



CAMPECHE
GOBIERNO DE TODOS



INDEFOS
GOBIERNO DEL ESTADO
DE CAMPECHE

PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN 2026

**EVALUACIÓN DE
CONSISTENCIA Y
RESULTADOS DEL
PROGRAMA
FORTALECIMIENTO DE
CAPACIDADES EN
MATERIA DE DESARROLLO
SOCIAL Y HUMANO**

EJERCICIO FISCAL 2025

INFORME FINAL

LIOTTI
CONSULTORÍA POLÍTICA

EVALUADORA:
MARÍA CECILIA LIOTTI

1. Índice

2. Introducción	5
Alcances	8
Objetivos de la Evaluación.....	9
Objetivo general.....	9
Objetivos específicos	9
3. Características del Programa	10
4. Tema I. Diseño del programa	17
A. Análisis de la Justificación de la creación y del diseño del programa	17
Cuadros complementarios de homologación metodológica UPER: Diseño-Teoría de cambio del Programa	27
Cuadros complementarios de homologación metodológica UPER: Diseño-Consistencia y Congruencia del problema y los objetivos.	30
B. Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias nacionales.....	34
Cuadros complementarios de homologación metodológica UPER: Planeación-Vinculación del Programa	44
C. Análisis de la Población potencial y objetivo y mecanismos de elegibilidad.....	51
Población potencial y objetivo	51
Cuadros complementarios de homologación metodológica UPER: Población y cobertura-	61
D. Evaluación y análisis de la Matriz de Indicadores para Resultados	63
De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados	66
Cuadros complementarios de homologación metodológica UPER: Seguimiento-. Revisión de sintaxis, coherencia indicador-objetivo y utilidad para el seguimiento.....	68



E. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas federales.....	86
5. Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa (9 cuartillas)	91
A. Instrumentos de planeación	91
B. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación.....	99
C. De la Generación de Información	107
6. Tema III. Cobertura y Focalización del programa (3 cuartillas).....	113
A. Análisis de cobertura	113
7. Tema IV. Operación del programa (17 cuartillas).....	123
A. Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable	123
Solicitud de apoyos	130
Selección de beneficiarios y/o proyectos	134
Tipos de apoyos.....	140
Ejecución.....	143
B. Mejora y simplificación regulatoria.....	146
Organización y gestión.....	147
C. Eficiencia y economía operativa del programa.....	148
Registro de operaciones programáticas y presupuestales.....	148
Economía	150
D. Sistematización de la información	152
E. Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos	153
F Rendición de cuentas y transparencia	155
8. Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa (1 cuartilla)	158
9. Tema VI: Medición de resultados. (8 cuartillas)	160
10 Hallazgos	175
11. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.	178
12. Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados	183



13. Conclusiones.....	185
14. Bibliografía	191
15. Anexos	195
Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones Potencial y Objetivo”	195
Anexo 2 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios” (Formato libre).....	198
Anexo 3 “Matriz de Indicadores para Resultados”. (Formato predeterminado)	199
Anexo 4 “Indicadores”.....	200
Anexo 5 “Metas del programa”. (Captura en sistema	209
Anexo 6 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno”.	214
Anexo 7 “Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”.	215
Anexo 8 “Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”	217
Anexo 9 “Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas” (Formato libre).....	218
Anexo 10 “Evolución de la Cobertura”. (Captura en sistema)	219
Anexo 11 “Información de la Población Atendida”. (Formato predeterminado)	221
Anexo 12 “Diagramas de flujo de los COMPONENTES y procesos claves”. (Formato libre)	222
Anexo 13 “Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación”. (Captura en sistema)	229
Anexo 14 “Avance de los Indicadores respecto de sus metas”. (Captura en sistema) ..	230
Anexo 15 “Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida” (Formato libre).	234
Anexo 16. “Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior” (Formato libre)	235



2. Introducción

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos norma en el artículo 134 que “Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados”. Por su parte, la Constitución Política del Estado de Campeche homologa lo anterior en su artículo 72.

Asimismo, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria establece que “la evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas”. Esto se realiza “con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales”.

La Ley General de Desarrollo Social en sus artículos 72 al 80 establece que el objetivo de la evaluación de la política de desarrollo social es revisar periódicamente el cumplimiento del objetivo social de los programas, metas y acciones de esta, para corregirlos, modificarlos, adicionarlos, reorientarlos o suspenderlos total o parcialmente. De la misma manera, se reglamenta en la Ley de Desarrollo Social del Estado de Campeche en el artículo del 82 al 89.

Asimismo, se menciona que “Los resultados del ejercicio de los recursos serán evaluados por las instancias técnicas competentes, de conformidad con la legislación aplicable, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos señalados”. Por lo que, el INDEFOS, tiene la voluntad y compromiso de seguir con prontitud y puntualidad este señalamiento. Ello, en cumplimiento con el Presupuesto basado en Resultados, para brindar mejores servicios para la población campechana.

En este sentido, se propone realizar una evaluación en modalidad de Consistencia y Resultados. De modo que, de acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los programas Presupuestarios y otros Programas Estatales de la Administración Pública del Estado de Campeche, en su numeral décimo quinto de los tipos de evaluación menciona en su inciso A) que, la evaluación de Consistencia y Resultados “analiza sistemáticamente



el diseño y desempeño global de los programas presupuestarios y otros programas, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados”.

De acuerdo con los Términos de Referencia de la Evaluación de Consistencia y Resultados publicados por la Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche, en conjunto se abordan los temas de Diseño, Planeación y Orientación a Resultados, Cobe

Resul



Nota metodológica sobre los Términos de Referencia utilizados

La presente Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano", fue elaborada con base en los Términos de Referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados establecidos por la Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche, conforme al acuerdo metodológico inicial para la realización del ejercicio evaluativo.

Dichos Términos de Referencia establecen una estructura organizada en seis temas: Diseño, Planeación y Orientación a Resultados, Cobertura y Focalización, Operación, Percepción de



la Población Atendida y Medición de Resultados, integrados por 51 preguntas, así como los anexos correspondientes. Esta estructura fue la base principal para el desarrollo de las respuestas, la asignación de niveles, la integración de hallazgos, áreas de oportunidad, recomendaciones y anexos de la presente evaluación.

De manera complementaria, y con el PROPÓSITO de fortalecer la coherencia técnica del informe con los referentes metodológicos aplicables en materia de evaluación del desempeño, se consideraron aspectos de los Términos de Referencia utilizados en el ámbito federal por la Unidad de Política y Estrategia para Resultados (UPER) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Esta incorporación se realizó únicamente como referente de homologación metodológica, sin modificar el alcance, las preguntas, los niveles de valoración ni la estructura sustantiva acordada originalmente.

Es importante señalar que, a partir de la revisión comparativa entre ambos referentes, no se identifican diferencias sustantivas en los temas centrales de análisis. Por el contrario, ambos Términos de Referencia comparten una lógica metodológica similar, orientada a valorar la consistencia del diseño del programa, su vinculación con la planeación, la definición de población potencial y objetivo, la cobertura, la operación, los mecanismos de seguimiento, la percepción de la población atendida y la medición de resultados.

En este sentido, la utilización de elementos compatibles con los TdR federales no implica un cambio de metodología ni una sustitución del referente estatal previamente acordado. Su finalidad es fortalecer la comparabilidad, claridad y consistencia del informe, procurando que las respuestas mantengan correspondencia con los criterios generalmente aceptados para las Evaluaciones de Consistencia y Resultados en el marco del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

Por lo anterior, la evaluación mantiene como referencia principal los Términos de Referencia estatales, y utiliza los criterios federales únicamente como referente complementario para robustecer la presentación de los hallazgos, conclusiones, recomendaciones y anexos, sin alterar el sentido de las valoraciones realizadas con base en la evidencia documental disponible.

Para efectos de homologación metodológica, cuando los reactivos de los TdR de la UPER presenten correspondencia con apartados ya desarrollados en esta evaluación, se incorporarán cuadros complementarios que permiten visualizar la relación entre el Programa presupuestario 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano", la planeación nacional, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la misión



institucional, la teoría del cambio, el diseño, el seguimiento, la población, la cobertura, los procedimientos, los resultados y la transparencia. Estos cuadros no sustituyen las respuestas elaboradas conforme a los TdR estatales previamente acordados, sino que funcionan como elementos de apoyo para fortalecer la comparabilidad y trazabilidad del informe.

Alcances

Contar con un diagnóstico sobre la capacidad institucional, organizacional y de gestión de los programas orientada hacia resultados. Además de proveer información que retroalimente el diseño, la gestión y los resultados de los programas.

La evaluación de consistencia y resultados se divide en seis temas y 51 preguntas de acuerdo con el siguiente cuadro:

APARTADO	PREGUNTAS	TOTAL
Diseño	1-13	13
Planeación y Orientación a Resultados	14-22	9
Cobertura y Focalización	23-25	3
Operación	26-42	17
Percepción de la Población Atendida	43	1
Medición de Resultados	44-51	8
TOTAL		51

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.



Objetivos de la Evaluación

Objetivo general

Evaluar la consistencia y orientación a resultados del Programa Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

Objetivos específicos

- Analizar la lógica y congruencia en el diseño del programa, su vinculación con la planeación sectorial y nacional, la consistencia entre el diseño y la normatividad aplicable, así como las posibles complementariedades y/o coincidencias con otros programas federales.
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos de planeación y orientación hacia resultados.
- Examinar si el programa ha definido una estrategia de cobertura de mediano y de largo plazo y los avances presentados en el ejercicio fiscal evaluado.
- Analizar los principales procesos establecidos en las Reglas de Operación del Programa (ROP) o en la normatividad aplicable; así como los sistemas de información con los que cuenta el programa y sus mecanismos de rendición de cuentas.
- Identificar si el programa cuenta con instrumentos que le permitan recabar información para medir el grado de satisfacción de los beneficiarios del programa y sus resultados.
- Examinar los resultados del programa respecto a la atención del problema para el que fue creado.



3. Características del Programa

El Programa presupuestario 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” está adscrito al Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS) del Estado de Campeche. Como se menciona en el documento de Alineación del Programa presupuestario (Pp), este forma parte de la política pública estatal orientada al desarrollo social y humano mediante procesos de capacitación dirigidos a población y servidores públicos.

Evolución del Programa presupuestario

Con base en el diagnóstico del programa, se menciona que su evolución ha estado asociada a cambios en la metodología de Presupuesto basado en Resultados, evaluaciones externas, sectorización institucional y reestructuración programática, hasta llegar en 2025 al Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de desarrollo social y humano”. La evolución del Programa y sus COMPONENTES se presentan a continuación:

Año / periodo	Clave del Pp	Nombre del programa	COMPONENTES reportados
2011-2012	No especificada	Programa para el Fortalecimiento a la Organización y el Desarrollo Social.	Gestión de estudios y proyectos para el desarrollo social y comunitario. Capacitación para el desarrollo social y comunitario. Otorgamiento de garantías líquidas a productores. Concertación para el desarrollo social y comunitario.
2013	Pp 119	Programa para el Fortalecimiento a la Organización y el Desarrollo Social.	Mantiene 4 COMPONENTES: Gestión de estudios y proyectos. Capacitación. Garantías líquidas. Concertación.
2014-2015	Pp 145	Organización Social, Desarrollo de Capacidades y Gestión de Iniciativas Comunitarias.	Capacitación para el desarrollo social y comunitario; concertación para el desarrollo social y comunitario. Gestión de estudios y proyectos sociales y comunitarios.



Año / periodo	Clave del Pp	Nombre del programa	COMPONENTES reportados
			Otorgamiento de garantías líquidas a productores.
2016	Pp 145	Organización Social, Desarrollo de Capacidades y Gestión de Iniciativas Comunitarias.	Capacitación para el desarrollo social y comunitario. Concertación para el desarrollo social y comunitario. Otorgamiento de garantías líquidas a productores.
2017-2020	Pp 145	Organización Social, Desarrollo de Capacidades y Gestión de Iniciativas Comunitarias.	Capacitación para el desarrollo social y comunitario. Concertación para el desarrollo social y comunitario.
2021	Pp 145	Programa para el Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano.	Capacidades con enfoque social desarrolladas. Capacitación en desarrollo humano implementada.
2022-2024	Pp 006	Programa de Inclusión y Cohesión Social.	El programa se integró como parte del Pp 006, derivado de la sectorización del INDEFOS a la Secretaría de Bienestar. El diagnóstico señala que en la evaluación del PAE 2023 se recomendó reestructurarlo nuevamente.
2025	Pp 138	Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano.	Capacidades con enfoque social desarrolladas Capacitación en desarrollo humano implementada.

Fuente: Diagnostico del Programa “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” (2025).

De acuerdo con el diagnóstico, el programa ha tenido modificaciones relevantes en su clave, denominación y COMPONENTES. Inicialmente se vinculó con acciones de organización social, desarrollo comunitario, capacitación, concertación y apoyos productivos; posteriormente se concentró en la capacitación y concertación social. Para 2021 cambió su denominación a “Programa para el Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, con dos productos principales: capacidades con enfoque social desarrolladas y capacitación en desarrollo humano implementada. En 2022 se integró al Pp 006 “Programa de Inclusión y Cohesión Social”; sin embargo, para el ejercicio fiscal 2025 fue reestructurado como Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, a cargo del INDEFOS, con el nombre “Fortalecimiento de Capacidades en materia de desarrollo social y humano”

Problema que se atiende



De acuerdo con el Documento Análisis del Programa presupuestario del Programa “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, el problema central para 2025 es que “la población en el estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación y/o instrucción presenta una limitada formación de capacidades en materia de desarrollo social y humano” (SAFIN, 2024). Esta problemática afecta tanto a comunidades como a servidores públicos y organizaciones de la sociedad civil.

Causas del problema

Con base en el árbol de problemas del programa, se menciona que las causas principales son:

1. Deficiente capacitación y sensibilización en desarrollo social y humano.
Esta causa a su vez se debe a lo siguiente:
 - 1.1 Insuficiente inversión en programas de capacitación para el fortalecimiento en materia de desarrollo social y humano.
 - 1.2 Insuficientes cursos de capacitación y campañas de sensibilización a la población general.
 - 1.3 Desinterés de los servidores público para desarrollar competencias y habilidades.
 - 1.4 Desinterés de los habitantes en la participación social.
2. Limitado acceso de oportunidades para mejorar la calidad de vida para la población y grupos vulnerables.
Lo cual se debe a:
 - 2.1 Escasas acciones proporcionadas a la población y grupos vulnerables.
 - 2.2 Desigualdad en el acceso a la capacitación.
3. Insuficiente atención y beneficios para la población y grupos vulnerables.
Esto es causado por:
 - 3.1 Insuficiente coordinación y desarrollo institucional, en los diversos ámbitos, en el Estado.
 - 3.2 Insuficiente planificación y ejecución de estrategias para el bienestar social.

Efectos del problema

De igual forma, el documento señala que los efectos son:

1. Estancamiento en el desarrollo social y humano de la población del Estado de Campeche.



Lo cual es efecto de:

1.1 Limitadas acciones que fortalezcan los niveles de desarrollo social y humano. Lo cual es efecto a su vez de:

1.1.1 Menor capacidad para adaptarse a cambios y responder ante crisis.

1.1.2 Escasas posibilidades limitadas de mejorar comunitaria.

1.1.3 Limitada participación y empoderamiento comunitario

1.2 Bajo nivel de competencias y habilidades en la población. Que es efecto de:

1.2.1 Menor capacidad para adaptarse a cambios y responder ante crisis.

1.2.2 Escasas posibilidades limitadas de mejorar comunitaria.

PROPÓSITO del programa

El PROPÓSITO del programa es la razón de ser (SHCP), como se establece en la MIR 2025 para el Programa “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”:

“La población en el Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción desarrolla capacidades en materia de desarrollo social y humano” (SAFIN, 2025).

Asimismo, como se señala en el Documento de Análisis de Población Objetivo, el programa atiende a población que formaliza necesidades de capacitación, incluyendo población en general, servidores públicos y organizaciones civiles, con una meta de atención para 2025 de 650 personas lo cual se puede observar la siguiente descripción de medios:

Medios

Con base en el árbol de objetivos 2025, se menciona que los medios para lograr el PROPÓSITO incluyen:

1. Suficiente capacitación y sensibilización en desarrollo social y humano.

Esta se realiza mediante las ACTIVIDADES siguientes:

1.1 Suficiente inversión en programas de capacitación para el fortalecimiento en materia de desarrollo social y humano.

1.2 Suficientes cursos de capacitación y campañas de sensibilización a la población general.

1.3 Interés de los servidores público para desarrollar competencias y habilidades.

1.4 Interés de los habitantes en la participación social.



2. Amplio acceso de oportunidades para mejorar la calidad de vida para la población y grupos vulnerables.

Esta se realiza mediante las ACTIVIDADES siguientes:

- 2.1 Suficientes acciones proporcionadas a la población y grupos vulnerables.
- 2.2 Igualdad en el acceso a la capacitación.

3. Suficiente atención y beneficios para la población y grupos vulnerables.

Esta se realiza mediante las ACTIVIDADES siguientes:

- 3.1 Insuficiente coordinación y desarrollo institucional, en los diversos ámbitos, en el Estado.
- 3.2 Suficiente planificación y ejecución de estrategias para el bienestar social.

FIN del programa

El FIN del programa es contribuir es:

1. Avance en el desarrollo social y humano de la población del Estado de Campeche.

Al cual se contribuye por:

- 1.3 Suficientes acciones que fortalezcan los niveles de desarrollo social y humano.

Se contribuye por:

- 1.3.1 Mayor capacidad para adaptarse a cambios y responder ante crisis.
- 1.3.2 Suficientes posibilidades limitadas de mejora comunitaria.
- 1.3.3 Suficiente participación y empoderamiento comunitario

- 1.4 Alto nivel de competencias y habilidades en la población. Al cual se contribuye por:

- 1.4.1 Alto nivel de productividad laboral
- 1.4.2 Alto nivel de cohesión social.

Alineación al Plan Estatal de Desarrollo

Como se menciona en el documento de alineación, el programa se vincula con el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2027, específicamente de la siguiente manera:

Alineación al Plan Estatal de Desarrollo 2024-2027	
Misión	3 Inclusión, Bienestar y Justicia Social
Objetivo Estratégico	C Consolidar el Sistema Educativo integral, de calidad, accesible e incluyente en todos los niveles, priorizando las infancias, las juventudes, las personas con discapacidad, los pueblos originarios y la población con altos niveles de rezago social en la entidad. (3.3)
Estrategia	C Fortalecer las capacidades sociales para el desarrollo, el bienestar y la cohesión social mediante la vinculación estratégica del Sistema Educativo con la Política de Desarrollo



	Económico del Estado, promoviendo la formación integral de los estudiantes y la colaboración intersectorial para impulsar el progreso socioeconómico sostenible. (3.3.3)
Línea de Acción	208 Ofrecer cursos de capacitación sobre desarrollo humano, derechos humanos, igualdad y no discriminación para la población en general, fortaleciendo sus capacidades para generar oportunidades de desarrollo personal y colectivo. (3.3.3.2)
Objetivo Estratégico	H Fortalecer la cohesión social, el sentido de pertenencia e identidad colectiva, mediante el análisis y enfoque de las dinámicas comunitarias, con el PROPÓSITO de potenciar la solidaridad, la participación y el desarrollo comunitario de manera integral, igualitaria, sostenible y corresponsable. (3.8)
Estrategia	A Impulsar la Gobernanza, la construcción de Alianzas Multiactor público-privadas, para fortalecer la participación y compromiso público en las acciones de desarrollo social y comunitario. (3.8.1)
Línea de Acción	301 Establecer mecanismos que promuevan la participación activa y organizada de las y los ciudadanos con el fin de impulsar el capital social, la autogestión y la resolución de problemas sociales de su entorno comunitario. (3.8.1.1)
Línea de Acción	304 Promover proyectos comunitarios integrales entre la sociedad organizada, el gobierno y el sector privado, con el PROPÓSITO de promover la sana convivencia entre la ciudadanía en zonas que presenten un entorno de violencia y fractura en el tejido social. (3.8.1.4)

Fuente: Análisis del Programa Presupuestario 2025 para el Programa Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano.

Alineación al Programa Sectorial

Programa Sectorial Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027	
Objetivo Estratégico	1 Fortalecer el acceso al ejercicio de los Derechos Sociales para el bienestar de la población.
Estrategia	1 Incrementar la actuación del gobierno con la sociedad para contribuir a la cohesión y desarrollo social de la población.
Línea de Acción	1.1.2 Apoyar a personas y/o grupos en situación de vulnerabilidad para el desarrollo de habilidades.
Objetivo Estratégico	4 Contribuir al desarrollo humano para mejorar la calidad de vida de la población.
Estrategia	4 Fomentar el desarrollo social con la participación de la población y de los diversos organismos institucionales de los tres niveles de gobierno.
Línea de Acción	4.4.1 Impartir cursos y talleres de capacitación a la población en general y servidores públicos, para fortalecer sus capacidades en materia de desarrollo humano.

Fuente: Análisis del Programa Presupuestario 2025 para el Programa Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano

Alineación al Programa Institucional

Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027	
Objetivo Estratégico	1 Fortalecer las capacidades de la población y organismos institucionales de los tres niveles de gobierno en el Estado de Campeche (federal, estatal y municipal) con actividades de instrucción y capacitación en temas de desarrollo social y humano.



Estrategia	1 Impulsar la capacitación en materia de desarrollo humano en la población y organismos institucionales de los tres niveles de gobierno en el Estado de Campeche para generar oportunidades de crecimiento personal y profesional.
Línea de Acción	1.1.1 Gestionar la vinculación del Instituto con dependencias y entidades de la Administración Pública federal, estatal y municipal, así como con instituciones públicas y privadas que permita el impulso de los programas en materia de desarrollo humano.
Línea de Acción	1.1.2 Diseñar un esquema institucional de formación y preparación en materia de desarrollo humano que impulse la participación de la ciudadanía y servidores públicos de los tres niveles de gobierno en el Estado.
Línea de Acción	1.1.3 Dirigir la impartición de cursos, talleres, conferencias, seminarios, diplomados y demás actividades en materia de desarrollo humano enfocadas a la ciudadanía y servidores públicos de los tres niveles de gobierno en el Estado.
Estrategia	2 Impulsar la participación social y gestión comunitaria en la población del Estado de Campeche para el desarrollo de habilidades que contribuyan al mejoramiento de su calidad de vida.
Línea de Acción	1.2.1 Realizar investigaciones acerca de la problemática social que impera en los municipios del Estado, a fin de determinar las desventajas económicas, el nivel de marginación y el desarrollo poblacional de los mismos, para el diseño de proyectos e implementación de programas de política social.
Línea de Acción	1.2.2 Participar en la elaboración de convenios de colaboración, ejecución y seguimiento de los proyectos y programas comunitarios, a través de los cuales el Instituto brindará el apoyo que se requiera en materia de programas sociales.
Línea de Acción	1.2.3 Promover la participación y organización ciudadana para la realización de actividades de instrucción para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales, tomando en cuenta los recursos disponibles en las localidades de los municipios del Estado para el mejoramiento de su calidad de vida.

Fuente: Análisis del Programa Presupuestario 2025 para el Programa Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano



4. Tema I. Diseño del programa

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

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

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.
- c) Se define el plazo para su revisión y su actualización.

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis

Criterio a) Formulación del problema como hecho negativo o situación reversible



El Programa presupuestario 138 cuenta con un Diagnóstico institucional elaborado por el INDEFOS para el ejercicio fiscal 2025, en el que el problema central se formula como un hecho negativo susceptible de revertirse: "la población en el Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación y/o instrucción presenta una limitada formación de capacidades en materia de desarrollo social y humano" (SAFIN, 2024). Esta redacción satisface el primer criterio al expresar el problema como una carencia concreta —una limitación en la formación de capacidades— y no como la ausencia de un bien o servicio, lo cual es consistente con la correcta construcción de un árbol de problemas bajo la Metodología de Marco Lógico. El árbol desarrollado en el diagnóstico profundiza con coherencia en las causas directas —deficiente capacitación y sensibilización, limitado acceso a oportunidades, insuficiente atención a grupos vulnerables— y en los efectos —estancamiento en el desarrollo social y humano de la población estatal—, lo que refuerza la solidez de la formulación del problema (INDEFOS, 2025). Este criterio se cumple.

Criterio b) Definición de la población que tiene el problema

El apartado 4 del Diagnóstico —Cobertura— define con precisión a la población que presenta el problema en dos niveles. La población potencial comprende la totalidad de los habitantes del Estado de Campeche, estimada en 928,363 personas conforme al Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI, de los cuales 456,755 son hombres (49.2%) y 471,608 son mujeres (50.8%), distribuidos en los trece municipios establecidos en el artículo 5º de la Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche (INDEFOS, 2025). La población objetivo, a su vez, se acota a la población que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción, diferenciando dos subgrupos con características propias: las comunidades que formalizan necesidades de instrucción en materia de desarrollo social, y los servidores públicos de los tres órdenes de gobierno que formalizan necesidades de capacitación en desarrollo humano (INDEFOS, 2025). Esta delimitación se operacionaliza a través del documento de Análisis de la Población Objetivo, integrado al proceso de elaboración del POA mediante el procedimiento MP 2833-09, que presenta la cuantificación desagregada por sexo para cada ejercicio fiscal (INDEFOS, s.f.a). La definición de la población se complementa con los documentos Metodología de la Población a Capacitar y Metodología para Estimar la Población de Grupos Sociales, registrados en el sistema SAFIN, que detallan los procedimientos técnicos para la identificación y cuantificación de cada segmento de beneficiarios (INDEFOS, s.f.a; INDEFOS, s.f.b). Este criterio se cumple.

Criterio c) Definición del plazo para revisión y actualización



El apartado 4.4 del Diagnóstico —*Frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo*— establece de manera explícita y diferenciada la periodicidad de actualización. La población potencial se actualiza conforme al Censo de Población y Vivienda del INEGI, que se realiza cada cinco años. La población objetivo se revisa anualmente, en función de la demanda generada cada ejercicio fiscal. Adicionalmente, el mismo apartado precisa, con base en los *Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios* publicados en el Periódico Oficial del Estado el 31 de marzo de 2014, que el diagnóstico es un documento perfectible y que deberá actualizarse en el momento en que se realice cualquier modificación a los criterios para el establecimiento de la población objetivo (INDEFOS, 2025). A nivel procedimental, el Manual de Procedimientos del INDEFOS refuerza este ciclo de actualización mediante dos mecanismos: el procedimiento MP 2833-09 que ordena la elaboración anual del POA con su correspondiente Análisis de Población Objetivo, y el procedimiento MP 2833-10 que establece una periodicidad trimestral para la captura de avances de metas e indicadores en el SEI de la SECONT (INDEFOS, s.f.c). Este criterio se cumple.

Valoración global: Los tres criterios de la pregunta se acreditan plenamente en el Diagnóstico del Pp 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano", lo que corresponde al nivel 4. El documento formula el problema como un hecho negativo reversible, define con desagregación por sexo y por municipio a la población potencial y objetivo, y establece de manera explícita la periodicidad de revisión y actualización tanto del diagnóstico como de sus COMPONENTES de cuantificación poblacional. Como área de mejora se sugiere incorporar en futuras versiones del diagnóstico un análisis con perspectiva de género que identifique las condiciones diferenciadas que limitan el acceso a la capacitación para mujeres, personas con discapacidad y población de pueblos originarios, con el fin de robustecer la focalización del programa.



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

- a) Causas, efectos y características del problema.
- b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema.
- c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema.
- d) El plazo para su revisión y su actualización.

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

Criterio a) Causas, efectos y características del problema

El Diagnóstico del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” (INDEFOS, 2025) desarrolla un árbol de problemas estructurado en el que se identifican tres causas principales: deficiente capacitación y sensibilización en desarrollo social y humano; limitado acceso a oportunidades para mejorar la calidad de vida de la población y grupos vulnerables; e insuficiente atención y beneficios para dichos grupos. Cada causa se desagrega en subcausas específicas — como la insuficiente inversión en programas de capacitación, el desinterés de los servidores públicos para desarrollar competencias, o la insuficiente coordinación institucional —, lo que otorga profundidad analítica al diagnóstico. En cuanto a los efectos, el árbol identifica como efecto superior el estancamiento en el desarrollo social y humano de la población estatal, derivado de



limitadas acciones de fortalecimiento y de un bajo nivel de competencias y habilidades en la población (INDEFOS, 2025). Este criterio se cumple satisfactoriamente.

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

El apartado 4 del Diagnóstico —Cobertura— distingue con precisión entre población potencial y población objetivo. La población potencial se define como la totalidad de la población del Estado de Campeche, estimada en 928,363 habitantes conforme al Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI, de los cuales 456,755 son hombres (49.2%) y 471,608 son mujeres (50.8%), distribuidos en los trece municipios del Estado (INDEFOS, 2025). La población objetivo, por su parte, se acota a la población que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción, diferenciando dos subgrupos: comunidades que formalizan necesidades de instrucción en materia de desarrollo social, y servidores públicos de los tres órdenes de gobierno que formalizan necesidades de capacitación en desarrollo humano (INDEFOS, 2025). La cuantificación de la población objetivo para los ejercicios recientes quedó definida en 630 personas para 2024 y 650 personas para 2025, con base en las experiencias de atención y en función de la disponibilidad de recursos y capacidad operativa del Instituto. Esta información se complementa con los documentos Metodología de la Población a Capacitar y Metodología para Estimar la Población de Grupos Sociales, registrados en el sistema SAFIN, que detallan los procedimientos técnicos empleados para la identificación y cuantificación de cada segmento de beneficiarios (INDEFOS, s.f.a; INDEFOS, s.f.b). Asimismo, el documento de Análisis de la Población Objetivo, integrado al proceso de elaboración del POA, presenta la cuantificación desagregada por sexo para los ejercicios fiscales correspondientes (INDEFOS, s.f.a). Es importante señalar que la existencia de estas metodologías y documentos de análisis complementa y fortalece lo que el propio diagnóstico contiene en materia de caracterización y cuantificación poblacional; ambas fuentes se refuerzan mutuamente. Este criterio se cumple.

Criterio c) Ubicación territorial de la población

El apartado 4.1 del Diagnóstico identifica de manera explícita la ubicación territorial de la población potencial: los trece municipios del Estado de Campeche establecidos en el artículo 5º de la Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche —Calakmul, Calkiní, Campeche, Candelaria, Carmen, Champotón, Dzitbalché, Escárcega, Hecelchakán, Hopelchén, Palizada, Seybaplaya y Tenabo—, incluyendo los dos municipios creados en 2019 (INDEFOS, 2025). Adicionalmente, el diagnóstico registra datos históricos de atención en localidades específicas como Hecelchakán, Tinún, Nueva Esperanza II, Uzahsil Edzná e Isla



Arena, lo que permite trazar la distribución geográfica efectiva de la cobertura. La metodología para estimar la población de grupos sociales también incorpora criterios de ubicación microrregional como insumo para la identificación de la población potencial (INDEFOS, s.f.b). Este criterio se cumple.

Criterio d) Plazo para su revisión y actualización

El apartado 4.4 del Diagnóstico —*Frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo*— establece de manera explícita la periodicidad de actualización en dos niveles. La población potencial se actualiza conforme al Censo de Población y Vivienda del INEGI, que se realiza cada cinco años. La población objetivo se revisa anualmente, en función de la demanda que se genera cada ejercicio fiscal. Adicionalmente, el mismo apartado precisa, con base en los *Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios* publicados en el Periódico Oficial del Estado el 31 de marzo de 2014, que el diagnóstico es un documento perfectible, susceptible de actualización, y que deberá actualizarse en el momento en que se realice cualquier modificación a los criterios para el establecimiento de la población objetivo (INDEFOS, 2025). Este criterio se cumple.

Valoración global: Los cuatro criterios de la pregunta se acreditan en el Diagnóstico del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, lo que corresponde al nivel 4. El documento contiene una descripción analítica de causas y efectos del problema, una cuantificación de la población potencial y objetivo con desagregación por sexo y por municipio, la delimitación territorial de la población, y la estipulación explícita de la periodicidad de revisión y actualización. Como área de mejora se señala que la población objetivo sigue siendo de naturaleza demandante —se atiende únicamente a quienes formalizan su solicitud—, lo que podría limitar la cobertura real del programa frente al total de la población potencial que presenta el problema.



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

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

Criterio 1. El programa cuenta con una justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que lleva a cabo en la población objetivo.

El diagnóstico documenta una justificación teórica para el tipo de intervención del Programa, centrada en el fortalecimiento de capacidades mediante capacitación, instrucción, sensibilización, organización social y desarrollo humano. El documento señala que la capacitación constituye un medio para desarrollar conocimientos, habilidades y destrezas, así como para modificar actitudes y mejorar el desempeño de



las personas servidoras públicas, la población general, comunidades y organizaciones de la sociedad civil (INDEFOS, 2025).

Asimismo, el diagnóstico retoma el enfoque de desarrollo humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el cual entiende el desarrollo humano como la ampliación de libertades y oportunidades para que las personas puedan trazar sus propias vías de desarrollo (PNUD, 2020, citado en INDEFOS, 2025). Esta perspectiva sustenta la intervención del Programa, dado que sus acciones buscan fortalecer capacidades individuales, sociales e institucionales mediante cursos, talleres y procesos de formación.

También se incorpora una justificación vinculada con el desarrollo social, al señalar que la participación de gobiernos, comunidades, sociedad civil y sector privado en programas de desarrollo social puede ampliar oportunidades, reducir vulnerabilidades y fortalecer la inclusión social (Banco Mundial, 2019, citado en INDEFOS, 2025). En este sentido, la intervención del Programa se justifica porque busca mejorar capacidades de la población y de actores institucionales para contribuir al desarrollo social y humano.

En términos empíricos, el diagnóstico presenta experiencia operativa del INDEFOS en la impartición de cursos, talleres y actividades de instrucción. Entre 2016 y 2024 se reportan 469 cursos y talleres de capacitación en desarrollo humano, con 9,210 participantes. Además, se documentan grupos organizados, participantes en actividades comunitarias y encuestas de satisfacción aplicadas a personas participantes (INDEFOS, 2025). Se cumple con el criterio.

Criterio 2. La justificación teórica o empírica documentada es consistente con el diagnóstico del problema.

La justificación teórica y empírica es consistente con el problema definido en el diagnóstico, el cual establece que “la población en el estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación y/o instrucción presenta una limitada formación de capacidades en materia de desarrollo social y humano” (INDEFOS, 2025).

Existe correspondencia entre el problema identificado y la intervención propuesta, ya que las causas del problema se relacionan con deficiente capacitación y sensibilización, insuficientes cursos, desinterés en la participación social, desigualdad en el acceso a capacitación, limitada coordinación institucional e insuficiente atención a población y grupos vulnerables. Frente a ello, el Programa plantea medios orientados a fortalecer



la capacitación, incrementar la sensibilización, promover la participación social, ampliar el acceso a oportunidades y mejorar la coordinación institucional (INDEFOS, 2025).

Además, el diseño de la intervención es congruente con la población objetivo definida en el diagnóstico: población de comunidades del estado que formalizan necesidades de instrucción, servidores públicos de los tres órdenes de gobierno, personal de organizaciones de la sociedad civil y población general que formaliza necesidades de capacitación en materia de desarrollo humano (INDEFOS, 2025). Por lo que, se cumple con el criterio.

Criterio 3. Existe evidencia nacional o internacional de los efectos positivos atribuibles a los beneficios o apoyos otorgados a la población objetivo.

El diagnóstico presenta información empírica sobre la operación histórica del Programa, incluyendo número de cursos, talleres, participantes, grupos organizados y resultados de satisfacción de las personas usuarias. Esta información permite observar experiencia institucional, continuidad operativa y aceptación de las actividades por parte de la población atendida (INDEFOS, 2025).

Sin embargo, dicha evidencia es principalmente descriptiva y de gestión. No se identifican estudios nacionales o internacionales citados en el diagnóstico que demuestren efectos positivos atribuibles directamente a los beneficios o apoyos otorgados a la población objetivo. Es decir, el diagnóstico no presenta evaluaciones de impacto, estudios cuasi-experimentales, mediciones antes-después, grupos de comparación ni análisis que permitan afirmar que los cursos, talleres o actividades de instrucción producen cambios atribuibles en desarrollo humano, capacidades sociales, participación comunitaria, cohesión social o desempeño institucional.

Por tanto, aunque existe evidencia operativa del Programa, esta no es suficiente para cumplir el criterio de evidencia de efectos positivos atribuibles. Por lo que, este criterio no se cumple plenamente.

Criterio 4. Existe evidencia nacional o internacional de que la intervención es más eficaz para atender la problemática que otras alternativas.

El diagnóstico no presenta evidencia nacional o internacional que compare la eficacia de la capacitación, instrucción y fortalecimiento de capacidades frente a otras alternativas de intervención para atender la limitada formación de capacidades en



desarrollo social y humano. Tampoco se identifican análisis comparativos entre modalidades de intervención, tales como capacitación presencial, capacitación virtual, asistencia técnica, acompañamiento comunitario, transferencias, asesoría institucional, formación continua u otras estrategias posibles.

Si bien el diagnóstico señala que la capacitación es un proceso adecuado para afrontar y revertir problemas en las administraciones públicas y que permite desarrollar habilidades, conocimientos, actitudes y conductas necesarias para cumplir satisfactoriamente con responsabilidades laborales, esta afirmación sustenta la pertinencia de la intervención, pero no demuestra que sea más eficaz que otras alternativas (INDEFOS, 2025). Por lo que, este criterio no se cumple plenamente.

Valoración final

Con base en los criterios establecidos, el Programa cumple con los dos primeros elementos: cuenta con una justificación teórica y empírica documentada, y esta es consistente con el diagnóstico del problema. No obstante, no se identifican evidencias nacionales o internacionales de efectos positivos atribuibles a los beneficios o apoyos otorgados, ni evidencia de mayor eficacia respecto de otras alternativas. En consecuencia, la valoración correspondiente es Nivel 2. Como área de oportunidad para alcanzar el Nivel 4, se recomienda fortalecer el diagnóstico mediante la incorporación de evidencia nacional e internacional sobre los efectos de intervenciones similares de capacitación, desarrollo de capacidades, fortalecimiento comunitario y profesionalización de servidores públicos



Cuadros complementarios de homologación metodológica UPER: Diseño-Teoría de cambio del Programa

Cuadro UPER 1. Teoría de cambio del Programa

Elemento de la teoría de cambio	Identificación en el Programa 138	Análisis técnico
Problema público o necesidad	El problema central identificado es que “la población en el estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación y/o instrucción presenta una limitada formación de capacidades en materia de desarrollo social y humano”.	El problema está formulado como una situación negativa susceptible de atención pública y define de manera general a la población que presenta la necesidad. La formulación es consistente con la MML.
Población o área de enfoque afectada	Población del Estado de Campeche que formaliza necesidades de capacitación y/o instrucción. Incluye población general, servidores públicos y organizaciones de la sociedad civil.	La población está identificada en términos generales y se vincula con la demanda formalizada de capacitación.
Causas principales	1. Deficiente capacitación y sensibilización en desarrollo social y humano. 2. Limitado acceso de oportunidades para mejorar la calidad de vida para población y grupos vulnerables. 3. Insuficiente atención y beneficios para población y grupos vulnerables.	Las causas son pertinentes respecto del problema, ya que refieren limitaciones en capacitación, acceso a oportunidades, coordinación institucional y atención a grupos vulnerables.
Intervención pública propuesta	El Programa busca desarrollar capacidades en materia de desarrollo social y humano mediante cursos, talleres, actividades de instrucción, capacitación con enfoque social, capacitación en desarrollo humano y acciones de igualdad entre mujeres y hombres.	La intervención es pertinente porque atiende directamente la limitada formación de capacidades mediante servicios de capacitación e instrucción. La cadena causal es razonablemente clara: si la población formaliza necesidades de capacitación y recibe actividades de instrucción, entonces puede desarrollar capacidades en materia de desarrollo social y humano.
COMPONENTES o bienes y servicios	1. Capacidades con enfoque social desarrolladas. 2. Capacitación en desarrollo humano implementada.	Los COMPONENTES son congruentes con el problema y con el PROPÓSITO del Programa, ya que representan servicios orientados al fortalecimiento de capacidades.
ACTIVIDADES principales	Actividades de instrucción con enfoque social; actividades de capacitación en desarrollo humano;	Las ACTIVIDADES permiten observar una cadena operativa básica para producir los COMPONENTES.



