



GOBIERNO
DE TODOS

ULISES
ALCÁNTARA
EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS



EVALUACIÓN DE DISEÑO

Resumen Ejecutivo

Programa: “Fortalecimiento de capacidades en materia de desarrollo social y humano”

Ejercicio Fiscal 2025

Programa Anual de Evaluación 2025

Equipo evaluador:

Ulises Alcántara Pérez (coordinador)

Yussulli A. Hernández Rosales

Lesly Sanabria González



INDEFOS

Resumen Ejecutivo

La presente evaluación en materia de Diseño aplicada al Programa presupuestario (Pp) *“Fortalecimiento de capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano”* a cargo del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS), se desarrolla retomando los Términos de Referencia para este tipo de evaluación publicado por la Secretaría de la Contraloría (SECONT).

El objetivo general de esta Evaluación en materia de Diseño es analizar y valorar el diseño del Pp *“Fortalecimiento de capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano”*, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados y cuyos objetivos específicos fueron analizar la justificación de la creación y diseño del programa; identificar y analizar su vinculación con la planeación sectorial y estatal; identificar sus poblaciones y mecanismos de elegibilidad y atención; analizar el funcionamiento y operación del padrón de beneficiarios y la entrega de apoyos; analizar la consistencia entre su diseño y la normatividad aplicable; identificar el registro de operaciones presupuestales y rendición de cuentas; e identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas estatales y/o federales.

Para el desarrollo del proceso de evaluación del Pp se tomó en consideración tanto la normatividad estatal como la información solicitada y proporcionada por el Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS), con base en esto, los principales resultados de la evaluación realizada al Pp *“Fortalecimiento de capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano”*, se señalan a continuación:

En primera instancia se encuentra el apartado de **Justificación de la creación y del diseño del programa**, en el que se identificó que el Pp cuenta con un documento de diagnóstico con la estructura sugerida por la SHCP; asimismo, integra la definición del problema público, mismo que está planteado como un hecho negativo e integra a la población que presenta el problema (población potencial), en el mismo orden de ideas se tuvo evidencia de que el diagnóstico se actualiza de manera anual.

Por su parte, el Pp cuenta con una estructura del árbol de problemas en donde es posible identificar las relaciones de causalidad y la secuencia de los efectos; aunque se identificaron áreas de oportunidad, ya que no cuenta con líneas de conexión, asimismo, algunas de las causas no permiten la explicación de las de segundo orden. Continuando con el análisis, el Pp define y cuantifica a la población potencial y se incluye la ubicación geográfica en la definición del problema.

El Pp cuenta con una justificación teórica basada en la normatividad que rige al INDEFOS; asimismo, cuenta con una justificación empírica con base en la información de fuentes oficiales. En lo que respecta a los efectos positivos atribuibles, se identificó que se encuentran documentados en el documento de diagnóstico, sin embargo, no se tuvo evidencia del análisis de alternativas en el que se exponga que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas.

Evaluación de Diseño

Pp “Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano”

Posteriormente se encuentra el apartado de **Contribución del programa a las metas y objetivos estatales**, en el que se identificó que el objetivo a nivel Propósito se vincula con el Plan Estatal de Desarrollo (2024 – 2027), específicamente con la Misión 3. Bienestar y Justicia Social, con el objetivo estratégico 3.3 y 3.8. Asimismo, cuenta con una alineación con el programa Sectorial Bienestar inclusión y Justicia Social 2022 – 2027, en específico con los objetivos estratégicos 1 y 4. En el mismo orden de ideas, el objetivo del Pp se vincula con el Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022 – 2027, específicamente a su objetivo estratégico 1. Por su parte, el Pp se vincula con el ODS 1 “fin de la pobreza”, el ODS 10 “reducción de las desigualdades” y ODS 16 “Paz, justicia e instituciones sólidas”.

En lo que respecta al apartado de **Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad**, se tuvo evidencia de la definición y cuantificación de las poblaciones potencial y objetivo (documentadas en el diagnóstico), las cuales cuentan con una misma unidad de medida, asimismo, se tuvo evidencia de la metodología y fuentes de información utilizadas para su cuantificación. Finalmente, se observó que el plazo de revisión y actualización de las poblaciones están en función del Censo de Población y Vivienda, el cual se actualiza cada 5 años. Cabe mencionar, que se identificaron áreas de oportunidad en la focalización de las poblaciones.

