poco menos de la cuarta parte de las requeridas. Lo anterior se puede explicar por las restricciones en materia de movilidad la estrategia de home office implementada por el Gobierno del Estado ante la existencia de la enfermedad ocasionada por el virus conocido como COVID-19. Para el ejercicio 2020, en ocho de los nueve indicadores de la MIR, se observa un cumplimiento de los objetivos acorde con las metas programadas, sin embargo, debe considerarse que los resultados no positivos del indicador tiene que ver con que, para 2020 se suspendieron actividades no esenciales, derivado de la emergencia sanitaria generada por el virus SARS-CoV2 (COVID-19), por lo que el cumplimiento general del Pp pudiera verse afectado.





4.7. RESULTADOS (CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS)

4.7.1. EFECTOS ATRIBUIBLES

Al momento de la realización de la presente evaluación Especifica de Desempeño, al Pp E144 no se le ha realizado ninguna evaluación de impacto, por lo tanto, no se puede hacer referencia a efectos atribuibles del Pp, ya que no se cumplen con las condiciones metodológicas necesarias para identificar tales efectos.

4.7.2. OTROS HALLAZGOS

El Pp 144 se ha evaluado anteriormente en tres ocasiones:

- 2015: Evaluación Especifica de Desempeño Pp E144 "Programa Institucional de Desarrollo Municipal"
- 2017: "Evaluación Especifica de Desempeño Pp E144 "Programa Institucional de Desarrollo Municipal"
- 2019: "Evaluación en materia de Diseño Pp E144 Programa para el Desarrollo Municipal".

Respecto a la *Evaluación Especifica de Desempeño* 2015 "Programa Institucional de Desarrollo Municipal" se identificó en la posición institucional de dicha evaluación, los principales hallazgos fueron:

- La evaluación se realizó al Pp E144 "Programa para el Desarrollo Municipal" para el ejercicio fiscal 2015, no al Programa Institucional para el Desarrollo Municipal.
- La alineación al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2015-2021, relacionada con los objetivos 6.5.1 Democracia y participación social y 6.5.5. Manejo eficiente de las finanzas públicas no se considera adecuada, ya que este programa se enfoca en el fortalecimiento municipal y existe un objetivo específico para ello dentro del PED, el cual también fue mencionado en la evaluación.
- Se elaboró conforme a la Metodología señalada por el CONEVAL; sin embargo, ésta debió contener un análisis del avance que han tenido los indicadores de la MIR, considerando los valores de años anteriores y sus metas. Asimismo, en el análisis de la cobertura no se diferenció por Población Potencial, Objetivo y Atendida, no es muy clara su valoración; tampoco se presenta la evolución de la cobertura y el análisis de la cobertura. Del mismo modo, no se incluyeron los Avances del Programa en el Ejercicio Fiscal Actual y Consideraciones sobre la evolución del presupuesto.
- Las metas de los indicadores seleccionados para el análisis corresponden a información correspondiente al ejercicio 2016; sin embargo, los resultados tomados para el análisis corresponden al año evaluado.





• Independientemente de las recomendaciones y aspectos susceptibles de mejora derivados de la Evaluación Especifica de Desempeño, el Instituto identificó distintas áreas de mejora en el Pp evaluado, relativas a los objetivos e indicadores, procesos operativos, información estadística y resultados finales⁸.

Respecto a la *Evaluación Especifica de Desempeño* de 2017 al "*Programa Institucional de Desarrollo Municipal*", se identificaron los siguientes hallazgos:

- La evaluación se realizó al Pp E144 "Programa para el Desarrollo Municipal" para el ejercicio fiscal 2017, no al Programa Institucional para el Desarrollo Municipal.
- La alineación al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2015-2021, relacionada con los objetivos 6.5.1. Democracia y participación social y 6.5.5. Manejo eficiente de las finanzas públicas no se considera la adecuada, ya que en este programa se enfoca en el fortalecimiento municipal y existe un objetivo específico para ello dentro del PED, el cual también fue mencionado en la evaluación.
- Las metas de los indicadores seleccionados para el análisis no corresponden a información correspondiente a la MIR del ejercicio 2017; en algunos casos toma información del Programa Institucional y en otros no se estableció la meta correspondiente. Asimismo, al tomar los indicadores del Programa Institucional y no del Programa Presupuestario, los componentes que plasma no corresponden con los indicadores de la MIR; es decir, en la MIR hay dos componentes y en la evaluación se establecen 3. Por lo que las recomendaciones que corresponden al indicador del componente 2 no se incluyen para efectos de elaborar el presente documento.9

Respecto a la Evaluación de Diseño realizada en 2019, se identificaron los siguientes hallazgos:

- El Pp no cuenta con un documento de Diagnóstico que cumpla con la estructura establecida por CONEVAL: i) antecedentes; ii) identificación, definición y descripción del problema o necesidad; iii) objetivos; iv) cobertura; v) análisis de alternativas; vi) diseño del programa; y vii) análisis de similitudes o complementariedades.
- El programa tiene un documento institucional denominado "Análisis del Programa Presupuestario –
 Anteproyecto 2019, Análisis del Programa", en donde se define el problema que atiende el E144, sin
 embargo, no de define un plazo definido para su revisión y actualización, así como la evolución que ha
 tenido el problema público que atiende el Pp.

⁸ SECONT. (2015). Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de Informes y Evaluaciones Externas. Anexo F. Posición Instituciona.

⁹ Evaluación Específica de Desempeño "Programa Institucional de Desarrollo Municipal" 2017.





- En el Árbol de Problemas definido en el documento institucional, en cuanto a las causas se identifican cuatro, sin embargo, no es posible identificar el orden de las causas, ni las relaciones de causalidad.
- El Pp tiene identificadas y cuantificadas las poblaciones potencial y objetivo, así como la atendida, sin embargo, presentan áreas de oportunidad.
 - La población atendida presenta la misma identificación y cuantificación que la objetivo, por lo que no se cumple con las definiciones establecidas por el CONEVAL.
 - o Como se señaló anteriormente, se identifican ambigüedades entre la forma en que se identifica la población objetivo en la MIR y en el documento "Análisis de la población objetivo".
- El Pp no identifica la justificación teórica o empírica de la intervención que busca llevar a cabo, sin embargo, existen estudios oficiales en donde se hace referencia a la problemática observada en materia de desarrollo municipal y las estrategias que se han llevado a cabo a nivel federal, por lo que se reconoce la importancia de la intervención que realiza el Pp. En el documento de diagnóstico que se deberá realizar se deberá presentar dicha evidencia. Adicionalmente, el Pp cuenta con un soporte desde el punto de vista normativo tanto de la propia Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos como la del Estado de Campeche.¹⁰

4.7.3. OTROS EFECTOS

El Pp 144 ha realizado 3 evaluaciones, dos Especificas de Desempeño y una de Diseño, respecto a los hallazgos importantes relacionados con el nivel Fin y Propósito destacan:

Evaluación *Especifica de Desempeño* "Programa Institucional de Desarrollo Municipal" 2015:

- El nivel Fin no se alinea al objetivo global de la dependencia y al Eje Estratégico del Plan Estatal del desarrollo 2015-2021.
- En relación con el Propósito se necesita reestructurarlo para otorgarle un peso a cada una de las actividades fundamentales del programa.¹¹

Evaluación *Especifica de Desempeño* "Programa Institucional de Desarrollo Municipal" 2017:

¹⁰ Evaluación en materia de Diseño, Pp 144 "Programa para el Desarrollo Municipal"2019.

