PERIÓDICO OFICIAL DEL ESTADO

ÓRGANO DEL GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CAMPECHE

FRANQUEO PAGADO PUBLICACIÓN PERIÓDICA PERMISO No. 0110762 CARACTERÍSTICAS 111182816 AUTORIZADO POR SEPOMEX

SEGUNDA SECCIÓN

LAS LEYES, DECRETOS Y DEMÁS DISPOSICIONES OFICIALES OBLIGAN POR EL SOLO HECHO DE PUBLICARSE EN ESTE PERIÓDICO

CUARTA ÉPOCA **Año IX No. 1996**	Directora Lic. Matiana del Carmen Torres López	San Francisco de Campeche, Cam. **Lunes 28 de Agosto de 2023**

SECCIÓN ADMINISTRATIVA

INDEFOS GOBIERNO DEL ESTADO DE CAMPECHE

GOBIERNO DE TODOS

Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027

Instituto de Desarrollo y Formación Social (INDEFOS)

ÍNDICE GENERAL

Pág.

Presentación..... 3

Marco Legal 4

Misión y Visión..... 6

Introducción..... 8

Diagnóstico..... 12

Árbol de Problemas y Objetivos..... 37

Alineación Estratégica..... 39

Objetivos, Estrategias y Líneas de Acción..... 40

Vinculación con el PED 2021-2027 y los ODS-Agenda 2030..... 43

Indicadores..... 44

Anexos..... 60

Siglas y Acrónimos..... 61

Glosario..... 62

Referencias..... 65

Directorio..... 67

PRESENTACIÓN

En el actual Gobierno de Todos, tenemos como una de las prioridades de la Política Pública impulsada por la Gobernadora del Estado, Layda Elena Sansores San Román, la atención de los sectores vulnerables de la población, trabajando en estrecha coordinación con todas las dependencias e instituciones gubernamentales de todos los niveles.

A partir de nuestras atribuciones y con el objetivo de trabajar para todos, en el Instituto de Desarrollo y Formación Social, ponemos de manifiesto que si se desarrolla en las entidades públicas y al interior de los gobiernos municipales una adecuada gestión de la capacitación mediante un trabajo coordinado, se orienta a mejorar el desempeño de los servidores públicos en el puesto de trabajo desde el cual sirven a la sociedad, con la finalidad de entregar servicios de calidad y de resultados al ciudadano, contribuyendo al bienestar y el logro de los objetivos institucionales, como lo hemos comprobado a partir de la experiencia y los resultados tangibles que se han presentado a lo largo de la vida de este Instituto.

Además, reconocemos que el logro de resultados tiene como principal factor, a los servidores públicos que participan de los distintos procesos institucionales en las dependencias y gobiernos municipales; y es a través de la capacitación, que las áreas de oportunidad identificadas en estos servidores son atendidas mediante el fortalecimiento de competencias y conocimientos que brinda el INDEFOS.

También es importante considerar dentro del ámbito de la capacitación, la atención social de la población de las comunidades con alto Índice de Marginación, mediante acción para el desarrollo de habilidades que les permitan generar oportunidades de bienestar de manera individual, grupal y comunitaria.

A través del Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar, la estrategia estará enfocada en contribuir al fortalecimiento de las habilidades, capacidades y competencias de la población de comunidades marginadas y de los servidores públicos del estado y sus municipios, promoviendo el desarrollo personal, integral e institucional que permita las transformaciones que se requieren en los diferentes contextos, teniendo en consideración las necesidades determinadas por los diagnósticos correspondientes y las disposiciones normativas.

Profr. José Guadalupe Guzmán Chi
Director General del Instituto de Desarrollo y Formación Social
(INDEFOS)

MARCO LEGAL

MARCO LEGAL

La Ley de Planeación para el Estado de Campeche y sus Municipios establece la responsabilidad de desarrollo, formulación, instrumentación, control y evaluación del Plan Estatal de Desarrollo (PED) y los programas que se derivan de éste. Con base en ello, la formulación del Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027 está sustentada en los siguientes Ordenamientos Legales:

Orden Federal de Gobierno

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM): Art. 26 párrafo A.

Ley de Planeación (federal): Art. 2º frac. III, IV, V y VII; Art. 33 frac. II.

Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.

Orden Estatal de Gobierno

Constitución Política del estado de Campeche: Art. 71 frac. XXV.

Ley de Planeación del estado de Campeche y sus Municipios: Arts. 3, 20, 22, 27, 28, 39, 40, 41, 47, y 52.

Ley Orgánica de la Administración Pública del estado de Campeche: Arts. 6, 9, 13, 20, 46, 47 y 51.

Ley de la Administración Pública Paraestatal de estado de Campeche: Arts. 3, 12, 53, 54, 55, 56, 67 y 68.

Acuerdo del Ejecutivo que modifica el diverso acuerdo publicado en el Periódico Oficial del Estado de fecha 23 de junio de 1995, por el que se creó el organismo Público Descentralizado denominado Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche, con el acrónimo de INDEFOS; publicado en el Periódico Oficial del Estado el 31 de agosto de 2015.

Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Campeche 2021-2027.

Programa Sectorial de Bienestar, Inclusión y Justicia Social 2022-2027.

Reglamento Interior del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche.

Manual de Organización del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche.

MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN Y VISIÓN DEL PROGRAMA

Misión

Contribuir al fortalecimiento de competencias, conocimientos, actitudes y habilidades de los servidores públicos del Estado de Campeche, sus municipios y población de sectores más vulnerables; a través de actividades de capacitación e instrucción acordes con las necesidades identificadas, para un óptimo desarrollo y buen desempeño.

Visión

Consolidar las acciones necesarias en materia de capacitación con el fin de mejorar el desempeño y contribuir al logro de los objetivos estratégicos institucionales del Gobierno del Estado, de manera eficiente y eficaz, en un marco de bienestar, inclusión y justicia social.

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Mediante el Acuerdo de creación publicado en el Periódico Oficial del Estado el día 11 de septiembre del año 1995, se creó el organismo descentralizado denominado “Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche”, con el acrónimo de “INDEFOS”, organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, cuyo objetivo era difundir, promover y fortalecer un cambio de relaciones entre el Estado y la sociedad, a través de un amplio proceso de concertación y capacitación social e institucional dirigido a las organizaciones sociales y privadas y a los servidores públicos de los tres órdenes de gobierno en los programas de desarrollo social.