Elemento de la teoría de cambio	Identificación en el Programa 138	Análisis técnico
	acciones para la igualdad entre mujeres y hombres.	
Productos inmediatos esperados	Personas capacitadas o instruidas; participantes que concluyen actividades de capacitación; actividades de instrucción y capacitación realizadas; acciones de igualdad implementadas.	Los productos inmediatos son medibles mediante la MIR, fichas técnicas, listas de asistencia, registros administrativos y reportes del INDEFOS. Los indicadores revisados permiten monitorear participación y conclusión de actividades de capacitación.
Resultados de corto plazo	Participantes que concluyen actividades de capacitación e instrucción; población atendida con capacidades fortalecidas en materia de desarrollo social y humano.	El resultado de corto plazo se vincula adecuadamente con el indicador de PROPÓSITO "Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción".
Resultados de mediano plazo esperados	Mayor fortalecimiento de capacidades sociales y humanas; mejor desempeño de servidores públicos; mayor participación social; fortalecimiento comunitario; mejores herramientas para la gestión social.	Estos resultados son consistentes con el diseño del Programa, pero requieren mayor evidencia de seguimiento posterior a la capacitación. La medición actual se concentra principalmente en participación y conclusión, no en cambios de conocimientos, habilidades, actitudes o prácticas.
Resultado superior o FIN	Contribuir al desarrollo humano de la población del Estado de Campeche. El indicador asociado es el Índice de Desarrollo Humano de Campeche.	El FIN es pertinente como contribución superior.
Valoración global de la teoría de cambio	Parcialmente documentada y metodológicamente consistente.	El Programa cuenta con diagnóstico, MIR, fichas técnicas, registros administrativos y documentos de población objetivo. La teoría de cambio puede reconstruirse con claridad general; sin embargo, requiere fortalecer la medición de resultados posteriores a la capacitación y precisar la diferenciación de la población objetivo por tipo de demanda, perfil y necesidad de capacitación.

Fuente: Elaboración propia con base en el Diagnóstico del Pp 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano", MIR 2025, fichas técnicas, PRE-12 y documentos de la evaluación.

La teoría de cambio del Pp 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano" puede reconstruirse a partir del diagnóstico, árbol de problemas, árbol de objetivos, MIR, fichas técnicas y documentos de población objetivo. La intervención parte de una problemática clara: la limitada formación de capacidades en materia de desarrollo social y humano en la población que formaliza necesidades de capacitación o instrucción. A



partir de ello, el Programa entrega servicios de capacitación e instrucción orientados a desarrollar capacidades con enfoque social y humano.



Cuadros complementarios de homologación metodológica UPER: Diseño-Consistencia y Congruencia del problema y los objetivos.

Cuadro UPER 1. Consistencia y Congruencia del árbol de problemas y árbol de objetivos.

Tipo	Causa del árbol de problemas con la que se vincula	Medio del árbol de objetivos con el que coincide	Observación técnica
FIN	1. Estancamiento en el desarrollo social y humano de la población del Estado de Campeche. Lo cual es efecto de: 1.1 Limitadas acciones que fortalezcan los niveles de desarrollo social y humano. Lo cual es efecto a su vez de: 1.1.1 Menor capacidad para adaptarse a cambios y responder ante crisis. 1.1.2 Escasas posibilidades limitadas de mejora comunitaria. 1.1.3 Limitada participación y empoderamiento comunitario 1.2 Bajo nivel de competencias y habilidades en la población. Que es efecto de: 1.2.1 Menor capacidad para adaptarse a cambios y responder ante crisis. 1.2.2 Escasas posibilidades limitadas de mejorar comunitaria.	1. Avance en el desarrollo social y humano de la población del Estado de Campeche. Al cual se contribuye por: 1.3 Suficientes acciones que fortalezcan los niveles de desarrollo social y humano. Se contribuye por: 1.3.1 Mayor capacidad para adaptarse a cambios y responder ante crisis. 1.3.2 Suficientes posibilidades limitadas de mejora comunitaria. 1.3.3 Suficiente participación y empoderamiento comunitario 1.4 Alto nivel de competencias y habilidades en la población. Al cual se contribuye por: 1.4.1 Alto nivel de productividad laboral 1.4.2 Alto nivel de cohesión social.	Existe correspondencia lógica entre los efectos identificados en el árbol de problemas y los fines del árbol de objetivos, ya que el estancamiento en el desarrollo social y humano se transforma en avance del desarrollo social y humano. Asimismo, las limitadas acciones para fortalecer el desarrollo social y humano y el bajo nivel de competencias y habilidades encuentran su reverso lógico en suficientes acciones de fortalecimiento y un alto nivel de competencias. La lógica horizontal es consistente. En términos de lógica vertical, los efectos intermedios contribuyen razonablemente al efecto superior y los fines inferiores contribuyen al fin último del Programa.



Problema / Objetivo central	La población en el estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación y/o instrucción presenta una limitada formación de capacidades en materia de desarrollo social y humano	La población del Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación y/o instrucción desarrolle sus capacidades en materia de desarrollo social y humano	La correspondencia es directa y metodológicamente adecuada. El objetivo central constituye el reverso lógico del problema identificado, manteniendo la misma población de referencia y modificando únicamente la condición negativa por una condición positiva alcanzable. La lógica horizontal es sólida. Asimismo, la lógica vertical muestra congruencia, ya que las causas principales explican el problema central y los medios principales contribuyen al logro del objetivo central.
Causa principal / Medio principal	1. Deficiente capacitación y sensibilización en desarrollo social y humano.	1. Suficiente capacitación y sensibilización en desarrollo social y humano.	Existe correspondencia directa entre la deficiente capacitación y sensibilización y la suficiente capacitación y sensibilización en desarrollo social y humano. La lógica horizontal es adecuada. En la lógica vertical, las causas secundarias asociadas (insuficiente inversión, insuficientes cursos y campañas, desinterés de servidores públicos y habitantes) explican razonablemente la existencia de la causa principal, mientras que los medios secundarios contribuyen de forma coherente al medio principal.
Causa secundaria / Medio Secundario	1.1 Insuficiente inversión en programas de capacitación para el fortalecimiento en materia de desarrollo social y humano.	1.1 Suficiente inversión en programas de capacitación para el fortalecimiento en materia de desarrollo social y humano.	La correspondencia es directa al representar el reverso lógico de la insuficiente inversión en programas de capacitación. La lógica horizontal es consistente. Además, la inversión constituye un factor habilitador necesario para generar cursos, campañas y procesos de capacitación, por lo que contribuye adecuadamente a la lógica vertical del árbol.
Causa secundaria / Medio Secundario	1.2 Insuficientes cursos de capacitación y campañas de sensibilización a la población general.	1.2 Suficientes cursos de capacitación y campañas de sensibilización a la población general.	Existe correspondencia directa entre la insuficiencia y suficiencia de cursos y campañas de sensibilización. La lógica horizontal es adecuada. Verticalmente, esta condición contribuye de manera



			directa a fortalecer la capacitación y sensibilización de la población.
Causa secundaria / Medio Secundario	1.3 Desinterés de los servidores público para desarrollar competencias y habilidades.	1.3 Interés de los servidores público para desarrollar competencias y habilidades.	La relación es consistente, ya que el interés de los servidores públicos representa el reverso lógico del desinterés identificado. La lógica horizontal es adecuada y verticalmente contribuye al fortalecimiento de competencias y capacidades en materia de desarrollo social y humano.
Causa secundaria / Medio Secundario	1.4 Desinterés de los habitantes en la participación social.	1.4 Interés de los habitantes en la participación social.	Existe congruencia lógica entre el desinterés y el interés de los habitantes en la participación social. La lógica horizontal es adecuada y verticalmente este elemento contribuye al fortalecimiento del tejido social y al desarrollo de capacidades comunitarias.
Causa principal / Medio principal	2. Limitado acceso de oportunidades para mejorar la calidad de vida para la población y grupos vulnerables.	1. Amplio acceso de oportunidades para mejorar la calidad de vida para la población y grupos vulnerables.	Existe correspondencia directa entre el limitado acceso de oportunidades y la ampliación de oportunidades para mejorar la calidad de vida de la población y grupos vulnerables. La lógica horizontal es consistente. Asimismo, la lógica vertical es adecuada porque las causas secundarias asociadas explican razonablemente la restricción de oportunidades identificada.
Causa secundaria / Medio Secundario	2.1 Escasas acciones proporcionadas a la población y grupos vulnerables.	2.1 Suficientes acciones proporcionadas a la población y grupos vulnerables	La correspondencia es directa. El incremento de acciones dirigidas a población y grupos vulnerables constituye el reverso lógico de la escasez de acciones identificada. Verticalmente, contribuye de forma clara a ampliar oportunidades de desarrollo y bienestar.
Causa secundaria / Medio Secundario	2.2 Desigualdad en el acceso a la capacitación.	2.2 Igualdad en el acceso a la capacitación.	Existe una relación lógica adecuada entre la desigualdad y la igualdad en el acceso a la capacitación. La lógica horizontal es consistente y verticalmente este medio contribuye a mejorar el acceso a oportunidades para la población objetivo.



Causa principal / Medio principal	3. Insuficiente atención y beneficios para la población y grupos vulnerables.	3. Suficiente atención y beneficios para la población y grupos vulnerables.	La correspondencia es directa entre la insuficiente atención y beneficios y la suficiente atención y beneficios para población y grupos vulnerables. La lógica horizontal es adecuada. En la lógica vertical, las causas secundarias relacionadas con coordinación institucional y planeación explican razonablemente la causa principal.
Causa secundaria / Medio Secundario	3.1 Insuficiente coordinación y desarrollo institucional, en los diversos ámbitos, en el Estado.	3.1 Suficiente coordinación y desarrollo institucional, en los diversos ámbitos, en el Estado.	Existe una correspondencia directa y conceptualmente sí representa el reverso lógico esperado de la causa identificada.
Causa secundaria / Medio Secundario	3.2 Insuficiente planificación y ejecución de estrategias para el bienestar social.	3.2 Suficiente planificación y ejecución de estrategias para el bienestar social.	La correspondencia es directa entre la insuficiente y suficiente planificación y ejecución de estrategias para el bienestar social. La lógica horizontal es consistente y verticalmente este medio contribuye a mejorar la atención y beneficios dirigidos a la población y grupos vulnerables.

Fuente: Elaboración propia

Valoración global

En términos generales, el árbol de problemas y el árbol de objetivos presentan una adecuada consistencia metodológica. La lógica horizontal muestra una correspondencia directa entre problema-objetivo, causas-medios y efectos-fines. Asimismo, la lógica vertical es razonablemente consistente, ya que las causas secundarias contribuyen a explicar las causas principales, éstas explican el problema central y los efectos derivan lógicamente de dicho problema. De igual forma, los medios secundarios contribuyen al logro de los medios principales, éstos al objetivo central y éste a los fines superiores del Programa.



B. Análisis de la contribución del programa a las metas y estrategias nacionales

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

- Existen conceptos comunes entre el PROPÓSITO y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional, por ejemplo: población objetivo.
- El logro del PROPÓSITO aporta al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional.

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con documentos en los que se establece la relación del PROPÓSITO con objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2024-2027, del Programa Sectorial Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027 y del Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027. Asimismo, es posible identificar conceptos comunes entre el PROPÓSITO del Programa y dichos instrumentos de planeación, así



como la contribución del logro del PROPÓSITO al cumplimiento de objetivos, estrategias y líneas de acción sectoriales e institucionales. No obstante, no se cuenta con evidencia suficiente para afirmar que el logro del PROPÓSITO sea, por sí mismo, suficiente para cumplir alguna meta de dichos instrumentos; por ello, se valora en **Nivel 3**.

PROPÓSITO del Programa

De acuerdo con la MIR 2025, el PROPÓSITO del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, es que “la población en el Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción desarrolla sus capacidades en materia de desarrollo social y humano” (INDEFOS, 2025). Este PROPÓSITO se mide mediante el indicador “Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción”, lo que confirma que la intervención se orienta al desarrollo de capacidades mediante acciones de capacitación e instrucción.

Criterio a) Existen conceptos comunes entre el PROPÓSITO y los objetivos del programa sectorial, especial o institucional

Se identifican conceptos comunes entre el PROPÓSITO y los instrumentos de planeación revisados. En particular, el PROPÓSITO comparte los conceptos de capacitación, instrucción, desarrollo de capacidades, desarrollo social, desarrollo humano, población del Estado de Campeche, servidores públicos, participación social y mejoramiento de la calidad de vida.

En el Programa Sectorial Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027, el Pp se vincula con el Objetivo Estratégico 1: “Fortalecer el acceso al ejercicio de los Derechos Sociales para el bienestar de la población”, mediante la línea de acción 1.1.2: “Apoyar a personas y/o grupos en situación de vulnerabilidad para el desarrollo de habilidades”. También se vincula con el Objetivo Estratégico 4: “Contribuir al desarrollo humano para mejorar la calidad de vida de la población”, particularmente con la línea de acción 4.4.1: “Impartir cursos y talleres de capacitación a la población en general y servidores públicos, para fortalecer sus capacidades en materia de desarrollo humano” (INDEFOS, 2025).

Asimismo, en el Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027, el Pp se vincula con el Objetivo Estratégico 1: “Fortalecer las capacidades de la población y organismos institucionales de los tres niveles de gobierno



en el Estado de Campeche con actividades de instrucción y capacitación en temas de desarrollo social y humano”. Este objetivo guarda una relación directa con el PROPÓSITO del Programa, ya que ambos se refieren al fortalecimiento de capacidades mediante capacitación e instrucción en desarrollo social y humano (INDEFOS, 2025).

También se observa vinculación con el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2027, en la Misión 3 “Inclusión, Bienestar y Justicia Social”, particularmente con la línea de acción 208, que plantea ofrecer cursos de capacitación sobre desarrollo humano, derechos humanos, igualdad y no discriminación para fortalecer capacidades de la población, así como con las líneas de acción 301 y 304, relacionadas con participación ciudadana, capital social, autogestión, resolución de problemas sociales y proyectos comunitarios integrales (INDEFOS, 2025).

Criterio b) El logro del PROPÓSITO aporta al cumplimiento de alguna(s) de las metas de los objetivos del programa sectorial, especial o institucional

El logro del PROPÓSITO aporta al cumplimiento de los objetivos sectoriales e institucionales, debido a que el desarrollo de capacidades en materia de desarrollo social y humano mediante capacitación e instrucción contribuye directamente a las líneas de acción relacionadas con cursos, talleres, formación, participación social y fortalecimiento de habilidades.

En particular, si la población que formaliza necesidades de capacitación e instrucción desarrolla capacidades en materia de desarrollo social y humano, el Programa contribuye al cumplimiento de la línea de acción 4.4.1 del Programa Sectorial Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027, que establece impartir cursos y talleres de capacitación a la población en general y servidores públicos para fortalecer sus capacidades en desarrollo humano. También aporta al Objetivo Estratégico 1 del Programa Institucional, orientado a fortalecer capacidades de la población y organismos institucionales mediante actividades de instrucción y capacitación en temas de desarrollo social y humano (INDEFOS, 2025).

Además, el diagnóstico señala que el Programa busca fortalecer capacidades de los servidores públicos, población general, comunidades y organizaciones de la sociedad civil, lo cual se vincula con la participación social, el desarrollo comunitario, el desarrollo humano y la mejora en la calidad de vida. Por ello, el logro del PROPÓSITO guarda



correspondencia con los objetivos superiores de bienestar, inclusión, justicia social y fortalecimiento institucional (INDEFOS, 2025).

Sobre la suficiencia del PROPÓSITO para cumplir metas superiores

Aunque el logro del PROPÓSITO contribuye a los objetivos sectoriales e institucionales, no se cuenta con evidencia suficiente para afirmar que sea suficiente por sí mismo para cumplir alguna meta del Programa Sectorial, Institucional o del Plan Estatal. Los objetivos vinculados son de mayor alcance, pues incluyen bienestar social, ejercicio de derechos sociales, desarrollo humano, cohesión social, participación comunitaria y fortalecimiento de capacidades institucionales. El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” contribuye a estos fines mediante capacitación e instrucción, pero su logro no agota la totalidad de factores necesarios para cumplir dichos objetivos donde se requiere la participación de más de un programa, por lo que a nivel de línea de acción es posible contribuir a esos objetivos.

Valoración final

El Programa cuenta con documentos que establecen la relación del PROPÓSITO con instrumentos de planeación estatal, sectorial e institucional. Además, se identifican conceptos comunes entre el PROPÓSITO y dichos instrumentos, especialmente en materia de capacitación, instrucción, desarrollo social, desarrollo humano, fortalecimiento de capacidades, población del Estado de Campeche, servidores públicos y participación social. Asimismo, el logro del PROPÓSITO aporta al cumplimiento de objetivos y líneas de acción del Programa Sectorial Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027 y del Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027. Sin embargo, no se acredita que el logro del PROPÓSITO sea suficiente, por sí mismo, para cumplir alguna meta sectorial o institucional, debido a que los objetivos superiores dependen también de otros programas, acciones y condiciones institucionales. En consecuencia, la valoración correspondiente es Nivel 3.

Como área de oportunidad para alcanzar el Nivel 4, se recomienda que el Programa documente de manera explícita la contribución cuantitativa del PROPÓSITO a metas específicas del Programa Sectorial o Institucional.



LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

LIOTTI



CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

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

Análisis:

Con base en los documentos revisados, el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” se vincula principalmente con los objetivos sectoriales e institucionales relacionados con el desarrollo humano, el fortalecimiento de capacidades, la capacitación, la participación social, la inclusión, la igualdad y la atención a población vulnerable.

El Programa se vincula con el Programa Sectorial Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027, particularmente con el objetivo de contribuir al desarrollo humano y mejorar la calidad de vida de la población, así como con la línea de acción orientada a impartir cursos y talleres de capacitación a la población en general y a servidores públicos para fortalecer sus capacidades en materia de desarrollo humano.

También se vincula con el Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027, cuya misión es contribuir al fortalecimiento de competencias, conocimientos, actitudes y habilidades de servidores públicos del Estado de Campeche, sus municipios y población de sectores vulnerables, mediante actividades de capacitación e instrucción acordes con las necesidades identificadas.

Lo anterior puede observarse en los siguientes cuadros extraídos del documento “Alineación del Programa presupuestario” para el año 2025:

Alineación al Plan Estatal de Desarrollo

Como se menciona en el documento de alineación, el programa se vincula con el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2027, específicamente de la siguiente manera:

Alineación al Plan Estatal de Desarrollo 2024-2027	
Misión	3 Inclusión, Bienestar y Justicia Social
Objetivo Estratégico	C Consolidar el Sistema Educativo integral, de calidad, accesible e incluyente en todos los niveles, priorizando las infancias, las juventudes, las personas con discapacidad, los pueblos originarios y la población con altos niveles de rezago social en la entidad. (3.3)
Estrategia	C Fortalecer las capacidades sociales para el desarrollo, el bienestar y la cohesión social mediante la vinculación estratégica del Sistema Educativo con la Política de Desarrollo



	Económico del Estado, promoviendo la formación integral de los estudiantes y la colaboración intersectorial para impulsar el progreso socioeconómico sostenible. (3.3.3)
Línea de Acción	208 Ofrecer cursos de capacitación sobre desarrollo humano, derechos humanos, igualdad y no discriminación para la población en general, fortaleciendo sus capacidades para generar oportunidades de desarrollo personal y colectivo. (3.3.3.2)
Objetivo Estratégico	H Fortalecer la cohesión social, el sentido de pertenencia e identidad colectiva, mediante el análisis y enfoque de las dinámicas comunitarias, con el PROPÓSITO de potenciar la solidaridad, la participación y el desarrollo comunitario de manera integral, igualitaria, sostenible y corresponsable. (3.8)
Estrategia	A Impulsar la Gobernanza, la construcción de Alianzas Multiactor público-privadas, para fortalecer la participación y compromiso público en las acciones de desarrollo social y comunitario. (3.8.1)
Línea de Acción	301 Establecer mecanismos que promuevan la participación activa y organizada de las y los ciudadanos con el fin de impulsar el capital social, la autogestión y la resolución de problemas sociales de su entorno comunitario. (3.8.1.1)
Línea de Acción	304 Promover proyectos comunitarios integrales entre la sociedad organizada, el gobierno y el sector privado, con el PROPÓSITO de promover la sana convivencia entre la ciudadanía en zonas que presenten un entorno de violencia y fractura en el tejido social. (3.8.1.4)

Fuente: Análisis del Programa Presupuestario 2025 para el Programa Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano.

Alineación al Programa Sectorial

Programa Sectorial Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027	
Objetivo Estratégico	1 Fortalecer el acceso al ejercicio de los Derechos Sociales para el bienestar de la población.
Estrategia	1 Incrementar la actuación del gobierno con la sociedad para contribuir a la cohesión y desarrollo social de la población.
Línea de Acción	1.1.2 Apoyar a personas y/o grupos en situación de vulnerabilidad para el desarrollo de habilidades.
Objetivo Estratégico	4 Contribuir al desarrollo humano para mejorar la calidad de vida de la población.
Estrategia	4 Fomentar el desarrollo social con la participación de la población y de los diversos organismos institucionales de los tres niveles de gobierno.
Línea de Acción	4.4.1 Impartir cursos y talleres de capacitación a la población en general y servidores públicos, para fortalecer sus capacidades en materia de desarrollo humano.

Fuente: Análisis del Programa Presupuestario 2025 para el Programa Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano

Alineación al Programa Institucional

Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027	
Objetivo Estratégico	1 Fortalecer las capacidades de la población y organismos institucionales de los tres niveles de gobierno en el Estado de Campeche (federal, estatal y municipal) con actividades de instrucción y capacitación en temas de desarrollo social y humano.



Estrategia	1 Impulsar la capacitación en materia de desarrollo humano en la población y organismos institucionales de los tres niveles de gobierno en el Estado de Campeche para generar oportunidades de crecimiento personal y profesional.
Línea de Acción	1.1.1 Gestionar la vinculación del Instituto con dependencias y entidades de la Administración Pública federal, estatal y municipal, así como con instituciones públicas y privadas que permita el impulso de los programas en materia de desarrollo humano.
Línea de Acción	1.1.2 Diseñar un esquema institucional de formación y preparación en materia de desarrollo humano que impulse la participación de la ciudadanía y servidores públicos de los tres niveles de gobierno en el Estado.
Línea de Acción	1.1.3 Dirigir la impartición de cursos, talleres, conferencias, seminarios, diplomados y demás actividades en materia de desarrollo humano enfocadas a la ciudadanía y servidores públicos de los tres niveles de gobierno en el Estado.
Estrategia	2 Impulsar la participación social y gestión comunitaria en la población del Estado de Campeche para el desarrollo de habilidades que contribuyan al mejoramiento de su calidad de vida.
Línea de Acción	1.2.1 Realizar investigaciones acerca de la problemática social que impera en los municipios del Estado, a fin de determinar las desventajas económicas, el nivel de marginación y el desarrollo poblacional de los mismos, para el diseño de proyectos e implementación de programas de política social.
Línea de Acción	1.2.2 Participar en la elaboración de convenios de colaboración, ejecución y seguimiento de los proyectos y programas comunitarios, a través de los cuales el Instituto brindará el apoyo que se requiera en materia de programas sociales.
Línea de Acción	1.2.3 Promover la participación y organización ciudadana para la realización de actividades de instrucción para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales, tomando en cuenta los recursos disponibles en las localidades de los municipios del Estado para el mejoramiento de su calidad de vida.

Fuente: Análisis del Programa Presupuestario 2025 para el Programa Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano



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

Análisis:

El PROPÓSITO del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” se vincula de manera indirecta con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, principalmente con los ODS 4 Educación de calidad, 10 Reducción de las desigualdades, 16 Paz, justicia e instituciones sólidas y, de manera complementaria, con el ODS 17 Alianzas para lograr los objetivos.

La vinculación más clara del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, se presenta con el ODS 4, particularmente con las metas 4.4 y 4.7, debido a que el Programa entrega servicios de capacitación e instrucción orientados al desarrollo de capacidades en materia de desarrollo social y humano. El PROPÓSITO del Programa está formulado en términos de desarrollo de capacidades, y sus COMPONENTES se orientan a capacitación en desarrollo humano y capacidades con enfoque social, lo que coincide con el enfoque de aprendizaje permanente y adquisición de competencias de la Agenda 2030.

También existe vinculación con el ODS 10, ya que el Programa busca ampliar el acceso a capacidades para población que formaliza necesidades de capacitación, incluidas comunidades, población general, servidores públicos y organizaciones de la sociedad civil. Esta vinculación es relevante porque el fortalecimiento de capacidades puede contribuir a reducir desigualdades de acceso a conocimientos, habilidades, participación social y oportunidades de desarrollo personal y comunitario.

De igual manera, el Programa se vincula con el ODS 16, debido a que una parte de la población objetivo son servidores públicos de los tres órdenes de gobierno. Al fortalecer sus competencias, conocimientos y habilidades, el Programa puede contribuir a mejorar el desempeño institucional, la atención a la ciudadanía y la capacidad de respuesta de las instituciones públicas. Esta relación es coherente con la misión del Programa Institucional, que busca fortalecer competencias y habilidades de servidores públicos y población vulnerable mediante capacitación e instrucción.

Finalmente, se identifica una vinculación complementaria con el ODS 17, ya que los documentos del Programa reconocen la importancia de la vinculación, coordinación y



colaboración entre dependencias, municipios, organizaciones sociales, instituciones públicas y sociedad civil para fortalecer las capacidades en materia de desarrollo social y humano.

La vinculación se considera indirecta porque el logro del PROPÓSITO del Programa —que la población del Estado de Campeche que formaliza necesidades de capacitación e instrucción desarrolle capacidades en materia de desarrollo social y humano— aporta al cumplimiento de dichos objetivos, pero no es suficiente por sí mismo para alcanzar alguna meta de la Agenda 2030, dado que los ODS tienen un alcance más amplio, nacional e internacional, y requieren la intervención de múltiples programas, instituciones y sectores.

De acuerdo con la MIR 2025, el PROPÓSITO del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, es que “la población en el Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción desarrolla sus capacidades en materia de desarrollo social y humano”. Asimismo, el Programa se orienta a la capacitación e instrucción de población general, servidores públicos, comunidades y organizaciones de la sociedad civil.

Esta orientación es consistente con el Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027, el cual plantea contribuir al fortalecimiento de competencias, conocimientos, actitudes y habilidades de servidores públicos, municipios y población de sectores vulnerables mediante actividades de capacitación e instrucción acordes con necesidades identificadas.

Valoración final

El PROPÓSITO del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, mantiene una vinculación indirecta con la Agenda 2030, principalmente con los ODS 4, 10, 16 y 17. La vinculación no se considera directa porque el cumplimiento del PROPÓSITO no es suficiente, por sí mismo, para alcanzar alguna meta de los ODS; sin embargo, sí aporta al desarrollo de capacidades, la inclusión social, la participación comunitaria, el fortalecimiento institucional y la generación de alianzas. Esta valoración es consistente con las respuestas de las preguntas 4 y 5, en las que se identificó que el Programa contribuye a objetivos sectoriales e institucionales, pero no agota por sí solo el cumplimiento de metas superiores.

Como área de oportunidad, se recomienda que el Programa incorpore en su diagnóstico, MIR o documentos de planeación una matriz explícita de vinculación con la Agenda 2030,



señalando los ODS, metas específicas, tipo de contribución e indicadores institucionales relacionados. En particular, podría vincular su indicador de PROPÓSITO —porcentaje de participantes que concluyen actividades de capacitación e instrucción— con la contribución a las metas 4.4, 4.7, 10.2, 16.6 y 16.7, precisando que se trata de una contribución indirecta.

Cuadros complementarios de homologación metodológica UPER: Planeación-Vinculación del Programa

En atención a la Nota metodológica incorporada en la Introducción, y con el PROPÓSITO de fortalecer la homologación técnica del informe con los referentes metodológicos de la UPER, se incorporan los siguientes cuadros complementarios. Estos cuadros sistematizan información ya analizada en las preguntas 4, 5 y 6 de la presente evaluación, por lo que no modifican la valoración asignada ni sustituyen las respuestas desarrolladas con base en los TdR estatales. Su finalidad es presentar de manera integrada la vinculación del Programa con la planeación nacional, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la misión institucional de la dependencia.

Cuadro UPER 1. Vinculación con el Plan Estatal de Desarrollo

Plan Estatal de Desarrollo 2024-2027		
Misión / eje estatal	Objetivo / estrategia	Línea de acción vinculada
Misión 3. Inclusión, Bienestar y Justicia Social	Objetivo Estratégico 3.3. Consolidar el Sistema Educativo integral, de calidad, accesible e incluyente, priorizando infancias, juventudes, personas con discapacidad, pueblos originarios y población con altos niveles de rezago social. Estrategia 3.3.3. Fortalecer las capacidades sociales para el desarrollo, el bienestar y la cohesión social mediante la vinculación estratégica del sistema educativo con la política de desarrollo económico del Estado.	Línea de Acción 208. Ofrecer cursos de capacitación sobre desarrollo humano, derechos humanos, igualdad y no discriminación para la población en general, fortaleciendo sus capacidades para generar oportunidades de desarrollo personal y colectivo.
Misión 3. Inclusión, Bienestar y	Objetivo Estratégico 3.8. Fortalecer la cohesión social, el sentido de pertenencia e identidad colectiva, mediante el análisis y enfoque de las	Línea de Acción 301. Establecer mecanismos que promuevan la participación activa y organizada de



Justicia Social	dinámicas comunitarias, con el PROPÓSITO de potenciar la solidaridad, la participación y el desarrollo comunitario de manera integral, igualitaria, sostenible y corresponsable. Estrategia 3.8.1. Impulsar la gobernanza y la construcción de alianzas multiactor público-privadas para fortalecer la participación y compromiso público en las acciones de desarrollo social y comunitario.	las y los ciudadanos con el fin de impulsar el capital social, la autogestión y la resolución de problemas sociales de su entorno comunitario.
Misión 3. Inclusión, Bienestar y Justicia Social	Objetivo Estratégico 3.8 y Estrategia 3.8.1, vinculados con cohesión social, participación y desarrollo comunitario.	Línea de Acción 304. Promover proyectos comunitarios integrales entre la sociedad organizada, el gobierno y el sector privado, con el PROPÓSITO de promover la sana convivencia entre la ciudadanía en zonas que presenten un entorno de violencia y fractura en el tejido social.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis

La vinculación del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, con el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2027 se considera directa y pertinente, ya que el PROPÓSITO del Programa —que la población del Estado de Campeche que formaliza necesidades de capacitación e instrucción desarrolle capacidades en materia de desarrollo social y humano— guarda correspondencia con las líneas de acción estatales orientadas a ofrecer cursos de capacitación, fortalecer capacidades personales y colectivas, promover la participación ciudadana, impulsar el capital social y contribuir al desarrollo comunitario. El informe actual ya reconoce que el Programa se vincula con el PED, el Programa Sectorial y el Programa Institucional, y que dicha vinculación se concentra en desarrollo humano, fortalecimiento de capacidades, capacitación, participación social, inclusión, igualdad y atención a población vulnerable.

La vinculación no debe interpretarse como suficiencia del Programa para cumplir por sí solo los objetivos superiores del PED, ya que éstos abarcan dimensiones más amplias de bienestar, inclusión, cohesión social, educación, participación comunitaria y justicia social. En este sentido, el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, contribuye de manera específica mediante servicios de capacitación e



instrucción, pero su alcance es parcial frente al conjunto de intervenciones necesarias para cumplir los objetivos estatales. Esta precisión mantiene consistencia con la valoración ya integrada en el informe, donde se señala que el logro del PROPÓSITO aporta a los objetivos sectoriales e institucionales, pero no agota la totalidad de factores necesarios para cumplirlos.

Cuadro UPER 2. Vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Objetivos de Desarrollo Sostenible	Meta	Tipo de vinculación
ODS 4. Educación de calidad	Meta 4.4. Aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.	Indirecta
ODS 4. Educación de calidad	Meta 4.7. Asegurar que las personas adquieran conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, los derechos humanos, la igualdad de género, la cultura de paz, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural.	Indirecta
ODS 10. Reducción de las desigualdades	Meta 10.2. Potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión, situación económica u otra condición.	Indirecta
ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas	Meta 16.6. Crear instituciones eficaces, responsables y transparentes a todos los niveles.	Indirecta
ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas	Meta 16.7. Garantizar la adopción de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.	Indirecta



ODS 17. Alianzas para lograr los objetivos	Meta 17.17. Fomentar y promover alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil.	Complementaria / indirecta
---	---	----------------------------

Fuente: elaboración propia.

Análisis

La vinculación del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, con la Agenda 2030 se considera indirecta, principalmente con los ODS 4, 10, 16 y 17. El informe actual identifica que la relación más clara se presenta con el ODS 4, particularmente con las metas 4.4 y 4.7, debido a que el Programa entrega servicios de capacitación e instrucción orientados al desarrollo de capacidades en materia de desarrollo social y humano. Esta vinculación es congruente con el PROPÓSITO del Programa y con sus COMPONENTES, relacionados con capacitación en desarrollo humano y capacidades con enfoque social.

También se identifica vinculación indirecta con el ODS 10, ya que el Programa busca ampliar el acceso a procesos de capacitación para población que formaliza necesidades de instrucción, incluyendo comunidades, población general, servidores públicos y organizaciones de la sociedad civil. Asimismo, se vincula con el ODS 16, debido a que una parte de su población objetivo son servidores públicos de los tres órdenes de gobierno, por lo que el fortalecimiento de sus competencias puede contribuir al desempeño institucional, la atención ciudadana y la capacidad de respuesta pública. Finalmente, la vinculación con el ODS 17 es complementaria, en tanto los documentos del Programa reconocen la importancia de la coordinación entre dependencias, municipios, organizaciones sociales, instituciones públicas y sociedad civil.

La vinculación no se considera directa porque el cumplimiento del PROPÓSITO del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” no es suficiente, por sí mismo, para alcanzar las metas de la Agenda 2030. La contribución del Programa es parcial y depende de otros programas, instituciones, recursos, capacidades operativas y condiciones sociales. Esta valoración es consistente con el informe actual, que señala como área de oportunidad incorporar una matriz explícita de vinculación con ODS, metas específicas, tipo de contribución e indicadores relacionados.

Cuadro UPER 3. Vinculación con la misión de la dependencia o entidad



Vinculación con la misión de la dependencia o entidad	Asignación presupuestal del Pp en 2025	Asignación presupuestal de la entidad / ramo en 2025	Observación técnica
Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche — INDEFOS. El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” se vincula de manera directa con el quehacer institucional del INDEFOS, debido a que su intervención se orienta al fortalecimiento de capacidades de la población del Estado de Campeche, servidores públicos, organismos institucionales de los tres órdenes de gobierno, organizaciones de la sociedad civil y población en general que formaliza necesidades de capacitación o instrucción. Esta vinculación se observa en el Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027, cuyo objetivo estratégico es fortalecer las capacidades de la población y organismos institucionales mediante actividades de instrucción y capacitación en temas de	\$6,888,187.00 presupuesto anual aprobado del Pp 138. De manera complementaria, el avance físico-financiero identifica un presupuesto anual modificado de \$7,713,610.71.	\$19,009,056.00 asignados al Instituto de Desarrollo y Formación Social en el Presupuesto de Egresos del Estado de Campeche para el ejercicio fiscal 2025, Anexo 13.A. El total del Ramo 24 Organismos Descentralizados asciende a \$3,505,848,540.00.	La vinculación se considera directa, ya que el PROPÓSITO del Pp —que la población que formaliza necesidades de capacitación e instrucción desarrolle capacidades en materia de desarrollo social y humano— coincide con la orientación institucional del INDEFOS. En términos presupuestarios, el Pp 138 representa aproximadamente 36.24% del presupuesto asignado al INDEFOS y 0.20% del total del Ramo 24 Organismos Descentralizados. Esta proporción muestra que el Programa constituye una parte relevante del presupuesto institucional del INDEFOS, aunque su peso relativo dentro del ramo es acotado.



desarrollo social y humano. Asimismo, el documento de alineación del Programa vincula al Pp con líneas de acción relacionadas con cursos, talleres, formación, participación ciudadana, vinculación institucional y desarrollo de iniciativas sociales.			
---	--	--	--

Fuente: Elaboración propia con base en el Presupuesto de Egresos del Estado de Campeche para el ejercicio fiscal 2025, Anexo 13.A, Organismos Descentralizados e Institutos Educativos Autónomos, Clasificación Económica Administrativa y Gasto Estatal por Entidad Transferida; documento PRE_11 Alineación del Programa Presupuestario; y Avance Físico-Financiero del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” al cuarto trimestre de 2025.

Análisis

La vinculación del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” con la misión institucional del INDEFOS se considera directa y pertinente, debido a que el Programa constituye uno de los instrumentos presupuestarios mediante los cuales el Instituto materializa sus funciones de capacitación, instrucción, formación social, desarrollo humano y fortalecimiento de capacidades. La alineación institucional es consistente con el Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027, el cual plantea fortalecer capacidades de la población y organismos institucionales de los tres niveles de gobierno mediante actividades de instrucción y capacitación en temas de desarrollo social y humano.

En términos programáticos, el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” guarda correspondencia con el problema identificado en el diagnóstico: la limitada formación de capacidades en materia de desarrollo social y humano en la población que formaliza necesidades de capacitación o instrucción. Sus bienes y servicios —capacidades con enfoque social desarrolladas y capacitación en desarrollo humano implementada— son congruentes con dicha problemática y con la orientación institucional del INDEFOS.

Desde la perspectiva presupuestaria, el Programa cuenta con una asignación aprobada de \$6,888,187.00 incluyendo capítulo 1000, mientras que el presupuesto total identificado



para el INDEFOS asciende a \$19,009,056.00 incluyendo capítulo 1000. Esto implica que el Pp 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano", concentra alrededor de 36.24% del presupuesto institucional del Instituto, por lo que representa un programa sustantivo dentro de su estructura presupuestaria. Asimismo, frente al total del Ramo 24 Organismos Descentralizados, estimado en \$3,505,848,540.00, el presupuesto del Pp representa aproximadamente 0.20%, lo que permite contextualizar su escala dentro del conjunto de organismos descentralizados del Estado.



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

Población potencial y objetivo

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

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con definiciones de población potencial y población objetivo en el Diagnóstico 2025 y en el documento PRE_12 Análisis de la Población Objetivo. Dichas poblaciones tienen unidad de medida, están cuantificadas, cuentan con fuentes de información y criterios de focalización, y establecen una frecuencia para su revisión y actualización. Además, existe evidencia de que estas definiciones se utilizan para la planeación anual del Programa, ya



que el documento PRE_12 del ejercicio 2025 presenta la cuantificación para 2024 y 2025, incluyendo población objetivo y población atendida por sexo. Por ello, se asigna el Nivel 4.

Criterio a) Unidad de medida

Este criterio se cumple. La unidad de medida de la población potencial y objetivo es personas. El diagnóstico define la población potencial como la población del Estado de Campeche, mientras que la población objetivo corresponde a la población del Estado que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción. En el documento PRE_12, la cuantificación se presenta por número de mujeres y hombres para los ejercicios 2024 y 2025, lo que confirma que la unidad de medida utilizada es persona, aunque esta no se encuentre de forma explícita en los documentos.

Criterio b) Las poblaciones están cuantificadas

Se cumple con el criterio. El documento PRE_12 cuantifica la población de referencia y la población potencial como la población total del Estado de Campeche, con 471,424 mujeres y 456,939 hombres, tanto para 2024 como para 2025. En conjunto, la población total asciende a 928,363 personas.