¹¹ ASM de la Evaluación Especifica de Desempeño "Programa Institucional de Desarrollo Municipal"2015.





En relación a los medios de verificación a nivel FIN son adecuados.¹²

Evaluación en *Materia de Diseño* "Pp 144 Programa para el Desarrollo Municipal" 2019:

- Replantear el nivel Propósito para asegurar que sea una consecuencia directa del resultado de los Componentes.
- Se identificaron inconsistencias entre la definición de la población objetivo y el planteamiento a nivel Propósito, por un lado, se habla de "Servidores públicos de Ayuntamientos y Juntas Municipales" y por el otro de municipios, por lo que se realizará una propuesta, en primera instancia, para modificar de población objetivo a un área de enfoque objetivo, y por el otro, homologar la cuantificación de la misma.
- 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"; asimismo, se encuentra vinculado al Objetivo Estratégico del Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021 "Fortalecimiento Municipal".

¹²Evaluación Especifica de Desempeño "Programa Institucional de Desarrollo Municipal" 2017.





4.8. VALORACIÓN SOBRE LOS INDICADORES ANALIZADOS

De acuerdo con la evidencia documental del Pp, este tiene su origen a partir del proceso de planeación estratégica del modelo PbR-SED el cual, parte de la definición de un problema público específico definido como Los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche cuentan con limitado desarrollo de sus capacidades institucionales"¹³, y a partir de este, realiza un análisis del problema a través de la herramienta del árbol de problemas. En su análisis, se identificaron causas y efectos acorde con el problema público, que posteriormente se identifican en el Resumen Narrativo de la MIR.

Una vez construida la MIR, se identificaron relaciones de causalidad en la lógica vertical del Pp, es decir, entre las Actividades, Componentes, Propósito y Fin, para este nivel superior, se identifica de manera clara la contribución que hace el Pp al Plan Estatal de Desarrollo, así como al Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021. Asimismo, en la redacción del Propósito se incluye el área de enfoque como "los gobiernos municipales del estado de Campeche" dicha definición es consistente con la establecida en el problema que atiende el Pp y con la establecida en su documento de Diagnóstico, por lo que se considera que la focalización del problema público se encuentra establecida de manera clara al área de enfoque objetivo, lo que permitirá medir el nivel de cobertura de los servicios que ofrece el programa.

De manera complementaria, las metas para cada uno de los indicadores mantuvieron consistencia en no ser laxas, es decir, en general, se presentaron como retadoras para la atención de cada uno los objetivos de la MIR, sin embargo, en la mayoría de los indicadores, el comportamiento del indicador se define como "regular" y el sentido como ascendente, lo que implica que se espera que los resultados de cada uno de los niveles de la MIR sean crecientes lo que permitirá que se logre la Lógica Vertical del Pp. En cuanto a su cumplimiento, en 2020 en la mayoría de los casos fue suficiente y solo en un caso el resultado fue superior a lo programado, y en otro menor al programado, lo anterior pudiéndose explicar por los efectos negativos que trajo consigo la pandemia provocada por el virus SARS-CoV2 (COVID-19), por lo que el cumplimiento general del Pp pudiera verse afectado no sólo en el ejercicio fiscal evaluado sino hasta que se declare concluida la emergencia sanitaria.

¹³. INDEFOS. (2019). Diagnóstico del Pp 144 Programa para el fortalecimiento de las capacidades municipales.





5. COBERTURA

60

La cobertura se entiende como la proporción de la Población o Área de Enfoque Objetivo que el Pp E144 atendió en un periodo determinado, normalmente un ejercicio fiscal. La cobertura se calcula de la siguiente manera:

$$Cobertura = \left(\frac{poblaci\'{o}n\ o\ \'{a}rea\ de\ enfoque\ atendida}{poblaci\'{o}n\ o\ \'{a}rea\ de\ enfoque\ objetivo}\right)*100$$

Figura 1. Definición de las poblaciones potencial, objetivo y atendida.

Población potencial

•Universo global de la población o área referida.

Población objetivo

•Población o área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población potencial o a una parte de ella.

•Población atendida

 Población o área que ya fue atendida por el Pp.

Fuente: Elaboración propia con base en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (SHCP).

5.1. ÁREA DE ENFOQUE POTENCIAL

Se identificó en el documento de Diagnóstico del Pp E144 que el área de enfoque potencial se define de la siguiente manera:

Gobiernos Municipales del Estado de Campeche; en particular, de los mencionados en el artículo 5º de la Ley Organiza de los Municipios de Campeche cuya última modificación fue mediante drecreto número 47, publicado en el Periódico Oficial del Estado No. 0919, de fecha 26 de abril de 2019.

Relacionado con la definición anterior, el Pp E144 cuantifica su área de enfoque potencial como a continuación se describe:





Tabla 17. Cuantificación del área de enfoque potencial del Pp E144.

Municipios	
Calakmul	
Calkiní	
Campeche	
Candelaria	
Carmen	
Champotón	
Dzitbalché	
Escárcega	
Hecelchakán	
Hopelchén	
Palizada	
Seybaplaya	
Tenabo	
Total de Municipios	13

Fuente: Elaboración propia con base en el Diagnóstico del Pp E144.

Como se puede observar en la tabla anterior, el área de enfoque potencial del Pp E144 se cuantifica como los 13 municipios del estado de Campeche.





5.2. ÁREA DE ENFOQUE OBJETIVO

Con base en el documento de Diagnóstico, la definición del área de enfoque objetivo es la siguiente:

Gobiernos Municipales del Estado de Campeche que se cuentan con la estructura y organización de los municipios.

Al respecto, los municipios de Dzitbalché y Seybaplaya, que se crearon en 2019, aun no poseen la estructura organizacional propia de un municipio, por lo que el Pp lo atenderá hasta que se modifique la situación mencionada, por lo tanto, el área de enfoque objetivo se cuantifica a continuación:

Tabla 18. Cuantificación del área de enfoque objetivo del Pp E144.

Municipios				
Calakmul				
Calkin	Calkiní			
Campec	he			
Candela	ria			
Carme	Carmen			
Champo	tón			
Escárcega				
Hecelchakán				
Hopelch	én			
Palizad	la			
Tenabo				
Total de Municipios	11			

Fuente: Elaboración propia con base en el Diagnóstico del Pp E144.





5.3. ÁREA DE ENFOQUE ATENDIDA

En el documento de Diagnóstico del Pp, no fue posible identificar una definición del área de enfoque atendida, por otro lado, en el documento "Análisis del Programa Presupuestario – Anteproyecto de Presupuesto 2020 – Análisis de la población objetivo" se define al área de enfoque atendida como:

Gobiernos Municipales del Estado de Campeche.

Respecto a la cuantificación, en el "Reporte de Avance Físico – Financiero por Programa Presupuestario" para 2020 se establece que la población beneficiaria fue la siguiente:

Tabla 19. Cuantificación del área de enfoque atendida del Pp E144.

Tipo de Beneficiario	Población Objetivo	Meta Anual	Alcanzado	Avance Alcanzado
Gobierno Municipal	11	11	11	100.0 %

Fuente: Reporte de Avance Físico – Financiero por Programa Presupuestario.