El 31 de agosto de 2015 se publica el Acuerdo que modifica el diverso acuerdo publicado en el Periódico Oficial del Estado de fecha 11 de septiembre de 1995, el que establece al “Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche” como un organismo público descentralizado de la Administración Pública, con personalidad jurídica y patrimonio propio, sectorizado a la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESYH), quedando establecido que son objetivos del INDEFOS los siguientes:

I. De acuerdo con lo establecido en la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado, el Instituto asumirá como parte esencial de sus tareas, promover y fortalecer la participación ciudadana en el Sistema Estatal de Planeación Democrática, para garantizar que las demandas y necesidades de la sociedad reciban atención efectiva;

II. Promover el cambio en las relaciones entre el gobierno y la sociedad, a través de un amplio proceso de concertación, capacitación y gestión comunitaria dirigido a la ciudadanía, las organizaciones de la sociedad civil y los servidores públicos de los tres órdenes de gobierno;

III. Lograr la efectividad en la aplicación de los programas de política social, así como la creación y el fortalecimiento de capital social, para que, en forma organizada y de manera conjunta, la ciudadanía emprenda tareas que contribuyan al mejoramiento de sus condiciones de vida;

IV. La promoción del desarrollo integral del municipio, a través de programas y acciones que fortalezcan e incrementen las capacidades de los H.H. Ayuntamientos, permitan una vinculación efectiva con los gobiernos federal y estatal e incorporen la participación social, como elementos esenciales para la resolución de necesidades a nivel local; y

V. Fungir como instancia de investigación sobre la problemática social con relación a las desventajas económicas, marginales y de desarrollo de la población en la entidad, recabar y compilar la información producto de las

tareas de investigación, información que servirá para formar criterios para el diseño de la política pública estatal.

Es por ello que el trabajo institucional del INDEFOS, tomando como referencia el principio *"no dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera",* para el cumplimiento de sus objetivos, sigue impulsando en todos los municipios del estado a través de diferentes intervenciones en diversos ámbitos de la población y los organismos institucionales de los tres niveles de gobierno, un trabajo coordinado de fortalecimiento de capacidades permanente, que permite la consolidación de los programas de formación en materia de desarrollo social, humano e institucional.

Sin embargo, uno de los principales retos que se afronta en el desarrollo de este Programa Institucional para la determinación de sus objetivos estratégicos es la focalización de la población objetivo, debido al amplio espectro de actuación hacia donde se dirige la intervención institucional, en donde resaltan la población de las comunidades marginadas y en situación de vulnerabilidad, el número de servidores públicos de las diversas instituciones del gobierno estatal y los municipios del estado, a quienes por medio de las acciones del fortalecimiento de capacidades, pese a lo limitado de los recursos presupuestarios asignados se logra atender.

Con esta visión global se desarrollaron los planteamientos para afrontar los retos que representa una intervención de tal magnitud, logrando vincular las acciones de nuestro quehacer institucional con una visión a largo plazo para que en concordancia con todos los instrumentos de la planeación estatal se logren los objetivos trazados por este Gobierno de Todos.

En ese sentido, el Programa institucional del INDEFOS, contempla su alineación con el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, en particular con la Misión 3 "Inclusión, Bienestar y Justicia Social", con el objetivo 3.2. "Fortalecer y ampliar la atención de la población con vulnerabilidad, analfabetismo y rezago educativo, garantizando la equidad y la inclusión". La estrategia 3.2.3 "Capacitación, educación y vinculación social", estableciendo las líneas de acción 3.2.3.1 "Realizar actividades de instrucción y capacitación para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales, que permitan la participación de las comunidades marginadas", 3.2.3.2 "Brindar cursos de capacitación orientados a la población en general, en materia de desarrollo humano, que les permita fortalecer sus capacidades para generar oportunidades de desarrollo personal en la sociedad y su entorno"; así mismo, el objetivo 3.6. "Desarrollo de la cohesión y el capital social de grupos y regiones que están en condiciones de vulnerabilidad y exclusión". La estrategia 3.6.1 " Mecanismos de concertación para el reforzamiento de los actores sociales", estableciendo las líneas de acción 3.6.1.4 "Promover la participación social de las comunidades de los municipios del estado para la autogestión, que propicie su capacidad organizativa para el desarrollo de habilidades que les permita generar oportunidades de bienestar", 3.6.1.5 " Realizar la concertación y organización de grupos de trabajo en comunidades con índices de alta marginación del estado, para llevar a cabo acciones de participación social".

También se contempla la alineación con la Misión 1 "Gobierno Honesto y Transparente", con el objetivo 1.1 "Fomentar y robustecer la política interior del estado para tener un gobierno sensible y de todos". La estrategia 1.1.3 "La asesoría técnica y capacitación a los gobiernos municipales", estableciendo las líneas de acción 1.1.3.1. "Brindar cursos de capacitación a los servidores públicos de los gobiernos municipales, para el fortalecimiento de sus capacidades y que les permita incrementar la profesionalización para la toma de decisiones", 1.1.3.2. "Brindar asesoría técnica a los gobiernos municipales en temas relacionados a sus funciones", 1.1.3.3. "Promover la implementación de la guía consultiva de desempeño municipal, para llevar a cabo una gestión eficiente y eficaz en la implementación de sus capacidades institucionales".

De esta manera la relación del Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027 con el PED 2021-2027, representa un eslabón fundamental en el planteamiento de la política pública a partir de la cual se establece la intervención Institucional que será vinculada con los programas presupuestarios que otorgarán a través de sus componentes y actividades los servicios a la población objetivo determinada, logrando así una contribución al desarrollo del sector enmarcado en la Misión 3 del PED: Inclusión, Bienestar y Justicia Social; y también en la Misión 1 Gobierno Honesto y Transparente.

DIAGNÓSTICO

DIAGNÓSTICO

Las experiencias de atención con las que el Instituto ha generado impacto en la sociedad desde su creación, han contribuido a lo largo del tiempo al desarrollo social, profesionalización de servidores públicos y al logro de objetivos institucionales en el estado.