El Pp cuenta con bases de datos para conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes, misma que están sistematizadas y son válidas. En el mismo orden de ideas, el Pp documenta en su diagnóstico los mecanismos para identificar a la población objetivo, mismos que son consistentes con los servicios que presta (Componentes).

Por su parte, el Pp aunque documenta la definición de la población objetivo en su documento de diagnóstico, no cuenta con un documento denominado “estrategia de cobertura” en el que se calcule la relación de la población atendida con respecto a la población objetivo.

En lo relativo a los procedimientos para la selección de beneficiarios, el INDEFOS cuenta con un Manual de Procedimientos en el que se integran los procedimientos relacionados con los servicios (Componentes) que presta el programa, los cuales incluyen los criterios de elegibilidad, están estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente y son congruentes con los criterios establecidos para seleccionar a su población objetivo. Asimismo, el Pp cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo, los cuales corresponden a las características de la población objetivo, están disponibles para la población objetivo y están apegados al documento normativo del programa, no obstante, no se identificaron formatos definidos para realizar dichas solicitudes.

Posteriormente, se encuentra el apartado de **Padrón de beneficiarios y mecanismos de atención**, en donde se tuvo evidencia de que el Pp cuenta con bases de datos sistematizadas con la información de los servicios que presta. Dichas bases de datos incluyen las

características de la población beneficiaria establecidas en el documento normativo del programa, asimismo, es posible identificar el tipo de apoyo otorgado, sin embargo, no se incluye la clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo y no se documentan los mecanismos para la depuración y actualización de dichas bases de datos.

Continuando con el análisis, el Pp cuenta con procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios, los cuales están estandarizados, sistematizados, difundidos públicamente, se apegan al documento normativo del programa y son congruentes con los criterios establecidos para seleccionar a la población objetivo. En lo que respecta a la recolección de la información socioeconómica de los beneficiarios, se identificó que los flujogramas aunados a cada componente de la MIR incluyen una actividad para el registro de la información de las personas que se han atendido.

En lo que respecta al apartado de **Matriz de Indicadores para Resultados**, con relación a la lógica vertical de la MIR, se tuvieron los siguientes hallazgos:

- **Actividades:** implican Acciones específicas y puntuales, asimismo, se identificó que las Actividades aunadas al C1750 son independientes y las correspondientes al C1748 se encuentran ordenadas de manera cronológica. No obstante lo anterior, se identificó que no todas las actividades son necesarias para la producción de los Componentes. En lo que respecta a los supuestos, en su totalidad se redactan como factores externos.
- **Componentes:** el C1750 se encuentra redactado como bienes o servicios que presta el Pp, no obstante, el C1748 no cumple con esta característica. Asimismo, ambos componentes se encuentran redactados como resultados logrados y son necesarios para el logro del objetivo a nivel Propósito. En cuanto a los supuestos, corresponden a factores externos.
- **Propósito:** Con base en el desarrollo de la MML por parte del Pp, se observó que los componentes son los necesarios para el desarrollo del objetivo a este nivel. Asimismo, los supuestos corresponden a factores externos. Por su parte, el logro del Propósito no está controlado por los responsables de programa y es único en el objetivo que persigue, siendo que su redacción se estructura como una situación alcanzada e incluye a la población objetivo.
- **Fin:** El objetivo a nivel Fin es claro en su redacción, sin embargo, no cumple con las reglas de sintaxis. Por su parte, es un objetivo superior, ya que se encuentra alineado con los objetivos de la planeación estatal a nivel sectorial e institucional. Continuando con el análisis, el objetivo a este nivel no está controlado por los responsables del programa y se trata de un objetivo único.

El documento normativo del Pp corresponde al Reglamento Interior del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS), en el cual se identificó la totalidad de Actividades, Componentes y el Nivel Propósito, pero no se identificó el Nivel Fin.

Por su parte, el Pp cumple con el 80 por ciento de los criterios de Claro, Relevante, Económico, Monitoreable y Adecuado (criterios CREMA), observando áreas de oportunidad, principalmente en el criterio de Monitoreabilidad.