Para la población objetivo, el documento establece:

Año	Mujeres	Hombres	Total
2024	392	238	630
2025	414	236	650

Asimismo, el documento presenta la población atendida:

Año	Mujeres	Hombres	Total
2024	351	213	564
2025	374	213	587

Esta información permite identificar la cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida, desagregada por sexo.

Criterio c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información

Se cumple con el criterio. El diagnóstico señala que la población potencial se determina con base en el Censo de Población y Vivienda del INEGI, dado que corresponde a la población



total del Estado de Campeche. También identifica territorialmente a la población potencial en los trece municipios del estado: Calakmul, Calkiní, Campeche, Candelaria, Carmen, Champotón, Dzitbalché, Escárcega, Hecelchakán, Hopelchén, Palizada, Seybaplaya y Tenabo.

Para la población objetivo, el diagnóstico y el PRE_12 utilizan como criterio de focalización a la población que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción. Esta población se integra por: población de comunidades del Estado de Campeche que formalizan necesidades de instrucción en desarrollo social; servidores públicos de los tres órdenes de gobierno que formalizan necesidades de capacitación en desarrollo humano; personal de organizaciones de la sociedad civil que formaliza necesidades de capacitación; y población general del Estado que formaliza necesidades de capacitación en desarrollo humano.

De acuerdo con el diagnóstico, la cuantificación de la población objetivo se define en función de la demanda de capacitación e instrucción que se formaliza en cada ejercicio fiscal, así como de la disponibilidad de recursos y la capacidad operativa del Programa. Por ello, se establecieron metas de atención de 630 personas en 2024 y 650 personas en 2025.

Criterio d) Se define un plazo para su revisión y actualización

Se cumple con el criterio. El diagnóstico establece que la actualización de la población potencial está en función del Censo de Población y Vivienda del INEGI, cuya periodicidad es quinquenal. Para la población objetivo, señala que su revisión debe realizarse cada año, debido a que depende de la población que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción en cada ejercicio fiscal.

Además, el diagnóstico menciona que debe actualizarse cuando se modifiquen los criterios para el establecimiento de la población objetivo, lo cual refuerza la existencia de un criterio documentado para su revisión y actualización.

Evidencia de actualización y uso para la planeación

Se cumple. El Programa no solo define y cuantifica sus poblaciones, sino que existe evidencia de que utiliza esta información para su planeación. El documento PRE_12 presenta la población de referencia, potencial, objetivo y atendida para los años 2024 y 2025, lo que muestra que las definiciones poblacionales se actualizan y se utilizan para programar metas anuales de atención.



En particular, la población objetivo 2025 se cuantifica en 650 personas, coincidente con la meta programada para el ejercicio fiscal, mientras que la población atendida se registra en 587 personas. Esto permite dar seguimiento a la cobertura del Programa y comparar la población programada con la efectivamente atendida.

Valoración final

Las poblaciones potencial y objetivo del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, están definidas en documentos oficiales y en el diagnóstico del problema. La población potencial corresponde a la población total del Estado de Campeche, mientras que la población objetivo se define como la población en el Estado que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción. Ambas cuentan con unidad de medida, están cuantificadas, presentan criterios de focalización y fuentes de información, y tienen establecida una periodicidad para su revisión y actualización. Además, el documento PRE_12 evidencia que dichas definiciones se utilizan para la planeación anual, al presentar metas de población objetivo y población atendida para 2024 y 2025. En consecuencia, la valoración correspondiente es Nivel 4.



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

- a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo.
- b) Incluya el tipo de apoyo otorgado.
- c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo.
- d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con información que permite conocer parcialmente quiénes reciben los servicios del Programa, principalmente mediante listas de asistencia, registros de cursos, informes finales, base de datos interna y el documento PRE_12 Análisis de la Población Objetivo, en el que se reporta la población atendida por sexo para los ejercicios 2024 y 2025. Sin embargo, con la evidencia disponible no se identifica un padrón de beneficiarios plenamente consolidado que incluya una clave única de identificación permanente por beneficiario ni mecanismos documentados específicos para su depuración y actualización. Por ello, se considera que cumple con dos de las cuatro características establecidas en la pregunta, por lo que corresponde el Nivel 2.

Criterio a) Incluye las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo

Sí cumple parcialmente. El Programa cuenta con información sobre la población atendida. El documento PRE_12 Análisis de la Población Objetivo identifica como población atendida a la población del Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción. Asimismo, distingue los siguientes grupos: población de comunidades del Estado, servidores públicos de los tres órdenes de gobierno, personal de organizaciones de la sociedad civil y población en general que formaliza necesidades de capacitación en



materia de desarrollo humano. Además, presenta cuantificación por sexo: para 2024 reporta 351 mujeres y 213 hombres, y para 2025 374 mujeres y 213 hombres atendidos (INDEFOS, 2025).

Adicionalmente, la Estrategia de cobertura señala que, para solicitar el servicio de capacitación, se debe presentar un oficio con información como municipio, dependencia o institución solicitante, nombre del curso, fecha y horario deseado, así como nombre, teléfono y correo electrónico de una persona de contacto. Esta información permite identificar características básicas de los solicitantes y de la demanda de capacitación (INDEFOS, s.f.).

No obstante, con la evidencia revisada no se observa que el padrón concentre de forma homogénea características socioeconómicas más amplias de las personas beneficiarias, como edad, localidad, municipio, pertenencia indígena, discapacidad, nivel educativo u otras variables relevantes para el análisis de focalización.

Criterio b) Incluye el tipo de apoyo otorgado

Sí cumple. El tipo de apoyo otorgado por el Programa corresponde a servicios de capacitación, instrucción, cursos, talleres y actividades de desarrollo social y humano. La MIR 2025 identifica como PROPÓSITO que la población que formaliza necesidades de capacitación e instrucción desarrolle sus capacidades en materia de desarrollo social y humano, y sus COMPONENTES se relacionan con capacidades con enfoque social desarrolladas y capacitación en desarrollo humano implementada (INDEFOS, 2025).

Además, la Metodología de la población a capacitar señala que la Dirección de Capacitación atiende solicitudes de cursos de desarrollo humano dirigidos a personal de los tres órdenes de gobierno, organizaciones de la sociedad civil y sociedad en general. También indica que los solicitantes especifican el curso o módulo requerido, así como fecha y horarios deseados, lo que permite asociar a las personas atendidas con el tipo de servicio recibido (INDEFOS, s.f.).

Criterio c) Está sistematizada e incluye una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo

No se acredita plenamente. El Manual de Procedimientos del INDEFOS establece que, en la impartición de cursos y talleres, se recaban listas de asistencia, se integra documentación comprobatoria, se elabora informe final y se registra la ACTIVIDAD en una base de datos



interna del Instituto. Esto permite afirmar que existe algún grado de sistematización administrativa de la información de cursos y personas atendidas.

Sin embargo, no se identificó evidencia de que la base de datos o padrón incluya una clave única de identificación por beneficiario que permanezca constante en el tiempo. Tampoco se observó un campo equivalente, como CURP, folio único de participante o identificador institucional, que permita dar seguimiento longitudinal a una misma persona beneficiaria entre ejercicios fiscales o entre distintos cursos.

Por lo tanto, aunque existe registro interno, no se acredita completamente el criterio, ya que este exige tanto sistematización como clave única permanente.

Criterio d) Cuenta con mecanismos documentados para su depuración y actualización

No se acredita. Los documentos revisados muestran que el Programa registra información de solicitudes, listas de asistencia, cursos impartidos, población atendida e informes de avance. Asimismo, el diagnóstico y el documento PRE_12 evidencian actualización anual de la población objetivo y atendida (INDEFOS, 2025).

No obstante, no se identificó un procedimiento específico que establezca cómo se depura el padrón o base de datos de beneficiarios; por ejemplo, validación de duplicidades, actualización de datos personales, baja de registros erróneos, consolidación de participantes repetidos, resguardo de información o periodicidad formal para depuración. En consecuencia, este criterio no se acredita con la evidencia disponible.

Valoración final

El Programa cuenta con información que permite conocer parcialmente a su población atendida, incluyendo tipo de población, sexo, institución o instancia solicitante, curso requerido, fecha, horario y datos de contacto. Asimismo, el tipo de apoyo otorgado se identifica claramente como capacitación, instrucción, cursos y talleres en materia de desarrollo social y humano. Sin embargo, no se acredita que el padrón o base de datos incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo, ni que existan mecanismos documentados para su depuración y actualización. En suma, el Programa dispone de registros administrativos útiles para documentar la atención y dar seguimiento operativo a las personas participantes, pero aún no cuenta con un padrón de beneficiarios plenamente consolidado en los términos requeridos por los TdR. Por ello, la valoración correspondiente es Nivel 2.



Como área de oportunidad, se recomienda formalizar un padrón de personas beneficiarias del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, que integre, al menos, nombre completo, CURP o folio único, sexo, edad, municipio/localidad, tipo de beneficiario —población general, servidor público, OSC o comunidad—, institución de procedencia, curso recibido, fecha de atención, modalidad, estatus de conclusión y evidencia de asistencia. Asimismo, se recomienda documentar un procedimiento de actualización y depuración del padrón, con periodicidad definida, responsables, criterios para eliminar duplicidades y mecanismos de validación de la información.



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

No procede valoración cuantitativa.

Análisis

Con base en la evidencia documental revisada, el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, no recolecta información socioeconómica amplia de sus beneficiarios en sentido estricto, como ingreso, escolaridad, ocupación, condición de pobreza, pertenencia indígena, discapacidad, características del hogar u otras variables similares. Lo que sí recolecta es información administrativa y operativa sobre las personas, instituciones o grupos que solicitan y reciben los servicios de capacitación e instrucción.

La información disponible permite identificar parcialmente a la población atendida, el tipo de solicitante, el curso requerido y la participación en actividades de capacitación; sin embargo, no constituye una cédula socioeconómica completa ni permite comparar las condiciones socioeconómicas de beneficiarios y no beneficiarios.

Procedimiento identificado para recolectar información

El procedimiento inicia cuando una institución, dependencia, municipio, organización de la sociedad civil o grupo interesado formaliza una solicitud de capacitación ante la Dirección de Capacitación del INDEFOS. De acuerdo con la Estrategia de cobertura, la solicitud puede presentarse de manera personal o telefónica; en ambos casos se solicita información básica del municipio, dependencia o institución que requiere el curso, el nombre del curso, fecha y horario deseado, así como nombre, teléfono y correo electrónico de una persona de contacto.

Adicionalmente, la Metodología de la población a capacitar señala que los solicitantes de los servicios —dependencias, municipios u organizaciones de la sociedad civil— son quienes eligen al personal asistente a los cursos, mientras que la Dirección de Capacitación realiza sugerencias sobre número de participantes, duración de cursos y tiempo entre módulos.

Durante la ejecución de los cursos, el Manual de Procedimientos establece que se recaban listas de asistencia, se integra documentación comprobatoria, se elabora informe final y se registra la ACTIVIDAD en una base de datos interna del Instituto. Esta información permite



documentar la población atendida, aunque no necesariamente implica levantamiento de información socioeconómica individual.



Cuadros complementarios de homologación metodológica UPER: Población y cobertura-

Cuadro UPER. Descripción de la población y análisis de enfoques transversales del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”

Descripción de la población	
Población Potencial: Definición, cuantificación y análisis	La población potencial del Pp 138 se define como la población total del Estado de Campeche, al considerar que cualquier persona habitante del estado podría presentar necesidades de capacitación o instrucción en materia de desarrollo social y humano. El diagnóstico identifica territorialmente a esta población en los trece municipios del estado: Calakmul, Calkiní, Campeche, Candelaria, Carmen, Champotón, Dzitbalché, Escárcega, Hecelchakán, Hopelchén, Palizada, Seybaplaya y Tenabo. La metodología de cuantificación se basa en el Censo de Población y Vivienda del INEGI, por lo que su actualización se vincula con la periodicidad censal. Esta definición permite reconocer el universo amplio de población susceptible de presentar la necesidad; sin embargo, también genera una brecha metodológica entre población potencial y población objetivo, ya que no toda la población estatal formaliza necesidades de capacitación o instrucción.
Población Objetivo: Definición, cuantificación y análisis	La población objetivo se define como la población que formaliza necesidades de capacitación o instrucción y que el Programa tiene programado atender durante el ejercicio fiscal. De acuerdo con el diagnóstico y el PRE_12, esta población se integra por: población de comunidades del Estado de Campeche que formaliza necesidades de instrucción en desarrollo social; servidores públicos de los tres órdenes de gobierno que formalizan necesidades de capacitación en desarrollo humano; personal de organizaciones de la sociedad civil que formaliza necesidades de capacitación; y población general que formaliza necesidades de capacitación en desarrollo humano. Para 2025, la población objetivo se cuantificó en 650 personas, de las cuales 414 son mujeres y 236 hombres. La población atendida reportada para 2025 fue de 587 personas, integrada por 374 mujeres y 213 hombres, lo que equivale a una cobertura aproximada de 90.31% respecto de la población objetivo programada.

Fuente: Elaboración propia con base en el Diagnóstico del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, PRE_12 Análisis de la Población Objetivo, MIR 2025, documentos de cobertura y registros integrados en el informe de evaluación.

Análisis

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con definiciones documentadas de población potencial, objetivo y atendida. La población potencial se establece de forma amplia como la población total del Estado de Campeche, mientras que la población objetivo se acota a quienes formalizan necesidades de capacitación o instrucción. Esta definición es operativamente funcional porque permite



programar la atención conforme a la demanda formalizada y a la capacidad institucional del INDEFOS; sin embargo, también representa un área de oportunidad, ya que puede dejar fuera del análisis a personas o grupos que presentan necesidades de capacitación, pero que no cuentan con mecanismos, información o condiciones para formalizar una solicitud.

En materia de cobertura, el Programa muestra una atención relevante respecto de su población objetivo programada. Para 2025, la población objetivo fue de 650 personas y la población atendida de 587, lo que representa una cobertura aproximada de 90.31%. Además, la información disponible permite observar una participación mayoritaria de mujeres dentro de la población atendida. No obstante, la evidencia documental no acredita una caracterización completa por edad, pertenencia indígena o afrodescendiente, discapacidad, condición socioeconómica, municipio, localidad o tipo de solicitante.

El Programa cuenta con cobertura estatal en términos normativos y de diseño; sin embargo, su cobertura efectiva durante el ejercicio fiscal depende de la demanda formalizada, la programación anual, la disponibilidad presupuestaria y la capacidad operativa del INDEFOS.



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

10. ¿En el documento normativo del programa es posible identificar el resumen narrativo de la MIR (FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES)?

Nivel	Criterios
1	Algunas de las ACTIVIDADES de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
2	Algunas de las ACTIVIDADES y todos los COMPONENTES de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
3	Algunas de las ACTIVIDADES, todos los COMPONENTES y el PROPÓSITO de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.
4	Algunas de las ACTIVIDADES, todos los COMPONENTES, el PROPÓSITO y el FIN de la MIR se identifican en las ROP o documento normativo del programa.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

En los documentos revisados es posible identificar los elementos del resumen narrativo de la MIR del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”: FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES. La MIR 2025 contiene de forma explícita dichos niveles, y estos guardan correspondencia con el Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027, así como con el documento de Alineación del Programa Presupuestario, en los cuales se establecen objetivos, estrategias y líneas de acción relacionadas con capacitación, instrucción, desarrollo social, desarrollo humano, participación social y fortalecimiento de capacidades. Por ello, se asigna el Nivel 4.

A nivel de PROPÓSITO, la MIR establece que la población del Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción desarrolla capacidades en materia de desarrollo social y humano. Esta formulación se encuentra alineada con el objetivo



estratégico del Programa Institucional, que plantea fortalecer capacidades de la población y organismos institucionales de los tres niveles de gobierno mediante actividades de instrucción y capacitación en temas de desarrollo social y humano.

Respecto de los COMPONENTES, la MIR incluye productos relacionados con la organización comunitaria y el desarrollo de capacidades con enfoque social. Estos COMPONENTES se corresponden con las estrategias institucionales orientadas a impulsar la capacitación en desarrollo humano y la participación social y gestión comunitaria en la población del Estado de Campeche.

En cuanto a las ACTIVIDADES, la MIR presenta acciones asociadas con la organización y concertación de grupos de trabajo, impartición de cursos y talleres, atención de solicitudes y acciones dirigidas a grupos sociales. Estas ACTIVIDADES encuentran correspondencia con las líneas de acción institucionales 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.2.2 y 1.2.3, relacionadas con vinculación institucional, diseño de esquemas de formación, impartición de cursos y talleres, elaboración de convenios y promoción de la participación ciudadana.

Con base en la revisión de la MIR y del Programa Institucional, se identifica correspondencia temática entre las ACTIVIDADES de la MIR y las líneas de acción institucionales. Por ello, se considera que el 100% de las ACTIVIDADES de la MIR cuentan con correspondencia general en el documento institucional, aunque no necesariamente están redactadas con el mismo nombre o nivel de especificidad.

Como área de oportunidad del Programa, se recomienda elaborar una tabla institucional de control interno, en la cual se observe la correspondencia entre MIR, Programa Institucional, Programa Sectorial y documento operativo, en la que se indique claramente qué línea de acción respalda cada FIN, PROPÓSITO, COMPONENTE y ACTIVIDAD.

Valoración final

El Programa permite identificar el resumen narrativo de la MIR en sus documentos institucionales y de planeación. La MIR 2025 contiene FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES, y estos se corresponden con el Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027 y con el documento de alineación del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”. En consecuencia, se cumple con el criterio de identificar algunas ACTIVIDADES, todos los COMPONENTES, el PROPÓSITO y el FIN del Programa, por lo que la valoración correspondiente es Nivel 4.



LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

LIOTTI



CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

De la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para resultados

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

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

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con Fichas Técnicas de Indicadores 2025 para los niveles de FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES de la MIR. En las fichas revisadas se identifican los elementos solicitados en la pregunta: nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base, metas y comportamiento del indicador. Por lo anterior, el Programa se ubica en Nivel 4, dado que entre el 85% y el 100% de las fichas cuentan con las características establecidas.



En este sentido, se considera pertinente complementar el análisis con el Cuadro complementario de homologación metodológica UPER que se muestra en la sección siguiente, en el que se revisa la sintaxis de los objetivos conforme a la Guía para la implementación de la Metodología del Marco Lógico, así como la coherencia entre cada objetivo, su indicador, medios de verificación y supuestos. Este cuadro no modifica la valoración asignada en la presente pregunta, sino que permite identificar ajustes de redacción en algunos objetivos o indicadores para reforzar la lógica horizontal de la MIR y mejorar la utilidad de los indicadores para el seguimiento del desempeño.



Cuadros complementarios de homologación metodológica UPER: Seguimiento-. Revisión de sintaxis, coherencia indicador-objetivo y utilidad para el seguimiento

Cuadro UPER 1. Revisión de sintaxis, coherencia indicador-objetivo y utilidad para el seguimiento

La revisión se realiza con base en la MIR 2025 del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” y en la Guía para la implementación de la Metodología del Marco Lógico, la cual establece que el resumen narrativo debe observar la siguiente sintaxis: FIN: “Contribuir + objetivo superior”; PROPÓSITO: “sujeto beneficiario + verbo en presente + resultado logrado”; COMPONENTES: “producto entregado o servicio proporcionado + verbo en pasado participio”; ACTIVIDADES: “sustantivo derivado de un verbo + complemento”. Asimismo, la Guía señala que los indicadores deben medir el cumplimiento de los objetivos, contar con medios de verificación suficientes y vincularse con supuestos externos relevantes para la lógica vertical de la MIR.

Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
FIN	Contribuir al fortalecimiento de las capacidades sociales y humanas para el desarrollo, el bienestar y la cohesión social incentivando la participación individual, grupal, y organizacional de la población del Estado de Campeche.	Cumple con la sintaxis del nivel Fin, ya que inicia con “Contribuir” y expresa un objetivo superior vinculado con capacidades sociales y humanas, desarrollo,	Índice de Desarrollo Humano.	Tipo: estratégico. Dimensión: eficacia. Frecuencia: quinque anual. Unidad de medida: índice.	La relación es pertinente a nivel superior, ya que el IDH permite observar condiciones generales de desarrollo humano. Sin embargo,	Informe de Desarrollo Humano Municipal, elaborado por el PNUD.	Las condiciones económicas del Estado se mantienen estables, lo que permite a la población tener	El indicador es válido como referencia de contexto y contribución superior.



Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia a indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
		bienestar y cohesión social. La redacción es pertinente, aunque amplia, por lo que debe interpretarse como contribución de largo plazo y no como resultado atribuible únicamente al Programa.			el indicador no mide de manera directa el fortalecimiento de capacidades sociales y humanas ni la participación individual, grupal u organizacional promovida por el Pp.		acceso a los recursos que le proporcionen un nivel de vida digno. Hay continuidad de las actividades del Instituto para la prestación de servicios de instrucción y capacitación.	
PROPÓSITO	La población en el Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción desarrolla capacidades en materia de desarrollo social y humano.	Cumple con la sintaxis del Propósito, ya que identifica al sujeto beneficiario — población del Estado de Campeche que formaliza necesidades de capacitación e instrucción —, utiliza	Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción.	Tipo: estratégico. Dimensión: eficacia. Frecuencia: anual. Unidad de medida: porcentaje.	La relación es parcialmente adecuada. El indicador mide la conclusión de actividades de capacitación e instrucción, lo cual permite aproximarse al logro del	Listas de asistencia de los cursos, talleres y pláticas en temas de Desarrollo Humano, Reporte trimestral de Acciones realizadas y Solicitudes de cursos. Listas de asistencia de los cursos y talleres en temas con Enfoque Social,	Las condiciones económicas del Estado se mantienen estables, lo que permite a la población tener acceso a los recursos	El indicador es útil para monitorear cobertura, permanencia y conclusión de actividades, pero es insuficiente para medir el resultado sustantivo del Propósito. Se recomienda observar la posibilidad de complementarlo gradualmente con mediciones de aprendizaje, instrumentos antes-después, evaluación de conocimientos o seguimiento posterior a participantes.



Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia a indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
		un verbo en presente — desarrolla — y expresa el resultado esperado: capacidades en materia de desarrollo social y humano.			Propósito; sin embargo, concluir una capacitación no acredita necesariamente el desarrollo efectivo de capacidades, conocimientos, habilidades, actitudes o aplicación práctica.	Reporte trimestral de Acciones realizadas y Fichas de Inscripción de los grupos que reciben instrucción en temas con enfoque social, Reportes trimestrales de avances físicos-financieros y de indicadores del Dirección de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS) disponibles en: https://indefos.gob.mx/portal/doctos/complementos/	s que le proporcionen un nivel de vida digno. Hay actividades del Instituto para la prestación de servicios de instrucción y capacitación. Las condiciones de salud de la población del Estado de Campeche permanecen estables.	
COMPONENTE 1	Capacitación en desarrollo humano implementada	Cumple con la sintaxis de Componente, ya que expresa un servicio proporcionado mediante un verbo	Porcentaje de satisfacción de demanda de capacitación en materia de desarrollo	Tipo: gestión. Dimensión: eficacia. Frecuencia: trimestral. Unidad de medida:	La relación es adecuada para medir la aceptación o satisfacción de las capacitaciones	Encuestas de satisfacción de los cursos en temas de Desarrollo Humano impartidos y resguardados por la Dirección de Capacitación	Las personas capacitadas mejoran sus capacidades para dar un	El indicador aporta información relevante sobre percepción de calidad y satisfacción, por lo que es útil para valorar la aceptación del servicio. Sin embargo, la satisfacción no sustituye la medición de aprendizaje o



Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia a indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
		en pasado participio: "implementada". La redacción es clara y se identifica como un bien o servicio entregado por el Programa.	o humano	porcentaje.	ones implementadas; no obstante, el indicador no mide directamente la cantidad de capacitaciones impartidas ni el desarrollo de capacidades, sino la satisfacción de las personas capacitadas respecto del servicio recibido.	del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS). Reporte Trimestral de Acciones Realizadas resguardados en la Dirección de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS). Reportes trimestrales de avances físicos-financieros y de indicadores disponible en: https://indefos.gob.mx/portal/doctocomplementos/	servicio de calidad. Las personas perciben y califican con un nivel de satisfacción como "bueno" y "muy bueno" la capacitación. Los participantes se adaptan y aceptan la modalidad de capacitación conveniente.	desarrollo de capacidades. Se recomienda conservarlo como indicador de calidad percibida y complementarlo con mediciones de aprovechamiento o aplicación práctica.
ACTIVIDAD 1	Cursos y talleres impartidos en materia de desarrollo humano	Cumple parcialmente con la sintaxis de Actividad. Aunque la redacción es clara, está formulada como	Porcentaje de cursos y talleres impartidos en materia de desarrollo humano	Tipo: gestión. Dimensión: eficacia. Frecuencia: trimestral. Unidad de medida:	La relación es directa y adecuada, ya que el indicador mide la realización de los cursos y	Listas de asistencia, Reporte trimestral de Acciones realizadas. Oficios recibidos de solicitud de cursos resguardado	El personal capacitado permanece laborando en la Admini	Es un indicador adecuado para seguimiento operativo, ya que permite verificar cursos y talleres impartidos. Se recomienda mantenerlo y, en su caso, vincularlo con indicadores



LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia a indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
		producto entregado con verbo en participio. Conforme a la MML, sería más adecuado redactarla como "Impartición de cursos y talleres en materia de desarrollo humano", utilizando un sustantivo derivado de verbo más complemento.		porcentaje.	talleres que constituyen la actividad sustantiva. Permite conocer el cumplimiento de la programación o demanda formalizada.	s en la Dirección de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS). Reportes trimestrales de avances físicos-financieros y de indicadores disponibles en: https://indefos.gob.mx/portal/doctos/complementos/	stración Pública. El personal capacitado continúa con los cursos para completar el ciclo de capacitación. Las personas capacitadas aplican los conocimientos adquiridos en las capacitaciones para el fortalecimiento de sus funciones como servidores públicos. Al evento	complementarios de aprovechamiento.

LIOTTI



CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
							asisten el mínimo o número de personas requerido previamente por la Dirección de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS). Los participantes cuentan con los medios suficientes para poder recibir las capacitaciones en modalidad virtual, en su caso.	

LIOTTI



CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia a indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
ACTIVIDAD 2	Actividades en beneficio de las personas con discapacidad	Cumple parcialmente. La redacción identifica el objeto de la actividad, pero puede fortalecerse conforme a la sintaxis MML como "Realización de actividades en beneficio de las personas con discapacidad" o "Implementación de acciones en beneficio de las personas con discapacidad". Sin embargo, se entiende que al tratarse de una ACTIVIDAD transversal dentro las Matriz de Indicadores para Resultados	Porcentaje de acciones en beneficio de las personas con discapacidad	Tipo: gestión. Dimensión: eficacia. Frecuencia: semestral. Unidad de medida: porcentaje.	La relación es adecuada, ya que el indicador mide directamente las acciones realizadas en beneficio de personas con discapacidad respecto de lo programado. No obstante, requiere mayor precisión sobre el tipo de acción, población participante y efecto esperado. Pero, se entiende que es una ACTIVIDAD transversal dentro de la Administración Pública del Estado de Campeche, por lo que no se	Reporte trimestral de Acciones realizadas y Cronograma de actividades anual resguardados en la Dirección de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS). Programa Operativo Anual (POA) y Reportes trimestrales de avances físicos-financieros y de indicadores disponible en: https://indefos.gob.mx/portal/doctos/complementos/	Las personas capacitadas toman conciencia para mejorar el trato a las personas con discapacidad. Los participantes cuentan con los medios suficientes para poder recibir las capacitaciones en modalidad virtual, en su caso.	El indicador es útil para seguimiento de acciones transversales relacionadas con discapacidad.



Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia a indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
		de los Programas del Estado de Campeche el nombre no es posible de modificar.			puede precisar el nombre de la acción.			
ACTIVIDAD 3	Acciones para la igualdad entre mujeres y hombres	Cumple parcialmente. La redacción es clara y corresponde a una acción transversal; sin embargo, conforme a la sintaxis de Actividad, podría fortalecerse como "Implementación de acciones para la igualdad entre mujeres y hombres". Sin embargo, se entiende que al tratarse de una ACTIVIDAD transversal dentro las Matriz de Indicadores para Resultados de los	Porcentaje de acciones para la igualdad entre mujeres y hombres	Tipo: gestión. Dimensión: eficacia. Frecuencia: semestral. Unidad de medida: porcentaje.	La relación es adecuada, ya que el indicador mide directamente las acciones realizadas para la igualdad entre mujeres y hombres.	Reporte trimestral de Acciones realizadas y Cronograma de actividades anual resguardados en la Dirección de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS). Programa Operativo Anual (POA) y Reportes trimestrales de avances físicos-financieros y de indicadores disponibles en: https://indefos.gob.mx/portal/doctocomplementos/	Las personas capacitadas regulan su percepción social acerca del rol de mujeres y hombres para un trato igualitario. Los participantes cuentan con los medios suficientes para poder recibir las capacitaciones en modalidad virtual,	El indicador es pertinente para monitorear acciones transversales de igualdad.



Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia a indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
		Programas del Estado de Campeche el nombre no es posible de modificar.					en su caso.	
COMPONENTE 2	Capacidades con enfoque social desarrolladas.	Cumple parcialmente. Utiliza verbo en pasado participio — desarrolladas—, pero la redacción se aproxima más a un resultado que a un bien o servicio entregado. Conforme a la MML, podría precisarse como “Actividades de instrucción con enfoque social impartidas” o “Servicios de instrucción con enfoque social proporcionados”.	Porcentaje de participación en las actividades de instrucción con enfoque social	Tipo: gestión. Dimensión: eficacia. Frecuencia: semestral. Unidad de medida: porcentaje.	La relación es parcialmente adecuada. El indicador mide participación en actividades de instrucción, lo cual se vincula con el Componente; sin embargo, no mide directamente el desarrollo de capacidades con enfoque social.	Listas de Asistencia, Reporte Trimestral de Acciones Realizadas resguardados en la Dirección de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS). Reportes trimestrales de avances físicos-financieros y de indicadores disponibles en: https://indefos.gob.mx/portal/doctos-complementos/	Los habitantes de las comunidades mejoran sus hábitos y valores. Los habitantes de las comunidades se vuelven autosuficientes. Los habitantes de las comunidades tienen iniciativa para contribuir trabajando en beneficio de la comunidad y de su	El indicador es útil para dar seguimiento a la participación en actividades de instrucción, pero no acredita por sí mismo el desarrollo de capacidades. Se recomienda conservarlo como indicador de gestión y valorar, gradualmente, mecanismos que midan aprendizaje, aplicación comunitaria o resultados inmediatos de las actividades.



Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
							propia persona. Las condiciones de salud de la población de la comunidad y del personal del Instituto permanecen estables y permiten organizar los grupos de trabajo sin poner en riesgo su salud.	
ACTIVIDAD 4	Organización y concertación de grupos de trabajo para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales	Cumple con la sintaxis de Actividad, ya que está redactada con sustantivos derivados de verbos — organizaci	Porcentaje de grupos de trabajo para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales organizados	Tipo: gestión. Dimensión: eficacia. Frecuencia: semestral. Unidad de medida: porcentaje.	La relación es directa y adecuada. El indicador mide la organización de grupos de trabajo, que corresponden	Listas de Asistencia, Reporte Trimestral de Acciones Realizadas resguardados en la Dirección de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación	Las personas se comprometen voluntariamente a participar en el programa y	El indicador es pertinente para monitorear la organización comunitaria. Se recomienda precisar criterios mínimos para considerar un grupo como organizado, así como evidencias de concertación, permanencia o continuidad del grupo.



Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia a indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
		ón y concertación— más un complemento que precisa el propósito operativo de la acción.			de con la actividad descrita. Permite dar seguimiento a la conformación de grupos como condición operativa para desarrollar iniciativas sociales.	Social (INDEFOS). Reportes trimestrales de avances físicos-financieros y de indicadores disponibles en: https://indefos.gob.mx/portal/doctos/complementos/	realizar las acciones que derivan del mismo, independientemente de los apoyos de diversa índole brindados por otros programas de gobierno. Las condiciones de salud de la población de la comunidad y del personal del Instituto permanecen estables y permiten organizar los grupos de	



LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia a indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
							trabajo sin poner en riesgo su salud.	
ACTIVIDAD 5	Actividades de Instrucción para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales	Cumple parcialmente. La redacción identifica claramente la acción, aunque puede ajustarse mejor a la sintaxis MML como "Realización de actividades de instrucción para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales".	Porcentaje de actividades de instrucción para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales	Tipo: gestión. Dimensión: eficacia. Frecuencia: semestral. Unidad de medida: porcentaje.	La relación es adecuada, ya que el indicador mide directamente las actividades de instrucción realizadas para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales. Su medición es útil para verificar el cumplimiento de la programación.	Informe de Trabajo, Listas de Asistencia, Reporte Trimestral de Acciones Realizadas resguardados en la Dirección de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS). Programa Operativo Anual 2025 (POA) del Programa presupuestario. Reportes trimestrales de avances físicos-financieros y de indicadores disponible en: https://indefos.gob.mx/portal/doctos-complementos/	Los habitantes de las comunidades aprovechan los recursos disponibles en su comunidad y los apoyos que les brinde el gobierno para su beneficio personal y comunitario. Las condiciones de salud de la población de la comunidad y del	El indicador permite dar seguimiento operativo a las actividades de instrucción. No obstante, su alcance se limita al cumplimiento de actividades programadas, por lo que se recomienda complementarlo, cuando sea viable, con evidencia sobre utilidad, aplicación práctica o avance de las iniciativas sociales desarrolladas.

LIOTTI



CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

Nivel MIR	Objetivo / resumen narrativo	Revisión de sintaxis MML	Indicador	Características del indicador	Coherencia indicador-objetivo	Medios de verificación	Supuestos	Valoración técnica
							personal del Instituto o permanecen estables, lo que permite llevar a cabo las actividades de instrucción de manera presencial.	

Fuente: Elaboración propia con base en la MIR 2025 del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de desarrollo social y humano” y la Guía para la implementación de la Metodología del Marco Lógico.

Conclusión general

En términos generales, la MIR del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, presenta una estructura completa de Fin, Propósito, Componentes y Actividades, con objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos que permiten dar seguimiento al desempeño del Programa. La sintaxis del Fin y del Propósito es adecuada conforme a la Metodología del Marco Lógico, mientras que en Componentes y Actividades se observan áreas de mejora principalmente de redacción, debido a que algunos elementos podrían formularse con mayor precisión como bienes o servicios entregados y como acciones expresadas mediante sustantivos derivados de verbos.

Respecto de la coherencia indicador-objetivo, los indicadores son pertinentes para monitorear la gestión del Programa, la impartición de cursos y talleres, la realización de acciones transversales, la organización de grupos, la participación en actividades de



instrucción y la satisfacción de la población atendida. No obstante, varios indicadores miden principalmente cumplimiento operativo, participación o percepción de satisfacción, por lo que no capturan de manera directa el desarrollo efectivo de capacidades en la población atendida.

Los medios de verificación son adecuados para indicadores de gestión, ya que se sustentan en listas de asistencia, reportes trimestrales, encuestas de satisfacción, oficios de solicitud, cronogramas, POA, informes de trabajo y reportes físico-financieros. Asimismo, los supuestos identifican condiciones externas relevantes, como estabilidad económica y de salud, continuidad institucional, participación voluntaria de la población, permanencia del personal capacitado y disponibilidad de medios para capacitación virtual.

La MIR es útil para el seguimiento operativo y presupuestario del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”; sin embargo, para fortalecer su orientación a resultados se recomienda observar la posibilidad de incorporar gradualmente instrumentos complementarios que permitan medir aprendizaje, cambios en conocimientos, aplicación práctica de lo aprendido, continuidad de grupos organizados y avance de iniciativas sociales. Esto permitiría pasar de una medición centrada en actividades realizadas a una medición más robusta sobre los resultados inmediatos y de mediano plazo del Programa.



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

- a) **Cuentan con unidad de medida.**
- b) **Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas.**
- c) **Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.**

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis

Las metas de los indicadores de la MIR 2025 del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuentan, en términos generales, con unidad de medida, están orientadas a impulsar el desempeño y son factibles de alcanzar considerando los plazos, la programación anual y los recursos humanos y operativos disponibles. Se revisaron nueve fichas técnicas correspondientes a los niveles de FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES, y en la totalidad de las fichas analizadas se identificaron metas del ciclo presupuestario, unidad de medida, frecuencia de medición, parámetros de semaforización y justificación de factibilidad. Por ello, se asigna el Nivel 4, al ubicarse entre el 85% y el 100% de cumplimiento.

El Programa establece sus metas a partir de la programación anual y trimestral de ACTIVIDADES, la demanda esperada de capacitación e instrucción, la capacidad operativa de la Dirección de Capacitación, los registros administrativos de ejercicios previos y la disponibilidad de recursos. Las fichas técnicas señalan como medios de verificación las listas de asistencia, reportes trimestrales de acciones realizadas, cronogramas de ACTIVIDADES, Programa Operativo Anual, reportes físico-financieros y registros administrativos del INDEFOS.

Por ejemplo, en el caso del indicador de PROPÓSITO, de acuerdo con la ficha del indicador a este nivel, la meta del ciclo presupuestario se establece con un numerador de 587



participantes que concluyen actividades de capacitación e instrucción y un denominador de 650 personas inscritas o programadas, lo que equivale a una meta relativa de 90.31% para el periodo enero-diciembre.

La revisión por indicador se puede ver a continuación:

Nivel MIR	Indicador	Unidad de medida	Meta / programación identificada	Factibilidad	Valoración
FIN	Índice de Desarrollo Humano, Campeche	Índice	Meta del ciclo presupuestario: 0.753	Media	Cumple. La meta está asociada al IDH estatal y su medición es quinquenal; depende de información externa del PNUD.
PROPÓSITO	Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción	Porcentaje	587 participantes que concluyen / 650 inscritos o programados = 90.31%	Media	Cumple. La meta se vincula con la población objetivo 2025 y la conclusión de actividades.
COMPONENTE	Porcentaje de participación en las actividades de instrucción con enfoque social	Porcentaje	Meta semestral: 84% en cada periodo	Media	Cumple. Mide participación respecto de inscripción en actividades con enfoque social.
ACTIVIDAD	Porcentaje de grupos de trabajo para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales organizados	Porcentaje	Meta primer trimestre: 5 grupos organizados / 5 programados = 100%	Media	Cumple. Mide organización de grupos conforme a la programación.
ACTIVIDAD	Porcentaje de actividades de instrucción	Porcentaje	Metas trimestrales programadas: 6, 9, 10 y 6 sesiones	Media	Cumple. Mide actividades realizadas frente a las programadas.



	para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales				
COMPONENTE	Porcentaje de satisfacción de demanda de capacitación en materia de desarrollo humano	Porcentaje	Metas trimestrales: 65, 70, 64 y 20 personas encuestadas, con meta relativa de 100%	Media	Cumple. Mide satisfacción de personas encuestadas que califican la capacitación entre 4 y 5.
ACTIVIDAD	Porcentaje de cursos y talleres impartidos en materia de desarrollo humano	Porcentaje	Metas trimestrales: 12, 12, 12 y 4 cursos	Media	Cumple. Mide cursos realizados respecto de cursos solicitados/programados.
ACTIVIDAD	Porcentaje de acciones en beneficio de las personas con discapacidad	Porcentaje	Metas trimestrales: 0, 1, 1 y 0 acciones	Alta	Cumple. La meta es factible porque está asociada al programa anual de capacitación y calendarización.
ACTIVIDAD	Porcentaje de acciones para la igualdad entre mujeres y hombres	Porcentaje	Metas trimestrales: 1, 0, 0 y 1 acciones	Alta	Cumple. La meta está calendarizada y vinculada con acciones de igualdad de género.