Fortalecimiento de Capacidades en Materia de Desarrollo Social y Humano

En el año 2010, para una adecuada atención de los temas de desarrollo social y comunitario, se crean las direcciones de Concertación y Capacitación del INDEFOS. La finalidad en ese entonces de la Dirección de Concertación fue la de acordar con autoridades locales y municipales la creación de los COSPACS (Comités Solidarios de Participación Ciudadana), mismos que tenían como objetivo final el realizar acciones en beneficio de su comunidad con una mínima cantidad de recursos económicos que les entregaba el gobierno del Estado.

En este sentido, la Dirección de Capacitación, por su parte, entraba en acción una vez formados dichos Comités. Su función principal era la de proporcionar una plática motivacional de trabajo en equipo, así como explicar las funciones de los miembros del Comité y se realizaba un pequeño proyecto de las acciones más importantes que requerían en la comunidad.

Una vez concluidas estas dos acciones en cada una de las 128 comunidades que fueron seleccionadas, el trabajo de las direcciones como tal concluía.

En los años 2011-2012 el Gobierno del Estado inició el proceso de implementación del Presupuesto basado en Resultados, a través del cual se crearon Programas Presupuestarios a través de la aplicación de la Metodología de Marco Lógico (MML). Este proceso ha sido paulatino y año con año se han realizado esfuerzos para fortalecer las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) de cada Programa en el INDEFOS, para una adecuada atención de la población objetivo y área de enfoque en concordancia con los propios objetivos institucionales.

Es por ello, que se han multiplicado los esfuerzos desde entonces para incluir y desarrollar acciones en beneficio de la Organización Social, el Desarrollo de Capacidades y la Gestión de Iniciativas Comunitarias que fortalezcan y extiendan los beneficios del Desarrollo Social, por medio de:

- Gestión de estudios y proyectos para el desarrollo social y comunitario.
- Capacitación para el desarrollo social y comunitario.
- Programa para el otorgamiento de garantías liquidas a productores.
- Concertación para el desarrollo social y comunitario.

Para el año 2016, por medio de la Dirección de Concertación y Capacitación (actualmente Dirección de Capacitación), mediante un trabajo coordinado, se

promueven los cursos en materia de desarrollo humano a todos los gobiernos municipales, teniendo como resultado una buena aceptación en casi todos los municipios.

Así mismo se llevaron a cabo pláticas en todo el Estado a los equipos del programa Soluciones, esto en apoyo a la Secretaría de Desarrollo Social y Humano del Estado de Campeche (SEDESYH) durante la entrega de recursos.

Todos estos trabajos se mantienen así en el ejercicio fiscal 2018, 2019 y 2020. En este último año, debido al surgimiento de la pandemia mundial ocasionada por el virus SARS-COV 2019 las actividades que realiza el Instituto en materia de capacitación se vieron completamente afectadas, implementando la impartición de cursos de manera virtual.

Con la regularización de actividades, a partir del año 2022 se ha retomado el impuso de acciones para la formación de capacidades en desarrollo social y humano; siguiendo las directrices del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 publicado en Periódico Oficial del Estado de Campeche, Cuarta Época año VII No. 1602, el 14 de enero de 2022, donde se contempla en la Misión 3. "Inclusión, Bienestar y Justicia Social", su Alineación Estratégica al Área de Oportunidad 3 que establece: Proteger y garantizar a las y los ciudadanos el pleno ejercicio de sus derechos humanos, sociales, económicos, culturales, ambientales, considerando la dignidad intrínseca e inalienable de todas y todos los campechanos. Lo anterior, implica un trabajo coordinado de todas las instituciones del gobierno en todos los niveles, para la atención de las necesidades sociales de la población especialmente en situación de vulnerabilidad y rezago, mediante acciones que contribuyan al mejoramiento de sus condiciones de vida.

Con el reto de la multiplicidad de criterios para priorizar y programar los requerimientos de capacitación de la población del Estado en materia de desarrollo humano; tenemos por una parte a la población en general para fortalecer sus capacidades en desarrollo humano; asimismo, a los tres órdenes de gobierno, principalmente a nivel municipal, donde hay una alta demanda de cursos, derivado de los cambios de administración y de la rotación del personal que se dedica tanto a realizar actividades operativas como directivas, con la finalidad de mejorar el trato al usuario y dar atención de calidad, lo cual, en la actualidad es primordial, ya que la sociedad demanda cada día un mejor trato y calidad en los bienes y servicios que recibe por parte de los gobiernos.

Anteriormente, hablar de capacitación se enfocaba principalmente en la enseñanza de temas sobre la realización de las funciones asignadas a las personas en una organización. Actualmente la capacitación es más integral, ya que no solo implica la enseñanza de conocimientos técnicos, sino también en mejorar habilidades y actitudes que mejoren la calidad profesional, productiva y humana de los colaboradores dentro de una organización.

Por otra parte, en las comunidades del Estado de Campeche el problema se refleja en el limitado desarrollo de capacidades sociales, derivado del escaso apoyo para la instrucción en esta materia y que se traduce en rezago general que limita el crecimiento y la mejora de las condiciones de vida de una gran parte de la población campechana. Por lo que, esto trae consecuentemente un alto grado de desigualdad social y económica.

Pero es importante tener en cuenta que, existen adicionalmente múltiples factores que no permiten el desarrollo y la generación de la riqueza en las comunidades marginadas del Estado, y esto no solo tiene que ver con las desigualdades y la pobreza, si no que va más allá de las políticas públicas; tiene que ver con los cambios generacionales, la cultura y las costumbres.

A pesar de ello, desde el INDEFOS con la intervención oportuna de la acción institucional, se ha desarrollado e implementado un trabajo coordinado con las dependencias de la administración pública estatal y municipal para el fortalecimiento de las capacidades que generan oportunidades de bienestar.

Retomando los conceptos de capacitar e instruir, de acuerdo con la Real Academia Española, la palabra “capacitar” es hacer a alguien apto, habilitarlo para algo; e “instruir” significa dar, o adquirir, conocimientos.

Asimismo, de acuerdo al PNUD, “El desarrollo humano tiene por objeto las libertades humanas: la libertad de desarrollar todo el potencial de cada vida humana”.