5.4. EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA

64

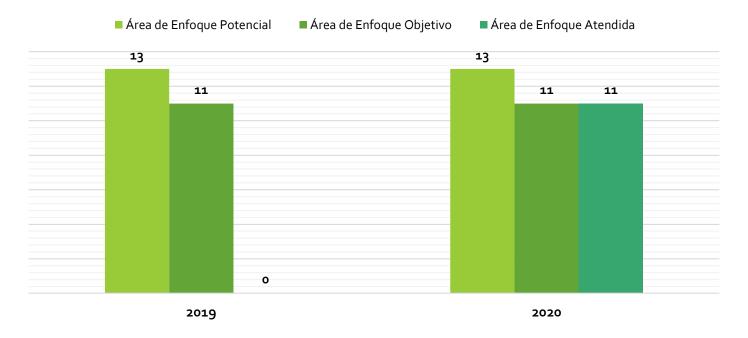
A continuación, se realiza un análisis de la evolución de la cobertura del Pp en 2019 y 2020:

Tabla 20. Cobertura del Pp E144, 2019 y 2020.

NIVEL	2019	2020
Área de Enfoque Potencial	13	13
Área de Enfoque Objetivo	11	11
Área de Enfoque Atendida	-	11
Cobertura	-	100%

Fuente: Reporte de Avance Físico – Financiero por Programa Presupuestario y Diagnóstico del Pp E144.

Gráfica 4. Cobertura del Pp E144, 2019 y 2020.



Fuente: Reporte de Avance Físico – Financiero por Programa Presupuestario y Diagnóstico del Pp E144







Como se puede observar en la información anterior, no se tuvo evidencia sobre la cuantificación del área de enfoque atendida para 2019¹⁴, por lo que no fue posible determinar el porcentaje de cobertura del Pp E144 para ese ejercicio fiscal.

65

Para el ejercicio fiscal 2020, el área de enfoque potencial fueron los 13 Gobiernos Municipales que conforman a Campeche, sin embargo, dos de ellos, al momento de la realización del Diagnóstico, aun no poseían la estructura organizacional propia de un municipio, por lo que el área de enfoque objetivo se contabilizo en 11 Gobiernos municipales, asimismo, el área de enfoque atendida, con base en el "Reporte de Avance Físico – Financiero por Programa Presupuestario" se reportó un área de enfoque atendida de 11 Gobiernos municipales por lo que se concluye que en 2020 la cobertura del Pp E144 fue de 100 por ciento.

¹⁴ Para el ejercicio fiscal 2020, se modificó la identificación y cuantificación de la población objetivo y atendida. Es por ello que no se cuenta con la información para el cálculo de la cobertura en este ejercicio.





6. SEGUIMIENTO A ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

66

6.1. ASPECTOS COMPROMETIDOS EN 2021 (ASM)

Con base en información proporcionada por el área responsable del Pp, para este apartado se identificó que el 144 no tiene ASM comprometidos para 2021, debido que, a la fecha, todos los ASM derivados de procesos de evaluación anteriores, han sido atendidos en su totalidad.

6.2. AVANCE EN LAS ACCIONES DE MEJORA COMPROMETIDAS EN AÑOS ANTERIORES

El Pp ha sido sujeto a tres procesos de evaluaciones, de los cuales han derivado diversos ASM que a continuación de analizan:

• Evaluación en materia de Diseño (PAE 2019)

Como se mencionó anteriormente, el Pp tuvo una evaluación de diseño en 2019, de dicha evaluación se identificaron 13 recomendaciones, las cuales, con base en argumentos y criterios de claridad, relevancia, justificación y factibilidad de su ejecución, se seleccionaron 11 para atenderlos como ASM, dando como resultado final 9 ASM (seis Específicos y tres Institucionales)

Tabla 21. ASM Específicos (PAE 2019).

Núm. Consc.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias	% de Avance	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones
1	Reformular la definición del problema del Pp siguiendo la	Modificación y envío a la SEFIN del árbol de	Subdirección de Desarrollo Municipal	15/09/2019	Análisis del Problema (Árbol de problemas y	Formato Análisis del Problema (Árbol de problemas y objetivos)	100	Coordinación de Planeación	Copia de Oficio No. IDF/SCP/325/2019 donde se envía a la SEFIN el Anteproyecto de







Núm. Consc.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias	% de Avance	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones
	Metodología de Marco Lógico.	problemas y objetivos.			objetivos terminado)				Presupuesto de Egresos 2020.
2	Modificar la población potencial y objetivo por un área de enfoque potencial y objetivo que haga referencia a Gobiernos Municipales.	Modificación y envío a la SEFIN del árbol de problemas y objetivos.	Subdirección de Desarrollo Municipal	15/09/2019	Análisis de la población objetivo terminado	Formato de Análisis de la población objetivo	100	Coordinación de Planeación	Copia de Oficio No. IDF/SCP/325/2019 donde se envía a la SEFIN el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2020.
3	Elaborar el documento de diagnóstico del Pp E144 Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales.	Elaboración y publicación del Diagnóstico del Pp E144 Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales	Subdirección de Desarrollo Municipal	30/11/2019	Diagnóstico del Pp E144 Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales terminado	Diagnóstico del programa Pp E144 Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales	100	Pagina de internet del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche	Publicación del Diagnóstico del Pp 144 en https:/indefos.gob.mx/portal/ transparencia
4	Modificar la Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E144	Incluir en la MIR el replanteamiento de los indicadores de conformidad con la MML. Incluir en la MIR del Pp las metas adecuadas para	Subdirección de Desarrollo Municipal	15/09/2019	Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E144 modificada	Matriz de Indicadores para Resultados 2020	100	Pagina de internet del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche	Copia de Oficio No. IDF/SCP/325/2019 donde se envía a la SEFIN el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2020.







Núm. Consc.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias	% de Avance	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones
		los distintos niveles de esta. Incluir en la MIR del Pp los medios de verificación adecuados que permita que los indicadores sean monitoreables.							Publicación del Presupuesto autorizado 2020 en https://indefos.gob.mx/portal/otros-fotmatos/
5	Realizar un documento de proyección de los requerimientos de corto y mediano plazo de capacitación, asesoría técnica y supervisiones para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal en los Municipios del Estado	Realizar un documento de la proyección de los requerimientos de corto y mediano plazo de capacitación, asesoría técnica y supervisiones para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal en los Municipios del Estado.	Subdirección de Desarrollo Municipal	28/06/2020	Proyección de los requerimientos de corto y mediano plazo de capacitación, asesoría técnica y supervisiones para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal en los Municipios del Estado terminada	Proyección de los requerimientos de corto y mediano plazo de capacitación, asesoría técnica y supervisiones para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal en los Municipios del Estado	100	Oficio de entrega y documento disponible en: Coordinación de Planeación	Copia de Oficio No. DGI/16A/2020 donde se remite a la Coordinación de Planeación un duplicado del documento. "Proyección de los requerimientos de corto y mediano plazo de capacitación, asesoría técnica y supervisiones para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal en los Municipios del Estado"; resguardo en la Subdirección de Desarrollo Municipal."
6	Realizar un documento de análisis de los programas	Realizar un documento de análisis de los programas	Subdirección de Desarrollo Municipal	15/09/2019	Análisis de los programas considerados como	Documento de Análisis de los programas considerados como	100	Oficio de entrega y documento	Copia de Oficio No. DGI/22/2020 donde se remite a la Coordinación de





Núm. Consc.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias	% de Avance	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones	
	considerados	considerados			complementarios	complementarios		disponible	Planeación un duplicado del	
	como complementarios	como complementarios			y/o coincidentes con el Pp	y/o coincidentes con el Pp.		en:	documento.	
	y/o coincidentes	y/o coincidentes			terminado.	επ μ.		Coordinación	"Análisis de los programas	
	del Pp.	con el Pp						de	considerados como	
								Planeación.	complementarios y/o	
								6 1 1:	coincidentes con el Pp 144";	
								Subdirección	resguardado en la	
								de Desarrollo	Subdirección de Desarrollo	
								Municipal.	Municipal.	