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de las Fichas técnicas de los indicadores y la Matriz de Indicadores del Programa.

Las metas de los indicadores cuentan con unidad de medida, ya que cada ficha técnica precisa si el indicador se expresa como porcentaje, índice, persona, grupo, sesión, curso o acción. Asimismo, las metas están asociadas a una frecuencia de medición definida: quinquenal para el indicador de FIN, anual para el indicador de PROPÓSITO, semestral para uno de los COMPONENTES y trimestral para la mayoría de los indicadores de gestión.

Respecto a su orientación al desempeño, las metas permiten dar seguimiento al cumplimiento de los bienes y servicios del Programa, especialmente cursos, talleres, acciones de capacitación, actividades de instrucción, organización de grupos, participación



de personas y satisfacción de la población atendida. En ese sentido, las metas no se consideran laxas en términos operativos, ya que se relacionan directamente con la programación de servicios y con el cumplimiento de actividades sustantivas de la Dirección de Capacitación.

En cuanto a la factibilidad, las fichas técnicas incluyen un apartado de determinación de metas donde se identifica la factibilidad como media o alta. Las justificaciones señalan que el cumplimiento depende de factores como la participación voluntaria de la población, la asistencia a las actividades, la demanda de cursos, la calendarización, las condiciones operativas, la disponibilidad de la población objetivo y, en algunos casos, condiciones extraordinarias o periodos electorales.

No obstante, se identifica un área de oportunidad: varias metas se formulan principalmente como cumplimiento de lo programado, por ejemplo, actividades realizadas entre actividades programadas o cursos impartidos entre cursos solicitados. Esto permite monitorear la gestión, pero no necesariamente mide de forma suficiente el cambio en capacidades, aprendizaje, aplicación de conocimientos o mejora institucional derivada de la intervención. Por ello, aunque las metas cumplen técnicamente con los criterios de la pregunta, se recomienda fortalecer progresivamente la orientación a resultados.

Valoración final

Las metas de los indicadores de la MIR 2025 del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, cuentan con unidad de medida, están orientadas al seguimiento del desempeño operativo y son factibles de alcanzar de acuerdo con la programación anual, la demanda esperada y la capacidad operativa del Programa. De las nueve fichas técnicas revisadas, todas presentan metas, unidad de medida y valoración de factibilidad, por lo que el cumplimiento es del 100% y corresponde asignar el Nivel 4.

Las principales áreas de mejora de la MIR se concentran en la formulación de algunos COMPONENTES y ACTIVIDADES, donde el resumen narrativo tiende a expresar resultados ya obtenidos o denominaciones operativas históricas, más que bienes, servicios o acciones formuladas con sintaxis estricta de Marco Lógico. Esta situación no impide el seguimiento del Programa ni invalida la lógica general de la MIR, pero sí limita su claridad metodológica y la comparabilidad entre niveles de objetivos e indicadores.



E. Análisis de posibles complementariedades y coincidencias con otros programas federales

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

Respuesta:

Con base en el PROPÓSITO, población objetivo, tipos de apoyo y cobertura del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, se identifican programas federales y acciones públicas con las que puede existir complementariedad y, en menor medida, coincidencia.

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” tiene como PROPÓSITO que la población en el Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción desarrolle sus capacidades en materia de desarrollo social y humano. Su población objetivo incluye población de comunidades del Estado, servidores públicos de los tres órdenes de gobierno, personal de organizaciones de la sociedad civil y población general que formaliza necesidades de capacitación. El tipo de apoyo consiste en servicios de capacitación, instrucción, cursos, talleres y acciones de desarrollo social y humano. Su cobertura es estatal, limitada al Estado de Campeche.

A partir de estos elementos, se identifican las siguientes posibles complementariedades y coincidencias:

Complementariedad a nivel federal.

Programa o acción	Institución / nivel	PROPÓSITO o intervención	Población objetivo	Tipo de apoyo	Cobertura	Tipo de relación con el Pp 138
Programa de Capacitación del Servidor	INAFED / federal	Desarrolla conocimientos, habilidades y aptitudes de servidores públicos municipales para	Integrantes de ayuntamientos y funcionarios	Cursos y capacitación.	Nacional, dirigido a gobierno	Complementariedad y posible coincidencia parcial. Coincide en la



Público Local		incrementar la eficiencia en la función pública. https://www.gob.mx/inafed/acciones-y-programas/programa-de-profesionalizacion-y-capacitacion-del-servidor-publico-local?utm_source=chatgpt.com	os de la administración pública municipal.		nos locales.	capacitación a servidores públicos municipales, pero puede ser complementario o porque el Pp 138 incorpora desarrollo social y humano en Campeche.
----------------------	--	---	--	--	--------------	--

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro de complementariedad estatal

Programa estatal	Dependencia / sector	PROPÓSITO o intervención	Población objetivo	Tipo de apoyo o servicio	Cobertura	Relación con el Pp 138
Pp 006 Programa de Inclusión y Cohesión Social	Secretaría de Bienestar / Sector Bienestar, Inclusión y Justicia Social	Orientado a fortalecer el acceso al ejercicio de los derechos sociales, la inclusión, la cohesión social, la participación comunitaria y el desarrollo humano de población en situación de vulnerabilidad.	Población en situación de vulnerabilidad, grupos sociales, comunidades y población con necesidades de inclusión y cohesión social.	Apoyos, servicios, acciones de participación social, inclusión, desarrollo de habilidades, asistencia social, formación educativa y cultural, y fortalecimiento del tejido social.	Estatal	Complementariedad. El diagnóstico señala que el Pp 006 y el Pp 138 tienen COMPONENTES complementarios, no necesariamente idénticos. El Pp 006 atiende inclusión, cohesión social y apoyos o servicios sociales; el Pp 138 fortalece capacidades mediante capacitación e instrucción en



						desarrollo social y humano. Ambos contribuyen al bienestar, inclusión y justicia social, pero con bienes y servicios distintos.
Pp 013 Planeación Estratégica e Innovación Gubernamental	Secretaría de Modernización Administrativa e Innovación Gubernamental / Gobierno estatal	Busca fortalecer la planeación estratégica, innovación gubernamental, mejora administrativa, evaluación, coordinación institucional y profesionalización de servidores públicos.	Servidores públicos, gobiernos municipales e instituciones públicas estatales y municipales.	Asesoría, capacitación, herramientas de planeación, evaluación, mejora administrativa, innovación y fortalecimiento institucional.	Estatal y municipal	Complementariedad. El diagnóstico identifica al Pp 013 como complementario al Pp 138 porque ambos contemplan acciones de capacitación a servidores públicos. Sin embargo, sus poblaciones objetivo y énfasis son distintos: el Pp 013 se orienta a planeación, evaluación e innovación gubernamental, mientras que el Pp 138 se enfoca en desarrollo social y humano, población general, comunidades,



						OSC y servidores públicos.
Programa Sectorial Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027	Secretaría de Bienestar	Establece la coordinación del sector social para garantizar derechos sociales, inclusión, igualdad, no discriminación, desarrollo humano y atención a población vulnerable.	Población en situación de vulnerabilidad del Estado de Campeche.	Orientación sectorial, coordinación de programas sociales, acciones de bienestar, inclusión, justicia social, desarrollo humano y atención a grupos prioritarios.	Estatad	Marco de complementariedad sectorial. No es un programa presupuestario operativo comparable en sí mismo, pero articula los objetivos y líneas de acción en los que convergen el Pp 006 y el Pp 138. El Programa Sectorial establece que el Subcomité Sectorial debe propiciar la operación articulada de programas sectoriales, regionales, institucionales, especiales y municipales en sus objetivos y metas de desarrollo social.

Fuente: Elaboración propia.

A nivel estatal, el diagnóstico del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, identifica posibles complementariedades con otros programas presupuestarios del Gobierno del Estado de Campeche. En particular, se señala que el Pp 006 Programa de Inclusión y Cohesión Social presenta complementariedad con el Pp 138, ya que ambos se vinculan con el desarrollo social, la inclusión, la cohesión social y el fortalecimiento de capacidades; no obstante, se diferencian en el tipo de intervención, pues



el Pp 006 se orienta a apoyos, servicios y acciones de inclusión y cohesión, mientras que el Pp 138 proporciona capacitación e instrucción en materia de desarrollo social y humano.

Asimismo, el diagnóstico identifica complementariedad con el Pp 013 Planeación Estratégica e Innovación Gubernamental, debido a que ambos programas contemplan acciones de capacitación a servidores públicos; sin embargo, sus objetivos y población prioritaria difieren. El Pp 013 se enfoca en fortalecer capacidades institucionales de los gobiernos municipales mediante herramientas de planeación, evaluación, innovación gubernamental y profesionalización, mientras que el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, atiende necesidades de capacitación en desarrollo social y humano de población general, comunidades, organizaciones de la sociedad civil y servidores públicos.

En este sentido, la relación identificada es principalmente de complementariedad, no de duplicidad, ya que los programas pueden atender problemáticas relacionadas, pero mediante COMPONENTES, bienes o servicios diferenciados.



5. Tema II. Planeación y Orientación a Resultados del programa (9 cuartillas)

A. Instrumentos de planeación

14. La Unidad Responsable del programa cuenta con un plan estratégico con las siguientes características:
- a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
 - b) Contempla el mediano y/o largo plazo.
 - c) Establece los resultados que quieren alcanzar, es decir, el FIN y PROPÓSITO del programa.
 - d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados.

Nivel	Criterios
1	El plan estratégico tiene una de las características establecidas.
2	El plan estratégico tiene dos de las características establecidas.
3	El plan estratégico tiene tres de las características establecidas.
4	El plan estratégico tiene todas las características establecidas.

Fuente: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social CONEVAL. (2021). Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados. CONEVAL.

Análisis:



La Unidad Responsable del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, el Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS), cuenta con instrumentos de planeación estratégica aplicables al Programa. El principal es el Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027; adicionalmente, la MIR 2025 del Pp 138 funciona como instrumento estratégico-programático, en tanto deriva de la Metodología de Marco Lógico y expresa la alternativa de intervención seleccionada para atender el problema identificado en el árbol de problemas.

No obstante, es importante precisar que el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, no parece estar contemplado de forma explícita con esa clave presupuestaria dentro del Programa Institucional 2022-2027, debido a que dicho instrumento fue elaborado antes de la reestructuración programática que dio lugar al Pp 138 en 2025. En el Programa Institucional, varios objetivos, líneas de acción e indicadores asociados al fortalecimiento de capacidades estaban vinculados al entonces Programa de Inclusión y Cohesión Social; posteriormente, con la reestructuración del Programa, dichos elementos fueron retomados en el actual Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”. Esta evolución es consistente con el diagnóstico del Programa, donde se señala que en 2022-2023 las acciones se integraron al Pp 006 “Programa de Inclusión y Cohesión Social” y que, para 2025, el Programa fue reestructurado como Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”.

Criterio a) Es resultado de ejercicios de planeación institucionalizados

Se cumple con el criterio. El Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027 fue publicado en el Periódico Oficial del Estado de Campeche y forma parte de los instrumentos derivados del Sistema Estatal de Planeación. En su marco legal se establece que la Ley de Planeación para el Estado de Campeche y sus Municipios regula la formulación, instrumentación, control y evaluación del Plan Estatal de Desarrollo y los programas que derivan de éste. Asimismo, el Programa Institucional se sustenta en el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 y en el Programa Sectorial de Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027.

Además, la MIR 2025 del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, también forma parte de un ejercicio institucionalizado de planeación, ya que se construye con base en la Metodología de Marco Lógico, a partir del problema identificado en el diagnóstico: que la población en el Estado de Campeche que formaliza sus



necesidades de capacitación y/o instrucción presenta una limitada formación de capacidades en materia de desarrollo social y humano. A partir de dicho problema, la MIR organiza la intervención en niveles de FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES.

Criterio b) Contempla el mediano y/o largo plazo

Se cumple con el criterio. El Programa Institucional tiene una vigencia 2022-2027, por lo que contempla un horizonte de mediano plazo alineado al periodo de la administración estatal. Este instrumento establece objetivos, estrategias, líneas de acción e indicadores para orientar el trabajo del INDEFOS durante dicho periodo.

Por su parte, la MIR 2025 tiene un horizonte anual, propio del ciclo presupuestario; sin embargo, se vincula con la planeación institucional de mediano plazo al operacionalizar, para el ejercicio fiscal evaluado, las acciones de capacitación, instrucción, desarrollo social y desarrollo humano previstas en el Programa Institucional y en los instrumentos sectoriales.

Criterio c) Establece los resultados que quiere alcanzar, es decir, el FIN y PROPÓSITO del programa

Se cumple con el criterio. El Programa Institucional establece como misión contribuir al fortalecimiento de competencias, conocimientos, actitudes y habilidades de los servidores públicos del Estado de Campeche, sus municipios y población de sectores vulnerables, mediante actividades de capacitación e instrucción acordes con las necesidades identificadas. También define como objetivo estratégico fortalecer las capacidades de la población y organismos institucionales de los tres niveles de gobierno en el Estado de Campeche con actividades de instrucción y capacitación en temas de desarrollo social y humano.

Si bien el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, no aparece expresamente con esa clave en el Programa Institucional, la lógica de intervención sí se encuentra contenida en sus objetivos, estrategias, líneas de acción e indicadores. Por ejemplo, en el Programa Institucional se observa el indicador “Porcentaje de participación en las actividades de instrucción y actividades de capacitación en materia de desarrollo social y humano realizadas”, originalmente asociado al Programa de Inclusión y Cohesión Social; posteriormente, en la MIR y fichas técnicas 2025 del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, esta lógica se retoma mediante indicadores como “Porcentaje de participación en las actividades de



instrucción con enfoque social” y “Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción”.

Asimismo, la MIR 2025 establece explícitamente el PROPÓSITO del Pp 138: que la población en el Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción desarrolle sus capacidades en materia de desarrollo social y humano. También contiene un FIN vinculado con el fortalecimiento de capacidades sociales y humanas para el desarrollo, bienestar y cohesión social.

Criterio d) Cuenta con indicadores para medir los avances en el logro de sus resultados

Se cumple con el criterio. El Programa Institucional incluye un apartado de indicadores para dar seguimiento a sus objetivos, estrategias y líneas de acción. Aunque algunos de estos indicadores se formularon en el contexto del Programa de Inclusión y Cohesión Social, guardan continuidad con la lógica del actual Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, debido a la reestructuración programática ocurrida en 2025.

Adicionalmente, la MIR 2025 del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” y sus fichas técnicas contienen indicadores en los niveles de FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES. Entre ellos se encuentran el Índice de Desarrollo Humano de Campeche a nivel de FIN; el Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción a nivel de PROPÓSITO; y diversos indicadores de gestión relacionados con participación en actividades de instrucción con enfoque social, satisfacción de demanda de capacitación, cursos y talleres impartidos, acciones para personas con discapacidad e igualdad entre mujeres y hombres.

Valoración final

El INDEFOS cuenta con instrumentos de planeación estratégica aplicables al Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”. El Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027 establece objetivos, estrategias, líneas de acción e indicadores de mediano plazo relacionados con capacitación, instrucción, desarrollo social, desarrollo humano, fortalecimiento de capacidades y participación social. No obstante, debe aclararse que el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, no aparece de forma explícita con esa clave presupuestaria en el Programa Institucional, debido a que las acciones e indicadores relacionados se encontraban originalmente vinculados al Pp 006



Programa de Inclusión y Cohesión Social, antes de la reestructuración programática que dio origen al Pp 138 en 2025. Esta situación no impide identificar la continuidad estratégica entre ambos instrumentos, pero sí constituye un área de oportunidad documental.

De manera complementaria, la MIR 2025 del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, debe considerarse como un instrumento estratégico-programático, ya que surge de la Metodología de Marco Lógico como la alternativa de intervención viable para atender el problema identificado en el árbol de problemas, y establece explícitamente el FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES, ACTIVIDADES e indicadores del Programa. En conjunto, el Programa Institucional y la MIR permiten acreditar las cuatro características solicitadas: derivan de ejercicios de planeación institucionalizados, contemplan un horizonte de mediano plazo o programación anual articulada a dicho horizonte, establecen resultados esperados y cuentan con indicadores para medir avances. Por ello, la valoración correspondiente es Nivel 4.

Como área de oportunidad, se recomienda actualizar o complementar el Programa Institucional, o bien emitir una matriz de correspondencia, en la que se haga explícita la transición del Pp 006 al Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, y se vinculen sus objetivos, estrategias, líneas de acción e indicadores vigentes. Esto permitiría mejorar la trazabilidad entre planeación institucional, MIR, POA y operación del Programa.



15. El programa cuenta con planes de trabajo anuales para alcanzar sus objetivos que:

- a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados, es decir, siguen un procedimiento establecido en un documento.
- b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa.
- c) Tienen establecidas sus metas.
- d) Se revisan y actualizan.

Nivel	Criterios
1	• Los planes de trabajo anuales tienen una de las características establecidas.
2	• Los planes de trabajo anuales tienen dos de las características establecidas.
3	• Los planes de trabajo anuales tienen tres de las características establecidas.
4	• Los planes de trabajo anuales tienen todas de las características establecidas.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con un plan de trabajo anual para el ejercicio fiscal 2025, identificado en el Programa Operativo Anual 2025, documento PRE_06 Pp 138. Este instrumento presenta la programación anual de actividades, metas calendarizadas y recursos presupuestales del Programa. Además, la evidencia documental permite señalar que el POA deriva de un proceso institucionalizado de programación-presupuestación y se articula con la MIR 2025, las fichas técnicas de indicadores y el seguimiento trimestral de avances. Por ello, se considera que cumple con las cuatro características establecidas y corresponde asignar el Nivel 4.

Criterio a) Son resultado de ejercicios de planeación institucionalizados

Se cumple con el criterio. El Programa cuenta con el Programa Operativo Anual 2025, elaborado bajo el formato institucional de la Secretaría de Administración y Finanzas, Subsecretaría de Programación y Presupuesto, Dirección General de Presupuesto. En dicho documento se identifica al ramo administrativo, la unidad responsable —INDEFOS—, el programa presupuestario 138 y la denominación “Fortalecimiento de Capacidades en



materia de desarrollo social y humano”, lo que evidencia que el POA forma parte del proceso formal de programación y presupuestación del Gobierno del Estado de Campeche.

Asimismo, el POA se vincula con la MIR 2025 y con las fichas técnicas de indicadores del Programa, en las cuales se establecen metas, medios de verificación, frecuencia de medición y programación de avances. Por tanto, no se trata de una programación aislada, sino de un instrumento integrado al ciclo presupuestario y al esquema de Presupuesto basado en Resultados.

Criterio b) Son conocidos por los responsables de los principales procesos del programa

Se cumple con el criterio. El POA 2025 cuenta con firmas de validación y autorización institucional, lo que permite inferir que es conocido por las personas responsables de su elaboración, revisión y operación. En el documento se observan firmas de responsables administrativos y del Director General del INDEFOS, lo cual acredita que el instrumento fue formalizado por las áreas responsables.

Además, los documentos de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora muestran la participación de la Dirección de Capacitación, la Coordinación de Planeación, el Enlace de Evaluación y la Dirección General del INDEFOS en la atención de recomendaciones y actualización de instrumentos programáticos, lo que refuerza que los responsables de los principales procesos conocen y participan en la planeación y seguimiento del Programa.

Criterio c) Tienen establecidas sus metas

Se cumple con el criterio. El POA 2025 establece metas calendarizadas por ACTIVIDAD y periodo. En el documento se observan actividades asociadas a los COMPONENTES del Programa, así como programación mensual o trimestral y cuantificación de metas. Estas metas se encuentran alineadas con los indicadores de la MIR y con las fichas técnicas, que incluyen metas del ciclo presupuestario para los indicadores de FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES.

Por ejemplo, las fichas técnicas del Programa establecen metas para indicadores como el Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción, el Porcentaje de participación en las actividades de instrucción con enfoque social, el Porcentaje de satisfacción de demanda de capacitación en materia de desarrollo humano, los cursos y talleres impartidos, y las acciones para igualdad y discapacidad.

Criterio d) Se revisan y actualizan



Se cumple con el criterio. La revisión y actualización del plan anual se acredita mediante los mecanismos de seguimiento programático y de evaluación. Por una parte, las fichas técnicas de indicadores establecen frecuencias de medición trimestral, semestral, anual o quinquenal según el indicador, así como medios de verificación asociados a reportes trimestrales, listas de asistencia, cronogramas y reportes de avances físico-financieros.

Por otra parte, el seguimiento a los ASM derivados de la Evaluación de Diseño 2025 muestra que el Programa realiza ajustes a sus instrumentos de planeación. En el Anexo D se registran acciones como modificar o actualizar la población objetivo del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, actualizar y fortalecer el diagnóstico, y modificar el resumen narrativo del PROPÓSITO y último nivel de la MIR. Estas acciones tienen responsables, fechas de término y productos esperados, como el PRE-12 actualizado, diagnóstico y MIR actualizados.

Esto permite concluir que los planes y documentos programáticos del Programa no permanecen estáticos, sino que se revisan y actualizan conforme a los procesos de planeación, seguimiento y mejora derivados de evaluaciones externas.

Valoración final

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, cuenta con un plan de trabajo anual documentado mediante el Programa Operativo Anual 2025, el cual forma parte del proceso institucional de programación y presupuestación del Gobierno del Estado de Campeche. Este instrumento es conocido por las áreas responsables, cuenta con metas calendarizadas y se articula con la MIR, fichas técnicas e informes de seguimiento. Asimismo, la existencia de acciones de mejora derivadas de la Evaluación de Diseño 2025 demuestra que los documentos de planeación del Programa son revisados y actualizados. En consecuencia, se cumplen las cuatro características establecidas en la pregunta y la valoración correspondiente es Nivel 4.

Como área de oportunidad, se recomienda fortalecer la trazabilidad entre el POA, la MIR y los ASM, mediante una matriz sencilla que muestre para cada ACTIVIDAD del POA: COMPONENTE asociado, indicador de la MIR, meta trimestral o anual, responsable operativo, medio de verificación y avance reportado. Esto facilitaría el seguimiento por parte de los operadores y permitiría documentar con mayor claridad cómo las actividades anuales contribuyen al logro de los objetivos del Programa.



B. De la orientación hacia resultados y esquemas o procesos de evaluación

16. El programa utiliza informes de evaluaciones externas:

- a) De manera regular, es decir, uno de los elementos para la toma de decisiones sobre cambios al programa son los resultados de evaluaciones externas.
- b) De manera institucionalizada, es decir, sigue un procedimiento establecido en un documento.
- c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o sus resultados.
- d) De manera consensuada, participan operadores, gerentes y personal de la unidad de planeación y/o evaluación.

Nivel	Criterios
1	El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene una de las características establecidas.
2	El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene dos de las características establecidas.
3	El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene tres de las características establecidas.
4	El programa utiliza informes de evaluación externa y tiene todas las características establecidas.

Análisis

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” sí utiliza informes de evaluaciones externas para retroalimentar su diseño, gestión y orientación a resultados. La evidencia principal es la Evaluación de Diseño 2025, realizada en el marco del Programa Anual de Evaluación 2025, así como los documentos derivados del mecanismo de seguimiento a Aspectos Susceptibles de Mejora: Anexo D Documento Institucional, Anexo F Posición Institucional y el oficio de envío correspondiente.

Criterio a) De manera regular



Sí cumple.

El Programa ha sido objeto de evaluaciones externas y sus resultados han sido utilizados para la toma de decisiones. En la Evaluación de Diseño 2025 se señala que el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” fue evaluado como parte del Programa Anual de Evaluación 2025, con el objetivo de proveer información para retroalimentar su diseño, gestión y resultados. Además, el diagnóstico del Programa refiere antecedentes de evaluaciones previas y una reestructuración programática derivada de recomendaciones, particularmente cuando los COMPONENTES del actual Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” formaban parte del Pp 006 “Inclusión y Cohesión Social”.

Criterio b) De manera institucionalizada

Sí cumple.

El uso de evaluaciones externas se realiza mediante un procedimiento institucionalizado. El oficio IDF/DG/095/2026, fechado el 11 de marzo de 2026, remite formalmente los Anexos D y F derivados de la Evaluación de Diseño del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, en atención al mecanismo para el seguimiento de los ASM derivados de informes y evaluaciones externas.

Criterio c) Para definir acciones y actividades que contribuyan a mejorar su gestión y/o resultados

Sí cumple.

El Anexo D establece acciones específicas para atender los ASM derivados de la Evaluación de Diseño 2025: modificar o actualizar la población objetivo del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, actualizar y fortalecer el diagnóstico, y modificar el resumen narrativo del PROPÓSITO y el último nivel de la MIR. Cada acción cuenta con área responsable, fecha de término, resultado esperado y producto/evidencia.

Criterio d) De manera consensuada

Sí cumple.

El proceso de atención de ASM muestra participación de distintas áreas del INDEFOS. En el Anexo D aparecen como responsables la Coordinación de Planeación y la Dirección de



Capacitación; además, el documento incluye firmas de la persona responsable del Programa, el enlace de evaluación, el enlace de programación y presupuesto, y el titular de la dependencia.

Valoración final

El Programa utiliza informes de evaluación externa de manera regular, institucionalizada, para definir acciones de mejora y mediante un proceso consensado entre áreas operativas, de planeación, evaluación y dirección. Por tanto, cumple con las cuatro características establecidas y se valora en Nivel 4.



- 17. Del total de los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) clasificados como específicos y/o institucionales de los últimos tres años, ¿qué porcentaje han sido solventados de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo y/o institucionales?**

Nivel	Criterios
1	Más del 0 y hasta el 49% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.
2	Del 50 al 69% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.
3	Del 70 al 84% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.
4	Del 85 al 100% del total de los ASM se han solventado y las acciones de mejora están siendo implementadas de acuerdo con lo establecido en los documentos de trabajo e institucionales.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

Con base en el Anexo D, el Programa cuenta con tres ASM institucionales derivados de la Evaluación de Diseño 2025. Los tres tienen fecha de término programada para el 16 de octubre de 2026, por lo que, al momento de la documentación enviada mediante oficio de marzo de 2026, los ASM se encuentran programados.

ASM identificados

Núm.	ASM	Acción a emprender	Producto/evidencia	Fecha de término	Estatus observado
1	Modificar o actualizar la población objetivo del Pp 138	Actualizar la definición de población potencial y	Formato PRE-12 "Análisis de la Población Objetivo del Pp 138", actualizado	16/10/2026	En proceso / no vencido



		objetivo en el formato PRE-12			
2	Actualizar el documento diagnóstico del Pp 138	Actualizar y fortalecer el diagnóstico	Diagnóstico del Pp 138 actualizado	16/10/2026	En proceso / no vencido
3	Modificar el resumen narrativo del PROPÓSITO y último nivel de la MIR	Actualizar la MIR del Pp 138	MIR del Pp 138 actualizada	16/10/2026	En proceso / no vencido

Fuente: Elaboración propia

Valoración final

A la fecha de los documentos disponibles, no se acredita que alguno de los tres ASM haya sido solventado, debido a que todos tienen una fecha de término posterior. Por tanto, no es posible asignar un nivel positivo conforme a la escala, ya que el avance documentado corresponde a la programación de acciones, no a su conclusión. Por lo que, debido a las características de la pregunta se valora en 0.



18. **¿Con las acciones definidas en los documentos de trabajo e institucionales, que a la fecha se han implementado, provenientes de los *Mecanismos para el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora derivados de informes y evaluaciones a los programas presupuestarios de la Administración Pública Federal* de los últimos tres años, se han logrado los resultados establecidos?**

Análisis

De acuerdo con el Anexo D, los resultados esperados de los ASM son: contar con el análisis de población objetivo actualizado, fortalecer el diagnóstico del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” y actualizar la MIR. Sin embargo, como se ha mencionado antes, la fecha de término establecida para los tres ASM es el 16 de octubre de 2026, al momento de la revisión está en proceso de conclusión de los productos comprometidos.



19. ¿Qué recomendaciones de la(s) evaluación(es) externa(s) de los últimos tres años no han sido atendidas y por qué?

Análisis

La Evaluación de Diseño 2025 emitió diversas recomendaciones para fortalecer el diseño, la MIR, la cobertura, los medios de verificación, el presupuesto y la rendición de cuentas del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”. En el Anexo D únicamente se seleccionaron tres ASM institucionales para seguimiento formal: población objetivo, diagnóstico y MIR.

La principal recomendación no atendida de manera explícita como ASM es la relacionada con la estrategia de cobertura, ya que la Evaluación de Diseño señaló que el Pp no contaba con un documento de cobertura que incluyera metas anuales, horizonte de mediano y largo plazo y proyección de atención. También permanecen como áreas no atendidas formalmente la depuración de bases de datos, el fortalecimiento de medios de verificación, el cálculo del gasto unitario y la publicación de resultados de desempeño.

Estas recomendaciones no atendidas guardan relación directa con hallazgos identificados en la presente evaluación, particularmente en materia de cobertura (pregunta 23), padrón y caracterización de la población atendida (preguntas 8 y 21), medios de verificación y monitoreo (pregunta 22), y análisis de eficiencia/gasto unitario (pregunta 40, en su caso). Por ello, más que temas aislados, constituyen brechas transversales que limitan la consolidación del Programa como intervención plenamente orientada a resultados.



- 20. A partir del análisis de las evaluaciones externas realizadas al programa y de su experiencia en la temática ¿qué temas del programa considera importante evaluar mediante instancias externas?**

Análisis:

De acuerdo con las respuestas anteriores, convendría realizar una evaluación de Desempeño, enfocada en saber si las capacitaciones e instrucciones generan cambios en conocimientos, habilidades, participación social, desempeño institucional o capacidades comunitarias.

Valoración final

Con base en los hallazgos de la Evaluación de Diseño 2025 y los ASM institucionales derivados, los temas prioritarios para futuras evaluaciones externas son: seguimiento de ASM, procesos operativos, cobertura y focalización, resultados de la capacitación, satisfacción de usuarios, calidad de indicadores y eficiencia del gasto.



C. De la Generación de Información

21. El Programa recolecta información acerca de:

- a) La contribución del programa a los objetivos del programa sectorial, especial, institucional o nacional.
- b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo.
- c) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios.
- d) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria.

Nivel	Criterios
1	• El programa recolecta información acerca de uno de los aspectos establecidos.
2	• El programa recolecta información acerca de dos de los aspectos establecidos.
3	• El programa recolecta información acerca de tres de los aspectos establecidos.
4	• El programa recolecta información acerca de todos de los aspectos establecidos.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Programa recolecta y documenta información sobre su contribución a objetivos superiores mediante la MIR 2025, las fichas técnicas de indicadores, el Programa Operativo Anual 2025 y el documento de alineación del Programa. En la Evaluación de Diseño 2025 se señala que el Pp se vincula con el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2027, el Programa Sectorial Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027 y el Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027. En particular, se relaciona con la impartición de cursos y talleres de capacitación a población general y servidores públicos, así como con el fortalecimiento de capacidades en materia de desarrollo social y humano.

Esta información se actualiza principalmente mediante el seguimiento de los indicadores de la MIR y las metas del POA. Las fichas técnicas establecen frecuencias de medición trimestral, semestral, anual o quinquenal, según el indicador. Por ejemplo, el indicador de



PROPÓSITO “Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción” tiene frecuencia anual, mientras que varios indicadores de ACTIVIDADES y COMPONENTES tienen frecuencia trimestral o semestral.

Criterio b) Los tipos y montos de apoyo otorgados a los beneficiarios en el tiempo

Sí cumple parcialmente.

El Programa identifica el tipo de apoyo otorgado, el cual consiste en servicios de capacitación, instrucción, cursos, talleres, actividades en desarrollo humano, acciones de igualdad, acciones en beneficio de personas con discapacidad y actividades con enfoque social. La Evaluación de Diseño señala que los COMPONENTES del Programa son C1750 Capacitación en desarrollo humano implementada y C1748 Capacidades con enfoque social desarrolladas.

No obstante, dado que el Programa no entrega apoyos monetarios directos a personas beneficiarias, sino servicios de capacitación e instrucción, no se identifica un monto individualizado de apoyo por beneficiario. Por ello, este criterio se considera cumplido: sí se conocen los tipos de servicios y el presupuesto del Programa.

Criterio c) Las características socioeconómicas de sus beneficiarios

El Programa cuenta con registros administrativos de las personas atendidas. De acuerdo con la Evaluación de Diseño, se cuenta con bases de datos en Excel y un sistema informático en el que se capturan datos como nombre, sexo, cargo, área, municipio, curso, tipo, fecha de curso, correo y teléfono.

Sin embargo, esta información es principalmente administrativa y operativa. No se identifica que el Programa recolecte variables socioeconómicas amplias como ingreso, escolaridad, ocupación, condición de pobreza, pertenencia indígena, condición de discapacidad, características del hogar o nivel socioeconómico. Por ello, este criterio no aplica para el Programa.

Criterio d) Las características socioeconómicas de las personas que no son beneficiarias, con fines de comparación con la población beneficiaria

No se identificó evidencia de que el Programa recolecte información de personas no beneficiarias con fines comparativos. Tampoco se identifican instrumentos, bases de datos o metodologías que permitan comparar a personas atendidas con personas no atendidas. Por lo que, no aplica el criterio.



Valoración final

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” recolecta información sobre su contribución a objetivos superiores mediante la MIR, fichas técnicas, POA y documentos de alineación. También registra información sobre los tipos de servicios otorgados y cuenta con información presupuestaria general del Programa. Sin embargo, no recolecta información socioeconómica amplia de sus beneficiarios ni de personas no beneficiarias con fines de comparación, por lo que estos criterios no aplican. En consecuencia, se considera que cumple con dos de los cuatro aspectos establecidos y corresponde asignar el Nivel 2.



22. El programa recolecta información para monitorear su desempeño con las siguientes características:

- a) Es oportuna.
- b) Es confiable, es decir, se cuenta con un mecanismo de validación.
- c) Está sistematizada.
- d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de **ACTIVIDADES y COMPONENTES**.
- e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente.

Nivel	Criterios
1	La información que recolecta el programa cuenta con una o dos de las características establecidas.
2	La información que recolecta el programa cuenta con tres de las características establecidas.
3	La información que recolecta el programa cuenta con cuatro de las características establecidas.
4	La información que recolecta el programa cuenta con todas las características establecidas.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” recolecta información para monitorear su desempeño y dicha información cumple con las cinco características establecidas: es oportuna, confiable, sistematizada, pertinente y se encuentra actualizada y disponible para el seguimiento permanente. Por ello, corresponde asignar el Nivel 4.

Criterio a) Es oportuna

Sí cumple.

La información del Programa se genera conforme a la periodicidad de sus instrumentos de seguimiento. Las fichas técnicas de indicadores establecen frecuencias de medición anual, semestral y trimestral. Por ejemplo, el indicador de PROPÓSITO se mide de manera anual,



mientras que los indicadores relacionados con cursos, talleres, acciones, grupos de trabajo y satisfacción se miden de forma trimestral o semestral.

Asimismo, el Programa Operativo Anual 2025 calendariza ACTIVIDADES, metas y recursos, lo que permite dar seguimiento durante el ejercicio fiscal.

Criterio b) Es confiable, es decir, cuenta con un mecanismo de validación

Sí cumple.

Los medios de verificación definidos en las fichas técnicas incluyen listas de asistencia, reportes trimestrales de acciones realizadas, cronogramas de ACTIVIDADES, reportes físico-financieros, Programa Operativo Anual y registros administrativos del INDEFOS. Estos documentos permiten validar los avances reportados en los indicadores.

Además, la Evaluación de Diseño señala que el Programa cuenta con bases de datos y sistema informático para registrar a las personas atendidas, lo cual permite contar con información verificable sobre beneficiarios, cursos y características operativas de la atención.

Criterio c) Está sistematizada

Sí cumple.

La información se encuentra sistematizada mediante bases de datos en Excel y un sistema informático. La Evaluación de Diseño 2025 indica que en dicho sistema se capturan datos como nombre, sexo, cargo, área, municipio, curso, tipo, fecha de curso, correo y teléfono de las personas atendidas.

También existen instrumentos programáticos sistematizados, como la MIR, las fichas técnicas de indicadores y el POA, que organizan la información de metas, indicadores, medios de verificación y frecuencia de medición.

Criterio d) Es pertinente respecto de su gestión, es decir, permite medir los indicadores de ACTIVIDADES y COMPONENTES

Sí cumple.

La información recolectada es pertinente porque permite medir los indicadores de ACTIVIDADES y COMPONENTES de la MIR. Entre los indicadores de COMPONENTES se encuentran el Porcentaje de participación en las actividades de instrucción con enfoque



social y el Porcentaje de satisfacción de demanda de capacitación en materia de desarrollo humano. Asimismo, los indicadores de ACTIVIDADES miden cursos y talleres impartidos, actividades de instrucción, grupos de trabajo organizados, acciones para personas con discapacidad y acciones para la igualdad entre mujeres y hombres.

Los medios de verificación definidos —listas de asistencia, reportes trimestrales, cronogramas, encuestas de satisfacción y registros administrativos— son congruentes con la medición de dichos indicadores.

Criterio e) Está actualizada y disponible para dar seguimiento de manera permanente

Sí cumple.

La información se actualiza conforme a la frecuencia establecida en cada indicador. Las fichas técnicas precisan la periodicidad de medición y señalan la disponibilidad de la información después del cierre del periodo correspondiente. Además, el POA 2025 permite dar seguimiento a la programación anual y a la calendarización de actividades y recursos.

La existencia de informes trimestrales, registros administrativos y bases de datos permite dar seguimiento permanente al desempeño operativo del Programa.

Valoración final

El Programa recolecta información suficiente para monitorear su desempeño. Esta información es oportuna, confiable, sistematizada, pertinente para medir indicadores de ACTIVIDADES y COMPONENTES, y se actualiza conforme a la periodicidad definida en la MIR, fichas técnicas y POA. En consecuencia, se cumplen las cinco características establecidas y corresponde asignar el Nivel 4.



6. Tema III. Cobertura y Focalización del programa (3 cuartillas)

A. Análisis de cobertura

23. El programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada para atender a su población objetivo con las siguientes características:
- a) Incluye la definición de la población objetivo.
 - b) Especifica metas de cobertura anual.
 - c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo.
 - d) Es congruente con el diseño y el diagnóstico del programa.

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con documentos que permiten identificar una estrategia de cobertura para atender a su población objetivo. En particular, se cuenta con el documento Estrategia de cobertura



Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, el Diagnóstico del Programa, el documento PRE_12 Análisis de la Población Objetivo y el Programa Operativo Anual 2025. Estos documentos permiten identificar la población objetivo, los criterios generales de atención, los canales de solicitud, los requisitos para acceder al servicio y la meta anual de atención. No obstante, no se identifica un horizonte de mediano o largo plazo con metas plurianuales de cobertura. Por ello, se considera que cumple con tres de las cuatro características establecidas y corresponde asignar el Nivel 3.

Criterio a) Incluye la definición de la población objetivo

Sí cumple.

El Diagnóstico y el documento PRE_12 Análisis de la Población Objetivo definen la población objetivo la población que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción. Esta población se integra por: población de comunidades del Estado de Campeche que formalizan necesidades de instrucción en desarrollo social; servidores públicos de los tres órdenes de gobierno que formalizan necesidades de capacitación en desarrollo humano; personal de organizaciones de la sociedad civil que formaliza necesidades de capacitación; y población general del Estado que formaliza necesidades de capacitación en desarrollo humano.

Criterio b) Especifica metas de cobertura anual

Sí cumple.

El documento PRE_12 cuantifica la población objetivo para 2025 en 650 personas, mientras que la población atendida se estima en 587 personas. Asimismo, la ficha técnica del indicador de PROPÓSITO establece como meta del ciclo presupuestario 2025 que 587 participantes concluyan actividades de capacitación e instrucción, respecto de 650 personas inscritas o programadas, lo que representa una meta de 90.31%.

El Programa Operativo Anual 2025 también calendariza actividades y recursos asociados al Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, por lo que permite dar seguimiento anual a la programación de cursos, talleres y acciones del Programa.