Por su parte el “desarrollo social” se centra en la necesidad de "poner en primer lugar a las personas" en los procesos de desarrollo. La pobreza no solo se refiere a los bajos ingresos; se trata también de la vulnerabilidad, la exclusión, las instituciones poco transparentes, la falta de poder y la exposición a la violencia. El desarrollo social promueve la inclusión social de los pobres y vulnerables empoderando a las personas, creando sociedades cohesivas y resilientes, y mejorando la accesibilidad y la rendición de cuentas de las instituciones a los ciudadanos.[1]

Los esfuerzos en materia de desarrollo social, al involucrar a los Gobiernos, las comunidades, la sociedad civil, el sector privado y los grupos marginados (incluidos los pueblos indígenas y las personas con discapacidad), transforman la compleja relación entre las sociedades y los Estados en acciones concretas. Los datos empíricos y la experiencia operacional muestran que el desarrollo social promueve el crecimiento económico y conduce a mejores intervenciones y a una mayor calidad de vida.[2]

[1] Banco Mundial (2019) disponible en: https://www.bancomundial.org/es/topic/socialdevelopment/overview
[2] Ídem.

Para abordar el objetivo institucional de ***Promover el cambio en las relaciones entre el gobierno y la sociedad, a través de un amplio proceso de concertación, capacitación y gestión comunitaria dirigido a la ciudadanía, las organizaciones de la sociedad civil y los servidores públicos de los tres órdenes de gobierno***; el INDEFOS considera la importancia del desarrollo humano de la persona para poder llegar a ser un servidor público que ofrece un servicio de calidad.

La importancia de la capacitación que se imparte en todos y cada uno de los grupos formados tanto en los H. Ayuntamientos, Instituciones Estatales y Sociedad Civil, es el seguimiento del programa completo impulsado por el INDEFOS, ya que con ello se pretende culminar con ser una persona que entienda sus capacidades, tanto como ser humano como de servicio a los demás.

Podríamos considerar entonces, que la capacitación es el proceso adecuado para revertir problemas en las administraciones federales, estatales, municipales, ya que por medio de ésta los individuos aprenden y desarrollan sus habilidades, conocimientos, actitudes y conductas necesarias para cumplir satisfactoriamente con las responsabilidades laborales asignadas.

Para fortalecer estas acciones, el Instituto se dio a la tarea de certificar a los capacitadores, así como registrar los cursos a impartir ante la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, dando con ello una certeza y validez necesaria para poder presentar una opción solida de capacitación.

A partir del año 2016 se intensifica la labor de promoción y concertación de los cursos del INDEFOS, obteniendo resultados de manera inmediata, ya que los H. Ayuntamientos en su afán de lograr la profesionalización de su personal, le brinda al INDEFOS la oportunidad de trabajar con algunos grupos.

Para ese mismo año se tenían programadas 60 acciones en el Programa Operativo Anual (POA), de las cuales se atendieron 56, además de las pláticas en apoyo en su momento a la Secretaría de Desarrollo Social y Humano (SEDESYH) en todos los municipios del Estado, atendiendo un total de asistentes de 1364, divididos en 717 mujeres y 647 Hombres.

Para 2017 se programaron 60 acciones de trabajo y se realizaron 77, esto debido a la demanda que existió de los H. ayuntamientos y la creación de nuevos grupos de personas interesadas en los temas que se ofrecen, logrando atender 1604 asistentes a los cursos de capacitación, divididos en 920 mujeres y 684 hombres.

El 2018 fue un año electoral y se programaron 60 acciones, llevándose a cabo 61, teniendo en cuenta además que hubo una disminución considerable en el recurso presupuestal correspondiente a la Dirección de Capacitación; sin embargo, se logró la atención de 984 asistentes a las capacitaciones, 570 mujeres y 414 hombres.

En el año 2019 y ante una nueva disminución en el presupuesto general del Instituto se programan 53 acciones, llevando a cabo 73; es importante mencionar que para este ejercicio presupuestal fueron añadiéndose Instituciones estatales, federales y escuelas públicas a las cuales se les brindó la atención solicitada con excelentes resultados, teniendo como número final 1586 asistentes que se dividen en 785 mujeres y 801 hombres.

Ante estas nuevas solicitudes para al año 2020 se propuso llevar a cabo 80 acciones de capacitación en materia de desarrollo humano, sin embargo con el surgimiento de la pandemia por COVID-19 y la implementación de la restricción de movilidad social en las dependencias y organismos de los tres niveles de gobierno, los resultados de las metas de las acciones programadas se vio seriamente afectada, tal es el caso que, en este año, solo se cumplieron con 39 acciones del total de las programadas.

Para el 2021, aun se continúan con las restricciones de movilidad social, sin embargo, se trazó una programación de 33 cursos de capacitación tomando en consideración las recomendaciones emitidas por la Secretaría de Salud del Estado; a pesar de ello se logró la realización de 36 cursos, mismos que fueron solicitados para el primer, segundo y tercer trimestre del año e impartidos en ese período, llevándose a cabo muchos de ellos en modalidad virtud como resultado de la adaptación de las actividades del instituto a la “Nueva Normalidad”.

En el 2022, y ya con la experiencia de dos años de operación con la pandemia por COVID-19, se programó nuevamente la realización de 33 cursos de capacitación, logrando realizar durante los cuatro trimestres del año un total de 36 cursos que fueron de igual manera solicitados por diversas dependencias e instituciones del Estado.

Hay que resaltar también, que a partir del año 2017 se empezaron a realizar encuestas de satisfacción a las personas participantes en los cursos impartidos en Materia de Desarrollo Humano, obteniendo resultados satisfactorios a la hora de calificar el trabajo desempeñado por el equipo de trabajo encargado de llevar a cabo dicha tarea.

Esta encuesta de satisfacción contiene once puntos a calificar con un ejercicio numérico del 1 al 5, siendo el 1 el más bajo y el 5 el más alto; una vez aplicadas las encuestas, se procede a sacar una media de calificación con base en todas las calificaciones expresadas, logrando tener en el año 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022 una calificación promedio de 4.8 de satisfacción por parte de los encuestados.