Fuente: Anexo E. Avance del Documento de Trabajo del Pp E144.

En la tabla anterior, se puede apreciar que de la totalidad de los seis ASM clasificados como Específicos, se han atendido al 100 por ciento, asimismo el equipo evaluador tuvo evidencia de los documentos probatorios de la atención de los ASM.

Respecto a los ASM Instituciones se identificó que:

Tabla 22. ASM Institucionales (PAE 2019).

Núm. Consc.	Aspecto Susceptible de Mejora	Área Coordinadora	Acciones a Emprender	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias	% de Avance	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones
1	Publicar el Manual de Procedimientos	Coordinación de Planeación	Publicación del Manual de	Coordin ación de	18/12/ 2020	Manual de Procedimientos	Manual de Procedimie	80	Oficio de la Secretaría de Administración	Si bien la fecha de término de del ASM estaba registrada para el 18/12/2020 no fue posible la

Evaluación Específica de Desempeño. Pp E144 Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales







Núm. Consc.	Aspecto Susceptible de Mejora	Área Coordinadora	Acciones a Emprender	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias	% de Avance	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones
	autorizado por la SAIG		Procedimientos del INDEFOS	Planeaci ón		del INDEFOS publicado	ntos del INDEFOS		e Innovación Gubernamental donde se autoriza el Manual de Procedimientos del INDEFOS	conclusión de la actividad debido a la emergencia sanitaria por COVID-19; sin embargo, se tiene evidencia que a través del oficio SAIGo4/SSIG/DC/o398/2021 la Secretaría de Administración e Innovación Gubernamental autorizó el Manual de Procedimientos ya que cumple con los lineamientos establecidos para su elaboración y actualización. Por lo anterior este ASM se considera atendido.
2	Elaborar una base de datos institucional de beneficiarios de los servicios de capacitación que brinda el INDEFOS.	Coordinación de Planeación	Diseño de la base de datos institucional de capacitación del INDEFOS	Coordin ación Administ rativa	15/02/ 2020	Base de datos institucional de capacitación del INDEFOS terminada	Base de datos institucional de capacitació n del INDEFOS	100	Coordinación Administrativa	El Pp presenta evidencia documental con fecha de 18 de enero de 20202 en donde se informa sobre la puesta en marcha de la base de datos del Instituto denominada "padrón de asistencia"
3	Realizar un reporte e información presupuestal por Pp según la clasificación del gasto funcional y programática.	Coordinación de Planeación	Generar reportes de información	Subdirec ción de Contabili dad	28/09/ 2020	Reportes de información presupuestal por Pp con clasificación del gasto funcional y programática terminados	Reporte de información presupuesta I por Pp con clasificación del gasto funcional y programátic a	100	Oficio y reportes disponibles en: Subdirección de Contabilidad	Copia de oficio donde la Subdirección de Contabilidad remite a la Coordinación de Planeación un duplicado del "Reporte de información presupuestal por Pp según la clasificación del gasto funcional y programática"







Fuente: Anexo E. Avance del Documento Institucional del Pp E144.

Para los tres ASM Institucionales establecidos, se reporta un avance del 100 por ciento mismo que se reportará de esta manera en el mes de septiembre de 2021. Respecto a los dos ASM restantes, se contó con la evidencia documental suficiente para determinar que se han atendido a cabalidad.

• Evaluación Específica de Desempeño (PAE 2018)

Con el objetivo de proporcionar información acerca de la capacidad institucional para alcanzar los resultados propuestos por el Pp, en cumplimiento con lo dispuesto del PAE 2018, el Pp E144, fue sujeto a una evaluación específica de desempeño, en donde se establecieron 10 recomendaciones y con base en su claridad, relevancia, justicia y factibilidad se determinó solventar seis ASM específicos:

Tabla 23. ASM Específicos (PAE 2018).

Núm. Consc.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias	% de Avance	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones
1	Realizar el seguimiento a los indicadores, detallando las metas de los indicadores y los avances de cada variable; así como la información que respalde	Realizar y resguardar un documento de seguimiento a los indicadores 2018, donde se detallen las metas de los indicadores y los avances de cada variable; así como la información que respalde las	Dirección de Gestión Institucional	30/04/2019	Contar con un Documento de Seguimiento a Indicadores de Desempeño del Ejercicio Fiscal 2018, que incluya el detalle de las metas y los avances correspondientes.	Documento de Seguimiento a Indicadores de Desempeño 2018.	100	Subdirección de Desarrollo Municipal	Documento original en la Subdirección de Desarrollo Municipal Duplicado enviado a la Coordinación de Planeación del INDEFOS mediante oficio del 13/05/2019.







Núm. Consc.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable		Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias	% de Avance	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones	72
	las actividades llevadas a cabo.	actividades llevadas a cabo.									
2	Realizar un documento de Resultados de la Agenda para el Desarrollo Municipal: Comparación de Marco Legal 2017-2018	Resultados de la Agenda para el Desarrollo Municipal: Comparación de Marco Legal 2017- 2018	Dirección Gestión Institucional	de	30/04/2019	Contar con un documento de Resultados de la Agenda para el Desarrollo Municipal: Comparación de Margo Legal de los Municipios 2017-2018.	Documento de Resultados de la Agenda para el Desarrollo Municipal: Comparación de Margo Legal de los Municipios 2017-2018.	100	Subdirección de Desarrollo Municipal	Documento original en la Subdirección de Desarrollo Municipal Duplicado enviado a la Coordinación de Planeación del INDEFOS mediante oficio del 30/04/2019	
3	Incluir en la Matriz de Indicadores para Resultados los medios de verificación para el cálculo de los indicadores.	Incluir en la Matriz de Indicadores para Resultados los medios de verificación para el cálculo de los indicadores.	Dirección Gestión Institucional	de	15/02/2020	Matriz de Indicadores para Resultados 2020 aprobada.	Publicación de la Matriz de Indicadores para Resultados 2020 aprobada.	100	Página de internet del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche https://indefos.gob.mx /portal/otros- formatos/	Se publicó el Presupuesto Autorizado para el ejercicio Fiscal 2020 del Instituto, en el que se adjunta la Matriz de Indicadores para Resultados 2020.	
4	Incluir en la Matriz de Indicadores para Resultados supuestos que son ajenos a la gestión del	Incluir en la Matriz de Indicadores para Resultados supuestos que son ajenos a la gestión del Instituto y que pueden influir en el	Dirección Gestión Institucional	de	15/02/2020	Matriz de Indicadores para Resultados 2020 aprobada.	Matriz de Indicadores para Resultados 2020 aprobada.	100	Página de internet del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche https://indefos.gob.mx /portal/otros- formatos/	Se publicó el Presupuesto Autorizado para el ejercicio Fiscal 2020 del Instituto, en el que se adjunta la Matriz de Indicadores para Resultados 2020.	