En lo que respecta a las fichas técnicas, cada uno de los indicadores cuentan con este instrumento, mismo que cuenta con las siguientes características de los indicadores: nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador.

En lo relativo a las metas, el 63.89 por ciento están orientadas al desempeño y son factibles de alcanzar considerando los recursos humanos, técnicos y presupuestales disponibles con los que cuenta el Pp.

En lo que respecta a los medios de verificación, se cumple con el 50 por ciento de las características evaluadas, las cuales corresponden a si las fuentes de información son oficiales o institucionales, cuentan con un nombre que permite identificarlos, permiten producir el cálculo del indicador y si son públicos para cualquier persona. Por su parte, se cumple con uno de los conjuntos Objetivo – Indicadores – Medios de verificación.

En lo relativo al apartado de **Presupuesto y rendición de cuentas**, el Pp documenta su presupuesto aprobado en el documento de diagnóstico, mismo que es consistente con lo expuesto en el presupuesto de Egresos del Estado de Campeche para el ejercicio fiscal 2025, asimismo, el Pp cuenta con una clasificación por capítulo del gasto, en el que se observa que la mayor parte del presupuesto se destina al capítulo 1000 “Servicios personales”. No obstante, lo anterior, el Pp no realiza el cálculo del gasto unitario.

En lo que respecta a los mecanismos de transparencia, se tuvo evidencia de que el documento normativo del Pp (Reglamento Interior del INDEFOS) se encuentra publicado en el portal electrónico del INDEFOS, de la misma manera, los resultados principales del programa se encuentran publicados en dicho portal electrónico. Por su parte, se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información; finalmente, el Pp cuenta con mecanismos que propician la participación ciudadana.

En el mismo orden de ideas, no se tuvo evidencia de que el Pp documente los procedimientos de ejecución de obras y/o acciones.

Finalmente, el Pp presenta complementariedades con el Pp 013 “Planeación Estratégica e Innovación Gubernamental” a cargo de SEMAIG, COMERCAM e INDEFOS.

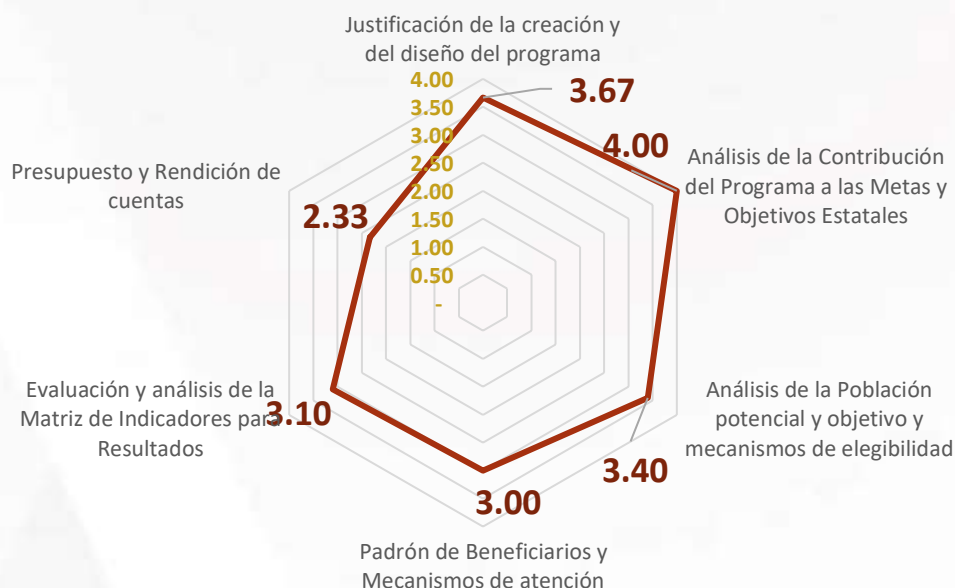
VALORACIÓN FINAL

Del análisis realizado para cada uno de los apartados de la presente evaluación, se obtuvieron las siguientes valoraciones (en la escala del 1 al 4) para cada uno de ellos:

- i. Justificación de la Creación y del Diseño del Programa **(3.67)**;
- ii. Contribución del Programa a las Metas y Objetivos Estatales **(4.00)**;
- iii. Población Potencial y Objetivo y Mecanismos de Elegibilidad **(3.40)**;
- iv. Padrón de Beneficiarios y Mecanismos de Atención **(3.00)**;
- v. Matriz de Indicadores para Resultados **(3.10)**;
- vi. Presupuesto y Rendición de Cuentas **(2.33)**, y
- vii. Complementariedades y Coincidencias con otros Programas Estatales, Federales y/ o Acciones de Desarrollo Social **(N/A)**.