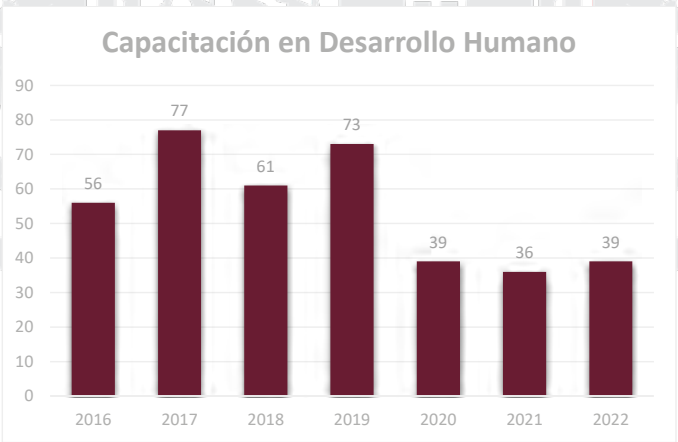
Igualmente, a partir del año 2018 se han realizado acciones en beneficio de la igualdad entre mujeres y hombres, llevando a cabo pláticas de Equidad de Género en Instituciones y escuelas que lo solicitaron. Por ejemplo, en ese año, se realizaron acciones en la escuela de trabajo social del Instituto Campechano y en el CBTA # 15, con un total de 94 asistentes, 66 mujeres y 28 hombres. Para 2019 se realizaron

acciones en este rubro en la Secretaría de Comunicaciones y transportes Delegación Campeche y en el Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado, con la participación de 99 asistentes, 36 hombres y 63 mujeres. En el 2020 se realizaron pláticas en conjunto con el Instituto de la Mujer del Estado, contando con la participación de 78 asistentes, de las cuales la totalidad fueron mujeres. En el 2021 se trabajó con el Ayuntamiento de Candelaria y con el Instituto de la Mujer en Calkiní, logrando la asistencia de 55 mujeres en su totalidad; y en el 2022 se trabajó con el Ayuntamiento de Seybaplaya y con la Escuela preparatoria del Instituto Campechano, logrando contar con la asistencia de 64 participantes, 27 hombres y 37 mujeres.

Asimismo, desde el 2018 también se empezaron a realizar acciones en beneficio de las personas con discapacidad, entregando trípticos, así como pláticas de sensibilización a servidores públicos. Por ejemplo, en el 2019 se realizó la impresión y repartición de 4,000 trípticos denominado “Por un Campeche Inclusivo”. En 2020 se trabajó en conjunto con el Ayuntamiento del municipio de Candelaria el tema “Conciencia para Mejor Convivencia”, logrando una participación de 27 asistentes. En el 2021 se trabajó con el Instituto Tecnológico de Chiná, el mismo tema anterior, con la participación de 27 asistentes también. En el año 2022, se trabajó con la Delegación de Bienestar en el Estado con el tema “Soy como tú” logrando la asistencia de 36 participantes.

Es así que, en lo que respecta a la Capacitación en materia de Desarrollo Humano los cursos impartidos entre el año 2016 a 2022, suman un total de 381 acciones entre cursos y talleres a servidores públicos de los 13 municipios del Estado y a población en general. Asimismo, la participación es de 7,514 personas durante los años de 2016 a 2022. (Ver gráficas 1 y 2).

Gráfica 1. Número de cursos y/o talleres de Capacitación en Desarrollo Humano (2016-2022).



Fuente: Elaboración propia, realizada con base en los informes de la Dirección de Capacitación del INDEFOS.

Gráfica 2. Número de participantes capacitados en el componente de Capacitación para el Desarrollo Humano (2016-2019)

Fuente: Elaboración propia, realizada con base en los informes de la Dirección de Capacitación del INDEFOS.

Para abordar el objetivo institucional de ***Lograr la efectividad en la aplicación de los programas de política social, así como la creación y el fortalecimiento de capital social, para que, en forma organizada y de manera conjunta, la ciudadanía emprenda tareas que contribuyan al mejoramiento de sus condiciones de vida***; el INDEFOS ha generado y contribuido al desarrollo comunitario con diversas experiencias de atención a la población en situación de vulnerabilidad y rezago.

La intervención del INDEFOS en materia de desarrollo social, tiene como objetivo mejorar las actitudes, hábitos y comportamientos de los habitantes de una comunidad, que los lleven a un crecimiento personal y mejorar su calidad de vida; además de generarles sentido de identidad y pertenencia.

Aquí se destaca la importancia de realizar un Diagnóstico comunitario, donde se recorre la comunidad, se toman evidencias de la situación actual, sus calles, su infraestructura, estado de los servicios básicos; se realizan entrevistas, encuestas y sondeos, del cual se desprende la información y el estado en que se encuentra esa comunidad y sus principales problemáticas; esto a la vez nos permite un acercamiento que nos da cuenta del sentir de los habitantes. Con base en la información recabada, al finalizar la aplicación del programa, se hace el comparativo de cómo estaban antes y como concluyen.

En noviembre de 2016 se emprende el programa piloto “Equipos para Crecer en la comunidad de Uzahsil Edzná”, localidad ubicada en la H. Junta Municipal de Bonfil, del municipio de Campeche. De acuerdo a estimaciones de la CONAPO en 2012 la ubica con grado de marginación Alto con un índice de 10.3377, situándola en el lugar 501 en el contexto Estatal.

Inicialmente, en Uzahsil Edzná se formaron 8 equipos de trabajo, entre adultos y niños, participando un total de 64 personas de 267 habitantes en 2016. Para ello se definieron proyectos de tipo personal, grupal y comunitario bajo la idea de la mejora continua para el Bien Estar: Qué quiero TENER, cómo tengo que SER y qué tengo que HACER para lograr mis objetivos.

En las visitas de trabajo se interactuó con los integrantes de los equipos, llevando un total de 32 boletines, que contienen diversos temas de valores y motivación para reafirmar hábitos y felicitarlos por sus progresos, y donde pueden dejar constancia de sus compromisos.

Se realizaron 2 campañas de reforestación por gestiones de la comunidad a través del INDEFOS ante la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales del Estado de Campeche (SEMARNATCAM) en agosto 2017 y enero 2018, donde se contó con la participación de los habitantes de la comunidad.

Ante la nutrida participación de los niños, en 2017 se les otorgó un Tour Cultural a la Ciudad capital del Estado, para incentivarlos, llevándolos a un recorrido por museos, baluartes y el Tranvía, para concluir con una comida en las instalaciones del INDEFOS.

En el mes de septiembre de 2017 se logró otorgar a un equipo de 10 personas el curso intensivo de “Fabricación de Muebles de Bambú”, donde cada uno elaboró para sus familias, al concluir la capacitación, una silla y una base de cama. Esto con la finalidad de integrar un grupo de “Artesanos de Bambú” y otro para lograr una “Carpintería de muebles de Bambú” que hasta ahora en el 2022 persiste y se continua fortaleciendo con el apoyo del Gobierno Estatal y Federal a través del Servicio Nacional de Empleo.