Núm. Consc.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias	% de Avance	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones	73
	Instituto y que pueden influir en el desempeño del programa.	desempeño del programa.								
5	Publicar la Matriz de Indicadores para Resultados 2019 en la página del Instituto.	Realizar la publicación de la Matriz de Indicadores para Resultados 2019 en la página oficial del Instituto.	Dirección de Gestión Institucional	30/04/2020	Matriz de Indicadores para Resultados 2019 aprobada.	Publicación de la Matriz de Indicadores para Resultados 2019 en la página del Instituto.	100	Página de internet del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche https://indefos.gob.mx /portal/otros- formatos/	Se publicó el Presupuesto Autorizado para el ejercicio Fiscal 2019 del Instituto, en el que se adjunta la Matriz de Indicadores para Resultados 2019.	

Fuente: Anexo C. Avance del Documento de Trabajo del Pp E144.

Respecto a los ASM derivados de la evaluación Específica de Desempeño de 2018 se han atendido al 100 por ciento todos, sin embargo, en la posición institucional se determinó, que las 10 recomendaciones emitidas en dicha evaluación serian atendidas a través de seis ASM, por otro lado, en el Anexo c (Documento de trabajo) únicamente se identificó avance de cinco ASM.

• Evaluación Específica de Desempeño (PAE 2016)

Al igual que en 2018, en el PAE 2016 se estableció realizar una evaluación específica de desempeño al E144, teniendo el mismo objetivo que en el PAE 2018, de dicha evaluación sobresalieron 12 recomendaciones y con base en claridad, relevancia, justificación y factibilidad de ejecución se determinó atenderlas con base en cinco ASM Específicos:





Tabla 24. ASM Específicos (PAE 2016).

Núm. Consc.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias	% de Avance	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones
1	Reestructurar la Matriz de Indicadores para Resultados de conformidad con al Metodología de Marco Lógico y alinearlo al Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021	Reestructurar la Matriz de Indicadores para Resultados de conformidad con al Metodología de Marco Lógico y alinearlo al Plan Estatal de Desarrollo 2015- 2021	Subdirección de Desarrollo Municipal	31/01/2017	Matriz de Indicadores para Resultados actualizada.	Publicación de la Matriz de Indicadores para Resultados 2017 en la página de internet del instituto.	100	Página de internet del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche en: https://indefos.gob.mx/portal/otrosformatos/	Se publicó el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el ejercicio Fiscal 2017 del Instituto, en el que se adjunta la Matriz de Indicadores para Resultados 2017.
2	Realizar la publicación de la MIR 2017 (de conformidad con la MML) en la página oficial del Instituto.	Realizar la publicación de la MIR 2017 (de conformidad con la MML) en la página oficial del Instituto.	Subdirección de Desarrollo Municipal	31/01/2017	Matriz de Indicadores para Resultados 2017 publicada en la pagina de internet del Instituto.	Publicación de la Matriz de Indicadores para Resultados 2017 en la página de internet del instituto.	100	Página de internet del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche en: https://indefos.gob.mx/portal/otros-formatos/	Se publicó el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el ejercicio Fiscal 2017 del Instituto, en el que se adjunta la Matriz de Indicadores para Resultados 2017.
3	Revisar y actualizar el Programa para dar seguimiento al	Reestructurar la Matriz de Indicadores para Resultados y alinearlo al Plan	Subdirección de Desarrollo Municipal	31/01/2017	Matriz de Indicadores para Resultados actualizada.	Publicación de la Matriz de Indicadores para Resultados	100	Página de internet del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche en:	Se publicó el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el ejercicio Fiscal 2017







Núm. Consc.	Aspecto Susceptible de Mejora	Actividades	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias	% de Avance	Identificación del Documento Probatorio	Observaciones	75
	alcance de los objetivos derivados del Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021.	Estatal de Desarrollo 2015- 2021.				2017 en la página de internet del instituto.		https://indefos.gob.mx /portal/otros- formatos/	del Instituto, en el que se adjunta la Matriz de Indicadores para Resultados 2017.	
4	Establecer la línea base en los indicadores de la MIR.	Establecer en la Matriz de Indicadores para resultados 2019 la línea base en los indicadores.	Subdirección de Desarrollo Municipal	30/01/2019	Matriz de Indicadores para Resultados 2019 con línea base.	Publicación de la Matriz de Indicadores para Resultados 2019 en la página de internet del instituto.	100	Página de internet del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche en: https://indefos.gob.mx/portal/otrosformatos/	Se publicó el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el ejercicio Fiscal 2019 del Instituto, en el que se adjunta la Matriz de Indicadores para Resultados 2019.	
5	Continuar con los procesos de capacitación en los once H. Ayuntamientos.	Informar las acciones realizadas de capacitación en materia de Fortalecimiento Municipal.	Subdirección de Desarrollo Municipal	31/01/2018	Acciones de Capacitación de Fortalecimiento Municipal.	Reportes de Avance Físico Financiero del Programa Presupuestario.	100	Página de internet del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche en: https://indefos.gob.mx/portal/otros-formatos/	En la página de Internet del Instituto se publicaron los Reportes trimestrales de Avance Físico Financiero del Programa Presupuestario.	

Fuente: Anexo C. Avance del Documento de Trabajo del Pp E144.







Como se puede observar se presenta un avance del 100 por ciento en el cumplimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM), lo que da evidencia del avance en el uso de las recomendaciones y los hallazgos derivados de los ejercicios de evaluación como un proceso de mejora continua por parte del programa.







7. CONCLUSIONES

77

7.1. CONCLUSIONES DEL PROVEEDOR ADJUDICADO

Productos Resultados

- El Pp se encuentra alineado, a partir del nivel Fin de la MIR, de manera clara con el Eje 5 "Gobierno honesto y con resultados" del Plan Estatal de Desarrollo 2019-2021 del Estado de Campeche, en particular con el objetivo específico 5.2 "Planeación Democrática para el Desarrollo Sostenible" y la estrategia 5.2.4. "Contribuir al cumplimiento de los objetivos estratégicos de desarrollo municipal sostenible"
- Por su parte, siguiendo el proceso de la planeación estratégica del Estado de Campeche, el Pp no se encuentra vinculado a algún Programa Sectorial, en su lugar, se encuentra específicamente ligado al Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 en su 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".
- Por su parte, los recursos que el Pp utiliza para el logro de sus objetivos han disminuido comparativamente entre 2019 y 2020 en casi 20 por ciento, aunque esto no incidió, en términos generales, de manera negativa, en el cumplimiento de las metas establecidas.
- Como resultado de la evaluación de diseño del PAE 2019, en 2020 el Pp tuvo una modificación sustantiva en su estructura lo que implicó una modificación en su enfoque a resultados. A partir de este se realizó un análisis sobre su Lógica Vertical y Horizontal de donde se desprende que el Pp define de manera clara sus objetivos, estos cumplen con las relaciones de causalidad, es decir, se cumple con la Lógica Vertical y para cada uno de ellos, se definió al menos un indicador que cumple con los criterios CREMA, con lo que se asegura una adecuada medición del desempeño.
- De manera particular, el objetivo a nivel Fin que se definió como "Contribuir al logro de los objetivos establecidos en los Planes Municipales de Desarrollo del Estado de Campeche mediante la mejora de sus capacidades institucionales" y que tiene como indicador Fortalecimiento de las capacidades institucionales municipales que se mide a través de un índice con 4 componentes relacionados con la actualización municipal, el fortalecimiento en materia de capacitación, el mejoramiento de las hacienda públicas municipales y la promoción del Programa Agenda para el Desarrollo Municipal. Este indicador mostró entre 2019 y 2020 una disminución ponderada de casi 10 puntos porcentuales, principalmente derivado de una caída en el componente del mejoramiento de las haciendas públicas municipales.