Criterio c) Abarca un horizonte de mediano y largo plazo

No cumple.



Aunque el Programa cuenta con una estrategia operativa de atención a solicitudes y con metas anuales, no se identifica un documento que establezca metas de cobertura de mediano o largo plazo. Tampoco se observa una proyección plurianual que indique cómo evolucionará la atención de la población objetivo, ni cuándo o en qué medida se espera reducir la brecha entre población potencial, población objetivo y población atendida.

La Estrategia de cobertura señala que las solicitudes que queden en espera se considerarán en la programación del siguiente periodo de cursos, pero esto corresponde a una programación operativa de corto plazo, no a una estrategia de cobertura plurianual.

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

Sí cumple.

La estrategia es congruente con el diagnóstico y con el diseño del Programa, ya que parte del problema público relativo a la limitada formación de capacidades en materia de desarrollo social y humano. Asimismo, la intervención se dirige a población que formaliza necesidades de capacitación o instrucción, y opera mediante cursos, talleres, actividades de instrucción y acciones de fortalecimiento de capacidades.

La Metodología de la población a capacitar también es consistente con el diseño del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, ya que establece criterios de elegibilidad para municipios, dependencias de los tres órdenes de gobierno y organizaciones de la sociedad civil, así como criterios de atención basados en solicitudes, demanda, disponibilidad operativa y programación de cursos.

Valoración final

El Programa cuenta con una estrategia de cobertura documentada en sentido operativo, integrada por la Estrategia de Cobertura, el Diagnóstico, el PRE_12 y el POA 2025. Estos documentos permiten identificar la población objetivo, las metas anuales de atención y la congruencia de la cobertura con el diseño del Programa. Sin embargo, no se identifica una estrategia de mediano o largo plazo con metas plurianuales, proyecciones de cobertura o criterios para ampliar gradualmente la atención. En consecuencia, el Programa cuenta con una estrategia de cobertura de carácter predominantemente operativo y anual, útil para la programación del ejercicio fiscal, pero todavía insuficiente como instrumento de planeación de cobertura de mediano y largo plazo. La principal brecha identificada consiste en la ausencia de metas plurianuales de expansión o consolidación de cobertura, así como de



supuestos explícitos sobre crecimiento de la demanda, capacidad operativa y priorización territorial o poblacional se asigna el Nivel 3.

Como área de oportunidad, se recomienda fortalecer la estrategia de cobertura mediante una proyección de al menos tres años, que incluya población objetivo anual estimada, población atendida esperada, municipios o tipos de solicitantes prioritarios, capacidad operativa.



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

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” sí cuenta con mecanismos para identificar a su población objetivo. Estos mecanismos se basan principalmente en la formalización de solicitudes de capacitación o instrucción, la revisión de la demanda recibida, los criterios de elegibilidad de los solicitantes, la disponibilidad operativa del Programa y, para el COMPONENTE de capacidades con enfoque social, criterios territoriales relacionados con marginación, rezago social y características de las comunidades.

Mecanismo 1. Formalización de necesidades de capacitación e instrucción

El mecanismo principal para identificar a la población objetivo consiste en que las personas, comunidades, dependencias, municipios, instituciones u organizaciones de la sociedad civil formalicen sus necesidades de capacitación o instrucción. La población objetivo se define como la población del Estado de Campeche que formaliza dichas necesidades, por lo que la solicitud formal funciona como el principal criterio de identificación.

La Estrategia de cobertura señala que, para solicitar el servicio de capacitación, se debe presentar un oficio dirigido al Director General del Instituto, firmado por la autoridad competente del municipio, dependencia o institución que requiere el curso. Dicho oficio debe señalar el nombre del curso, fecha y horario deseado, así como nombre, teléfono y correo electrónico de una persona de contacto.

Mecanismo 2. Canales de atención a solicitudes

El Programa cuenta con dos canales de atención documentados:

Canal	Descripción
Personal	La persona o institución solicitante acude a las oficinas del INDEFOS o presenta oficio de solicitud dirigido al Director General.



Telefónico	La persona solicitante se comunica con la Dirección de Capacitación y proporciona datos del municipio, dependencia o institución, curso solicitado, módulo, fecha, horario y contacto.
-------------------	--

Estos canales permiten registrar la demanda y dar seguimiento a las solicitudes de capacitación.

Mecanismo 3. Criterios de elegibilidad para dependencias, municipios y OSC

La Metodología de la población a capacitar establece criterios para identificar a la población objetivo de las capacitaciones en desarrollo humano dirigidas a servidores públicos de los municipios, dependencias de los tres órdenes de gobierno y organizaciones de la sociedad civil. El documento señala que la Dirección de Capacitación hace llegar el catálogo de cursos a municipios, secretarías u organizaciones, y son estas instancias las que solicitan o declinan los servicios ofrecidos.

También se indica que, si bien la Dirección de Capacitación puede sugerir que se invite a personal de todos los niveles jerárquicos, los solicitantes son quienes eligen al personal asistente a los cursos. Por ello, la identificación de beneficiarios combina la demanda institucional formalizada y la selección interna realizada por la dependencia, municipio u organización solicitante.

Mecanismo 4. Criterios territoriales y comunitarios

Para el COMPONENTE de capacidades con enfoque social, el Programa cuenta con una metodología específica para identificar comunidades elegibles. La Metodología para estimar población de grupos sociales señala que se analizan comunidades del Estado de Campeche con base en criterios como marginación, rezago social, tamaño de población, factibilidad de atención y participación comunitaria.

El documento considera comunidades con muy alta, alta y media marginación, y plantea que la selección debe tomar en cuenta comunidades con necesidades y problemas, así como condiciones que permitan la participación voluntaria, el seguimiento personalizado y la conformación de grupos sociales.

Valoración final

El Programa cuenta con mecanismos documentados para identificar a su población objetivo. Estos mecanismos se basan en la formalización de solicitudes de capacitación o instrucción, criterios de elegibilidad para municipios, dependencias y organizaciones de la sociedad civil,



canales de atención personal y telefónica, y criterios territoriales para seleccionar comunidades en el COMPONENTE de capacidades con enfoque social. La información utilizada incluye oficios de solicitud, datos de contacto, tipo de curso requerido, listas de asistencia, información territorial y capacidad operativa.

Como área de oportunidad, se recomienda consolidar estos mecanismos en un documento único de elegibilidad y focalización, en el que se precise qué información debe registrarse para cada tipo de solicitante, cómo se priorizan solicitudes cuando la demanda supera la capacidad operativa y cómo se documenta la población no atendida o en lista de espera.



25. A partir de las definiciones de la población potencial, la población objetivo y la población atendida, ¿cuál ha sido la cobertura del programa?

Análisis:

La cobertura del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” puede analizarse a partir de la relación entre la población potencial, la población objetivo y la población atendida. De acuerdo con el documento PRE_12 Análisis de la Población Objetivo, la población potencial corresponde a la población total del Estado de Campeche, estimada en 928,363 personas. La población objetivo corresponde a la población que formaliza necesidades de capacitación e instrucción, mientras que la población atendida corresponde a la población que formalizó necesidades y fue efectivamente atendida.

Evolución de cobertura 2024-2025

Año	Población potencial	Población objetivo	Población atendida	Cobertura respecto a población objetivo	Cobertura respecto a población potencial
2024	928,363	630	564	89.52%	0.061%
2025	928,363	650	587	90.31%	0.063%

Fuente: Documento de Análisis de la Población Objetivo para el Programa 138.

Fórmulas utilizadas:

- Cobertura respecto a población objetivo = población atendida / población objetivo × 100
- Cobertura respecto a población potencial = población atendida / población potencial × 100

Análisis de la cobertura

Entre 2024 y 2025, la población objetivo programada aumenta de 630 a 650 personas, es decir, un incremento de 20 personas. La población atendida también aumenta, al pasar de 564 a 587 personas, lo que representa un incremento de 23 personas atendidas.



La cobertura respecto de la población objetivo mejora ligeramente, al pasar de 89.52% en 2024 a 90.31% en 2025. Esto indica que el Programa mantiene una cobertura alta respecto de la población que tiene programado atender en el ejercicio fiscal.

En cambio, la cobertura respecto de la población potencial es muy reducida, alrededor de 0.06% en ambos años. Esto se explica porque la población potencial se define como la población total del Estado de Campeche, mientras que el Programa opera bajo demanda formalizada y con capacidad operativa limitada. Por tanto, la baja proporción frente a la población potencial no necesariamente refleja un bajo desempeño, sino una definición muy amplia de población potencial. Dado que la población potencial se define como la población total del Estado de Campeche, el cociente población atendida / población potencial tiene utilidad analítica limitada para valorar el desempeño del Programa y debe interpretarse únicamente como referencia de amplitud del universo potencial, no como parámetro principal de eficacia de cobertura.

Cobertura por sexo

Año	Mujeres objetivo	Hombres objetivo	Total objetivo	Mujeres atendidas	Hombres atendidos	Total atendido
2024	392	238	630	351	213	564
2025	414	236	650	374	213	587

Fuente: Documento de Análisis de la Población Objetivo para el Programa 138.

En ambos ejercicios, la población atendida se concentra mayoritariamente en mujeres. En 2025, de las 587 personas atendidas, 374 son mujeres y 213 hombres, lo que equivale aproximadamente a 63.7% mujeres y 36.3% hombres.

Cobertura territorial

La Metodología de la población a capacitar muestra que el Programa ha atendido distintos municipios en ejercicios previos. Para 2025 se identifican como municipios atendidos Dzitbalché, Seybaplaya, Tenabo, Hecelchakán y Campeche, con atención a niveles altos, medios y bajos del sector estatal y municipal.

Esto sugiere que, aunque el Programa tiene cobertura estatal en términos normativos, su cobertura efectiva depende de la demanda formalizada, la programación anual, los cursos solicitados y la capacidad operativa disponible.



Valoración final

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” presenta una cobertura alta respecto de su población objetivo-programada, con 89.52% en 2024 y 90.31% en 2025. Sin embargo, la cobertura respecto de la población potencial es baja, debido a que esta se define como la población total del Estado de Campeche. La cobertura efectiva del Programa se determina principalmente por la población que formaliza solicitudes de capacitación o instrucción y por la capacidad operativa anual.

Como área de oportunidad, se recomienda redefinir o segmentar la población potencial para que refleje de manera más precisa a las personas susceptibles de requerir capacitación o instrucción, por ejemplo: población mayor de 18 años, servidores públicos, organizaciones de la sociedad civil, comunidades elegibles y personas que formalizan necesidades de capacitación. Asimismo, se recomienda reportar la cobertura por municipio, tipo de solicitante y modalidad de capacitación, con el fin de identificar brechas territoriales y grupos con menor acceso al Programa.



7. Tema IV. Operación del programa (17 cuartillas)

A. Análisis de los procesos establecidos en las ROP o normatividad aplicable

26. **Describa mediante Diagramas de Flujo el proceso general del programa para cumplir con los bienes y los servicios (es decir los COMPONENTES del programa), así como los procesos clave en la operación del programa.**

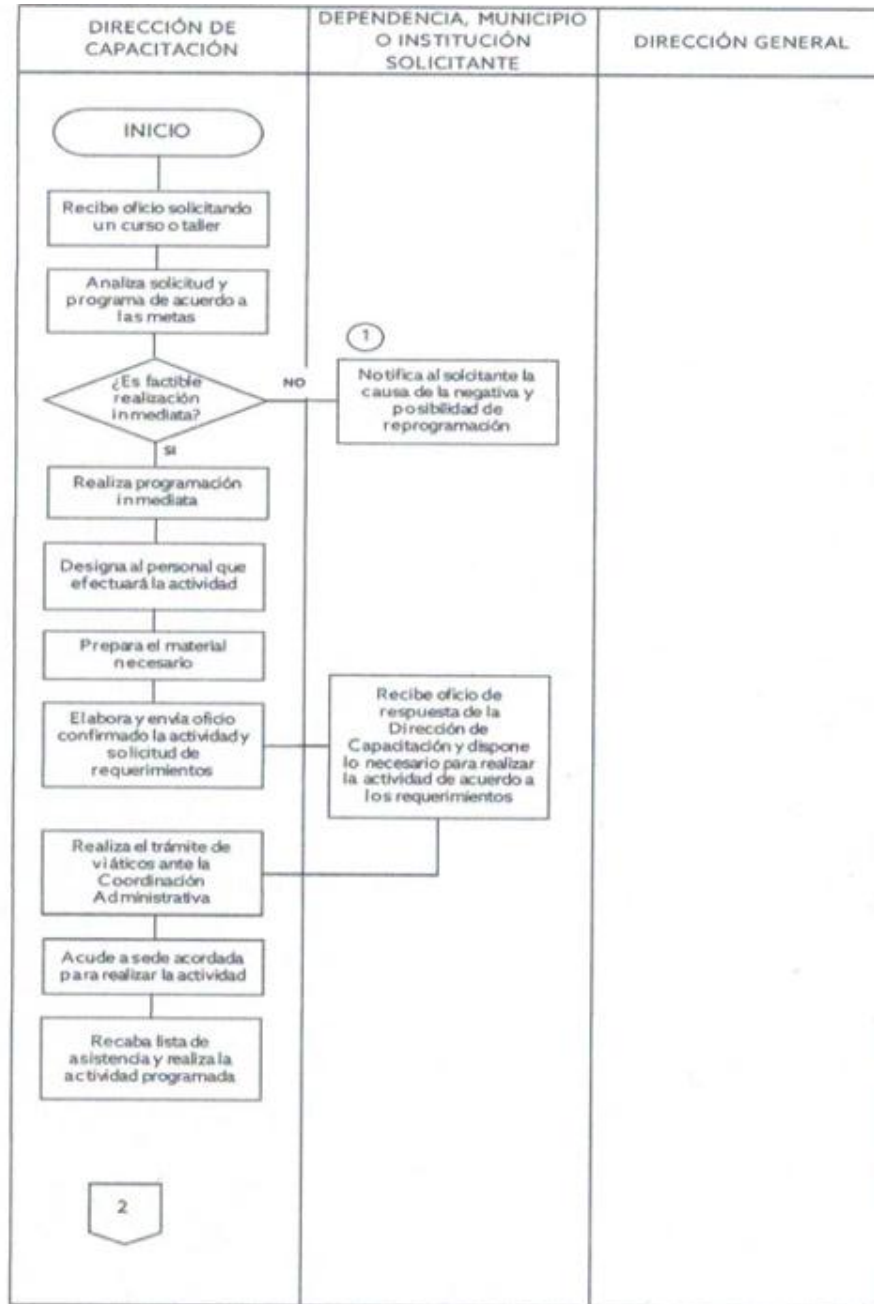
Análisis:

Con base en la información documental disponible, el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con procesos operativos identificables para entregar sus dos COMPONENTES: C1750 Capacitación en desarrollo humano implementada y C1748 Capacidades con enfoque social desarrolladas. La Evaluación de Diseño 2025 confirma que dichos COMPONENTES corresponden a los servicios que ofrece el Programa, orientados a capacitación en desarrollo humano y desarrollo de capacidades con enfoque social.

A partir del Manual de Procedimientos, la Evaluación de Diseño y los documentos metodológicos, se identifican dos procesos sustantivos principales:

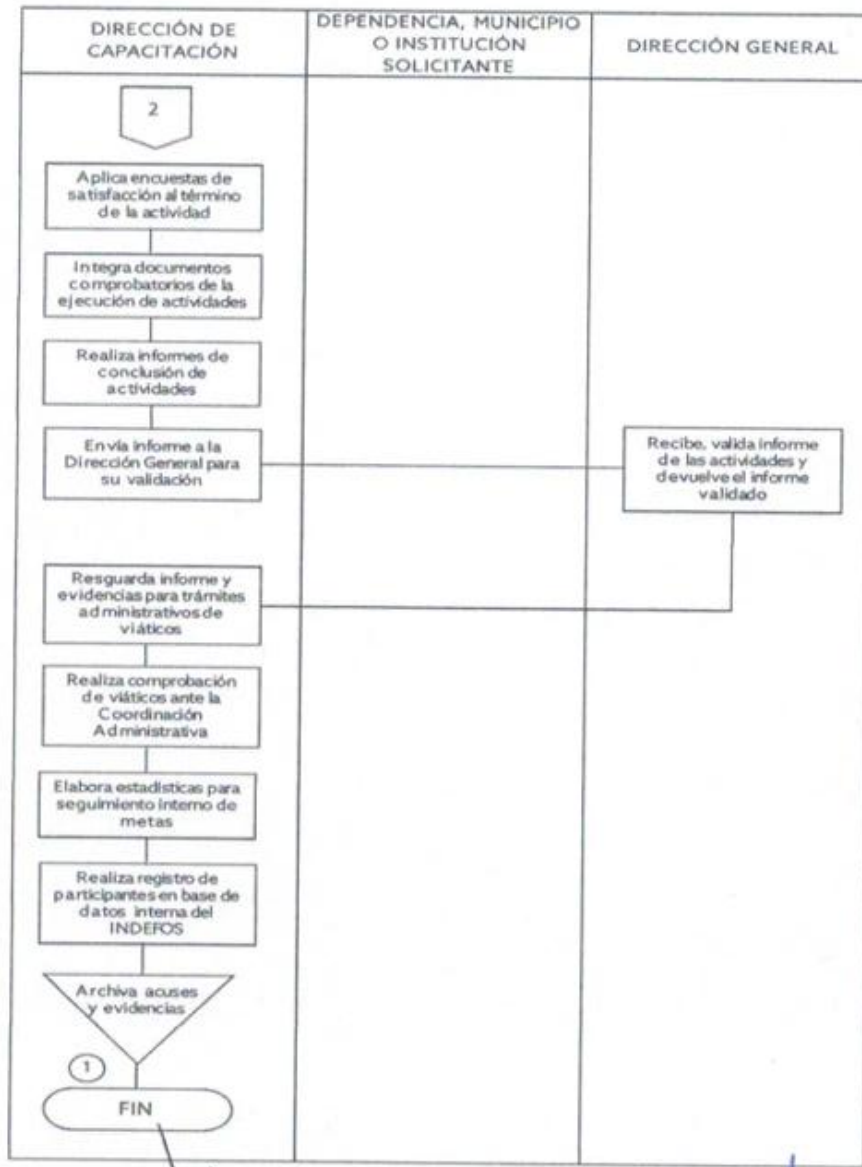
1. Impartición de cursos y talleres de capacitación, vinculado principalmente con el COMPONENTE C1750: Este proceso coincide con el procedimiento de “Impartición de cursos y talleres de capacitación” identificado en la Evaluación de Diseño, en el cual se observa que la Dirección de Capacitación recibe solicitudes, analiza factibilidad, programa actividades, designa personal, prepara materiales, realiza la actividad, recaba listas de asistencia, aplica encuestas de satisfacción, elabora informes, registra participantes en la base de datos interna y archiva evidencias.





Fuente: Manual de Procedimientos del INDEFOS





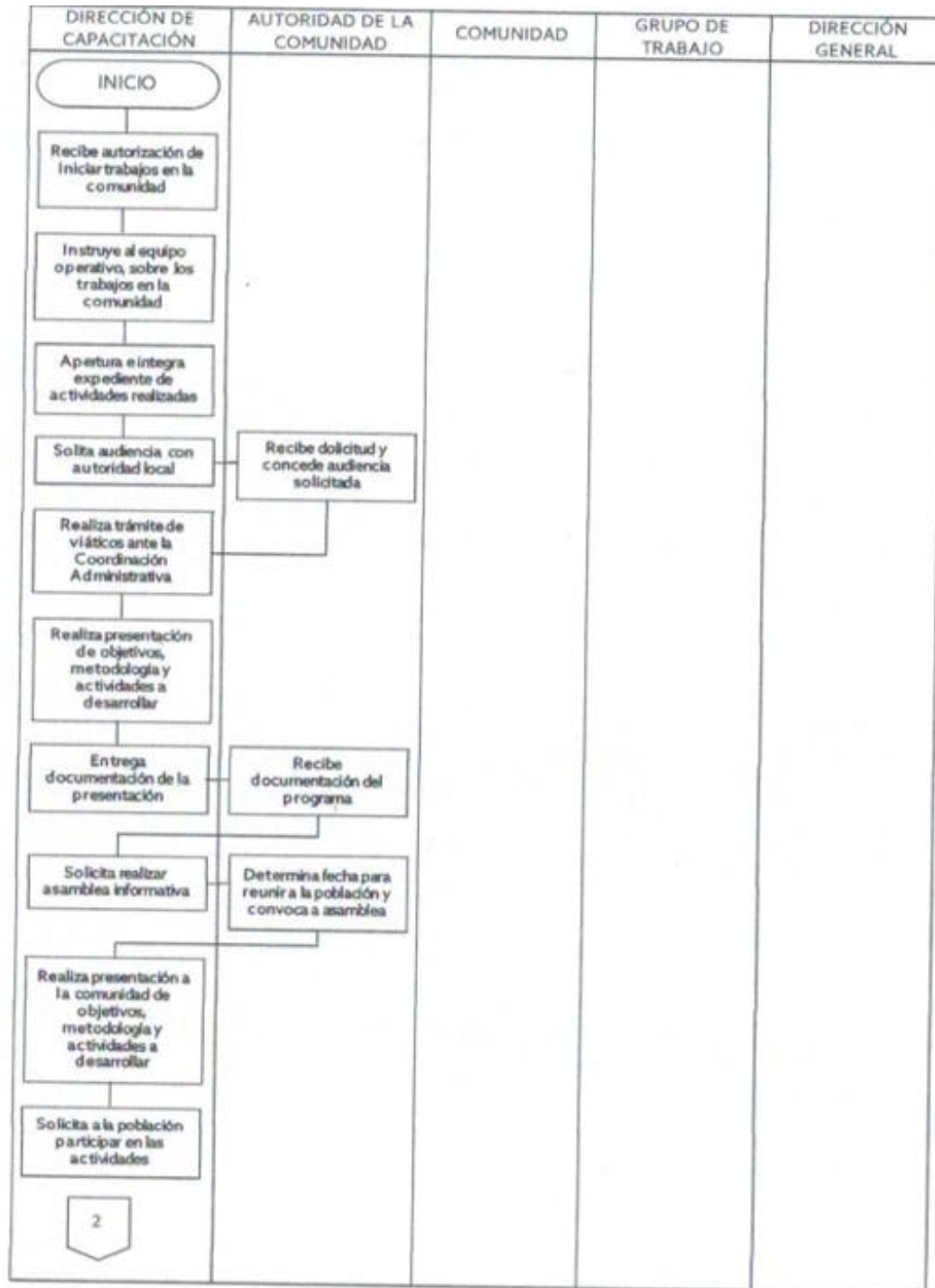
Fuente: Manual de Procedimientos del INDEFOS

- Organización y concertación de grupos de trabajo, vinculado principalmente con el COMPONENTE C1748: Este proceso se vincula con el procedimiento de "Organización y concertación de grupos de trabajo", descrito en la Evaluación de Diseño. En dicho procedimiento se observa la participación de la Dirección de Capacitación, autoridad comunitaria, comunidad, grupo de trabajo y Dirección General; además, se incluyen actividades como solicitud de audiencia, presentación



de objetivos, asamblea informativa, carta compromiso, diagnóstico, conformación de grupos, fichas de inscripción y seguimiento.





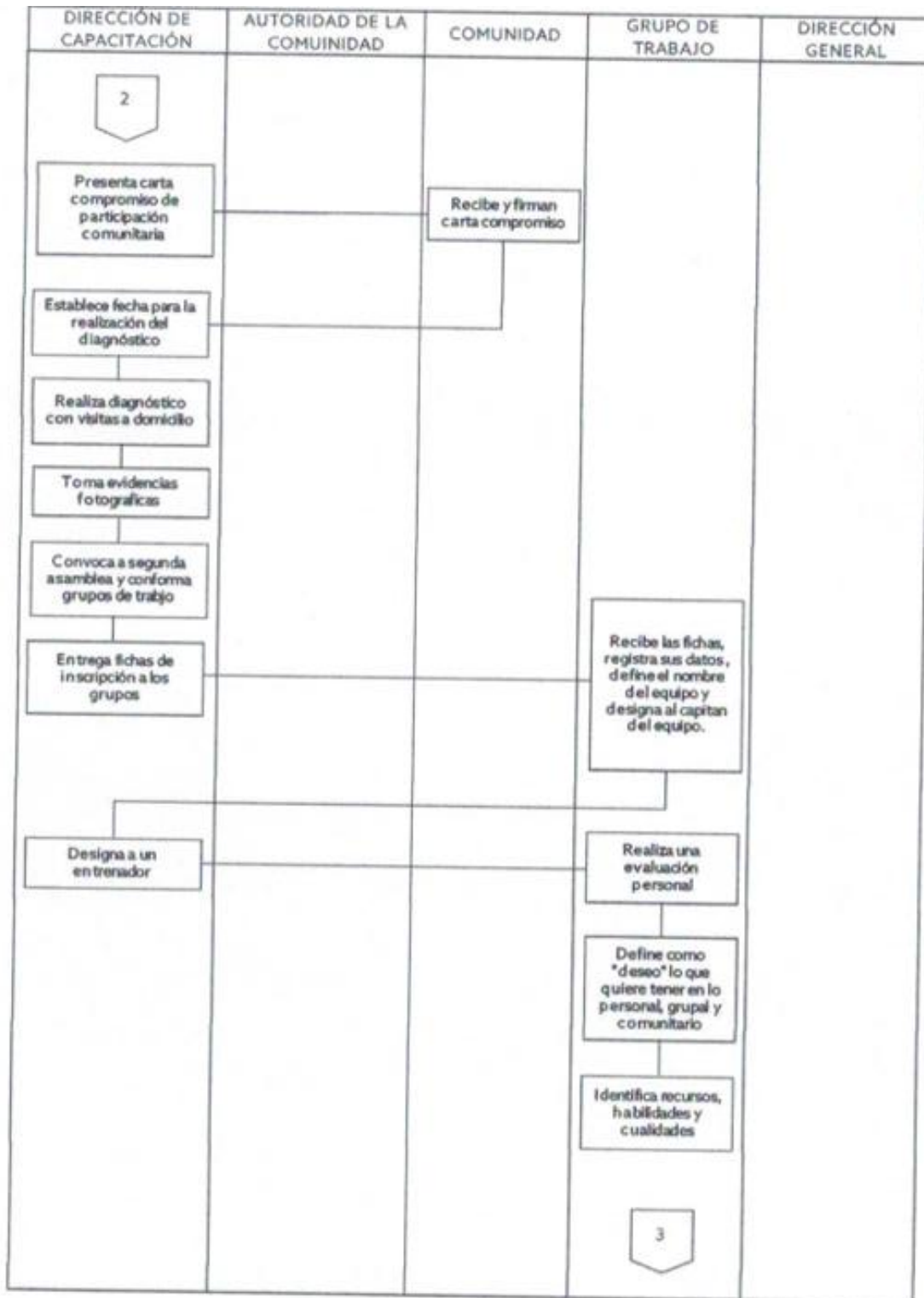
Fuente: Manual de Procedimientos del INDEFOS



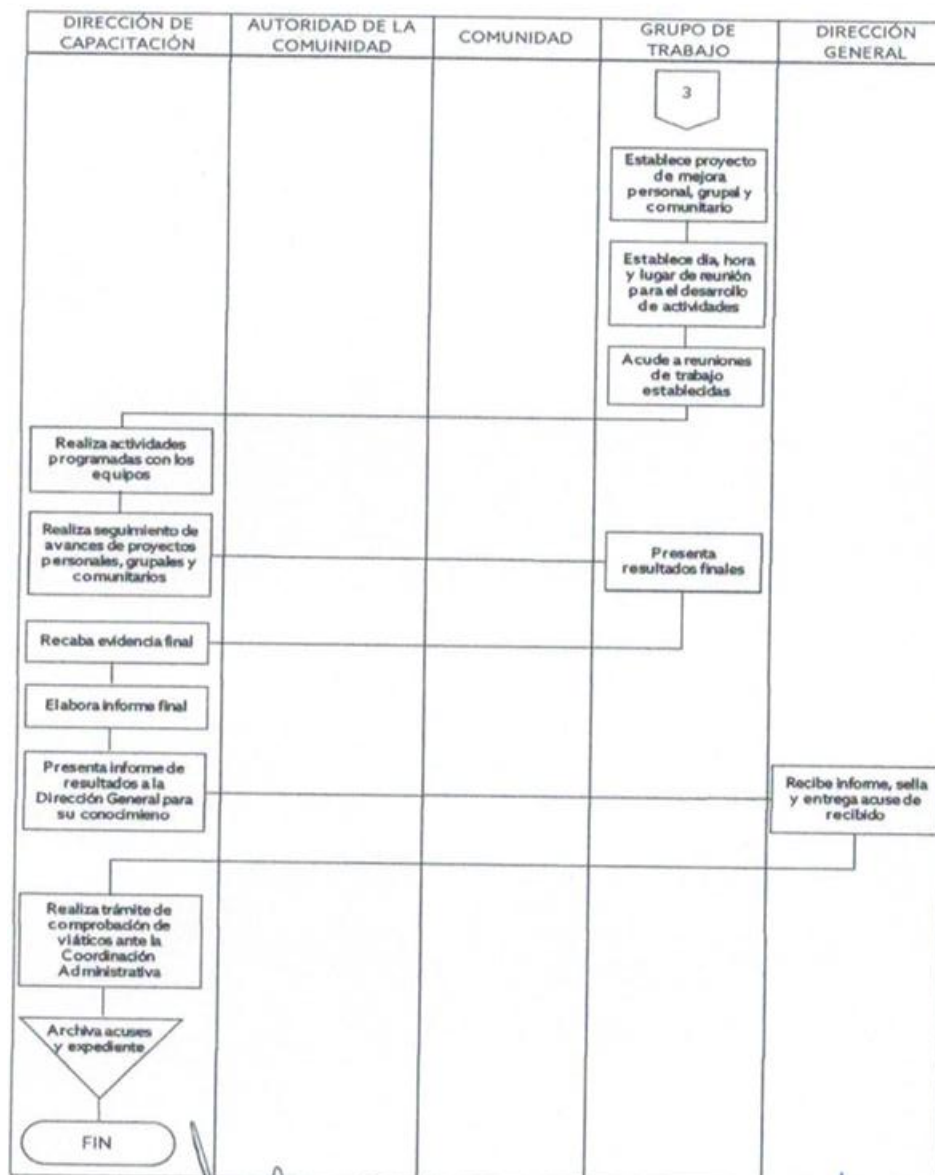
LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM



Fuente: Manual de Procedimientos del INDEFOS



Fuente: Manual de Procedimientos del INDEFOS



Solicitud de apoyos

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

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Programa cuenta con información sistematizada que permite conocer la demanda total de apoyos y las características de los solicitantes. La Evaluación de Diseño 2025 señala que el Programa cuenta con bases de datos en Excel y con un sistema informático en el que se capturan datos como nombre, sexo, cargo, área, municipio, curso, tipo, fecha del curso, correo y teléfono. Además, concluye que dicha información es válida y se utiliza como fuente de información única para conocer la demanda total de apoyos.

Valoración final

El Programa cumple con los elementos requeridos: cuenta con información sistematizada, permite conocer la demanda total de capacitación e instrucción, identifica características básicas de los solicitantes y utiliza dicha información como fuente válida para la gestión del Programa. Por ello, corresponde el Nivel 4.



Como área de oportunidad: fortalecer la base de datos incorporando campos adicionales como edad, localidad, tipo de solicitante, modalidad del curso, estatus de atención, motivo de no atención y folio único de solicitud.

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

- a) **Corresponden a las características de la población objetivo.**
- b) **Existen formatos definidos.**
- c) **Están disponibles para la población objetivo.**
- d) **Están apegados al documento normativo del programa.**

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. En la Evaluación de Diseño 2025 se identificó que el procedimiento de impartición de cursos y talleres de capacitación incluye la recepción del oficio de solicitud, el análisis de factibilidad, la programación de actividades y la notificación al solicitante. Dicho procedimiento corresponde a la población objetivo, está disponible públicamente mediante el Manual de Procedimientos y está apegado al documento normativo del Instituto; sin embargo, no se identificó un formato definido para la solicitud de cursos o talleres.

Valoración final



El Programa cumple con tres de las cuatro características: los procedimientos corresponden a la población objetivo, están disponibles y están apegados al documento normativo. No obstante, no se acredita la existencia de formatos definidos de solicitud. Por ello, corresponde el Nivel 3.

Como área de oportunidad: desarrollar un formato único de solicitud de capacitación que incluya municipio, institución solicitante, curso requerido, población estimada, fecha propuesta, datos de contacto, modalidad y justificación de la necesidad.



29. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo con las siguientes características:

- a) Son consistentes con las características de la población objetivo.**
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras**
- c) Están sistematizados.**
- d) Están difundidos públicamente.**

Nivel	Criterios
1	Los mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo tienen una de las características establecidas.
2	Los mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo tienen dos de las características establecidas.
3	Los mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo tienen tres de las características establecidas.
4	Los mecanismos para verificar el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo tienen cuatro de las características establecidas.

Fuente: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social CONEVAL. (2021). Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados. CONEVAL.

Análisis:

El Programa cuenta con mecanismos documentados que permiten verificar parcialmente el procedimiento para recibir, registrar y dar trámite a las solicitudes de apoyo. Estos mecanismos se encuentran en el Manual de Procedimientos y en los registros internos del Programa, ya que el procedimiento contempla la recepción del oficio, análisis de factibilidad, programación, notificación al solicitante y registro de participantes.

Valoración final

El Programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el trámite de solicitudes, pero la verificación se realiza de manera operativa a partir de oficios, registros, listas e informes. Por ello, se propone valorar en Nivel 4.

.



Selección de beneficiarios y/o proyectos

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

- a) Incluyen criterios de elegibilidad claramente especificados, es decir, no existe ambigüedad en su redacción.
- b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Están difundidos públicamente.

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Programa cuenta con procedimientos para la selección de beneficiarios y grupos de trabajo. Para el COMPONENTE de capacitación, la selección se basa en la formalización de solicitudes por parte de dependencias, municipios, instituciones u organizaciones. Para el COMPONENTE de capacidades con enfoque social, el procedimiento considera comunidades, autoridades locales, asambleas, carta compromiso, diagnóstico y conformación de grupos. La Evaluación de Diseño señala que estos procedimientos se encuentran en el Manual de Procedimientos y que son congruentes con los criterios de población objetivo.

Valoración final



Los procedimientos de selección cumplen con las cuatro características: tienen criterios de elegibilidad, están estandarizados, se sistematizan mediante bases de datos y están difundidos públicamente. Por ello, corresponde el Nivel 4.

Área de oportunidad: fortalecer los criterios de selección incorporando reglas explícitas de priorización cuando la demanda supere la capacidad operativa, por ejemplo, municipio, tipo de solicitante, grado de marginación, población vulnerable o demanda no atendida.



31. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de selección de beneficiarios y/o proyectos y tienen las siguientes características:

- a) Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos.
- b) Están estandarizados, es decir son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- c) Están sistematizados.
- d) Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios.

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Respuesta

El Programa presupuestario 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con mecanismos documentados que permiten verificar, en términos generales, el procedimiento de selección y atención de las personas beneficiarias de las capacitaciones. La evidencia principal se encuentra en la Metodología para estimar la población potencial y objetivo de las capacitaciones en temas de desarrollo humano a los servidores públicos de los municipios del Estado de Campeche, en la cual se establecen criterios de elegibilidad para municipios y dependencias de los tres órdenes de gobierno, criterios aplicables a organizaciones de la sociedad civil y criterios de atención a solicitantes.

El documento señala que la Dirección de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social cuenta con un catálogo de cursos que se hace llegar a municipios, secretarías u organizaciones pertenecientes a cualquiera de los tres órdenes de gobierno. A partir de ello, las instituciones solicitantes deciden si utilizan o declinan los servicios ofrecidos. Asimismo, se establece que la Dirección de Capacitación puede sugerir que la



invitación se extienda a personal de todos los niveles, con el fin de fortalecer habilidades y potencialidades del personal; sin embargo, la decisión final sobre los niveles y personas asistentes corresponde a la parte solicitante.

Nivel asignado: 4

El nivel se asigna porque el Programa presupuestario 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” acredita tres de las cuatro características: cuenta con criterios documentados que orientan la selección, dichos criterios se aplican de forma estandarizada en la operación de la Dirección de Capacitación y son conocidos por los operadores responsables.

Análisis por criterios

a) Permiten identificar si la selección se realiza con base en los criterios de elegibilidad y requisitos establecidos en los documentos normativos

Se cumple. La metodología documenta criterios de elegibilidad para municipios y dependencias de los tres órdenes de gobierno, considerando dos elementos: municipios o dependencias participantes y nivel del personal a capacitar. También establece criterios aplicables a organizaciones de la sociedad civil, cuya atención se realiza mediante vínculos interinstitucionales con dependencias o instituciones que solicitan apoyo para atender a dichas organizaciones. Esto permite identificar que la atención se activa mediante solicitud o aceptación del servicio por parte de instituciones, dependencias, municipios u organizaciones, y que se orienta a personal de distintos niveles.

Asimismo, el criterio de atención indica que, ante la demanda de cursos, los grupos se programan conforme al orden de solicitud que llega al Instituto y al tope de acciones establecido en el Programa Operativo Anual de la Dirección. Las solicitudes que quedan en espera se consideran para el siguiente periodo de cursos, tomando en cuenta que los grupos previamente programados deben cerrar el ciclo de tres módulos con diferencia aproximada de dos a tres meses entre ellos.

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

Se cumple. La operación del componente de capacitación en desarrollo humano se concentra en la Dirección de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social, por lo que los criterios documentados en la metodología son aplicables al proceso ordinario de atención del Programa presupuestario 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de



Desarrollo Social y Humano”. La metodología establece una secuencia común: envío o disposición del catálogo de cursos, recepción de solicitudes o aceptación del servicio, sugerencia sobre niveles de personal a capacitar, definición de asistentes por parte de la institución solicitante y programación conforme a demanda y capacidad operativa.

c) Están sistematizados

Se cumple. La metodología permite identificar criterios y orden de atención, y en otros apartados de la evaluación se reconoce que el Programa utiliza listas de asistencia, reportes trimestrales, solicitudes de cursos, fichas de inscripción y bases internas para documentar la atención.

Por su parte, el Manual de Procedimientos incluye procedimientos específicos de la Dirección de Capacitación, entre ellos la “Impartición de Cursos y Talleres de Capacitación” y la “Organización y Concertación de Grupos de Trabajo”, lo que confirma la existencia de procedimientos operativos documentados asociados directamente con la entrega de servicios del Programa. En el índice del manual se identifican dichos procedimientos dentro de la Dirección de Capacitación.

d) Son conocidos por operadores del programa responsables del proceso de selección de proyectos y/o beneficiarios

Se cumple. Los criterios forman parte de la metodología utilizada por la Dirección de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social para estimar población potencial y objetivo, definir criterios de elegibilidad, establecer criterios de atención y programar las capacitaciones. En consecuencia, se considera que son conocidos por los operadores responsables de promover el catálogo de cursos, recibir solicitudes, orientar a las instituciones solicitantes y programar los servicios de capacitación del Programa presupuestario 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”.

Valoración final

El Programa presupuestario 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con mecanismos documentados que permiten verificar, de manera general, el procedimiento de selección y atención de beneficiarios. La metodología revisada establece criterios de elegibilidad para municipios y dependencias de los tres órdenes de gobierno, criterios de atención para organizaciones de la sociedad civil y criterios de programación conforme al orden de solicitud, demanda y capacidad operativa.



LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

LIOTTI



CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

Tipos de apoyos

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

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- b) Están sistematizados.**
- c) Están difundidos públicamente.**
- d) Están apegados al documento normativo del programa.**

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Programa cuenta con procedimientos para otorgar los apoyos, entendidos como servicios de capacitación, instrucción, cursos, talleres y actividades de desarrollo social y humano. La Evaluación de Diseño señala que el Manual de Procedimientos contiene el procedimiento para otorgar apoyos a los beneficiarios y el proceso de recolección de información de los mismos.