Para abordar el aspecto de la inclusión, se logró la gestión del curso de “Repostería” para 25 mujeres de la localidad y 2 pláticas en coordinación con la Secretaría de Turismo, sobre la cultura y la Anfitrionía Turística.

De la misma forma, a un equipo de trabajo de señoras se les apoyó en la gestión ante la SEDESYH para fortalecer su Parque Ecológico que cuenta con un chapoteadero; que en una primera etapa se logró con el programa “Crece tu Comunidad” cercar el perímetro y colocar alumbrado; y ante la constancia y uso eficiente de los recursos, se hicieron acreedoras a una segunda etapa de recursos para la construcción de una cabaña y un baño.

Otro apoyo, fue hacerles llegar la convocatoria del Programa de Acciones Culturales Multilingües y Comunitarias (PACMYC), y elaboraron un proyecto de Rescate de Plantas Medicinales, el cual contempló otorgar talleres a niños sobre el tema y otras actividades, resultando uno de los ganadores en el Municipio de Campeche.

En 2018, se gestionó una capacitación que involucró a todos los equipos; a esta etapa se le denominó “Creciendo Juntos Creciendo en Comunidad” a través de la metodología Lego Education que se llevó a cabo durante los finales de enero, los meses de febrero y marzo con el objetivo de mejorar el pensamiento estratégico, creatividad, fomentar el trabajo en equipo y el cambio de cultura organizacional.

Para ese año los equipos ya eran 10, 5 de adultos y 5 de niños, con un total de 60 personas. Sin embargo, el beneficio se traduce a las familias que poco a poco desarrollaron y consolidaron sus iniciativas de proyectos sociales, que les genera oportunidades de bienestar y el mejoramiento de sus condiciones de vida.

Para el ejercicio fiscal 2019, debido a sus resultados, el Programa piloto “Equipos para Crecer” se incorpora como parte del POA y cambia de nombre a “Mejora Tú-Comunidad”, y entre los meses de enero y marzo, se llevó a cabo el diagnóstico comunitario para determinar la problemática existente en la comunidad de Isla Arena, que se ubica en el municipio de Calkiní. De acuerdo a datos del último censo de población y vivienda 2010, Isla Arena, reporta un total de 754 habitantes, aunque actualmente hay cerca de mil habitantes.

En ese año se formaron 5 equipos de trabajo. Se realizaron sesiones de trabajo con los equipos ahora con una periodicidad de cada quince días, trabajándose por etapas en forma directa con los grupos. La finalidad fue trabajar sus metas y fortalecer sus hábitos, teniendo la visión de contribuir a tener una comunidad limpia y bonita. En cada sesión de trabajo se daba seguimiento a las iniciativas de proyectos sociales emprendidas.

Para ello, se dio seguimiento a sus proyectos personales (ahorro, mejora de promedio escolar, buenas relaciones familiares, limpieza de frentes y patios) y comunitarios, animándolos al compromiso que como ciudadanos deben tener para contribuir a las mejoras de su comunidad.

En su mayoría se trabajó con niños y jóvenes, ya que hay resistencia por parte de los adultos al compromiso y mejora de hábitos; sin embargo, los resultados fueron palpables; con un año de trabajo, el alumnado de secundaria y bachillerato, consolidaron una visión diferente de cómo quieren ver a su comunidad.

Con los niños, se llevó a cabo un concurso de cuento basado en el tema del cuidado de la tierra y el medio ambiente. Y en cada sesión se llevaron a cabo actividades que les permitieran a las niñas y niños crecer en el ámbito del respeto, las relaciones entre amigos, familiares y comunitarias.

Los jóvenes por su parte, trabajaron los proyectos de Adopta un Coco, Limpieza de Malecón, Artesanía PET, elaboración de trípticos y pláticas por una Isla Arena Limpia; además se llevó a cabo una campaña de limpieza. El alumnado de secundaria realizó el proyecto de Huerto de hortalizas.

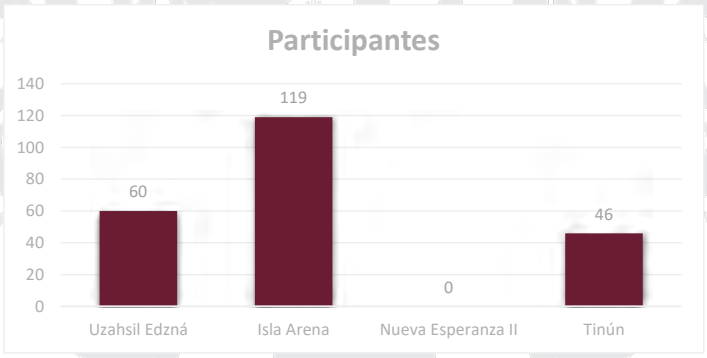
Al finalizar el año 2019 se concluye con 9 grupos de trabajo y 119 participantes. Para el 2020 se iniciaron los trabajos para atender la comunidad de Nueva Esperanza II en el Municipio de Champotón, en donde de manera inicial en el primer trimestre de ese año se logró realizar el diagnostico comunitario; a partir de ese periodo, para todo el resto del ejercicio 2020 y todo el 2021, no se realizaron las actividades de conformación de grupos y las visitas para la instrucción y desarrollo de iniciativas de proyectos sociales, debido a la contingencia sanitaria ocasionada por la pandemia por COVID-19, en acatamiento de las disposiciones emitidas por la Secretaría de Salud del Estado y para proteger a la población. Estas actividades se retoman en 2022 en la localidad de Tinún del Municipio de Tenabo, en donde se logró la conformación de 5 grupos de trabajo y la participación permanente de 46 personas de la comunidad.

Por lo tanto, en lo referente al desarrollo de capacidades con enfoque social, varía el número de grupos y los participantes de comunidad a comunidad (Ver gráfica 3 y 4).

Gráfica 3. Número de grupos organizados.

Fuente: Elaboración propia, realizada con base en los informes de la Dirección de Capacitación del INDEFOS.

Gráfica 4. Número de participantes



Fuente: Elaboración propia, realizada con base en los informes de la Dirección de Capacitación del INDEFOS.