Por lo que la valoración final de esta evaluación en materia de diseño para el Pp *Fomento a la Cultura Musical en sus Diversas Expresiones* es de **3.25**.

Gráfica 1. Valoración final del programa



Fuente: elaboración propia con base a lo establecido en los TdR

Las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas se presentan a continuación:

Fortalezas

- El Pp cuenta con un documento de diagnóstico en el que se integra el problema público, mismo que está planteado como un hecho negativo, incluye a la población que tiene el problema o necesidad y define el plazo para su revisión y actualización.

Evaluación de Diseño

Pp "Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano"

- ▶ El Pp desarrolla su Árbol de problemas en donde se encuentran las causas y efectos, el problema central refiere a la cuantificación y características de la población que presenta el programa, así como la ubicación de la población y el plazo para la su revisión y actualización del diagnóstico.
- ▶ El programa cuenta con justificación teórica y empírica, así mismo se identificó la evidencia de sus efectos positivos atribuibles.
- ▶ El Propósito del Pp se encuentra alineado con dos de los objetivos de la Misión 3 del PED 2024 – 2027; con el objetivo 1 y objetivo 4 del Programa Sectorial Bienestar, Inclusión y Justicia 2022 – 2027 y con el objetivo 1 del Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022 – 2027
- ▶ El Pp se encuentra alineado con los objetivos 1,10 y 16 de los ODS.
- ▶ El Pp define y cuantifica la población potencial y objetivo, las cuales cuentan con la misma unidad de medida, establece la metodología para la cuantificación de sus poblaciones y hace referencia al plazo para su revisión y actualización.
- ▶ El Pp cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de servicios, así como las características de los solicitantes.
- ▶ El Pp utiliza mecanismos para identificar a la población objetivo, basada en el documento normativo.
- ▶ El Pp cuenta con procedimientos para la selección de beneficiarios y/o proyectos.
- ▶ El Pp cuenta con procedimientos para registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo.
- ▶ El Pp cuenta con procedimientos para otorgar los apoyos a los beneficiarios.
- ▶ El Pp cuenta con procedimientos de la recolección de información de sus beneficiarios.
- ▶ Las Actividades establecidas en la MIR cumplen con el 90 por ciento de las características que refieren a ser claras, estar ordenadas cronológicamente y ser necesarias.
- ▶ El 88 por ciento de los Componentes del Pp cumplen con estar redactadas como bienes o servicios que produce el programa, como resultados logrados y son necesarios para producir el objetivo.
- ▶ El nivel Propósito es consecuencia directa del resultado del Componente, su logro no está controlado por los responsables del programa, incluye un solo objetivo y se encuentra redactado como una situación alcanzada

Evaluación de Diseño

Pp “Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano”

- ▶ El nivel Fin de la MIR es claro, no está controlado por los responsables del Pp y se encuentra vinculado con los objetivos estratégicos de la dependencia y programa sectorial.
- ▶ El Pp cuenta con un documento normativo donde se logró identificar el resumen narrativo de las actividades y componentes a excepción el nivel Propósito y Fin.
- ▶ En relación con la lógica horizontal de la MIR se realizó un análisis por cada uno de los Indicadores a partir de las características CREMA de las que se cumplió con el 80 por ciento de éstas.
- ▶ Las Fichas Técnicas de los indicadores del programa identifican su nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento.
- ▶ El Pp documenta información de los gastos desglosados por capítulo del gasto, sin embargo, no calcula el gasto unitario.
- ▶ El programa cuenta con mecanismos de transparencia en donde se encuentra público el documento normativo, así como los principales resultados del programa y la participación ciudadana.