- En lo relativo a los indicadores servicios y de gestión, a nivel Fin, en el periodo comprendido entre 2019 y 2020, la meta alcanzada fue superior a la programada en casi 20 puntos porcentuales al pasar de 51 a casi 70 porciento. A pesar de lo anterior, se considera que la meta programada del indicador que se relaciona con el cumplimiento de las líneas de acción de los Planes Municipales de Desarrollo (PMD) es limitada al esperar que se alcance sólo la mitad de las líneas de acción de los PMD.
- En lo relativo al nivel Propósito cuyo indicador se refiere al avance en la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal, se cumplió que el avance de los gobiernos municipales sea acorde con lo programado. En el mismo orden de ideas, el componente que se refiere a la capacitación de los municipios para la implementación de la Guía Consultiva del Desempeño Municipal se alcanzó de acuerdo con lo programado.
- Asimismo, el componente relacionado al nivel de satisfacción de la capacitación de los servidores públicos se alcanzó en su totalidad inclusive sobrepasando la meta programada, lo cual indica su orientación al desempeño.
- A nivel de Actividades, en términos generales se observó un cumplimiento de las metas programadas, lo cual da indicios de una adecuada orientación al desempeño. Sin embargo, para el caso de una de ellas, relacionada con las asesorías técnicas para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal, el avance se vio afectado de manera significativa lo que se explica en gran medida por las afectaciones derivadas de la de la contingencia sanitaria por el virus SARS-COV-2, por lo que se recomienda considerar como supuesto, la contingencia sanitaria para los ejercicios fiscales subsecuentes.
- A pesar de que el Pp no ha tenido evaluaciones de impacto que permitan comparar los efectos sobre el área de enfoque atendida por el Pp, sin embargo, se identificaron con base en las evaluaciones realizadas previamente, avances significativos del Pp, sobre todo en materia de diseño y de orientación a resultados, derivado tres evaluaciones anteriores al Pp.
- En términos generales, el Pp muestra un proceso de planeación estratégica adecuado en donde se establece de manera clara su alineación, la contribución el programa institucional, y resultados positivos en prácticamente todos sus niveles. Lo anterior derivado de la atención y seguimiento de los ASM de evaluaciones anteriores.

Cobertura

• El Pp aunque no documenta una estrategia de cobertura, define de manera clara su área de enfoque objetivo y atendida, en términos de gobiernos municipales, lo que le permite asegurar con base en un indicador de cobertura, que en el ejercicio fiscal 2020 atendió al 100 de su área de enfoque objetivo. No







obstante, lo anterior, la estimación puede presentar sesgos en cuanto a los criterios para determinar que un gobierno municipal ha sido atendido considerando la estructura y tamaño de cada uno de ellos.

79

Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora

Por otra parte, el Pp ha sido sujeto a tres procesos de evaluación de donde se han desprendido distintos ASM, mismos que el Pp se ha preocupado por atender. En términos generales estos se han atendido en su totalidad y únicamente se encuentra en proceso de reportar el Manual de Procedimientos, mismo que se encuentra autorizado por la SAIG.





Fortalezas

80

- El Pp cuenta con una adecuada alineación al *Plan Estatal de Desarrollo 2019-2021 del Estado de Campeche* en el eje 5 de este y en específico a la estrategia 5,2, así mismo es clara la vinculación al Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 del Estado de Campeche.
- Lógica Vertical
 - Las Actividades de la MIR están definidas claramente y contribuyen a la generación de su Componente respectivo.
 - Los dos Componentes están redactados como bienes y servicios que entrega el Pp y como resultados logrados, asimismo, contribuyen de manera clara a la generación del Propósito.
 - El Propósito está claramente redactado, puesto que es claro el objetivo que pretende alcanzar, asimismo, se define como una situación alcanzada, por otro lado, se puede observar que este atiende un problema público y relevante.
- El Pp identifica de manera clara el indicador sectorial al que contribuye y este ha tenido metas establecidas año con año, sin embargo, el resultado del indicador sectorial disminuyó de 2019 a 2020, ya que paso de un resultado del 74.07 por ciento a 65.18 por ciento, lo que representa una disminución de 8.89 puntos porcentuales.
- Las metas para cada uno de los indicadores mantuvieron consistencia en no ser laxas.
- Para la mayoría de los indicadores, su comportamiento se define como "regular" y el sentido como ascendente, lo que implica que se espera que los resultados de cada uno de los niveles de la MIR sean crecientes lo que permitirá que se logre la Lógica Vertical del Pp.
- En 2020 en la mayoría de los casos el cumplimiento de los indicadores fue suficiente y solo en un caso el resultado fue superior a lo programado, y en otro menor al programado, lo anterior pudiéndose explicar por los efectos negativos que trajo consigo la pandemia provocada por el virus SARS-CoV2 (COVID-19).
- Para 2020 el Pp E144 tuvo una cobertura del 100 por ciento.
- El Pp ha sido sujeto a tres procesos de evaluación, lo que ha permitido que este realice modificaciones en favor de su orientación a resultados.





•	La totalidad de los ASM han sido atendidos al 100 por ciento, de los cuales un ASM está comprometido
	a reportarse en 2021.

81





7.2. RETOS Y RECOMENDACIONES

82

Retos

- A la luz de los cambios de gobierno a nivel estatal y municipal, y de acuerdo con la naturaleza del Pp, éste tiene un reto importante en cuanto a la implementación y fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos municipales.
- Adicionalmente, considerando las restricciones de movilidad a causa de la enfermedad que original el virus conocido como COVID-19, los procesos de capacitación requieren modificaciones sustantivas y una adaptación a las nuevas tecnologías, lo que implica requerimientos adicionales de recursos tecnológicos tanto para el Pp como para los propios gobiernos municipales.
- Por otra parte, el Pp tendrá como uno de sus retos principales la publicación del nuevo Plan Estatal de Desarrollo lo que puede implicar un cambio de enfoque en las funciones que había desarrollado hasta la fecha, lo que puede implicar modificaciones en su estructura y operación.





Recomendaciones

- 1. Considerando el proceso de planeación estratégica que se lleva a cabo para la realización del Plan Estatal de Desarrollo, los Planes Municipales de Desarrollo (PMD) y sus programas derivados, dar continuidad de los indicadores sectoriales (en este caso, institucionales) y a nivel Fin y establecer, a través de la MIR a nivel Actividades mecanismos que impulsen el cumplimiento de los objetivos establecidos en los PMD.
- 2. Incluir en los distintos niveles de la MIR, sobre todo a nivel Componentes y Actividades, supuestos que consideren las afectaciones por la pandemia ocurrida por la enfermedad que se transmite por el virus COVID-19.
- 3. Documentar la estrategia de cobertura, profundizando en los criterios para definir la atención integral a los gobiernos municipales. Considerar los recursos técnicos, materiales y presupuestales necesarios e incluir indicadores de gestión para asegurar que los procesos se llevan a cabo de manera efectiva.
- 4. Asegurar que los ASM estén en proceso de reporte, se materialicen con sus respectivos entregables, con lo que se asegurará que el Pp se encuentra en un proceso constante de mejora continua.
- 5. Considerando el proceso de madurez del Pp y los tres ejercicios de evaluación a los que ha sido sujeto, de los cuales se desprendió la realización de un Manual de Procedimientos que se encuentra autorizado, se recomienda la realización de una evaluación de procesos con la que identifiquen los posibles "cuellos de botella" que impiden el logro efectivo y eficiente de sus objetivos.