Fortalecimiento de Capacidades Institucionales Municipales

Durante el periodo 1997-2003, el Gobierno del Estado establece a través del Instituto de Desarrollo y Formación Social, en lo sucesivo, INDEFOS, coordinación con los Gobiernos Municipales con el propósito de promover la capacitación de sus Servidores Públicos. El fomentar la capacitación fue una de las principales propuestas de esa administración y desde entonces el Instituto ha sido un importante apoyo en actividades de capacitación y asesoría a los municipios.

Durante los meses de agosto y septiembre del año 2000, se llevó a cabo el denominado “Primer Seminario de Información en Gobiernos y Administración Municipal y de la profesionalización”. El Sistema Municipal de Profesionalización permitía a la administración de recursos humanos, dar oportunidad al personal para que con base en sus competencias progresara en la estructura de la administración pública municipal, y así, esta última pudiera contar con servidores públicos ubicados en los puestos acordes con sus habilidades, conocimientos, aptitudes y aspiraciones de desarrollo.

La capacitación y profesionalización del recurso humano constituyen elementos importantes para el proceso de modernización administrativa. De igual forma, el INDEFOS ha contado con la experiencia necesaria para apoyar en la formulación de planes municipales de desarrollo, reglamentos y manuales administrativos en materia de organización y procedimientos, que son de utilidad primordial para los municipios.

A partir del año 2000, surge en el INDEFOS el Programa de Profesionalización a Servidores Públicos Municipales como componente del Programa Operativo Anual (POA) de la Subdirección de Desarrollo Municipal del Instituto, y donde actualmente se encuentran las unidades de Reglamentación y Atención a Juntas Municipales; y Hacienda Pública Municipal.

Este Programa se ha fortalecido por medio de la coordinación con el Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal (INAFED) a través de la firma de Convenios de Coordinación en Materia de Federalismo y Desarrollo Municipal en los años 2004, 2010, 2014, 2019 y 2023.

En el Convenio 2023 se establece lo siguiente:

Cláusula Segunda.- Líneas de Acción. En los términos del presente Convenio Marco de Coordinación y derivado de los calendarios, programas y acciones de trabajo que serán acordados por escrito entre "LAS PARTES", dentro del ámbito de sus respectivas competencias; se desarrollarán actividades, análisis y proyectos en conjunto como los que a continuación se mencionan de manera enunciativa más no limitativa:

a) Diseñar e instrumentar programas anuales, previo diagnóstico y a través de indicadores, con el objetivo de fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos locales;
b) Proporcionar capacitación a los gobiernos locales que así lo soliciten, con el fin de contribuir a la profesionalización de sus servidores públicos;
c) Implementar coordinadamente un sistema de capacitación, certificación y profesionalización de los servidores públicos en la materia;
d) Realizar acciones con la finalidad de brindar asesoría en desarrollo regional, jurídico y administrativo, entre otras; que contribuyan al desarrollo de las capacidades institucionales de los gobiernos locales;
e) Proporcionar herramientas para brindar información en la materia, a través de diversos medios y sistemas que al efecto sean consideradas;
f) Participar en la elaboración y promoción de trabajos, estudios y/o investigaciones sobre el desarrollo institucional de los gobiernos locales;
g) En su caso, llevar a cabo reuniones nacionales e internacionales sobre federalismo, desarrollo estatal y municipal, a efecto de analizar temas prioritarios, problemas comunes y alternativas de solución a los mismos;
h) Identificar, reconocer y difundir experiencias exitosas en la materia; y
i) Proponer e impulsar la creación, operación y el fortalecimiento de instancias estatales orientadas al desarrollo de las capacidades institucionales de los gobiernos locales.

Durante el periodo 2019-2021 surge la pandemia de Coronavirus conocida como COVID-19 derivada del virus SARS-COV 2019. La Organización Mundial de la Salud (OMS) la declaró una emergencia de salud pública de importancia internacional el 30 de enero de 2020, condición que mantuvo hasta el 5 de mayo de 2023. Dentro de las medidas sanitarias impuestas al respecto por las autoridades estatales de salud se encontraba la de mantener una “sana distancia” para disminuir la propagación y contagio del virus. De tal manera que las actividades que realiza el Instituto se vieron completamente afectadas.

Para el año 2022 se continuaron con las recomendaciones dirigidas a las autoridades de los tres órdenes de gobierno de acatar las disposiciones oficiales para contener y mitigar los daños, en donde la movilidad social se convirtió en un factor de riesgo para el incremento de los casos. Derivado de esto, algunas actividades del instituto tuvieron la necesidad de cambiar de modalidad presencial, lo que derivó en la implementación de la impartición de cursos en una virtual.

En el actual período de gobierno, se ha realizado la presentación del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 a cargo de la Gobernadora Constitucional del Estado de Campeche, Layda Elena Sansores San Román. En este fundamental documento publicado en Periódico Oficial del Estado de Campeche, Cuarta Época año VII No. 1602, el 14 de enero de 2022, donde se traza el horizonte de la planeación de la política pública estatal se contempla en la Misión 1. "Gobierno Honesto y Transparente", su Alineación Estratégica al Área de Oportunidad 1 que establece: Contribuir en la erradicación de la corrupción en todas sus formas a través de un gobierno honesto, austero y eficiente para garantizar el bienestar de la población.

Esto implica una sociedad activa que coadyuve en resolver los temas económicos, sociales y políticos y así ejecutar los acuerdos y procesos que les permita articular los intereses comunes y la resolución de diferendos propios de la interacción colectiva.

Además de la Profesionalización de servidores públicos, el INDEFOS y el INAFED se han coordinado para implementar los programas “Agenda desde lo Local” y “Agenda para el Desarrollo Municipal” en un lapso que abarcó del 2005 al 2018; estos programas fueron una herramienta a partir de la cual se respaldó a los municipios, para que centraran sus esfuerzos en mejorar la gestión pública y elevar sus resultados de gobierno en las tareas que les encomienda nuestra Constitución Política en su artículo 115.

Se diseñaron y fueron implementados esos programas en el marco del Federalismo Articulado que promovieron los Gobiernos de la República en ese periodo, adecuándola a una ciudadanía que exige más y mejores servicios públicos, y una sociedad que pugna por acciones sustantivas que incidan en su calidad de vida. Un objetivo que no sería posible alcanzar sin herramientas que propicien modelos de gestión que alienten administraciones municipales más efectivas.