Oportunidades

- ▶ No se identificaron Oportunidades relevantes

Debilidades

- ▶ El Pp no cuenta con un documento o instrumento identificado como “Estrategia de Cobertura”
- ▶ El Pp cuenta con un padrón de beneficiarios que permita conocer quienes reciben los servicios del programa, sin embargo, no incluye una clave única de identificación y no se establece los mecanismos para su depuración y actualización
- ▶ El 63.89 por ciento de las metas del Pp están orientadas al desempeño y son factibles.
- ▶ Los Medios de Verificación cumplen con el 47.22 por ciento de las características solicitadas, puesto que integran el nombre del documento, pero no se tuvo evidencia de los documentos para reproducir el método de cálculo.
- ▶ Uno de los indicadores cumple con el conjunto de Objetivo-Indicadores-Medios de verificación.
- ▶ El Pp no cuenta con procedimientos de ejecución de obras y/o acciones

Evaluación de Diseño

Pp “Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano”

Amenazas

- ▶ No se identificaron Amenazas relevantes

Con base en el análisis realizado, se desprendieron las siguientes **recomendaciones**:

1. Modificar la definición de las poblaciones de la siguiente manera:
 - a) Población Potencial: *Población mayor de 18 años habitante del Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción.*
 - b) Población Objetivo: *Población mayor de 18 años del Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción que el Pp tiene programado atender durante el ejercicio fiscal correspondiente y que cumple con los criterios de elegibilidad establecidos en la normatividad.*
2. Fortalecer el documento de diagnóstico en los siguientes apartados:
 - a. Modificar el árbol de problemas fortaleciendo las relaciones de causalidad entre las causas de segundo y tercer nivel.
 - b. Definición de las poblaciones potencial y objetivo (ver recomendación 1)
 - c. Desarrollar el análisis de alternativas en donde se establezcan aquellas factibles de realizar y justificar porque la forma en que se prestan los servicios es la óptima en función de criterios (tiempo de ejecución, costo/beneficio).
 - d. Documentar los efectos positivos atribuibles de los servicios otorgados a la población objetivo e integrar en el documento de Diagnóstico del Pp un análisis de alternativas en donde se documenten las razones de porqué la intervención realizada es la más efectiva para atender la problemática que da origen al Pp.
 - e. Incluir la alineación con base en lo establecido en el Programa Institucional, así como con la meta 16.6 de los ODS.
 - f. Fortalecer el apartado de cobertura en el documento de diagnóstico y definirla como la relación que guarda la población atendida respecto al objetivo.
3. Incorporar en la base de datos una clave única de identificación por beneficiario que no cambie con el tiempo, como lo es el CURP, así mismo, documentar los mecanismos para la depuración y actualización de los registros.
4. Integrar en el Manual de procedimientos del Pp uno específico de:
 - a. Recepción, registro y trámite de las solicitudes de servicios que presta el Pp
 - b. Ejecución de los servicios del Pp

- c. Recolección de información de los beneficiarios de los servicios.
 - d. De manera clara las interacciones de los involucrados relacionados con la operación del Pp, con base en el Modelo General de Procesos establecido por el CONEVAL.
- 5. Reformular los siguientes indicadores:**
- a. Propósito: El indicador se complementa como: “Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción en materia de desarrollo social y humano” y que su método de cálculo sea “(Número de participantes que concluyen las actividades de capacitación e instrucción en materia de desarrollo social y humano / Número de participantes inscritos en actividades de capacitación e instrucción en materia de desarrollo social y humano) x 100”.
 - b. Componente (C1750): Se modifique el nombre del indicador como “nivel de satisfacción de la capacitación impartida en materia de desarrollo humano”.
 - c. Componente (C1748): el método de cálculo sea “Porcentaje de actividades de instrucción para el desarrollo de capacidades con enfoque social implementadas” y que el método de cálculo sea: “(Número de actividades de instrucción para el desarrollo de capacidades con enfoque social implementadas / Número de actividades de instrucción para el desarrollo de capacidades con enfoque social programadas)”.
- 6.** Establecer nombres específicos en los medios de verificación para cada indicador; asegure que estos sean públicos, con el fin de tener acceso a la información y verificar que cumplan con ser necesarios y suficientes para calcular los indicadores, además, se recomienda hacer los ajustes necesarios en los indicadores que no miden a su objetivo relacionado.
- 7.** Calcular el gasto unitario por servicio proporcionado.
- 8.** Publicar los resultados del Pp así como la información para monitorear su desempeño