84





7.3. CONSIDERACIONES SOBRE LA EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO

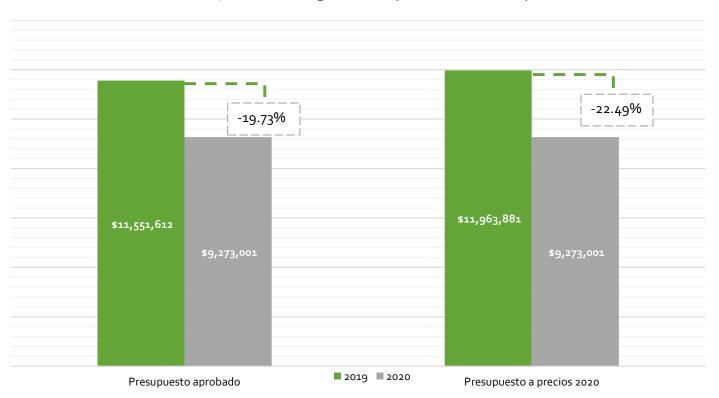
En primera instancia, la variación real del presupuesto aprobado al Pp se muestra de la siguiente manera:

Tabla 25. Recursos asignados al Pp E144 2018-2020 (pesos).

Año	Presupuesto aprobado	Presupuesto aprobado a precios 2020 ¹⁵
2019	\$ 11,551,612	\$ 11,963,881
2020	\$ 9,273,001	\$ 9,273,001

Fuente: elaboración propia con información proporcionada por el INDEFOS.

Gráfica 5. Recursos asignados al Pp E144 2018-2020 (pesos).



Fuente: elaboración propia con información proporcionada por el INDEFOS.

_

¹⁵ Precios indexados con el factor de actualización del Presupuesto de Egresos





Como se puede observar en la tabla y en la gráfica anterior, el presupuesto del Pp E144 destinado al estado de Campeche, entre 2019 y 2020 presento una importante diminución de 22.49 por ciento en términos reales, respecto al presupuesto a precios nominales la disminución del presupuesto fue del 19.73 por ciento en 2019 respecto a 2020.

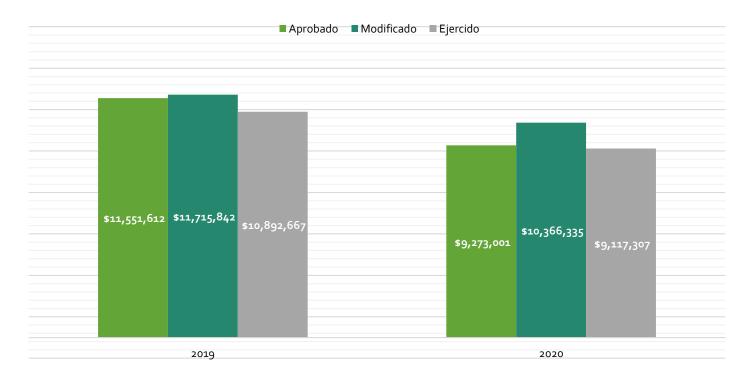
A continuación, se presenta un cuadro en el cual se visualiza el resumen del presupuesto aprobado, modificado y ejercido correspondiente a los ejercicios fiscales 2019 y 2020.

Tabla 26. Presupuesto aprobado, modificado y ejercido en precios corrientes.

Año	Aprobado	Modificado	Ejercido	Modificado vs Ejercido	Porcentaje Presupuesto Modificado vs Ejercido
2019	\$ 11,551,612	\$ 11,715,842	\$10,892,667	\$ 823,175	7.6%
2020	\$ 9,273,001	\$ 10,366,335	\$ 9,117,307	\$ 1,249,028	13.7%

Fuente: elaboración propia con información proporcionada por el INDEFOS.

Gráfica 6. Aprobado, Modificado y Ejercido de precios corrientes 2019 y 2020.



Fuente: elaboración propia con información proporcionada por el INDEFOS.





Como se puede observar en los datos anteriores, el presupuesto de 2019 a 2020 disminuyó de manera nominal en \$2,278,611 pesos, lo que representa un decremento del 19.7 por ciento, en cuanto al presupuesto modificado, para 2019 el aprobado aumento en 1.42 por ciento, es decir que el presupuesto modificado fue de \$ 11,715,842 pesos, de este presupuesto se ejerció el 93.0 por ciento. Respecto a 2020, se aprobó un presupuesto de \$ 9,273,001 el cual se modificó en 11.8 por ciento, es decir que el presupuesto modificado ascendió a \$ 10,366,335 pesos, del cual se ejerció el 88.0 por ciento.

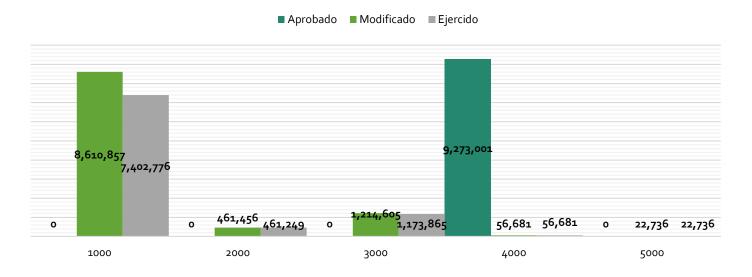
Como muestra la gráfica anterior, en 2019 y 2020 existe una tendencia hacia el subejercicio de los recursos asignados en el Presupuesto del Estado, por lo que se recomienda una revisión de los requerimientos del Pp para atender al área de enfoque, con lo que puedan fortalecer los mecanismos de planeación, ejercicio y control.

Tabla 27. Ejercicio del gasto por capítulo 2020 del Pp E144.

Capítulo	Aprobado	Modificado	Ejercido	Modificado vs Ejercido	Porcentaje Presupuesto Modificado vs Ejercido
1000	0	8,610,857	7,402,776	1,208,081	85.97%
2000	0	461,456	461,249	207	99.96%
3000	0	1,214,605	1,173,865	40,740	96.65%
4000	9,273,001	56,681	56,681	0	100.00%
5000	0	22,736	22,736	0	100.00%

Fuente: elaboración propia con información proporcionada por el INDEFOS.

Gráfica 7. Ejercicio del gasto por capítulo 2020 del Pp E144.



Fuente: elaboración propia con información proporcionada por el INDEFOS.







Como se puede apreciar en la gráfica anterior y de acuerdo con los reportes proporcionados por el INDEFOS, para el ejercicio fiscal 2020, en todos sus capítulos de gasto, no existió una diferencia significativa entre los recursos modificados y su ejercido, esto es que todos los recursos asignados se ejercieron casi en su totalidad, solamente el capítulo 1000 (Servicios Personales) presentó una diferencia de 1, 208,081 pesos que no se ejercieron.