Valoración final

Los procedimientos para otorgar los apoyos cumplen con las cuatro características establecidas. Por ello, corresponde el Nivel 4.



Área de oportunidad: precisar en el Manual que los “apoyos” del Programa corresponden a servicios de capacitación e instrucción, no a transferencias monetarias, para evitar ambigüedad en la interpretación del proceso.

33. El programa cuenta con mecanismos documentados para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios y tienen las siguientes características:

- a) **Permiten identificar si los apoyos a entregar son acordes a lo establecido en los documentos normativos del programa.**
- b) **Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
- c) **Están sistematizados.**
- d) **Son conocidos por operadores del programa.**

Nivel	Criterios
1	Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen una de las características establecidas.
2	Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen dos de las características establecidas.
3	Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen tres de las características establecidas.
4	Los mecanismos para verificar el procedimiento de entrega de apoyos a beneficiarios tienen todas las características establecidas.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Programa cuenta con mecanismos documentados para verificar la entrega de apoyos, principalmente mediante listas de asistencia, informes de conclusión de actividades, encuestas de satisfacción, evidencias fotográficas, validación de informes por la Dirección General y registro de participantes en base de datos interna. En el procedimiento de cursos y talleres se observa que, después de realizar la actividad, se recaba lista de asistencia, se aplica encuesta de satisfacción, se integran documentos comprobatorios, se elabora informe y se registra a participantes.

Valoración final

El Programa cuenta con mecanismos suficientes para verificar que los apoyos (cursos, talleres y actividades de instrucción) fueron entregados a la población atendida. Por ello, corresponde el Nivel 4.



Área de oportunidad: integrar un expediente digital por curso o actividad con solicitud, lista de asistencia, evidencia, encuesta, informe, validación y registro en base de datos.



Ejecución

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

- a) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.
- b) Están sistematizados.
- c) Están difundidos públicamente.
- d) Están apegados al documento normativo del programa.

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

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

Aunque el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” no ejecuta obras, sí ejecuta acciones de capacitación, instrucción, organización comunitaria, cursos, talleres, acciones de igualdad y acciones en beneficio de personas con discapacidad. Los procedimientos para ejecutar dichas acciones se encuentran documentados en el Manual de Procedimientos y reproducidos en la Evaluación de Diseño.

Valoración final

Los procedimientos de ejecución de acciones cumplen con las cuatro características establecidas. Por ello, corresponde el Nivel 4.



LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

LIOTTI



CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

- 35. El programa cuenta con mecanismos documentados para dar seguimiento a la ejecución de obras y acciones y tienen las siguientes características:**
- a) Permiten identificar si las obras y/o acciones se realizan acorde a lo establecido en los documentos normativos del programa.**
 - b) Están estandarizados, es decir, son utilizados por todas las instancias ejecutoras.**
 - c) Están sistematizados.**
 - d) Son conocidos por operadores del programa.**

Nivel	Criterios
1	Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen una de las características establecidas.
2	Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen dos de las características establecidas.
3	Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen tres de las características establecidas.
4	Los mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de obras y/o acciones tienen todas las características establecidas.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Programa cuenta con mecanismos para dar seguimiento a la ejecución de sus acciones, principalmente mediante el POA 2025, la MIR, las fichas técnicas de indicadores, los reportes trimestrales, las listas de asistencia, los informes de actividades, las encuestas de satisfacción, las bases de datos internas y los medios de verificación establecidos para cada indicador.

Valoración final

El Programa cumple con los elementos requeridos: cuenta con información sistematizada, permite conocer la demanda total de capacitación e instrucción, identifica características básicas de los solicitantes y utiliza dicha información como fuente válida para la gestión del Programa. Por ello, corresponde el Nivel 4.

Como área de oportunidad: fortalecer la base de datos incorporando campos adicionales como edad, localidad, tipo de solicitante, modalidad del curso, estatus de atención, motivo de no atención y folio único de solicitud.



B. Mejora y simplificación regulatoria

36. ¿Cuáles cambios sustantivos en el documento normativo se han hecho en los últimos tres años que han permitido agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes?

Análisis:

Con base en la información revisada, no se identifican cambios sustantivos recientes en un documento normativo específico del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” que hayan tenido como objetivo explícito agilizar el proceso de apoyo a los solicitantes en términos de reducción de tiempos, reducción de costos de operación o disminución de requisitos. El Programa opera principalmente con base en el Reglamento Interior del INDEFOS, el Manual de Procedimientos, la MIR, el POA y los documentos de planeación y diagnóstico.

No obstante, sí se identifican cambios programáticos y de gestión que han permitido ordenar la operación del Programa. En particular, el diagnóstico y la Evaluación de Diseño documentan la reestructuración programática que dio lugar al Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” en 2025, después de que sus COMPONENTES estuvieron integrados al Pp 006 “Inclusión y Cohesión Social”. La reestructuración que dio origen al Pp 138 puede considerarse un cambio programático relevante para ordenar la intervención, pero no constituye por sí misma una modificación regulatoria orientada a simplificar trámites o reducir cargas para solicitantes.

Asimismo, el Programa cuenta con procedimientos para recibir, registrar y dar trámite a solicitudes de apoyo, así como para la selección de beneficiarios, documentados en el Manual de Procedimientos del INDEFOS. Estos procedimientos permiten ordenar la recepción de solicitudes, la programación de actividades, la impartición de cursos y talleres, el registro de participantes y la integración de evidencias.



Organización y gestión

- 37. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la unidad administrativa que opera el programa para la transferencia de recursos a las instancias ejecutoras y/o a los beneficiarios y, en su caso, qué estrategias ha implementado?**

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, no opera mediante transferencias monetarias directas a beneficiarios ni mediante entrega de subsidios económicos a la población atendida. Su intervención consiste principalmente en la prestación de servicios de capacitación, instrucción, cursos, talleres y actividades con enfoque social. Por ello, no se identifican problemas relacionados con la transferencia de recursos financieros a beneficiarios.

La Evaluación de Diseño señala que los COMPONENTES del Programa son C1750 Capacitación en desarrollo humano implementada y C1748 Capacidades con enfoque social desarrolladas, es decir, servicios proporcionados a la población objetivo.

Los recursos del Programa se ejercen mediante el presupuesto institucional del INDEFOS, principalmente para cubrir servicios personales, materiales y suministros, servicios generales y, en menor proporción, transferencias, asignaciones, subsidios u otras ayudas.

La estrategia principal consiste en programar las actividades en el POA, dar seguimiento mediante la MIR y reportar los avances físico-financieros trimestralmente. Los documentos de avance físico-financiero del primero, segundo, tercero y cuarto trimestre de 2025 evidencian el envío formal de reportes de avance físico-financiero y de resultados de indicadores ante la autoridad correspondiente.

Por lo tanto, no se identifican problemas de transferencia de recursos a beneficiarios, debido a que el Programa presupuestario 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” no otorga apoyos monetarios directos ni subsidios económicos a la población atendida. La gestión financiera se concentra en el ejercicio del presupuesto institucional para operar cursos, talleres, actividades de capacitación e instrucción. Asimismo, se identifica que el Manual de Procedimientos del INDEFOS documenta procedimientos internos relacionados con la operación administrativa del Programa; en



particular, dentro de la Dirección de Capacitación se incluye el procedimiento de “Impartición de Cursos y Talleres de Capacitación”, y en la Coordinación Administrativa se integran procedimientos vinculados con la recepción, registro y envío de comprobación de solicitudes de viáticos, así como con la adquisición de productos, bienes o servicios.

C. Eficiencia y economía operativa del programa

Registro de operaciones programáticas y presupuestales

38. El programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar los bienes y los servicios (COMPONENTES) que ofrece y los desglosa en las siguientes categorías:
- Gastos en operación:** Se deben incluir los directos (gastos derivados de los subsidios monetarios y/o no monetarios entregados a la población atendida, considere los capítulos 2000 y/o 3000 y gastos en personal para la realización del programa, considere el capítulo 1000) y los indirectos (permiten aumentar la eficiencia, forman parte de los procesos de apoyo. Gastos en supervisión, capacitación y/o evaluación, considere los capítulos 2000, 3000 y/o 4000).
 - Gastos en mantenimiento:** Requeridos para mantener el estándar de calidad de los activos necesarios para entregar los bienes o servicios a la población objetivo (unidades móviles, edificios, etc.). Considere recursos de los capítulos 2000, 3000 y/o 4000.
 - Gastos en capital:** Son los que se deben afrontar para adquirir bienes cuya duración en el programa es superior a un año. Considere recursos de los capítulos 5000 y/o 6000 (Ej.: terrenos, construcción, equipamiento, inversiones complementarias).
 - Gasto unitario:** Gastos Totales/población atendida (Gastos totales=Gastos en operación + gastos en mantenimiento). Para programas en sus primeros dos años de operación se deben considerar adicionalmente en el numerador los Gastos en capital.

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



3	El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa tres de los conceptos establecidos.
4	El programa identifica y cuantifica los gastos en operación y desglosa todos los conceptos establecidos.

Fuente: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social CONEVAL. (2021). Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados. CONEVAL.

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar sus bienes y servicios. La información del avance físico-financiero muestra el comportamiento del ejercicio del gasto por capítulo, distinguiendo el presupuesto anual aprobado y modificado, así como el costo trimestral aprobado, modificado, comprometido, devengado, ejercido y pagado.

De acuerdo con el reporte de avance físico-financiero, el Programa contó con un presupuesto anual aprobado de \$6,888,187.00 y un presupuesto anual modificado de \$7,713,610.71. Asimismo, al trimestre reportado, el gasto ejercido acumulado fue de \$6,686,281.45.

A continuación, se presenta el desglose por capítulo:

Capítulo de gasto	Concepto	Aprobado anual	Modificado anual	Ejercido acumulado al trimestre
1000	Servicios personales	\$0.00	\$6,874,362.07	\$5,864,855.88
2000	Materiales y suministros	\$0.00	\$264,679.08	\$240,219.04
3000	Servicios generales	\$0.00	\$550,549.56	\$566,706.53
4000	Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	\$6,888,187.00	\$9,520.00	\$0.00
5000	Bienes muebles, inmuebles e intangibles	\$0.00	\$14,500.00	\$14,500.00
Total		\$6,888,187.00	\$7,713,610.71	\$6,686,281.45

Fuente: Avance físico financiero al 4to trimestre del Programa.

Valoración final



El Programa identifica y cuantifica los gastos en los que incurre para generar sus bienes y servicios, ya que cuenta con información presupuestaria desagregada por capítulo de gasto y con seguimiento del presupuesto aprobado, modificado, comprometido, devengado, ejercido y pagado. Asimismo, se identifican gastos de operación y gasto de capital. Sin embargo, no se acredita el cálculo del gasto unitario por persona atendida o por servicio otorgado en los términos que establece la pregunta. Por ello, se considera que el Programa cumple con tres de las cuatro características y corresponde asignar el Nivel 3.

Como área de oportunidad, se recomienda calcular anualmente el gasto unitario del Programa. Por ejemplo, considerando el gasto ejercido acumulado de \$6,686,281.45 y la población atendida estimada de 587 personas, el gasto unitario aproximado sería de \$11,390.60 por persona atendida. Este cálculo debe tomarse como una aproximación y validarse con el cierre oficial del ejercicio y la población atendida definitiva.

Economía

39. ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento para la operación del programa y qué proporción del presupuesto total del programa representa cada una de las fuentes?

Análisis:

Con base en la información disponible, la operación del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, se financia con recursos públicos asignados al INDEFOS dentro del presupuesto estatal del Gobierno del Estado de Campeche. En el reporte de avance físico-financiero se identifica un presupuesto anual aprobado de \$6,888,187.00 y un presupuesto anual modificado de \$7,713,610.71. No se identifican fuentes de financiamiento federales, municipales, privadas, donativos u organismos internacionales diferenciadas para la operación del Programa.

A continuación, se presentan las fuentes de financiamiento identificadas:

Fuente de financiamiento	Monto aprobado anual	Proporción del presupuesto aprobado	Monto modificado anual	Proporción del presupuesto modificado
Recursos estatales asignados al INDEFOS /	\$6,888,187.00	100.00%	\$7,713,610.71	100.00%



Gobierno del Estado de Campeche				
Recursos federales	No identificados	0.00%	No identificados	0.00%
Recursos municipales	No identificados	0.00%	No identificados	0.00%
Recursos privados, donativos u otros	No identificados	0.00%	No identificados	0.00%

Fuente: Avance físico financiero al 4to trimestre del Programa.

La información del avance físico-financiero permite conocer el comportamiento del gasto por capítulo, pero no muestra una mezcla de fuentes de financiamiento. Por tanto, se interpreta que el presupuesto del Programa proviene de una sola fuente: recursos públicos estatales asignados al INDEFOS.

El presupuesto modificado se distribuye principalmente en el capítulo 1000 Servicios personales, que representa 89.12% del total modificado; seguido del capítulo 3000 Servicios generales, con 7.14%; capítulo 2000 Materiales y suministros, con 3.43%; capítulo 5000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles, con 0.19%; y capítulo 4000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas, con 0.12%.

Valoración final

La fuente de financiamiento identificada para la operación del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, corresponde a recursos estatales asignados al INDEFOS, los cuales representan el 100% del presupuesto aprobado y modificado observado en el avance físico-financiero. No se identifican fuentes adicionales de financiamiento. Como área de oportunidad, se recomienda que los reportes presupuestarios incluyan un apartado específico de fuente de financiamiento, tipo de recurso y origen presupuestal, a fin de distinguir con mayor claridad si los recursos provienen de ingresos estatales, participaciones, aportaciones u otras fuentes.



D. Sistematización de la información

40. Las aplicaciones informáticas o sistemas institucionales con que cuenta el programa tienen las siguientes características:

- a) Cuentan con fuentes de información confiables y permiten verificar o validar la información capturada.**
- b) Tienen establecida la periodicidad y las fechas límites para la actualización de los valores de las variables.**
- c) Proporcionan información al personal involucrado en el proceso correspondiente.**
- d) Están integradas, es decir, no existe discrepancia entre la información de las aplicaciones o sistemas.**

Nivel	Criterios
1	• Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen una de las características establecidas.
2	• Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen dos de las características establecidas.
3	• Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen tres de las características establecidas.
4	• Los sistemas o aplicaciones informáticas del programa tienen todas las características establecidas.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Programa cuenta con información sistematizada en bases de datos y sistema informático, así como con sistemas institucionales de seguimiento programático y presupuestal, como el SEI y los reportes trimestrales de avance físico-financiero. La documentación revisada señala que se cuenta con un sistema informático donde se capturan datos de las personas atendidas: nombre, sexo, cargo, área, municipio, curso, tipo, fecha de curso, correo y teléfono. Por lo que se evaluar en el nivel 4.



E. Cumplimiento y avance en los indicadores de gestión y productos

41. ¿Cuál es el avance de los indicadores de servicios y de gestión (ACTIVIDADES y COMPONENTES) y de resultados (FIN y PROPÓSITO) de la MIR del programa respecto de sus metas?

Análisis:

El Programa cuenta con información trimestral para dar seguimiento al avance de sus indicadores de FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES mediante las fichas técnicas, la MIR y los reportes de avance físico-financiero e indicadores correspondientes a los cuatro trimestres de 2025. Los oficios de envío de los reportes trimestrales muestran que el INDEFOS remitió información de avance físico-financiero y resultado de indicadores para el primer, segundo, tercer y cuarto trimestre de 2025.

Nivel	Indicador	Frecuencia	Comentario de avance
FIN	Índice de Desarrollo Humano de Campeche	Quinquenal	Su avance depende de información externa del PNUD, por lo que no necesariamente se actualiza durante el ejercicio fiscal. En consecuencia, el indicador de FIN tiene utilidad principalmente referencial y de alineación estratégica, pero capacidad limitada para valorar resultados atribuibles al Programa en el corto plazo, dado que depende de una fuente externa, de periodicidad quinquenal y sensible a múltiples factores ajenos a la intervención del Pp 138.
PROPÓSITO	Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción	Anual	La meta se asocia a 587 participantes que concluyen respecto de 650 programados, equivalente a 90.31%.



COMPONENTE C1748	Porcentaje de participación en actividades de instrucción con enfoque social	Semestral	Se reporta avance semestral a partir de listas de asistencia y reportes trimestrales.
COMPONENTE C1750	Porcentaje de satisfacción de demanda de capacitación en desarrollo humano	Trimestral	Se mide con encuestas de satisfacción aplicadas a participantes.
ACTIVIDADES	Cursos, talleres, grupos de trabajo, acciones de igualdad y discapacidad	Trimestral	Se reportan avances mediante listas, reportes trimestrales, POA y avances físico-financieros.

Fuente: Elaboración propia.

Valoración final

El Programa cuenta con información suficiente para documentar el avance de indicadores respecto de sus metas, principalmente a través de los reportes de avance físico-financiero trimestrales y las fichas técnicas. No obstante, para el Anexo 14 se recomienda capturar directamente los valores definitivos reportados en el SEI al cierre del cuarto trimestre, a fin de evitar discrepancias entre los reportes trimestrales, la MIR y las fichas técnicas.

Como área de oportunidad, se recomienda elaborar una tabla institucional de cierre anual que concentre, para cada indicador: meta anual, avance trimestral, avance acumulado, porcentaje de cumplimiento, semáforo, explicación de variaciones y evidencia documental.



F Rendición de cuentas y transparencia

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

- a) Las ROP o documento normativo están actualizados y son públicos, esto es, disponibles en la página electrónica.
- b) Los resultados principales del programa, así como la información para monitorear su desempeño, están actualizados y son públicos, son difundidos en la página.
- c) Se cuenta con procedimientos para recibir y dar trámite a las solicitudes de acceso a la información acorde a lo establecido en la normatividad aplicable.
- d) La dependencia o entidad que opera el Programa propicia la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas y a su vez genera las condiciones que permitan que ésta permee en los términos que señala la normatividad aplicable.

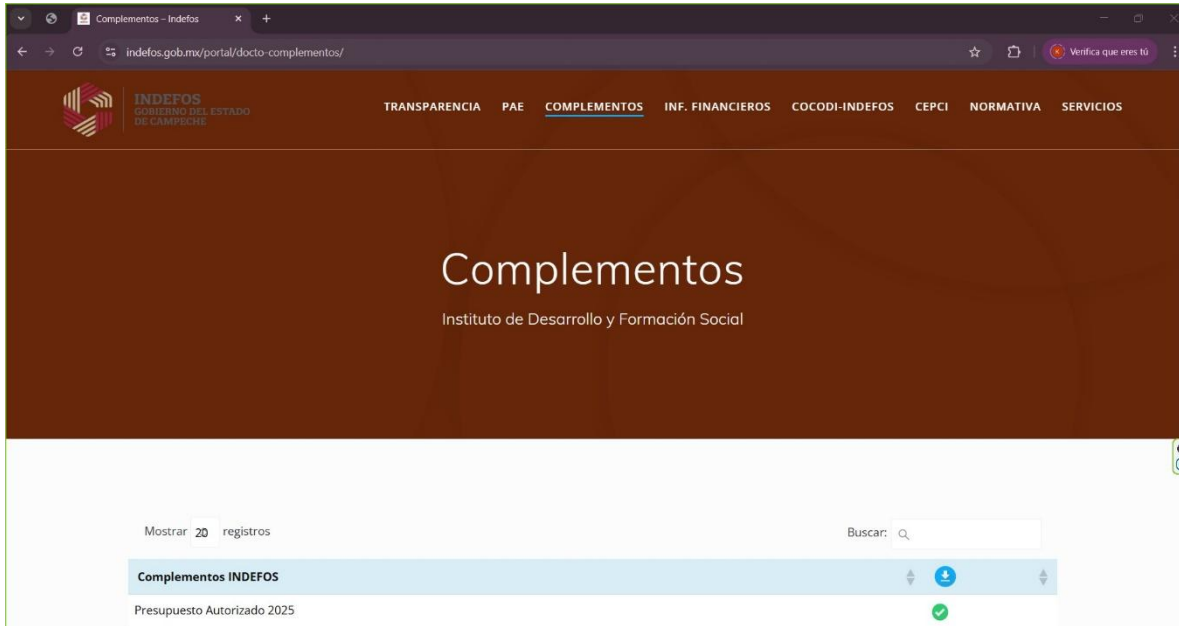
Nivel	Criterios
1	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen una de las características establecidas.
2	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen dos de las características establecidas.
3	Los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas tienen tres de las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

Fuente: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social CONEVAL. (2021). Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados. CONEVAL.

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. El INDEFOS cuenta con portal electrónico, sección de transparencia y normativa, donde se publica información pública, normativa aplicable e indicadores para rendir cuenta de objetivos y resultados. Cómo se puede observar en la siguiente imagen:





Fuente: Información compartida por el área de enlace de evaluación.

A continuación, se observa el cumplimiento de los criterios de la pregunta:

Criterio	Cumplimiento	Justificación
a) Documento normativo actualizado y público	Sí	La Evaluación de Diseño identificó en el apartado de Normativa el Reglamento Interior del INDEFOS como documento normativo del Programa.
b) Resultados principales e información para monitoreo actualizados y públicos	Sí	Se identificó la sección de obligaciones comunes e indicadores que permiten rendir cuenta de objetivos y resultados.
c) Procedimientos para solicitudes de acceso a la información	Sí	El Programa se encuentra sujeto a la normatividad de transparencia y acceso a la información aplicable al Gobierno del Estado.
d) Participación ciudadana	Sí	La naturaleza del Programa promueve participación social, capacitación y organización comunitaria; además, el Programa opera mediante solicitudes y actividades con población, servidores públicos y comunidades.

Fuente: Elaboración propia.

Valoración final



El Programa cumple con las cuatro características de transparencia y rendición de cuentas: cuenta con documento normativo público, publica información de resultados e indicadores, se encuentra sujeto a procedimientos de acceso a la información y promueve la participación ciudadana a través de sus acciones de capacitación y organización comunitaria. En consecuencia, corresponde asignar Nivel 4.



8. Tema V. Percepción de la Población Atendida del programa (1 cuartilla)

43. El programa cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida con las siguientes características:
- a) Su aplicación se realiza de manera que no se induzcan las respuestas.
 - b) Corresponden a las características de sus beneficiarios.
 - c) Los resultados que arrojan son representativos.

Nivel	Criterios
1	Los instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida no tienen al menos el inciso a) de las características establecidas.
2	Los instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida tienen el inciso a) de las características establecidas.
3	Los instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida tienen el inciso a) de las características establecidas y otra de las características.
4	Los instrumentos para medir el grado de satisfacción de la población atendida tienen todas las características establecidas.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con instrumentos para medir el grado de satisfacción de su población atendida. La evidencia principal es el formato de Evaluación de satisfacción 2022, el cual permite valorar



la percepción de las personas participantes sobre los cursos recibidos, el desempeño de las personas instructoras, la utilidad de los contenidos, la participación durante la capacitación y comentarios o sugerencias de mejora.

Además, la Evaluación de Diseño 2025 señala que, desde 2017, el Programa aplica encuestas de satisfacción a las personas participantes en cursos de desarrollo humano, con una escala numérica del 1 al 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta. De acuerdo con dicha evaluación, entre 2017 y 2024 se obtuvo una calificación promedio de 4.8 en satisfacción por parte de las personas encuestadas.

Valoración final

El Programa cuenta con instrumentos para medir satisfacción, los aplica a su población atendida y utiliza sus resultados como insumo para valorar la calidad de los cursos y talleres. Por ello, se propone una valoración de Nivel 4.

Como área de oportunidad, se recomienda documentar formalmente la metodología de aplicación de las encuestas: universo, muestra, momento de aplicación, responsable, forma de captura, resguardo de información, análisis de resultados y uso de hallazgos para mejorar los contenidos de capacitación.



9. Tema VI: Medición de resultados. (8 cuartillas)

44. ¿Cómo documenta el programa sus resultados a nivel de FIN y de PROPÓSITO?
- a) Con indicadores de la MIR.
 - b) Con hallazgos de estudios o evaluaciones que no son de impacto.
 - c) Con información de estudios o evaluaciones rigurosas nacionales o internacionales que muestran el impacto de programas similares.
 - d) Con hallazgos de evaluaciones de impacto.

No procede valoración cuantitativa.

Análisis:

El Programa documenta sus resultados principalmente mediante los indicadores de la MIR, las fichas técnicas de indicadores, los avances físico-financieros trimestrales y la Evaluación de Diseño 2025. A nivel de FIN, el indicador es el Índice de Desarrollo Humano de Campeche; a nivel de PROPÓSITO, el indicador es el Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción.

A continuación, se presentan los mecanismos para documentar resultados:

Medio	Uso
MIR 2025	Define FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES, ACTIVIDADES e indicadores.
Fichas técnicas de indicadores	Establecen nombre, definición, método de cálculo, frecuencia, metas, línea base, medios de verificación y comportamiento esperado.
Avances físico-financieros trimestrales	Reportan avance de metas físicas, presupuesto e indicadores durante el ejercicio fiscal.
Evaluaciones del Programa Anual de Evaluación	Analiza la lógica del Programa, MIR, población objetivo, padrón, presupuesto y complementariedades, procesos, entre otros rubros del Programa.
Encuestas de satisfacción	Documentan percepción de las personas atendidas respecto de los cursos y talleres.



Fuente: Elaboración propia.

Valoración final

El Programa documenta sus resultados a nivel de FIN y PROPÓSITO principalmente con indicadores de la MIR y reportes trimestrales.



45. En caso de que el programa cuente con indicadores para medir su FIN y PROPÓSITO, inciso a) de la pregunta anterior, ¿cuáles han sido sus resultados?

Nivel	Criterios
1	No hay resultados positivos del programa a nivel de FIN y PROPÓSITO.
2	Hay resultados positivos del programa a nivel de FIN o de PROPÓSITO.
3	Hay resultados positivos del programa a nivel de FIN y de PROPÓSITO.
4	- Hay resultados positivos del programa a nivel de FIN y de PROPÓSITO. - Los resultados son suficientes para señalar que el programa cumple con el PROPÓSITO y contribuye al FIN.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Programa documenta resultados a nivel de FIN y PROPÓSITO mediante los indicadores establecidos en la MIR y sus fichas técnicas. Para el ejercicio fiscal 2025, el indicador de FIN es el Índice de Desarrollo Humano de Campeche, con meta de 0.753; sin embargo, su frecuencia de medición es quinquenal y depende de información externa, por lo que no resulta adecuado para medir el avance anual atribuible al Programa.

A nivel de PROPÓSITO, el indicador es el Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción. La meta programada corresponde a 587 participantes que concluyen actividades de capacitación e instrucción respecto de 650 personas inscritas o programadas, equivalente a 90.31%. Si bien el indicador de PROPÓSITO permite medir la conclusión de actividades de capacitación e instrucción por parte de la población programada, su capacidad para aproximar el desarrollo efectivo de capacidades es limitada, ya que no incorpora por sí mismo evidencia sobre aprendizaje, cambio de conocimientos, adquisición de habilidades o aplicación de contenidos. Por ello, se considera un indicador funcional de avance de atención, aunque insuficiente para capturar plenamente el resultado sustantivo enunciado en el PROPÓSITO.

Valoración final

El Programa documenta resultados a nivel de FIN y PROPÓSITO mediante indicadores de la MIR. El indicador de PROPÓSITO es pertinente para medir el cumplimiento anual de la población que concluye actividades de capacitación e instrucción; sin embargo, el indicador



de FIN es de medición quinquenal y no permite identificar resultados anuales atribuibles al Programa. Por ello, se recomienda incorporar un indicador adicional de resultado intermedio, como el porcentaje de participantes que acreditan conocimientos adquiridos o que reportan aplicar los aprendizajes en su entorno laboral, comunitario o personal. Por lo que se evalúa en el nivel 4.



46. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas que no sean de impacto y que permiten identificar hallazgos relacionados con el FIN y el PROPÓSITO del programa, inciso b) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- a) Se compara la situación de los beneficiarios en al menos dos puntos en el tiempo, antes y después de otorgado el apoyo.**
- b) La metodología utilizada permite identificar algún tipo de relación entre la situación actual de los beneficiarios y la intervención del Programa.**
- c) Dados los objetivos del Programa, la elección de los indicadores utilizados para medir los resultados se refiere al FIN y PROPÓSITO y/o características directamente relacionadas con ellos.**
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados entre los beneficiarios del Programa.**

Nivel	Criterios
1	El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el FIN y/o el PROPÓSITO del programa y tiene(n) una de las características establecidas.
2	El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el FIN y/o el PROPÓSITO del programa, y tiene(n) dos de las características establecidas.
3	El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el FIN y/o el PROPÓSITO del programa, y tiene(n) tres de las características establecidas.
4	El programa cuenta con evaluación(es) externa(s), que no son de impacto, que permite(n) identificar uno o varios hallazgos relacionados con el FIN y/o el PROPÓSITO del programa, y tiene(n) todas las características establecidas.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con una evaluación externa que no es de impacto: la Evaluación de Diseño 2025. Esta evaluación permite identificar hallazgos relacionados con el FIN y el PROPÓSITO del Programa, principalmente mediante la revisión del diagnóstico, la alineación estratégica, la



MIR, las fichas técnicas de indicadores, los COMPONENTES y la lógica vertical y horizontal del Programa.

No obstante, por las características propias de la evaluación, al tratarse de una evaluación de gabinete basada en análisis documental y no de un ejercicio empírico de campo, no establece una muestra de beneficiarios ni realiza una medición de la situación de las personas atendidas en dos momentos del tiempo —antes y después de recibir la capacitación o instrucción—. Por ello, no es posible afirmar que la evaluación mida resultados directos en beneficiarios ni que establezca una relación empírica entre la intervención y cambios observados en la población atendida.

Sin embargo, la evaluación sí revisa indicadores de la MIR vinculados con el FIN y el PROPÓSITO. En particular, a nivel de PROPÓSITO permite identificar el indicador “Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción”, el cual compara el número de participantes que concluyen las actividades respecto del total de personas inscritas o programadas. Asimismo, a nivel de COMPONENTE se identifica el indicador de satisfacción de la demanda de capacitación en materia de desarrollo humano, que permite conocer la percepción de las personas participantes sobre los servicios recibidos.

A continuación, se presentan algunos hallazgos detectados en la evaluación de diseño:

Tema	Hallazgo
Problema público	El Programa cuenta con un diagnóstico que identifica el problema como limitada formación de capacidades en materia de desarrollo social y humano.
PROPÓSITO	El PROPÓSITO está definido como que la población que formaliza necesidades de capacitación e instrucción desarrolle capacidades en materia de desarrollo social y humano.
Alineación	Existe vinculación con objetivos estatales, sectoriales e institucionales.
Justificación	Existe justificación teórica y empírica documentada, aunque no se documenta que la intervención sea más eficaz que otras alternativas.
Población objetivo	Está definida y cuantificada, pero se recomendó fortalecer su focalización.



MIR	Se identificaron áreas de mejora en la lógica vertical y horizontal, así como en algunos indicadores.
Cobertura	La Evaluación de Diseño señaló áreas de oportunidad para contar con una estrategia de cobertura más robusta.

Fuente: Elaboración propia con información de la evaluación de diseño referente al Programa Anual de Evaluación 2025.

Valoración final

El Programa cuenta con una evaluación externa que no es de impacto y que permite identificar hallazgos relacionados con el FIN y el PROPÓSITO, principalmente a través del análisis de la MIR y de los indicadores asociados. No obstante, dicha evaluación solo cumple con una de las cuatro características establecidas en la pregunta: la característica **c)**, ya que los indicadores revisados se relacionan con el FIN, el PROPÓSITO y características directamente asociadas con la operación del Programa, como conclusión de actividades y satisfacción de la capacitación. Por lo que se evalúa en el nivel 1.



- 47. En caso de que el programa cuente con evaluaciones externas, diferentes a evaluaciones de impacto, que permiten identificar uno o varios hallazgos relacionados con el FIN y/o el PROPÓSITO del programa, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?**

Análisis:

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con una evaluación externa distinta a una evaluación de impacto: la Evaluación de Diseño 2025. Esta evaluación permite identificar hallazgos relacionados con el FIN y el PROPÓSITO del Programa, principalmente a partir del análisis del diagnóstico, la alineación estratégica, la MIR, las fichas técnicas de indicadores, los COMPONENTES, la población objetivo, la cobertura, el presupuesto y los mecanismos de seguimiento.

Es importante precisar que los resultados reportados por esta evaluación no corresponden a efectos causales o impactos atribuibles al Programa, sino a hallazgos sobre la consistencia del diseño, la lógica de intervención y la capacidad del Programa para monitorear su desempeño. Esto es consistente con la pregunta 46, en la que se señaló que la Evaluación de Diseño 2025 es una evaluación de gabinete y no un ejercicio empírico de campo.



48. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares, inciso c) de la pregunta 44, dichas evaluaciones cuentan con las siguientes características:

- I. Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.**
- II. Las metodologías aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.**
- III. Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.**
- IV. La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.**

Nivel	Criterios
1	• La evaluación de impacto tiene la característica I.
2	• La evaluación de impacto tiene las características I y II
3	• La evaluación de impacto tiene las características I, II y III o las características I, II y IV.
4	• La evaluación de impacto tiene todas las características establecidas.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

El Programa no cuenta con una evaluación de impacto propia; sin embargo, sí es posible identificar evidencia nacional e internacional sobre intervenciones similares relacionadas con capacitación, fortalecimiento de capacidades, participación comunitaria y desarrollo institucional. Esta evidencia es útil para sustentar la pertinencia de la intervención, aunque no sustituye una evaluación de impacto específica del Pp 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano".

A continuación, se muestra evidencia identificada:

Fuente	Tipo de intervención	Resultados relevantes
PNUD, enfoque de desarrollo de capacidades	Fortalecimiento de capacidades institucionales y sociales	El PNUD plantea que el desarrollo de capacidades debe entenderse como un proceso que permite a personas, organizaciones y sociedades fortalecer habilidades para definir y alcanzar objetivos de desarrollo. (UNDP)



Banco Mundial, revisión de programas de desarrollo comunitario	Desarrollo comunitario participativo	La revisión de 17 programas de desarrollo impulsado por comunidades encontró resultados generalmente positivos en reducción de pobreza, focalización y acceso a servicios, aunque la evidencia sobre gobernanza, capital social y conflicto fue limitada o mixta. (World Bank)
OCDE, capacidades del servicio civil	Capacitación y fortalecimiento de habilidades en servidores públicos	La OCDE identifica que las capacidades del servicio civil son relevantes para que el sector público responda a entornos más complejos, digitalizados y demandantes. (OECD)

Fuente: Elaboración propia

La evidencia externa respalda que las intervenciones de capacitación y fortalecimiento de capacidades pueden contribuir a mejorar habilidades individuales, desempeño institucional, participación comunitaria y acceso a servicios. No obstante, la evidencia también muestra que los efectos sobre cohesión social, gobernanza o capital social no siempre son automáticos y dependen del diseño, seguimiento, calidad de implementación y contexto. La pregunta se evalúa en el nivel 2.



- 49. En caso de que el programa cuente con información de estudios o evaluaciones nacionales e internacionales que muestran impacto de programas similares ¿qué resultados se han demostrado?**

Análisis:

Existen estudios, guías y evaluaciones no necesariamente de impacto que respaldan la relevancia de intervenciones similares al Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”. En particular, los enfoques de desarrollo de capacidades del PNUD, las recomendaciones de la OCDE sobre servicio público y las revisiones del Banco Mundial sobre fortalecimiento institucional y comunitario señalan que la capacitación y el desarrollo de capacidades son herramientas relevantes para mejorar la gestión pública, la participación social y la atención a necesidades comunitarias.

A continuación, se presentan resultados no necesariamente de impacto:

Fuente	Resultado útil para el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”
PNUD	El desarrollo de capacidades debe atender niveles individuales, organizacionales e institucionales, y no limitarse a cursos aislados; requiere diagnóstico, implementación y medición de cambios. (UNDP)
OCDE	Los gobiernos requieren servidores públicos con habilidades adecuadas para responder a cambios sociales, tecnológicos y organizacionales. (OECD)
Banco Mundial / IEG	El fortalecimiento de capacidades institucionales requiere compromiso, coordinación y cooperación para mejorar procesos institucionales. (Grupo del Banco Mundial)
Banco Mundial / desarrollo comunitario	La participación comunitaria puede contribuir a mejorar acceso a servicios y focalización, pero los resultados en gobernanza y capital social son mixtos. (World Bank)

Fuente: Elaboración propia.

Valoración final

Los estudios y documentos revisados apoyan la pertinencia de intervenciones de fortalecimiento de capacidades, pero también sugieren que la capacitación debe ir acompañada de diagnóstico, seguimiento y medición de resultados. Para el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, esto implica



que no basta con medir cursos impartidos o personas asistentes; también es recomendable medir aprendizaje, aplicación de conocimientos y cambios en capacidades sociales, comunitarias o institucionales, los cuales irían más allá de las responsabilidades y capacidades del Programa.



50. En caso de que el programa cuente con evaluaciones de impacto, con qué características de las siguientes cuentan dichas evaluaciones:

- a) Se compara un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares.
- b) La(s) metodología(s) aplicadas son acordes a las características del programa y la información disponible, es decir, permite generar una estimación lo más libre posible de sesgos en la comparación del grupo de beneficiarios y no beneficiarios.
- c) Se utiliza información de al menos dos momentos en el tiempo.
- d) La selección de la muestra utilizada garantiza la representatividad de los resultados.

Nivel	Criterios
1	• La evaluación de impacto tiene la característica a).
2	• La evaluación de impacto tiene las características a) y b)
3	• La evaluación de impacto tiene las características a), b) y c) o las características a), b) y d).
4	• La evaluación de impacto tiene todas las características establecidas.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

Con base en la evidencia documental revisada, el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” no cuenta con evaluaciones de impacto. La evaluación externa disponible corresponde a una Evaluación de Diseño 2025, la cual analiza el diagnóstico, población objetivo, mecanismos de elegibilidad, padrón de beneficiarios, MIR, presupuesto, rendición de cuentas y complementariedades.

Valoración final

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” no cuenta con evaluaciones de impacto que cumplan con la característica mínima de comparar un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares. Por lo tanto, conforme a los criterios establecidos en los Términos de Referencia, la respuesta es “No” y no procede asignar nivel.



51. En caso de que se hayan realizado evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta anterior, ¿cuáles son los resultados reportados en esas evaluaciones?

Nivel	Criterios
1	No se reporta evidencia de efectos positivos del programa en sus beneficiarios.
2	Se reportan efectos positivos del programa en variables relacionadas con el FIN o el PROPÓSITO del programa.
3	Se reportan efectos positivos del programa en variables relacionadas con el FIN y el PROPÓSITO del programa.
4	- Se reportan efectos positivos del programa en variables relacionadas con el FIN y el PROPÓSITO del programa. - Se reportan efectos positivos del programa en aspectos adicionales al problema para el que fue creado.

Fuente: Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. Términos de Referencia para una Evaluación de Consistencia y Resultados.

Análisis:

Con base en la información documental revisada, el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” no cuenta con evaluaciones de impacto que cumplan con al menos las características señaladas en los incisos a) y b) de la pregunta 50. Es decir, no se identificó una evaluación que compare un grupo de beneficiarios con uno de no beneficiarios de características similares, ni una metodología experimental o cuasiexperimental que permita generar una estimación libre de sesgos sobre los efectos atribuibles al Programa.

La evaluación externa disponible corresponde a la Evaluación de Diseño 2025, la cual analiza el diagnóstico, población objetivo, MIR, cobertura, presupuesto, transparencia, complementariedades y consistencia interna del Programa; sin embargo, no constituye una evaluación de impacto, ya que no estima efectos causales sobre las capacidades desarrolladas por la población atendida.

Valoración final



El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” no cuenta con evaluaciones de impacto que cumplan con las características mínimas establecidas en la pregunta 50. En consecuencia, no existen resultados de impacto reportados sobre variables relacionadas con el FIN, el PROPÓSITO o aspectos adicionales al problema que atiende el Programa. Por lo tanto, conforme a los criterios de los Términos de Referencia, la respuesta es “No” y no procede asignar nivel.



10 Hallazgos

Hallazgo	Página	Recomendación	Efecto positivo esperado
El Pp 138 cuenta con un diagnóstico que identifica el problema público como una situación negativa reversible, define la población afectada, desarrolla causas y efectos, y establece periodicidad de actualización.	16	Observar la oportunidad de incorporar progresivamente un análisis diferenciado por sexo, edad, discapacidad, pertenencia indígena o afromexicana, municipio y tipo de solicitante.	Fortalecer la calidad del diagnóstico y mejorar la focalización de la intervención hacia grupos con mayores barreras de acceso a capacitación e instrucción.
La teoría de cambio del Programa puede reconstruirse a partir del diagnóstico, árbol de problemas, árbol de objetivos, MIR, fichas técnicas y documentos de población objetivo; no obstante, la medición actual se concentra principalmente en participación y conclusión de actividades.	34	Incorporar instrumentos de medición antes-después, evaluación de aprendizaje o seguimiento posterior a participantes para valorar cambios en conocimientos, habilidades, actitudes o aplicación práctica de lo aprendido.	Contar con evidencia más sólida sobre los resultados generados por las capacitaciones e instrucciones, más allá del cumplimiento operativo.
El árbol de problemas y el árbol de objetivos presentan correspondencia metodológica entre problema-objetivo, causas-medios y efectos-fines, lo que muestra una lógica horizontal y vertical razonablemente consistente.	38	Conservar la trazabilidad entre árboles, MIR y fichas técnicas en futuras actualizaciones, verificando que cualquier ajuste al problema o población objetivo se refleje también en objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos.	Evitar inconsistencias metodológicas entre diagnóstico, MIR y seguimiento del desempeño.
La vinculación con los ODS se identifica como indirecta, principalmente con los ODS 4, 10, 16 y 17, pero no se observa una matriz institucional formal que asocie metas ODS,	53	Observar la oportunidad de Integrar en el diagnóstico o documento de alineación una matriz de Agenda 2030 que precise ODS, meta, tipo de vinculación, COMPONENTE o ACTIVIDAD asociada e indicador relacionado.	Fortalecer la alineación estratégica y la comunicación de la contribución del Programa a la Agenda 2030.



indicadores del Programa y tipo de contribución.			
La población potencial, objetivo y atendida está definida y cuantificada; para 2025 se identifican 650 personas objetivo y 587 atendidas, lo que representa una cobertura aproximada de 90.31%.	57	Observar la posibilidad de complementar la cuantificación con variables de caracterización: edad, municipio/localidad, pertenencia indígena o afromexicana, discapacidad, tipo de solicitante, institución de procedencia y modalidad de atención.	Mejorar el análisis de cobertura, identificar brechas de acceso y orientar la programación hacia grupos o territorios con mayor necesidad.
El Programa cuenta con información sobre personas atendidas mediante listas de asistencia, registros de cursos y bases internas; sin embargo, no se acredita un padrón consolidado con clave única permanente ni procedimiento documentado de depuración y actualización.	57	Observar la posibilidad de formalizar un padrón de personas beneficiarias que integre CURP o folio único, datos básicos de identificación, curso recibido, fecha, modalidad, estatus de conclusión y evidencia de asistencia; además, documentar un procedimiento de actualización y depuración.	Mejorar la trazabilidad de la población atendida, y facilitar el seguimiento longitudinal de beneficiarios.
La MIR cuenta con FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES, y las fichas técnicas contienen los elementos requeridos; sin embargo, algunos COMPONENTES y ACTIVIDADES pueden fortalecerse en su sintaxis conforme a la MML.	64-66	Revisar la redacción de COMPONENTES y ACTIVIDADES para distinguir claramente bienes o servicios entregados frente a acciones sustantivas realizadas, conforme a la sintaxis de la Guía MML.	Fortalecer la lógica horizontal de la MIR y mejorar la claridad del seguimiento del desempeño.
Las metas de la MIR cuentan con unidad de medida, frecuencia y factibilidad; no obstante, varias metas se concentran en cumplimiento de lo programado, como cursos, sesiones o acciones realizadas.	66	Observar la posibilidad de incorporar gradualmente indicadores orientados a resultados de calidad, aprendizaje, satisfacción, además de las metas de gestión operativa.	Pasar de un seguimiento centrado en productos a un seguimiento más orientado a resultados.
La información recolectada por el Programa permite documentar actividades,	93	Observar la posibilidad de diseñar una cédula mínima de caracterización de participantes	Fortalecer la focalización, el análisis de brechas y la



población atendida y avances; sin embargo, no se recolecta información socioeconómica amplia ni información de no beneficiarios para fines comparativos.		que incluya variables socioeconómicas y de perfil, cuidando proporcionalidad, protección de datos personales y utilidad para la toma de decisiones.	posibilidad futura de valorar resultados diferenciados por grupo poblacional.
El Programa cuenta con mecanismos para conocer la percepción de la población atendida, principalmente encuestas de satisfacción; sin embargo, la satisfacción no sustituye la medición de aprendizaje o desarrollo de capacidades.	144	Mantener las encuestas de satisfacción y cuando sea posible, incorporar evaluación de conocimientos.	Obtener información más completa sobre calidad del servicio y resultados inmediatos de la capacitación.

Fuente: Elaboración propia.



11. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.

Nota metodológica

La clasificación FODA incluida en el cuadro distingue la naturaleza de cada recomendación. Se consideran debilidades aquellas condiciones internas del Programa que limitan la trazabilidad, caracterización o medición de resultados, como la ausencia de un padrón consolidado o de información socioeconómica suficiente. Se consideran oportunidades de mejora aquellas acciones que, sin implicar incumplimiento sustantivo, pueden fortalecer gradualmente la calidad metodológica del Programa, como la mejora de la sintaxis de la MIR, la incorporación de indicadores orientados a resultados o la complementación de encuestas de satisfacción con mediciones de aprendizaje. Esta clasificación permite que la institución valore la viabilidad técnica y operativa de cada recomendación, priorice su atención y, en su caso, defina una ruta gradual de implementación mediante Aspectos Susceptibles de Mejora.

Apartado de evaluación	Pregunta	Clasificación FODA	Recomendación	Claridad	Relevancia	Justificación	Factibilidad
Diseño	Pregunta 8	Debilidad	Observar la posibilidad de formalizar un padrón de personas beneficiarias que integre CURP o folio único, datos	La recomendación es clara, ya que identifica el producto esperado — padrón o	Es relevante porque fortalece la trazabilidad de la población	Se sustenta en el hallazgo de que el Programa cuenta con listas de asistencia,	Es factible si se implementa gradualmente, iniciando con la homologación de formatos existentes y, posteriormente, con la integración



Apartado de evaluación	Pregunta	Clasificación FODA	Recomendación	Claridad	Relevancia	Justificación	Factibilidad
			básicos de identificación, curso recibido, fecha, modalidad, estatus de conclusión y evidencia de asistencia; además, documentar un procedimiento de actualización y depuración.	base de datos consolidada — y precisa los campos mínimos que podrían incorporarse.	atendida, mejora el seguimiento longitudinal de beneficiarios y contribuye a evitar duplicidades.	registros de cursos y bases internas, pero no se acredita un padrón consolidado con clave única permanente ni un procedimiento documentado de depuración y actualización.	de una base de datos única. Requiere considerar protección de datos personales, capacidad administrativa y definición de responsables.
Diseño	Preguntas 10 y 11	Oportunidad de mejora	Revisar la redacción de COMPONENTES y ACTIVIDADES para distinguir claramente bienes o servicios entregados frente a acciones sustantivas realizadas, conforme a la sintaxis de la Guía MML.	La recomendación es precisa y ordenada, ya que delimita el ajuste a niveles específicos de la MIR: COMPONENTES y ACTIVIDADES.	Es relevante porque fortalece la lógica horizontal de la MIR y mejora la claridad del seguimiento del desempeño.	Se deriva del hallazgo de que la MIR cuenta con FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES, y las fichas técnicas contienen los elementos requeridos; sin embargo, algunos COMPONENTES y ACTIVIDADES pueden fortalecerse	Es factible durante el proceso anual de actualización de la MIR. No implica modificar de inmediato la operación del Programa, sino mejorar la formulación técnica del resumen narrativo y su correspondencia con indicadores.



Apartado de evaluación	Pregunta	Clasificación FODA	Recomendación	Claridad	Relevancia	Justificación	Factibilidad
						en su sintaxis conforme a la MML.	
Diseño	Preguntas 11 y 12	Oportunidad de mejora	Observar la posibilidad de incorporar gradualmente indicadores orientados a resultados de calidad, aprendizaje y satisfacción, además de las metas de gestión operativa.	La recomendación es comprensible y suficientemente delimitada, ya que plantea complementar los indicadores actuales sin sustituirlos de forma inmediata.	Es relevante porque permitiría transitar de un seguimiento centrado en productos — cursos, sesiones o acciones realizadas — hacia una medición más orientada a resultados.	Se sustenta en el hallazgo de que las metas de la MIR cuentan con unidad de medida, frecuencia y factibilidad, pero varias se concentran en el cumplimiento de lo programado.	Es factible de manera gradual, iniciando con indicadores piloto en cursos o ACTIVIDADES seleccionadas. Su implementación debe considerar disponibilidad de información, capacidad técnica y no sobrecargar la operación anual.
Planeación y Orientación a Resultados	Pregunta 22	Debilidad	Observar la posibilidad de diseñar una cédula mínima de caracterización de participantes que incluya variables socioeconómicas y de perfil, cuidando proporcionalidad, protección de datos personales y utilidad para la	La recomendación es clara porque establece el instrumento propuesto — cédula mínima — y delimita el tipo de información que podría levantarse.	Es relevante porque fortalecería la focalización, el análisis de brechas y la posibilidad futura de valorar resultados	Se justifica en el hallazgo de que la información recolectada permite documentar actividades, población atendida y avances, pero no incluye	Es factible si se implementa en forma progresiva, con un formato breve y proporcional al tipo de servicio. Su aplicación debe cuidar la protección de datos personales, la carga administrativa y la utilidad real de cada variable.



Apartado de evaluación	Pregunta	Clasificación FODA	Recomendación	Claridad	Relevancia	Justificación	Factibilidad
			toma de decisiones.		diferencias por grupo poblacional.	información socioeconómica amplia ni información suficiente para análisis comparativos.	
Percepción de la Población Atendida	Pregunta 43	Oportunidad de mejora	Mantener las encuestas de satisfacción y, cuando sea posible, incorporar evaluación de conocimientos.	La recomendación es clara y prudente, ya que no sustituye los instrumentos actuales, sino que propone complementarlos cuando existan condiciones operativas.	Es relevante porque permite obtener información más completa sobre la calidad del servicio y los resultados inmediatos de la capacitación.	Se sustenta en el hallazgo de que el Programa cuenta con mecanismos para conocer la percepción de la población atendida, principalmente encuestas de satisfacción; sin embargo, la satisfacción no sustituye la medición de aprendizaje o desarrollo de capacidades.	Es factible de manera gradual, iniciando con evaluaciones breves de conocimientos en cursos seleccionados o con reactivos básicos antes-después. No requiere implementarse en todos los cursos desde el primer año.

Fuente: Elaboración propia con base en los hallazgos del Informe de Consistencia y Resultados del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, el apartado FODA previsto en los TdR de la SABG y el cuadro de análisis de recomendaciones de los TdR UPER.



LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

LIOTTI



CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

12. Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados

No aplica

Con base en lo señalado en el apartado de Características del Programa, el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” fue reestructurado como programa presupuestario en 2025, después de que sus COMPONENTES formaran parte de otros programas presupuestarios, particularmente del Pp 006 “Programa de Inclusión y Cohesión Social”.

De acuerdo con los Lineamientos Generales para la Evaluación de los Programas Presupuestarios y Otros Programas Estatales de la Administración Pública del Estado de Campeche, durante el primer año de operación de los programas nuevos se debe realizar una evaluación en materia de diseño. En atención a lo anterior, el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, fue sujeto a una Evaluación de Diseño en 2025, la cual constituye el antecedente evaluativo inmediato del Programa.

A la fecha de la presente evaluación, no se identifica una Evaluación de Consistencia y Resultados previa del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”. Por tanto, no es posible realizar una comparación entre los resultados de la presente evaluación y una evaluación anterior de la misma modalidad. En consecuencia, el análisis comparativo se limita a reconocer que la evaluación disponible corresponde a una Evaluación de Diseño, cuyos hallazgos fueron retomados en el seguimiento de Aspectos Susceptibles de Mejora, pero no constituye una base equivalente para comparar resultados de Consistencia y Resultados.

En este sentido, el Anexo 16 “Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior” no resulta aplicable para el presente ejercicio, al no existir una evaluación previa de esta naturaleza. Como área de oportunidad, se recomienda que en futuras evaluaciones de Consistencia y Resultados se utilice la presente evaluación



como línea base para comparar avances en diseño, planeación, cobertura, operación, percepción de la población atendida y medición de resultados.



13. Conclusiones

La Evaluación de Consistencia y Resultados del Programa presupuestario 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, a cargo del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche, permite concluir que el Programa cuenta con una base documental suficiente para sustentar su diseño, operación y seguimiento general. El Pp se orienta a atender una problemática claramente identificada: la limitada formación de capacidades en materia de desarrollo social y humano de la población del Estado de Campeche que formaliza necesidades de capacitación o instrucción. Esta problemática se encuentra documentada en el diagnóstico, se expresa como una situación negativa reversible y se acompaña de causas, efectos, población potencial, población objetivo, ubicación territorial y periodicidad de actualización.

En materia de diseño, el Programa presenta una estructura metodológica razonablemente consistente. El diagnóstico, el árbol de problemas, el árbol de objetivos, la MIR y las fichas técnicas permiten reconstruir la teoría de cambio del Pp. La intervención pública es pertinente, ya que los servicios de capacitación, instrucción, asesoría, organización comunitaria y acciones transversales guardan correspondencia con las causas identificadas del problema. Asimismo, la lógica horizontal entre problema-objetivo, causas-medios y efectos-fines es adecuada, y la lógica vertical permite observar una relación razonable entre medios, objetivo central y fines superiores. No obstante, una oportunidad de mejora consiste en fortalecer la evidencia que sustenta los resultados posteriores a la capacitación, ya que la información disponible acredita principalmente gestión, cobertura y satisfacción, pero no permite demostrar cambios atribuibles en conocimientos, habilidades, actitudes o aplicación práctica de los aprendizajes.

Respecto de la justificación teórica y empírica, el Programa cuenta con argumentos consistentes con su diagnóstico. La capacitación, la instrucción y el fortalecimiento de capacidades son medios pertinentes para atender la problemática definida. Además, el diagnóstico documenta experiencia operativa del INDEFOS en cursos, talleres, grupos organizados y actividades de desarrollo humano. Sin embargo, no se identificó evidencia nacional o internacional suficiente que demuestre efectos positivos atribuibles a intervenciones similares ni evidencia comparativa que permita afirmar que esta alternativa sea más eficaz que otras. Por ello, la evaluación mantiene una conclusión prudente: el



Programa cuenta con una justificación consistente, pero aún requiere robustecer su sustento empírico para avanzar hacia un análisis más sólido de resultados.

En cuanto a la vinculación con la planeación superior, el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, muestra una relación directa y pertinente con el Plan Estatal de Desarrollo 2024-2027, el Programa Sectorial Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027 y el Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027. El PROPÓSITO del Programa comparte conceptos centrales con dichos instrumentos, tales como capacitación, desarrollo humano, fortalecimiento de capacidades, participación social, inclusión, igualdad y atención a población vulnerable. También se identifica una vinculación indirecta con la Agenda 2030, principalmente con los ODS 4, 10, 16 y 17. No obstante, el logro del PROPÓSITO no debe interpretarse como suficiente por sí mismo para cumplir metas superiores estatales, sectoriales o internacionales, ya que éstas dependen de múltiples programas, instituciones y condiciones sociales.

En materia de población potencial, objetivo y mecanismos de elegibilidad, el Programa cuenta con definiciones documentadas y cuantificadas. La población potencial corresponde a la población total del Estado de Campeche, mientras que la población objetivo se acota a la población que formaliza necesidades de capacitación o instrucción. Para 2025, la población objetivo se cuantificó en 650 personas y la población atendida en 587, lo que representa una cobertura aproximada de 90.31%. Esta información evidencia uso de las definiciones poblacionales para la planeación anual. Sin embargo, la definición operativa basada en demanda formalizada puede limitar la identificación de personas o grupos con necesidades de capacitación que no presentan solicitudes. Asimismo, se identifica como área de mejora fortalecer los registros administrativos con variables de caracterización, como edad, municipio, localidad, pertenencia indígena o afroamericana, discapacidad, tipo de solicitante, institución de procedencia y modalidad de atención.

Sobre el padrón o registro de beneficiarios, la evaluación identifica que el Programa cuenta con listas de asistencia, registros de cursos, informes y bases internas que permiten conocer parcialmente quiénes reciben los servicios. También se identifica el tipo de apoyo otorgado: capacitación, instrucción, cursos, talleres, asesorías y actividades en materia de desarrollo social y humano. No obstante, con la evidencia disponible no se acredita un padrón plenamente consolidado con clave única permanente ni un procedimiento documentado de actualización y depuración. Esta situación constituye una debilidad operativa relevante, ya



que limita la trazabilidad longitudinal de la población atendida y el seguimiento individual de participantes entre ejercicios fiscales o entre distintos cursos.

En relación con la Matriz de Indicadores para Resultados, el Programa cuenta con una MIR completa que incluye FIN, PROPÓSITO, COMPONENTES y ACTIVIDADES. Las fichas técnicas contienen los elementos requeridos: nombre, definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia, línea base, metas y comportamiento del indicador. Las metas son factibles y se encuentran asociadas a la programación anual y trimestral del Programa. Sin embargo, se identifican áreas de mejora en la sintaxis de algunos COMPONENTES y ACTIVIDADES, así como en la orientación de algunos indicadores. En particular, el indicador de PROPÓSITO mide el porcentaje de participantes que concluyen actividades de capacitación e instrucción, lo cual resulta útil para monitorear conclusión y cobertura, pero no mide de forma directa el desarrollo efectivo de capacidades. Si bien el indicador de PROPÓSITO permite medir la conclusión de actividades de capacitación e instrucción por parte de la población programada, su capacidad para aproximar el desarrollo efectivo de capacidades es limitada, ya que no incorpora por sí mismo evidencia sobre aprendizaje, cambio de conocimientos, adquisición de habilidades o aplicación de contenidos. Por ello, se considera un indicador funcional de avance de atención, aunque insuficiente para capturar plenamente el resultado sustantivo enunciado en el PROPÓSITO. Por ello, se considera necesario observar la posibilidad de incorporar mediciones complementarias de aprendizaje, aplicación práctica o cambios en conocimientos y habilidades.

En el tema de planeación y orientación a resultados, el INDEFOS cuenta con instrumentos institucionales que permiten ubicar al Programa dentro de una ruta estratégica de mediano plazo. La MIR 2025 operacionaliza anualmente los objetivos vinculados con capacitación, instrucción, fortalecimiento de capacidades y desarrollo humano. Sin embargo, dado que el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, fue reestructurado en 2025, algunos instrumentos previos no lo identifican con esa clave presupuestaria, aunque sí contienen objetivos y líneas de acción compatibles con su intervención. Por ello, resulta pertinente documentar una nota técnica de trazabilidad programática que explique la transición de los programas anteriores al Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, y su correspondencia con la planeación institucional vigente.

En materia de cobertura y focalización, el Programa muestra una cobertura relevante respecto de su población objetivo-programada. La atención reportada refleja capacidad



operativa para cumplir una parte sustantiva de la meta anual. Sin embargo, la cobertura se determina principalmente a partir de la demanda formalizada y la capacidad operativa, lo cual es funcional para la programación anual, pero puede ser insuficiente para identificar necesidades no expresadas por la población. En este sentido, la estrategia de cobertura podría fortalecerse gradualmente mediante criterios de priorización territorial, grupos de atención preferente y mecanismos de difusión dirigidos a población que no necesariamente formaliza solicitudes por cuenta propia.

Asimismo, dado que la población potencial se define como la población total del Estado de Campeche, el cociente población atendida / población potencial tiene utilidad analítica limitada para valorar el desempeño del Programa y debe interpretarse únicamente como referencia de amplitud del universo potencial, no como parámetro principal de eficacia de cobertura. El Programa cuenta con cobertura estatal en términos normativos y de diseño; sin embargo, su cobertura efectiva durante el ejercicio fiscal depende de la demanda formalizada, la programación anual, la disponibilidad presupuestaria y la capacidad operativa del INDEFOS.

En cuanto a la operación, el Programa cuenta con procesos que permiten identificar la solicitud de servicios, selección de participantes, tipo de apoyo, ejecución, registro de actividades y seguimiento de avances. La operación se sustenta en instrumentos administrativos, listas de asistencia, reportes trimestrales, informes de actividades y avances físico-financieros.

Respecto de la percepción de la población atendida, el Programa cuenta con instrumentos de satisfacción que permiten conocer la opinión de las personas participantes sobre los servicios recibidos. Esta práctica es positiva y debe mantenerse, ya que aporta información sobre la calidad percibida de los cursos y actividades. Sin embargo, la satisfacción no sustituye la medición de aprendizaje ni la valoración del desarrollo de capacidades. Por ello, una mejora viable consiste en complementar gradualmente las encuestas de satisfacción con reactivos sobre utilidad, pertinencia, aprendizaje percibido y aplicación práctica, y, cuando sea operativamente posible, incorporar evaluaciones de conocimientos antes y después de la capacitación.

En materia de medición de resultados, el Programa documenta avances mediante indicadores de la MIR, registros administrativos, reportes y fichas técnicas. Estos elementos permiten valorar el cumplimiento de actividades, productos y metas programadas. No obstante, la evidencia disponible no permite afirmar impacto atribuible del Programa sobre



el desarrollo humano, la cohesión social, el fortalecimiento comunitario o el desempeño institucional, ya que no existe una evaluación de impacto con grupo de comparación ni una estrategia metodológica que permita atribución causal. En consecuencia, los resultados deben interpretarse como avances de gestión, cobertura y desempeño operativo, así como contribuciones plausibles al fortalecimiento de capacidades.

En términos generales, el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, presenta fortalezas importantes: cuenta con diagnóstico, problema definido, población cuantificada, vinculación con instrumentos de planeación, MIR completa, fichas técnicas, metas factibles, registros operativos y mecanismos de percepción de la población atendida. También muestra una alineación institucional clara con el quehacer del INDEFOS y con la política estatal de bienestar, inclusión, desarrollo humano y fortalecimiento de capacidades.

Las principales áreas de mejora se concentran en cinco aspectos: fortalecer el padrón o base de datos de beneficiarios; mejorar la caracterización de la población atendida; complementar la medición de resultados con instrumentos de aprendizaje o seguimiento posterior; revisar la sintaxis y orientación de algunos elementos de la MIR. Estas áreas no invalidan la consistencia general del Programa, pero sí representan oportunidades para avanzar hacia una gestión más orientada a resultados.

Finalmente, se concluye que el Programa presupuestario 138 es consistente en su diseño general, pertinente respecto del problema que busca atender y útil como instrumento institucional para fortalecer capacidades en materia de desarrollo social y humano. Su desempeño documental y operativo es favorable; sin embargo, para consolidar su orientación a resultados será necesario transitar gradualmente de una medición centrada en actividades realizadas, participantes atendidos y satisfacción, hacia una medición que permita conocer cambios en capacidades, aprendizajes y aplicación práctica de los conocimientos adquiridos. Esta transición deberá realizarse de forma progresiva, considerando la capacidad operativa, presupuestaria y normativa del INDEFOS, así como la viabilidad de incorporar los ajustes como Aspectos Susceptibles de Mejora.

A continuación, se muestra el puntaje final de la evaluación

Tema	Nivel	Justificación
Diseño	3.44	Diagnóstico, población y MIR consistentes; falta evidencia suficiente sobre cambios en capacidades, aprendizajes o aplicación práctica derivados de la



		intervención. Documenta avances mediante MIR e indicadores de gestión, pero no cuenta con medición robusta de resultados sustantivos en capacidades o aprendizajes.
Planeación y Orientación a Resultados	3.71	Cuenta con planeación, POA, ASM y monitoreo; mejora caracterización.
Cobertura y Focalización	3.00	Cobertura alta de población objetivo; falta horizonte de mediano plazo.
Operación	3.83	Procesos documentados y seguimiento operativo; falta gasto unitario.
Percepción de la Población Atendida	4.00	Cuenta con encuestas de satisfacción aplicadas a población atendida.
Resultados	2.33	Documenta avances mediante MIR e indicadores de gestión, pero no cuenta con medición robusta de resultados sustantivos en capacidades o aprendizajes.
Valoración Final	3.39	Consistencia general favorable; áreas de mejora en resultados y cobertura.

Fuente: Elaboración propia.



14. Bibliografía

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Diario Oficial de la Federación.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria*. Diario Oficial de la Federación.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Ley General de Desarrollo Social*. Diario Oficial de la Federación.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2021). *Términos de referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados*. CONEVAL.

Gobierno del Estado de Campeche. (2022). *Programa Sectorial Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027*. Gobierno del Estado de Campeche.

Gobierno del Estado de Campeche. (2023). *Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027*. Periódico Oficial del Estado de Campeche.

Gobierno del Estado de Campeche. (2024). *Plan Estatal de Desarrollo 2024-2027*. Gobierno del Estado de Campeche.

Gobierno del Estado de Campeche. (2024). *Constitución Política del Estado de Campeche*. Periódico Oficial del Estado de Campeche.

Gobierno del Estado de Campeche. (2024). *Ley de Desarrollo Social del Estado de Campeche*. Periódico Oficial del Estado de Campeche.

Gobierno del Estado de Campeche. (2024). *Ley de Planeación para el Estado de Campeche y sus Municipios*. Periódico Oficial del Estado de Campeche.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2021). *Manual de procedimientos del Instituto de Desarrollo y Formación Social*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Alineación del Programa presupuestario 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano"*. INDEFOS.



Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Análisis del Programa presupuestario 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano"*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Diagnóstico del Programa presupuestario 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano"*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Estrategia de cobertura del Programa presupuestario 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano"*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Fichas técnicas de indicadores del Programa presupuestario 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano"*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano"*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Programa Operativo Anual 2025 del Programa presupuestario 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano"*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *PRE_12 Análisis de la Población Objetivo del Programa presupuestario 138 "Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano"*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Base de datos de población beneficiada con los servicios de capacitación en desarrollo humano*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Cédulas de los equipos de trabajo del COMPONENTE Capacidades con enfoque social*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Evaluación de satisfacción de cursos y talleres de capacitación*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Reporte de avance físico-financiero y resultado de indicadores del primer trimestre 2025 del Programa presupuestario 138*. INDEFOS.



Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Reporte de avance físico-financiero y resultado de indicadores del segundo trimestre 2025 del Programa presupuestario 138*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Reporte de avance físico-financiero y resultado de indicadores del tercer trimestre 2025 del Programa presupuestario 138*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2025). *Reporte de avance físico-financiero y resultado de indicadores del cuarto trimestre 2025 del Programa presupuestario 138*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2026). *Anexo D. Documento institucional de trabajo para el seguimiento de los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la Evaluación de Diseño 2025 del Programa presupuestario 138*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2026). *Anexo F. Posición institucional derivada de la Evaluación de Diseño 2025 del Programa presupuestario 138*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (2026). *Oficio IDF/DG/095/2026 mediante el cual se remiten los documentos de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la Evaluación de Diseño 2025*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (s. f.). *Metodología de la población a capacitar*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (s. f.). *Metodología para estimar la población de grupos sociales*. INDEFOS.

Instituto de Desarrollo y Formación Social. (s. f.). *Reglamento Interior del Instituto de Desarrollo y Formación Social*. INDEFOS.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*. INEGI.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2023). *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2023*. INEGI.

Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.



Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2020). *Informe sobre Desarrollo Humano 2020*. PNUD.

Secretaría de Administración y Finanzas del Gobierno del Estado de Campeche. (2024). *Lineamientos para la integración del Proyecto de Presupuesto de Egresos del Estado de Campeche*. SAFIN.

Secretaría de Administración y Finanzas del Gobierno del Estado de Campeche. (2024). *Manual de Programación y Presupuestación*. SAFIN.

Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. (2025). *Programa Anual de Evaluación 2025*.

Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. (2025). *Términos de referencia para la Evaluación de Consistencia y Resultados*.

Secretaría de Anticorrupción y Buen Gobierno del Estado de Campeche. (2025). *Términos de referencia para la Evaluación de Diseño*.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2016). *Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados*. SHCP.

Ulises Alcántara Evaluación de Políticas Públicas. (2025). *Evaluación de Diseño. Informe final del Programa presupuestario "Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano", ejercicio fiscal 2025*. Gobierno del Estado de Campeche e INDEFOS



15. Anexos

Anexo 1 “Metodología para la cuantificación de las poblaciones Potencial y Objetivo”

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

La cuantificación de la población objetivo del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, se realiza a partir de la revisión de documentos programáticos, diagnósticos, metodológicos y registros administrativos del INDEFOS. Esta revisión permite identificar a la población que formaliza necesidades de capacitación o instrucción, así como la capacidad operativa del Programa para atenderla durante el ejercicio fiscal correspondiente.

Para la cuantificación de la población objetivo se consultan los siguientes documentos:

Documento consultado	Uso dentro de la metodología
Diagnóstico del Programa presupuestario 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”	Permite identificar el problema público, la población potencial, la población objetivo, la población atendida, los criterios generales de cobertura y la frecuencia de actualización.
PRE_12 Análisis de la Población Objetivo del Pp 138	Presenta la cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida para los ejercicios fiscales correspondientes, desagregada por sexo.
Metodología de la población a capacitar	Establece criterios para identificar a la población que formaliza necesidades de capacitación en materia de



	desarrollo humano, incluyendo servidores públicos, organizaciones de la sociedad civil y población general.
Metodología para estimar la población de grupos sociales	Apoya la identificación de comunidades y grupos sociales susceptibles de recibir actividades de instrucción con enfoque social.
Matriz de Indicadores para Resultados 2025	Permite verificar la relación entre la población objetivo y el PROPÓSITO del Programa, así como los indicadores asociados a la atención de la población.
Fichas Técnicas de Indicadores 2025	Permiten identificar metas, variables, unidad de medida, frecuencia de medición y medios de verificación asociados a la población programada y atendida.
Programa Operativo Anual 2025	Permite revisar la programación anual de metas, actividades y recursos disponibles para atender a la población objetivo.
Estrategia de Cobertura del Pp 138	Permite identificar criterios operativos para la atención de solicitudes, programación de actividades y cobertura anual del Programa.
Registros administrativos del INDEFOS	Incluyen solicitudes, listas de asistencia, bases internas, informes de actividades y reportes que permiten identificar a la población efectivamente atendida.

Fuente: Elaboración propia.

Con base en estos documentos, la cuantificación de la población objetivo considera cuatro elementos principales:

Elemento	Descripción
Demanda formalizada	Solicitudes de capacitación o instrucción presentadas por dependencias, municipios, instituciones, organizaciones de la sociedad civil, comunidades o población general.
Experiencia histórica de atención	Registros administrativos de ejercicios previos, cursos impartidos, población atendida y capacidad de respuesta del INDEFOS.
Disponibilidad de recursos	Recursos humanos, materiales, financieros y logísticos disponibles para impartir cursos, talleres y actividades de instrucción.
Capacidad operativa	Posibilidad institucional de programar, ejecutar, registrar y dar seguimiento a las actividades durante el ejercicio fiscal.

Fuente: Elaboración propia.



La fórmula operativa utilizada es:

Población objetivo = población que formaliza necesidades de capacitación o instrucción y que el Programa tiene programado atender en el ejercicio fiscal

Para 2024 y 2025, la población objetivo se cuantificó de la siguiente manera:

Año	Mujeres	Hombres	Total
2024	392	238	630
2025	414	236	650

Esta metodología es consistente con lo desarrollado en la evaluación, donde se señala que las poblaciones potencial y objetivo están definidas en el diagnóstico y en el PRE_12, cuentan con unidad de medida, están cuantificadas, tienen fuentes de información y se utilizan para la planeación anual del Programa.



Anexo 2 “Procedimiento para la actualización de la base de datos de beneficiarios” (Formato libre).

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

Actualmente, la evaluación identifica que el Programa cuenta con registros administrativos, listas de asistencia, informes y bases internas; sin embargo, no se acredita plenamente la existencia de un padrón consolidado con clave única permanente ni un procedimiento documentado de depuración y actualización. Por ello, se recomienda formalizar este procedimiento como parte de los documentos operativos del Programa y utilizarlo de manera homogénea en todos los cursos, talleres y actividades de instrucción.



Anexo 3 “Matriz de Indicadores para Resultados”. (Formato predeterminado)

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

Nivel de la MIR	Objetivo
FIN	Contribuir al fortalecimiento de las capacidades sociales y humanas para el desarrollo, el bienestar y la cohesión social incentivando la participación individual, grupal y organizacional de la población del Estado de Campeche
PROPÓSITO	La población en el Estado de Campeche que formaliza sus necesidades de capacitación e instrucción desarrolla capacidades en materia de desarrollo social y humano
COMPONENTE	Capacidades con enfoque social desarrolladas
ACTIVIDAD	Organización y concertación de grupos de trabajo para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales
ACTIVIDAD	Actividades de Instrucción para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales
COMPONENTE	Capacitación en desarrollo humano implementada
ACTIVIDAD	Cursos y talleres impartidos en materia de desarrollo humano
ACTIVIDAD	Actividades en beneficio de las personas con discapacidad
ACTIVIDAD	Acciones para la igualdad entre mujeres y hombres

Fuente: Matriz de Indicadores para Resultados del Programa 138 Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano 2025.



Anexo 4 “Indicadores”.

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

La valoración de los indicadores se realizó con base en la revisión de la MIR 2025 y de las fichas técnicas de indicadores del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”. Se consideró que un indicador cumple con los criterios de claridad, relevancia, economía, monitoreabilidad y adecuación cuando su nombre, fórmula, definición, unidad de medida, frecuencia, línea base, metas y comportamiento permiten identificar qué mide, cómo se mide, con qué periodicidad y con qué fuente de información. En la evaluación se identificó que las fichas técnicas revisadas contienen estos elementos, por lo que el Anexo 4 se registra con cumplimiento afirmativo para los indicadores analizados.

Nivel de la MIR	Nombre del Indicador	Fórmula	Claro	Relevante	Económico	Monitoreable	Adecuado	Definición	Unidad de medida	Frecuencia de Medición	Línea Base	Metas	Comportamiento del indicador	Análisis técnico
FIN	1117 Índice de Desarrollo Humano (Campeche)	$\frac{1}{3}(IEV) + \frac{1}{3}(IE) + \frac{1}{3}(IPB)$	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El indicador es claro y cuenta con método de cálculo reconocido, asociado a salud, educación e ingreso. Es relevante como referencia de



														contribución superior; sin embargo, su utilidad para el seguimiento anual del Pp es limitada, debido a que el IDH es un indicador agregado, de medición quinquenal y no atribuible directamente a las acciones de capacitación del Programa. Debe interpretarse como indicador de contexto y contribución, no como evidencia de impacto.
PROPÓSITO	0654 Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción	(Número de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El indicador es claro, económico y monitoreable mediante listas de asistencia y registros administrativos. Es relevante para medir la conclusión de actividades; no obstante, mide de forma indirecta el desarrollo de capacidades,



LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

	instrucción	/ Número total de participantes inscritos en las actividades de capacitación e instrucción) x 100												ya que concluir una capacitación no necesariamente acredita cambios en conocimientos , habilidades o aplicación práctica. Se recomienda complementar lo gradualmente con mediciones de aprendizaje o instrumentos antes-después.
COMPONENTE	0256 Porcentaje de participación en las actividades de instrucción con enfoque social	(Número de personas que participan en las actividades de instrucción con enfoque social / Número de personas que se	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El indicador es pertinente para medir participación en actividades de instrucción con enfoque social y se vincula con la entrega del COMPONENTE . Es adecuado para seguimiento de gestión, aunque no mide por sí mismo el desarrollo efectivo de capacidades con enfoque social. Su utilidad mejoraría si se

LIOTTI



CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

		inscriben en las actividades de instrucción con enfoque social) x 100												complementa con información sobre aprendizaje, permanencia, aplicación de conocimientos o resultados de las actividades de instrucción.
ACTIVIDAD	0276 Pcentaje de grupos de trabajo para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales organizados en el periodo / Número de grupos de trabajo para el desarrollo de	(Número de grupos de trabajo para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales organizados en el periodo / Número de grupos de trabajo para el desarrollo de	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El indicador es claro y permite monitorear una actividad operativa relevante para la organización comunitaria. Es económico porque se mide con registros administrativos del Programa. Es adecuado para gestión; sin embargo, se recomienda precisar los criterios mínimos para considerar un grupo como "organizado", así como la evidencia documental asociada.



		iniciativas de proyectos sociales que solicitan participar en el programa en el periodo) x 100												
ACTIVIDAD	0278 Porcentaje de actividades de instrucción para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales	(Número de actividades de instrucción para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales realizadas / Número de actividades de	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El indicador mide directamente el cumplimiento de actividades de instrucción programadas, por lo que es adecuado para seguimiento operativo. Su principal limitación es que mide ejecución respecto de programación, pero no calidad, pertinencia temática ni resultados generados por



		instrucción para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales programadas en el periodo) x 100												dichas actividades.
COM PONE NTE	0257 Porcentaje de satisfacción de demanda de capacitación en materia de desarrollo humano	(Número de personas que calificaron la capacitación entre 4 y 5 / Número de personas encuestadas) x 100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El indicador es claro y relevante para medir percepción de calidad del servicio de capacitación. Es monitoreable mediante encuestas de satisfacción y resulta económico para el Programa. No obstante, la satisfacción de las personas participantes no sustituye la medición de aprendizaje o desarrollo de



														capacidades; por ello, se sugiere complementar el instrumento con preguntas sobre utilidad, pertinencia y aplicación práctica.
ACTIVIDAD	0277 Porcentaje de cursos y talleres impartidos en materia de desarrollo humano	(Número de cursos y talleres impartidos en materia de desarrollo humano / Número de cursos y talleres impartidos en materia de desarrollo humano solicitados en el periodo) x 100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El indicador es adecuado para dar seguimiento al cumplimiento operativo de cursos y talleres solicitados. Permite conocer la capacidad de respuesta del Programa frente a la demanda formalizada. Su alcance es de gestión, por lo que no mide resultados en capacidades; se recomienda conservarlo como indicador operativo y complementarlo con mediciones de aprendizaje o aplicación posterior.



LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONULTORES@GMAIL.COM

ACTI VIDA D	0018 Porcentaje de acciones en beneficio de las personas con discapacidad	(Número de acciones en beneficio de las personas con discapacidad realizadas / Número de acciones en beneficio de las personas con discapacidad programadas) x 100	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El indicador permite monitorear acciones programadas en beneficio de personas con discapacidad y es adecuado como indicador de actividad transversal. No obstante, su relevancia puede fortalecerse si se documenta con mayor precisión el tipo de acción realizada, población atendida, cobertura, criterios de accesibilidad y relación con una necesidad identificada en el diagnóstico del Programa.
ACTI VIDA D	0017 Porcentaje de acciones para la igualdad entre	(Número de acciones para la igualdad entre	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	El indicador es claro y monitoreable para dar seguimiento a acciones transversales de igualdad. Es adecuado para medir cumplimiento

LIOTTI



CECILIALIOTTICONULTORES@GMAIL.COM

	mujeres y hombres	es y hombres realizadas / Número de acciones para la igualdad entre mujeres y hombres programadas) x 100												operativo, aunque su utilidad para valorar cambios en igualdad sustantiva es limitada. Se recomienda precisar el tipo de acción, población participante, temas abordados y, cuando sea posible, incorporar información sobre cambios de conocimiento o sensibilización .
--	-------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--



Anexo 5 “Metas del programa”. (Captura en sistema

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados

Año de la evaluación: 2025									
Nivel de objetivo	Nombre del indicador	Meta	Unidad de medida	Justificación	Orientada a impulsar el desempeño	Justificación	Factible	Justificación	Propuesta de mejora de la meta
FIN	1117 Índice de Desarrollo Humano Campeche	0.753	Sí	La ficha técnica establece el indicador como índice y presenta la meta del ciclo presupuestario.	Sí	Se relaciona con el objetivo superior de contribuir al desarrollo humano de la población del Estado.	Sí	La meta depende de información externa del PNUD y su medición es quinquenal, por lo que es factible como referencia estratégica, aunque no permite seguimiento anual directo.	Sin propuesta



PROPÓSITO	0654 Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de capacitación e instrucción	90.31%	Sí	La meta se expresa como porcentaje: 587 participantes que concluyen respecto de 650 personas inscritas o programadas.	Sí	Mide el cumplimiento del resultado inmediato del Programa: que las personas participantes concluyan las actividades de capacitación e instrucción.	Sí	La meta es congruente con la población objetivo-programada para 2025 y con la capacidad operativa del Programa.	Complementar la meta con mediciones de aprendizaje adquirido o aplicación de conocimientos después de la capacitación.
COMPONENTE	Porcentaje de participación en las actividades de instrucción con enfoque social	84%	Sí	La meta se expresa como porcentaje de participación respecto de la población inscrita o programada en actividades de instrucción con enfoque social.	Sí	Permite medir la entrega del COMPONENTE relacionado con capacidades con enfoque social desarrolladas.	Sí	La meta es factible porque se vincula con la programación semestral y con la participación esperada en actividades de instrucción.	Sin propuesta
ACTIVIDAD	Porcentaje de grupos de trabajo para el desarrollo	100%	Sí	La meta se expresa como porcentaje de grupos	Sí	Mide la realización de una actividad clave para desarrollo	Sí	La meta es factible porque se calcula sobre	Sin propuesta



	lo de iniciativas de proyectos sociales organizados			organizados respecto de grupos programados.		ar capacidades con enfoque social.		grupos programados, conforme a la capacidad operativa del Programa.	
ACTIVIDAD	Porcentaje de actividades de instrucción para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales	100% respecto de actividades programadas	Sí	La meta se expresa como porcentaje de actividades realizadas respecto de actividades programadas.	Sí	Permite dar seguimiento a la ejecución de actividades de instrucción vinculadas con iniciativas sociales.	Sí	Es factible porque depende de la programación trimestral y de los recursos operativos disponibles.	Sin propuesta.
COMPONENTE	Porcentaje de satisfacción de demanda de capacitación en materia de desarrollo humano	100% de personas encuestadas con calificación satisfactoria	Sí	La meta se expresa como porcentaje de personas encuestadas que califican la capacitación entre 4 y 5.	Sí	Mide la percepción de calidad del servicio de capacitación en desarrollo humano.	Sí	Es factible porque se obtiene mediante encuestas aplicadas a participantes al finalizar cursos o talleres.	Definir una muestra o universo de aplicación de encuestas y complementar con preguntas sobre utilidad, aprendizaje y aplicación práctica.



ACTIVIDAD	Porcentaje de cursos y talleres impartidos en materia de desarrollo humano	100% respecto de cursos solicitados o programados	Sí	La meta se expresa como porcentaje de cursos y talleres impartidos respecto de los solicitados o programados.	Sí	Permite monitorear el cumplimiento operativo de la capacitación en desarrollo humano.	Sí	Es factible porque se vincula con la agenda de cursos, solicitudes recibidas y capacidad operativa del INDEFOS.	Sin propuesta
ACTIVIDAD	Porcentaje de acciones en beneficio de las personas con discapacidad	100% respecto de acciones programadas	Sí	La meta se expresa como porcentaje de acciones realizadas respecto de acciones programadas.	Sí	Mide la ejecución de acciones específicas relacionadas con inclusión y atención a personas con discapacidad.	Sí	Es factible porque las acciones están calendarizadas dentro del programa anual.	Sin propuesta
ACTIVIDAD	Porcentaje de acciones para la igualdad entre mujeres y hombres	100% respecto de acciones programadas	Sí	La meta se expresa como porcentaje de acciones realizadas respecto de acciones programadas.	Sí	Permite dar seguimiento a acciones vinculadas con la igualdad entre mujeres y hombres.	Sí	Es factible porque está asociada a acciones calendarizadas y a la programación anual del	Sin propuesta



LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

								Program a.	
--	--	--	--	--	--	--	--	---------------	--

LIOTTI



CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

Anexo 6 “Complementariedad y coincidencias entre programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno”.

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

El presente anexo no se integra debido a que, conforme al análisis realizado en la pregunta 13, no se identificaron programas federales con complementariedad o coincidencia directa con el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”.

Si bien en el diagnóstico del Programa se reconoce una posible complementariedad a nivel estatal con el Pp 006 “Programa de Inclusión y Cohesión Social”, esta corresponde a un programa estatal y no a un programa federal. Por lo tanto, el formato predeterminado del Anexo 6, orientado a programas federales y/o acciones de desarrollo social en otros niveles de gobierno, no resulta aplicable en los términos solicitados para el presente ejercicio.

Como referencia analítica, la complementariedad identificada a nivel estatal fue abordada en la respuesta a la pregunta 13, en la cual se señaló que ambos programas pueden compartir objetivos relacionados con inclusión, cohesión social, desarrollo humano y fortalecimiento de capacidades; sin embargo, sus bienes, servicios y mecanismos de atención son diferenciables.



Anexo 7 “Avance de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”.

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

Núm. Consc.	Aspecto Susceptible de Mejora	Área Coordinadora	Acciones a emprender	Área Responsable	Fecha de Término	Resultados Esperados	Productos y/o evidencias
1	Modificar el Análisis de la Población Objetivo del Pp 138 Fortalecimiento de Capacidades en materia de desarrollo Social y Humano.	Coordinación de Planeación	Se actualizará la definición de las poblaciones potencial y objetivo en el Formato PRE-12 "Análisis de la Población Objetivo.	Coordinación de Planeación	16/10/2026	Análisis de la Población Objetivo del Pp 138 Fortalecimiento de Capacidades en materia de desarrollo Social y Humano actualizado	Formato PRE-12 "Análisis de la Población Objetivo" del Pp 138, actualizado.
2	Actualizar el documento Diagnóstico del Pp 138 Fortalecimiento de Capacidades en	Coordinación de Planeación	Se actualizará y fortalecerá el documento Diagnóstico del Pp 138	Coordinación de Planeación	16/10/2026	Diagnóstico del Pp 138 Fortalecimiento de Capacidades en materia de desarrollo Social	Documento Diagnóstico del Pp 138, actualizado.



LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

	materia de desarrollo Social y Humano					y Humano actualizado	
3	Modificar el resumen narrativo de los niveles de propósito y proyecto/componente de la MIR; también la columna de método de cálculo y por último la columna de medios de verificación del Pp 138 Fortalecimiento de Capacidades en materia de desarrollo Social y Humano.	Coordinación de Planeación	Se actualizará la MIR del Pp 138	Coordinación de Planeación	16/10/2026	Resumen narrativo de los niveles de propósito y proyecto/componente de la MIR; la columna de método de cálculo y la columna de medios de verificación de la MIR del Pp 138 Fortalecimiento de Capacidades en materia de desarrollo Social y Humano actualizada	MIR del Pp 138, actualizada.


 Licda. Dulce Yelivet González Rodríguez
 Directora de Capacitación
 Nombre y Firma del Responsable


 Mtro. Mauro David Chi Can
 Encargado de la Coordinación de Planeación del INDEFOS
 Nombre y Firma del Enlace de Evaluación


 Profr. José Guadalupe Guzmán Chi
 Director General del INDEFOS
 Nombre y Firma del Titular de la Institución

LIOTTI



CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

Anexo 8 “Resultado de las acciones para atender los aspectos susceptibles de mejora”

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con Aspectos Susceptibles de Mejora derivados de la Evaluación de Diseño 2025. De acuerdo con los documentos de seguimiento revisados, el INDEFOS elaboró el Anexo D. Documento Institucional y el Anexo F. Posición Institucional, los cuales fueron remitidos formalmente mediante el oficio IDF/DG/095/2026, fechado el 11 de marzo de 2026. En dichos documentos se identifican acciones de mejora vinculadas con la actualización de la población objetivo, el fortalecimiento del diagnóstico y la actualización de la MIR.

No obstante, al momento de la presente evaluación, los ASM se encuentran en proceso de atención, ya que la fecha de término establecida para los tres compromisos es el 16 de octubre de 2026. Por lo tanto, todavía no es posible acreditar plenamente el resultado final de las acciones comprometidas.



Anexo 9 “Análisis de recomendaciones no atendidas derivadas de evaluaciones externas” (Formato libre).

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

El Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” cuenta con una evaluación externa previa: la Evaluación de Diseño 2025. Como resultado de dicha evaluación, el INDEFOS elaboró documentos de seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora, entre ellos el Anexo D. Documento Institucional y el Anexo F. Posición Institucional, mediante los cuales se formalizaron compromisos relacionados con la actualización de la población objetivo, el fortalecimiento del diagnóstico y la modificación de la MIR.



Anexo 10 “Evolución de la Cobertura”. (Captura en sistema)

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

Evolución de la Cobertura

Año	Población potencial	Población objetivo	Población atendida	Cobertura del programa respecto de la población objetivo	Cobertura del programa respecto de la población potencial
2024	928,363	630	564	89.52%	0.061%
2025	928,363	650	587	90.31%	0.063%

Fuente: Elaboración propia.

Dado que la población potencial se define como la población total del Estado de Campeche, el cociente población atendida / población potencial tiene utilidad analítica limitada para valorar el desempeño del Programa y debe interpretarse únicamente como referencia de amplitud del universo potencial, no como parámetro principal de eficacia de cobertura. El Programa cuenta con cobertura estatal en términos normativos y de diseño; sin embargo, su cobertura efectiva durante el ejercicio fiscal depende de la demanda formalizada, la programación anual, la disponibilidad presupuestaria y la capacidad operativa del INDEFOS. El Programa cuenta con cobertura estatal en términos normativos y de diseño; sin embargo, su cobertura efectiva durante el ejercicio fiscal depende de la demanda formalizada, la programación anual, la disponibilidad presupuestaria y la capacidad operativa del INDEFOS.

Evolución por sexo

Año	Mujeres objetivo	Hombres objetivo	Total objetivo	Mujeres atendidas	Hombres atendidos	Total atendido
-----	------------------	------------------	----------------	-------------------	-------------------	----------------



LIOTTI

CONSULTORÍA

CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

2024	392	238	630	351	213	564
2025	414	236	650	374	213	587

Fuente: Elaboración propia.

LIOTTI



CECILIALIOTTICONSULTORES@GMAIL.COM

Anexo 11 “Información de la Población Atendida”. (Formato predeterminado)

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

Clave Estado	Nombre Estado	Clave Municipio	Nombre Municipio	Clave Localidad	Nombre Localidad	Total	Mujeres	Hombres	Infantes 0-5 años	Niñas y niños 6-12	Adolescentes 13-17	Jóvenes 18-29 años	Adultos 30-64 años	Adultos mayores 65 y más	Indígenas	No indígenas	Personas con discapacidad
04	Campeche	ND	No disponible	ND	No disponible	587	374	213	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND

Elaboración propia con base en los resultados de la presente evaluación.

La información disponible permite identificar la población atendida del Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano”, a nivel estatal y desagregada por sexo. Para el ejercicio fiscal 2025, el Programa reporta 587 personas atendidas, de las cuales 374 son mujeres y 213 hombres.

No obstante, en los documentos revisados no se identificó una base de datos consolidada que permita desagregar la población atendida por municipio, localidad, grupos de edad, pertenencia indígena, condición no indígena o personas con discapacidad. Por ello, dichas columnas se registran como ND: No disponible.

Como área de oportunidad, se recomienda que el Programa incorpore en su padrón o base de datos de beneficiarios variables mínimas de caracterización, tales como municipio, localidad, edad, pertenencia indígena, condición de discapacidad y tipo de beneficiario. Esto



permitiría completar el Anexo 11 con mayor precisión y fortalecer el análisis de cobertura y focalización.

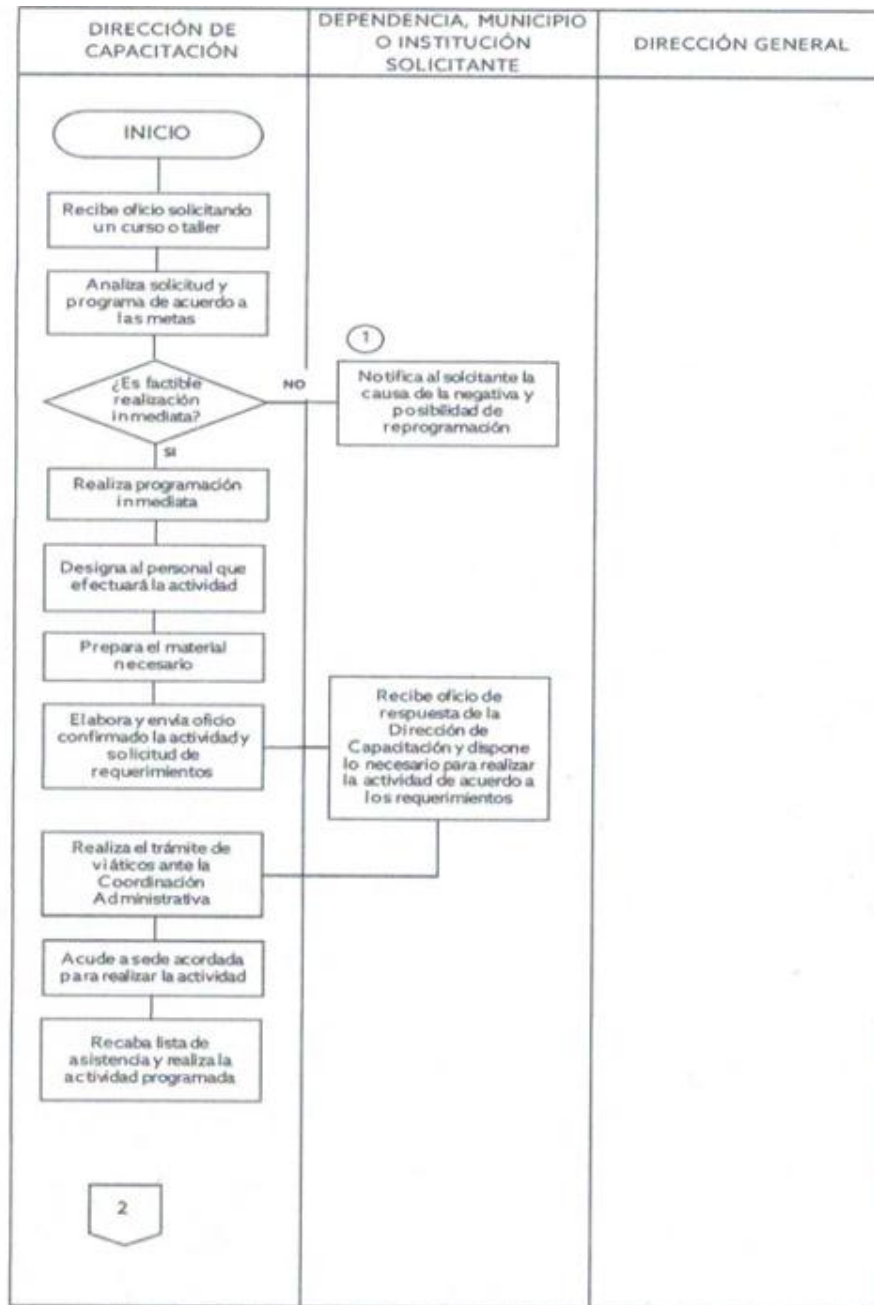
Anexo 12 “Diagramas de flujo de los COMPONENTES y procesos claves”. (Formato libre)

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

A partir del Manual de Procedimientos, la Evaluación de Diseño y los documentos metodológicos, se identifican dos procesos sustantivos principales:

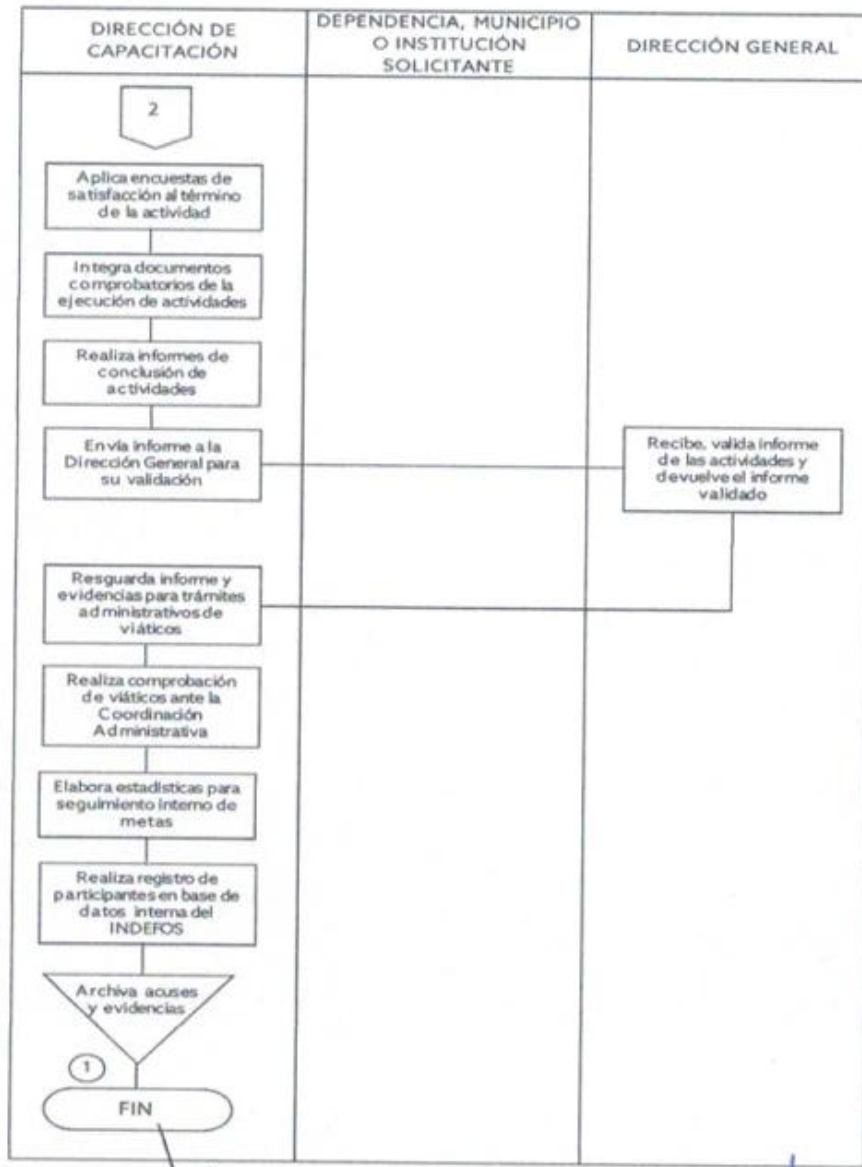
1. Impartición de cursos y talleres de capacitación, vinculado principalmente con el COMPONENTE C1750: Este proceso coincide con el procedimiento de “Impartición de cursos y talleres de capacitación” identificado en la Evaluación de Diseño, en el cual se observa que la Dirección de Capacitación recibe solicitudes, analiza factibilidad, programa actividades, designa personal, prepara materiales, realiza la actividad, recaba listas de asistencia, aplica encuestas de satisfacción, elabora informes, registra participantes en la base de datos interna y archiva evidencias.





Fuente: Manual de Procedimientos del INDEFOS



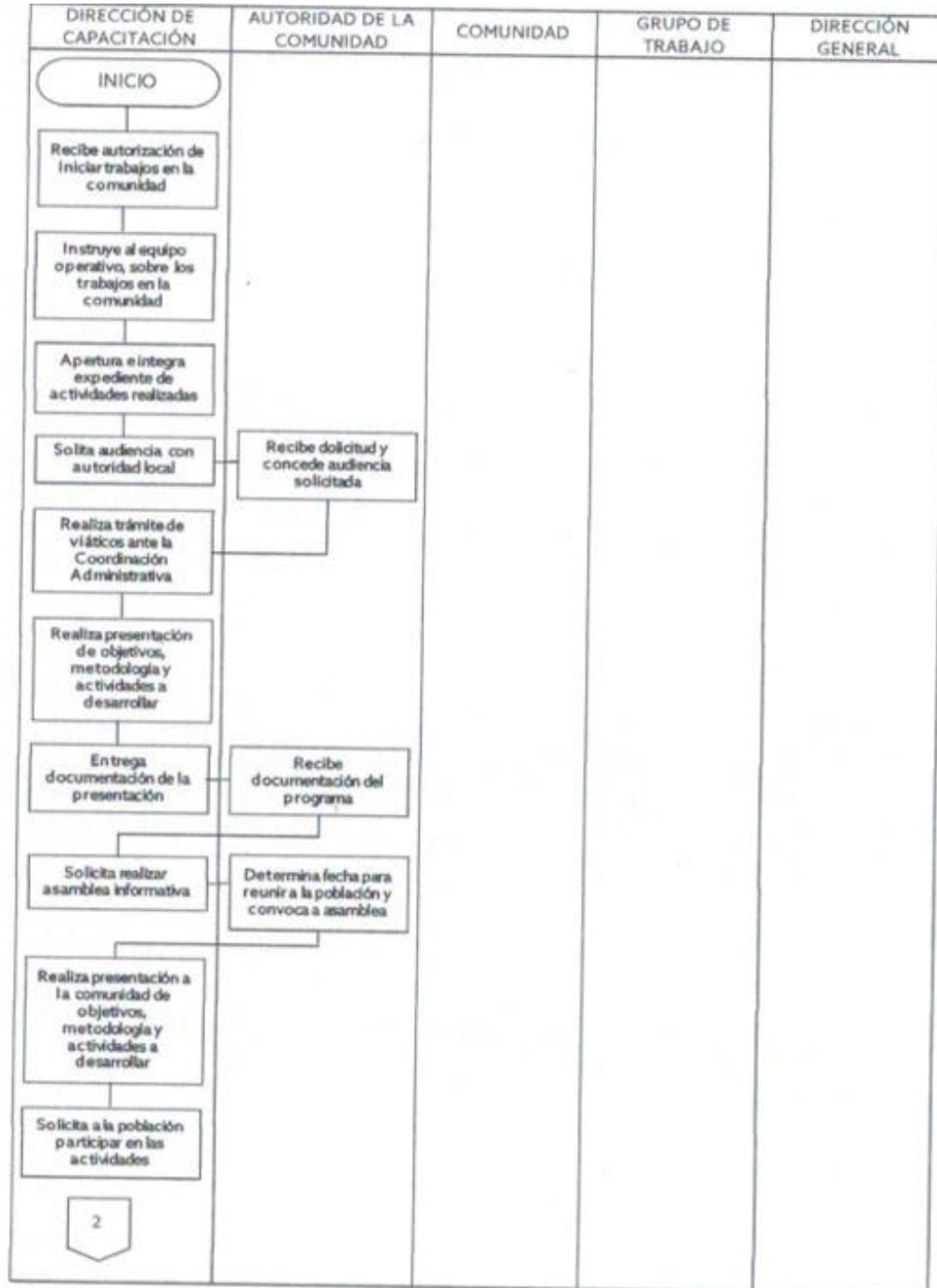


Fuente: Manual de Procedimientos del INDEFOS

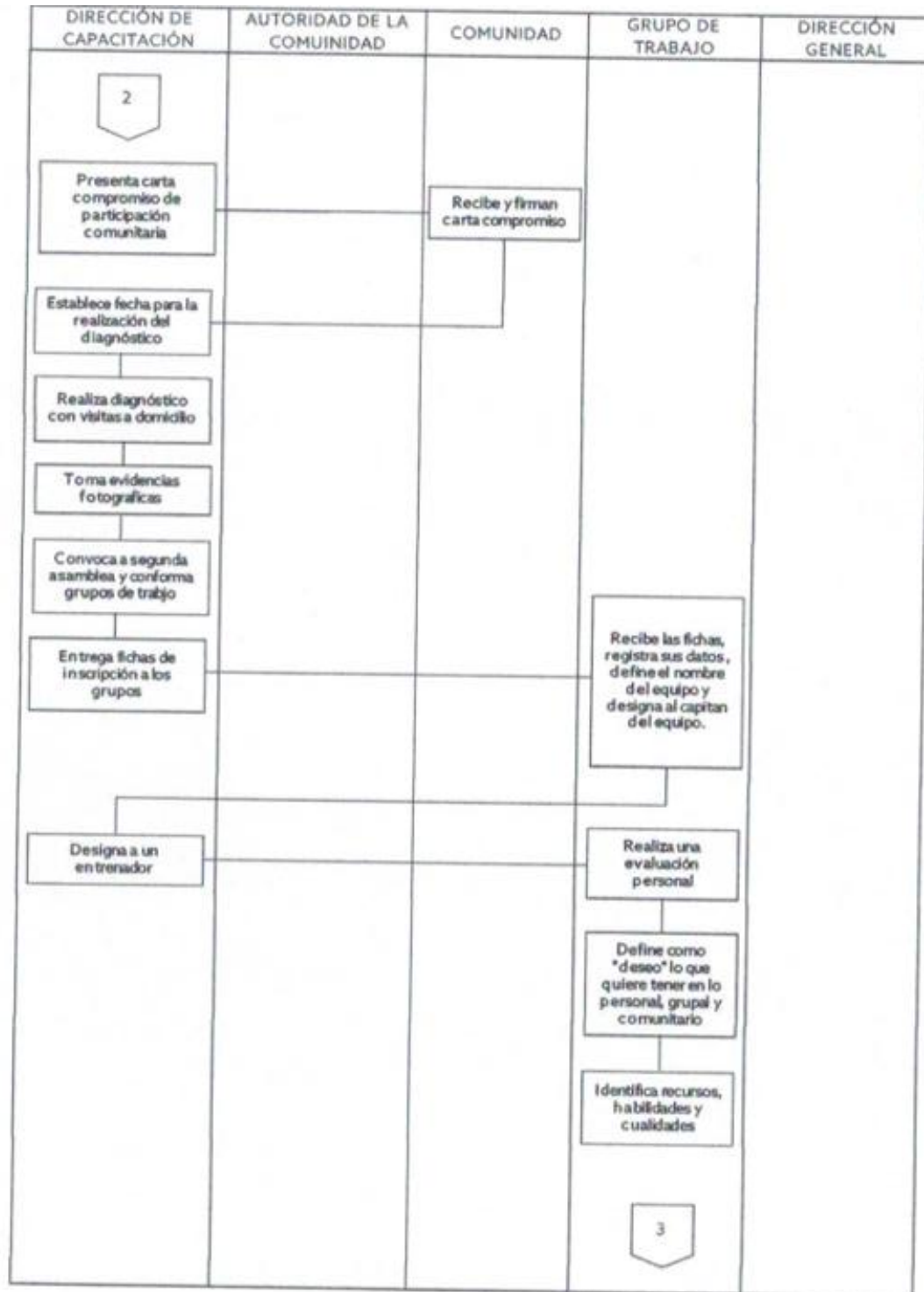
- Organización y concertación de grupos de trabajo, vinculado principalmente con el COMPONENTE C1748: Este proceso se vincula con el procedimiento de "Organización y concertación de grupos de trabajo", descrito en la Evaluación de Diseño. En dicho procedimiento se observa la participación de la Dirección de Capacitación, autoridad comunitaria, comunidad, grupo de trabajo y Dirección General; además, se incluyen actividades como solicitud de audiencia, presentación



de objetivos, asamblea informativa, carta compromiso, diagnóstico, conformación de grupos, fichas de inscripción y seguimiento.

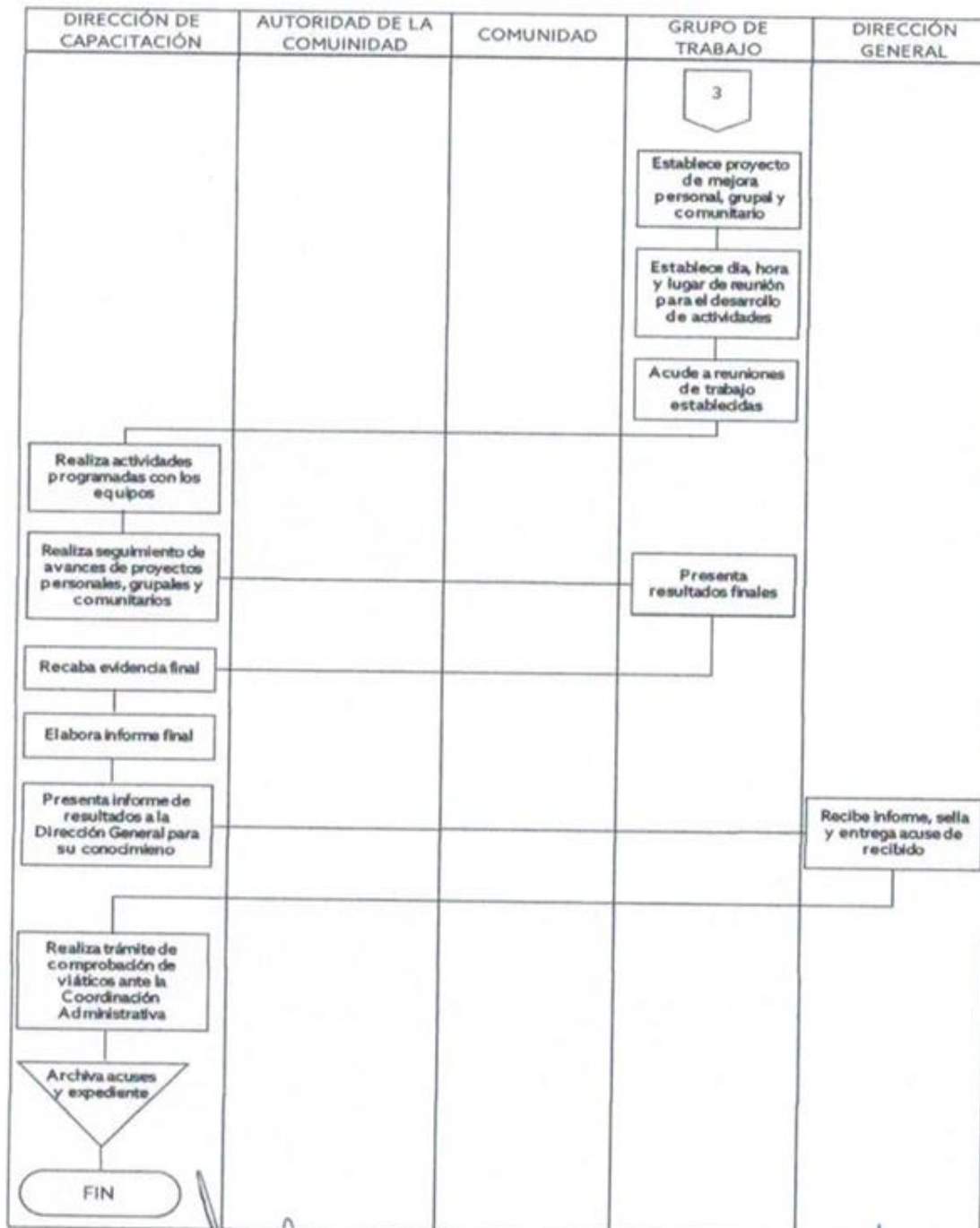






Fuente: Manual de Procedimientos del INDEFOS





Fuente: Manual de Procedimientos del INDEFOS



Anexo 13 “Gastos desglosados del programa y criterios de clasificación”. (Captura en sistema)

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

De acuerdo con el reporte de avance físico-financiero, el Programa contó con un presupuesto anual aprobado de \$6,888,187.00 y un presupuesto anual modificado de \$7,713,610.71. Asimismo, al trimestre reportado, el gasto ejercido acumulado fue de \$6,686,281.45.

A continuación, se presenta el desglose por capítulo:

Capítulo de gasto	Concepto	Aprobado anual	Modificado anual	Ejercido acumulado al trimestre
1000	Servicios personales	\$0.00	\$6,874,362.07	\$5,864,855.88
2000	Materiales y suministros	\$0.00	\$264,679.08	\$240,219.04
3000	Servicios generales	\$0.00	\$550,549.56	\$566,706.53
4000	Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas	\$6,888,187.00	\$9,520.00	\$0.00
5000	Bienes muebles, inmuebles e intangibles	\$0.00	\$14,500.00	\$14,500.00
Total		\$6,888,187.00	\$7,713,610.71	\$6,686,281.45

Fuente: Avance físico financiero al 4to trimestre 2025 del Programa.



Anexo 14 “Avance de los Indicadores respecto de sus metas”. (Captura en sistema)

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

Nivel de Objetivo	Nombre del Indicador	Frecuencia de Medición	Meta Año Evaluado	Valor alcanzado Año Evaluado	Avance (%)	Justificación
FIN	F1743 1117 Índice de Desarrollo Humano (Campeche)	Quinquenal	0.753	No reportado para 2025	No aplica	El indicador es quinquenal y depende de información externa del PNUD. La ficha técnica establece meta de 0.753; sin embargo, en los reportes trimestrales del SEI aparece con valor 0, debido a que no corresponde actualización en el ejercicio fiscal 2025.
PROPÓSITO	P1746 0654 Porcentaje de participantes que concluyen con las actividades de	Anual	90.31%	100.00%	110.73%	La ficha técnica establece una meta anual de 90.31%, equivalente a 587 participantes que concluyen



	capacitación e instrucción					de 650 inscritos o programados. En el reporte del 4º trimestre del SEI se registra un valor alcanzado de 100%, por lo que supera la meta anual.
COMPONENTE	C1748 0256 Porcentaje de participación en las actividades de instrucción con enfoque social	Semestral	84.00% por semestre	92.15% en 1er semestre; 88.23% en 2º semestre	109.70% y 105.04%	La ficha técnica establece frecuencia semestral y meta no acumulable. Por tanto, se valora cada semestre de forma independiente. El SEI reporta 92.15% para abril-junio y 88.23% para octubre-diciembre, ambos por encima de la meta de 84%.
COMPONENTE	C1750 0257 Porcentaje de satisfacción de demanda de capacitación en materia de desarrollo humano	Trimestral	100.00% por trimestre	100.00% en los cuatro trimestres	100.00%	La ficha técnica establece meta no acumulable y programación trimestral de 100%. Los reportes del SEI muestran 100% en enero-marzo, abril-junio, julio-septiembre y octubre-diciembre.
ACTIVIDAD	C1748.A1753 0276 Porcentaje de grupos de trabajo para el desarrollo de iniciativas	Trimestral	100.00% en el periodo programado	100.00%	100.00%	La ficha técnica establece meta no acumulable. La programación del indicador sólo considera meta en enero-



	de proyectos sociales organizados					marzo, con 5 grupos organizados de 5 programados. Los trimestres posteriores aparecen con valor 0 porque no tenían meta programada, por lo que no deben interpretarse como incumplimiento anual.
ACTIVIDAD	C1748.A1764 0278 Porcentaje de actividades de instrucción para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales	Trimestral	100.00% por trimestre	100.00% en los cuatro trimestres	100.00%	La ficha técnica establece metas trimestrales no acumulables: 6, 9, 10 y 6 actividades programadas por trimestre. El SEI reporta 100% en los cuatro trimestres, por lo que la meta se cumplió en cada periodo.
ACTIVIDAD	C1750.A1767 0277 Porcentaje de cursos y talleres impartidos en materia de desarrollo humano	Trimestral	100.00% por trimestre	100.00% en los cuatro trimestres	100.00%	La ficha técnica establece metas trimestrales no acumulables: 12, 12, 12 y 4 cursos o talleres programados. El SEI reporta 100% en los cuatro trimestres, por lo que se cumplió la meta de cada periodo.
ACTIVIDAD	C1750.A1768 0018 Porcentaje de acciones en beneficio de las personas	Trimestral	100.00% en los periodos programados	100.00% en 2º y 3er trimestre	100.00%	La ficha técnica establece meta no acumulable. La programación considera acciones en



	con discapacidad					abril-junio y julio-septiembre, con una acción programada en cada periodo. El SEI reporta 100% en ambos trimestres. Los valores 0 en enero-marzo y octubre-diciembre corresponden a periodos sin meta programada.
ACTIVIDAD	C1750.A1770 0017 Porcentaje de acciones para la igualdad entre mujeres y hombres	Trimestral	100.00% en los periodos programados	100.00% en 1er y 4º trimestre	100.00%	La ficha técnica establece meta no acumulable. La programación considera acciones en enero-marzo y octubre-diciembre, con una acción programada en cada periodo. El SEI reporta 100% en ambos trimestres. Los valores 0 en abril-junio y julio-septiembre corresponden a periodos sin meta programada.

Fuente: Elaboración propia con información del Sistema de Evaluación Integral (SEI) del 1er al 4to trimestre del 2025.



Anexo 15 “Instrumentos de Medición del Grado de Satisfacción de la Población Atendida” (Formato libre).

Nombre del programa: Programa Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano
Modalidad: E
Dependencia/Entidad: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche (INDEFOS)
Unidad responsable: Dirección de Capacitación
Tipo de Evaluación: Consistencia y resultados
Año de la evaluación: 2025

Evaluación de satisfacción

Fecha:	Institución a la que perteneces:	
Lugar de impartición:		
Nombre del curso:		
Instructor (es):		
Responda sinceramente de acuerdo a lo que considere del 1 al 5 , siendo 1 el más bajo y el 5 el más alto .		
Califica el curso	Coloca el número aquí	↓
El contenido de los temas te pareció:		
Las actividades realizadas (Juegos, Dinámicas, Trabajos, etc) para el desarrollo de los temas fueron:		
La utilidad de los temas para mi desarrollo personal es:		
Califica a los instructores:		
Al explicar los temas fueron:		
Mantuvieron la atención del grupo de manera:		
Permitieron y promovieron la participación de los asistentes de manera:		
Se comunicaron con el grupo de forma:		
La forma es que contestaron las preguntas:		
Sus explicaciones fueron:		
Los instructores, en general son:		
En general el curso fue:		
¿Qué es lo que más te gustó?		
¿Qué es lo que menos te gustó?		
¿Qué curso te gustaría tomar?		
Comentarios y sugerencias		

Fuente: Evaluación de satisfacción 2022 del INDEFOS.



Anexo 16. “Comparación con los resultados de la Evaluación de Consistencia y Resultados anterior” (Formato libre)

El presente anexo no se integra debido a que el Pp 138 “Fortalecimiento de Capacidades en materia de Desarrollo Social y Humano” no cuenta con una Evaluación de Consistencia y Resultados previa.

A la fecha de la presente evaluación, el antecedente evaluativo identificado corresponde a la Evaluación de Diseño 2025, realizada conforme a los lineamientos aplicables para programas nuevos o reestructurados. No obstante, dicha evaluación no es equivalente metodológicamente a una Evaluación de Consistencia y Resultados, por lo que no permite realizar una comparación directa entre resultados de evaluaciones de la misma naturaleza.

En consecuencia, no es posible llenar el Anexo 16 con información comparativa. Como referencia para ejercicios posteriores, la presente Evaluación de Consistencia y Resultados podrá utilizarse como línea base para contrastar avances en futuras evaluaciones del Programa.





LIOTTI

CONSULTORÍA

 **DRA. CECILIA LIOTTI**
cecilialiotticonsultores@gmail.com

Calle Paraguay 1-A. Barrio de Santa Ana.
San Francisco de Campeche, Campeche.
CP. 24050.