En relación con los capítulos de gasto en el ejercicio fiscal 2020, se observa que el presupuesto modificado para el capítulo 1000 (servicios personales), es de \$ 8,610,857 pesos con un presupuesto ejercido del 85.9 por ciento respecto al modificado, por otra parte se observa el capítulo 2000 (materiales y suministros) con un presupuesto modificado de \$ 461,456 y el 99.9 por ciento de presupuesto ejercido respecto al modificado, así mismo, referente al capítulo 3000 (servicios generales) el presupuesto fue de \$ 1,214,605, ejerciendo el 96.6 por ciento, lo que significa que cubrió todas los servicios generales, continuando con el análisis con respecto al capítulo 4000 (transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas), se obtuvo un presupuesto modificado de \$ 56,681, en este capítulo se identificó que se ejerció el 100.0 por ciento del presupuesto modificado, finalmente el capítulo 5000 referente a (bienes muebles, inmuebles e intangibles) presento un presupuesto modificado de \$ 22,736, ejerciendo también el 100.0 por ciento.

Por lo tanto, analizando las diferencias entre presupuesto modificado y ejercido durante 2019 y 2020, se encontró que el presupuesto aprobado se modifica año tras año, por lo que es importante tener una mejor planeación, gestión y control sobre el ejercicio para de esta manera poder identificar la relación entre recursos y resultados para poder mejorar el uso del presupuesto.

88





7.4. FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes principales de información documental han sido en su totalidad provista por la dependencia responsable de la ejecución del Pp E144 "*Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales*" a continuación se detalla:

- Aspectos Susceptibles de Mejora.
- Cobertura del programa.
- Diagnóstico del Pp E144 en donde se identificaron los antecedentes del Programa, problemática, evolución del problema, árbol de problemas, árbol de objetivos, identificación y cuantificación de las poblaciones potencial, objetivo y atendida, etc.
- Documento con la alineación del Pp E144 al Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021; y al Programa Institucional para el Desarrollo Municipal.
- Fichas Técnicas de cada uno de los indicadores de la MIR.
- Identificación del indicador del Programa Sectorial con el que esté vinculado el programa.
- Manual de Procedimientos del Instituto de Desarrollo y Formación Social.
- Matriz de Indicadores para Resultados del Pp E144.
- Programa Institucional de Desarrollo Municipal.
- Presupuesto Aprobado, Modificado, Pagado y Ejercido del Pp.
- Reportes de Avance Físico-Financiero por Programa Presupuestario tanto por capítulo como por gasto, beneficiarios, metas y Actividades de 2019 a 2021 de las Unidades Administrativas del Pp E144.
- Resultados de Indicadores estratégicos y de gestión.







7.5. CALIDAD Y SUFICIENCIA DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA LA EVALUACIÓN

89

Para la presente evaluación al Programa presupuestario Pp E144 "*Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales*", los documentos aportados por el INDEFOS, cubrieron en su totalidad los requerimientos de información que el equipo evaluador solicitó, obteniendo con oportunidad información de calidad, lo que contribuyó de forma significativa para que se llevara a cabo la presente evaluación.





8. DATOS DEL PROVEEDOR ADJUDICADO

90

Tabla 28. Datos del Proveedor adjudicado.

Dependencia/ Entidad:	Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS)
Programa Presupuestario:	E144 — Programa para el Fortalecimiento de las capacidades municipales
Tipo de Evaluación:	Específica de Desempeño
Nombre del Coordinador de la Evaluación:	Lic. Ulises Alcántara Pérez
Datos de Contacto:	 Tel: 55-4143-7112 Correo electrónico: ulises.alcantarao4@gmail.com
Nombre de los principales Colaboradores:	C.P. Elvira Saral Can Dzib Lic. Verónica A. del Valle Urbina Lic. Greisa J. Rojas Velázquez Lic. Yussulli Anahí Hernández Rosales
Nombre de la Unidad Administrativa Responsable de dar Seguimiento a la Evaluación:	Coordinación de Planeación
Nombre del(a) Titular de la unidad administrativa responsable de dar seguimiento a la evaluación (Área de Evaluación)	Ing. Ramiro Medina Suárez
Forma de Contratación de la Instancia Evaluadora:	Adjudicación Directa
Costo total de la Evaluación:	\$58,000 (IVA incluido)
Fecha de Inicio:	03/05/2021
Fecha de Término:	30/07/2021
Fuente de Financiamiento:	Recurso Estatal





9. BIBLIOGRAFÍA

91

ASM de la Evaluación Especifica de Desempeño (2015). "Programa Institucional de Desarrollo Municipal".

Evaluación Específica de Desempeño (2017). "Programa Institucional de Desarrollo Municipal"

Evaluación en materia de Diseño, Pp 144 "Programa para el Desarrollo Municipal" 2019.

Gobierno del estado de Campeche (2020). "Programa para el Desarrollo Municipal 2019 y 2020".

Gobierno del estado de Campeche (2020). Matriz de Indicadores para Resultados del Pp 144.

Gobierno del estado de Campeche (2021). "Programa Institucional para el Desarrollo Municipal 2016-2021 del Estado de Campeche".

Gobierno del estado de Campeche (2021). Seguimiento de Indicadores de Desempeño del Pp 144 "Programa para el Desarrollo Municipal".

INDEFOS. (2019). Diagnóstico del Pp 144 "Programa para el fortalecimiento de las capacidades municipales".

INDEFOS (2020). Elaboración propia con base en Fichas Técnicas del Indicador 2020.

INDEFOS (2020). Resultado de los Indicadores Estratégicos y de Gestión (SEI) 2020.

INDEFOS (2020). Reporte de Avance Físico — Financiero por Programa Presupuestario y Diagnóstico del Pp E144

INDEFOS (2020). Anexo E. Avance del Documento Institucional del Pp E144.

INDEFOS. (2021). Página de internet (https://indefos.gob.mx/portal/vision_mision/)

SHCP (2015). Elaboración propia con base en la Guía para la Construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados (SHCP).

SECONT. (2015). Seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de Informes y Evaluaciones Externas. Anexo F. Posición Institucional.





10. ANEXOS

92

10.1. ANEXO I. PROGRAMAS A EVALUAR

Tabla 29. Programas a Evaluar.

No.	Institución	Modalidad Presupuestaria	Clave Presupuestaria	Nombre del Programa
1	Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS)	E	144	Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales

10.2. ANEXO II. CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE LAS EVALUACIONES EXTERNAS DE RESULTADOS

Se consideraron las tres evaluaciones realizadas con anterioridad al Pp E144 "*Programa para el Fortalecimiento de las Capacidades Municipales*":

- 2015: Evaluación Especifica de Desempeño Pp 144 "Programa Institucional de Desarrollo Municipal"
- 2017: "Evaluación Especifica de Desempeño "Programa Institucional de Desarrollo Municipal"
- 2019: "Evaluación en materia de Diseño Pp 144 Programa para el Desarrollo Municipal".

10.3. ANEXO III. CRITERIOS GENERALES PARA LA VALORACIÓN Y SELECCIÓN DE LOS INDICADORES DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)

Para el desarrollo de la valoración se revisó en primera instancia, la lógica vertical de la MIR del Pp, de la que en términos generales se observó su cumplimiento. Posteriormente se realizó un análisis de la lógica horizontal en donde se hizo especial énfasis en la característica de relevancia de estos.

El enfoque se hizo en los indicadores a nivel de Actividades, Componentes, Propósito y Fin que representan los niveles tácticos y estratégicos de la operación del Pp, es decir, reflejan los servicios que se ofrecen a la población objetivo, el resultado del Pp y su contribución a la planeación estatal.