Desde que se trazaron los ejes de la Agenda, siempre se concibió a ésta como un medio de gran utilidad para ayudar a los municipios a detectar sus prioridades y diseñar las acciones correspondientes, que permitieran alcanzar resultados concretos y verificables. De esa forma se buscó generar un producto que, de ser aplicado con constancia, ayudaría a las administraciones públicas municipales a alcanzar resultados óptimos en la ejecución de sus atribuciones.

Con la Agenda, México se sumó a la lista de países en los cuales la medición de la gestión y el desempeño de los gobiernos locales es una práctica recurrente, que permite mejorar el proceso de toma de decisiones y promover una rendición de cuentas más efectiva.

Además se implementó un sistema de indicadores confiables, objetivos y comparables, que orientaron a los gobiernos municipales para llevar a cabo una administración eficaz en dos niveles: la gestión, entendida como el conjunto de procesos y actividades básicas para el funcionamiento interno del aparato administrativo; y el desempeño, entendido como los resultados alcanzados por el gobierno municipal de acuerdo con las funciones derivadas del mandato legal y las expectativas ciudadanas.

Con la finalidad de apoyar el fortalecimiento de las capacidades institucionales de los municipios se ha venido implementando desde el 2004 hasta el presente año herramientas para impulsar la mejora de la gestión. Desde la Agenda Desde lo Local antecedente del instrumento actual denominado “Guía Consultiva de Desempeño Municipal”, el INDEFOS y el INAFED han buscado alentar a los municipios para que se incorporen voluntariamente a un esquema de estructuración mínima de la gestión

municipal que les permita, a partir de un autodiagnóstico y posterior verificación por instituciones de educación superior, darle orden interno a su administración.

Retomamos entonces, el planteamiento de que las capacidades institucionales son las competencias que le permiten a la administración pública municipal alcanzar sus objetivos. Están asociadas a la existencia de un marco normativo, el establecimiento de funciones por unidad administrativa, la realización de diagnósticos que permiten identificar los problemas públicos y los recursos necesarios para su atención, la constante capacitación de servidores públicos, la consolidación de un sistema propio de planeación y la adopción de indicadores de desempeño. En conjunto, los factores anteriores permiten que el gobierno municipal cumpla con las atribuciones establecidas en el artículo 115 Constitucional y en el resto del marco normativo vigente.[3]

Entre las atribuciones establecidas en dicho artículo 115 relativo a los municipios se encuentran, las relacionadas con la facultad reglamentaria, los servicios públicos, seguridad pública, manejo del territorio, población, recursos naturales, y actividades económicas. De igual forma el resto del marco normativo otorga a los municipios injerencia en temas tales como: cultura, vivienda, participación ciudadana, educación, transparencia y gobierno abierto, entre las más relevantes.

Las principales causas del problema del fortalecimiento de capacidades institucionales de los municipios del estado identificadas son: la elevada rotación de personal, desconocimiento de funciones institucionales, limitado desarrollo de instrumentos jurídicos, administrativos y organizativos, la limitada institucionalización de los procesos de trabajo y los débiles sistemas de control interno, entre otros.

Por medio de la intervención del INDEFOS se busca contribuir a la erradicación de las causas de la problemática establecida en los trece municipios del Estado, a través de la impartición de cursos, talleres, asesorías y supervisiones en temas tales como: Hacienda Pública Municipal, Las 5S para la mejora continua en los gobiernos municipales, Integración de archivo municipal a juntas municipales, Elaboración de Reglamento interior de la Administración Pública Municipal, Gobierno abierto, Desarrollo Social, Desarrollo Económico, Servicios Públicos, Calidad en la Gestión Pública para la Mejora Continua, y la Implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal (GDM).

De esta manera, se trabaja de manera coordinada para que los Gobiernos Municipales logren tener la visión de una administración pública municipal comprometida con la población, en la que resalte la constante preparación y

[3] Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), "Guía Documental de la Agenda para el Desarrollo Municipal 2018", SEGOB, México, 2018. Elaborada con base en los documentos siguientes: 1.- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD): Informe sobre Desarrollo Humano Jalisco 2009. Capacidades institucionales para el desarrollo humano local. 2009. 2.- Auditoría Superior de la Federación (ASF): Diagnóstico del Desarrollo Institucional Municipal. 2015.

profesionalización, es decir, que los integrantes del Ayuntamiento y la Administración Municipal cuenten con las habilidades de conocimiento, de servicio, de trabajo, de vocación y actitud al servicio de la comunidad, para lo cual, la certificación de competencias laborales puede ser un instrumento ideal[4].

Para contribuir con el cumplimiento del objetivo institucional de ***La promoción del desarrollo integral del municipio, a través de programas y acciones que fortalezcan e incrementen las capacidades de los H.H. Ayuntamientos, permitan una vinculación efectiva con los gobiernos federal y estatal e incorporen la participación social, como elementos esenciales para la resolución de necesidades a nivel local***; el INDEFOS ha generado diversas experiencias de atención a los gobiernos municipales en estrecha coordinación con ellos, que deriva en diversas intervenciones.

A finales del año 2002 y principios del 2003, el INDEFOS, en coordinación con la Dirección de capacitación y profesionalización del INAFED, realizó un estudio piloto; un análisis organizacional en municipios de diferentes características con el propósito de conocer las condiciones de operación de las administraciones en lo referente a la gestión del recurso humano.

Se obtuvieron los siguientes resultados:

- Las funciones que realizan diversas áreas administrativas no están claramente definidas ni delimitadas, lo que provoca duplicidades e ineficiencias.
- Con frecuencia los perfiles del recurso humano no corresponden a la función que se desempeña.
- Con frecuencia los funcionarios no cuentan con la autoridad, los recursos, ni la información suficiente para el buen desempeño de sus funciones.
- Existe una tensión que con frecuencia se traduce en conflictos entre los Regidores y los Directores, por no estar suficientemente delimitada la función de gobierno con la facultad ejecutiva.

A través del análisis de los resultados arrojados por los informes realizados, se deriva que la capacitación en la administración municipal es importante por lo siguiente:

La mayoría de los gobiernos municipales reconoce que es importante capacitar al personal, de hecho se invierte mucho dinero en actividades de capacitación, ya sea de tipo público (cursos ofrecidos por instancias gubernamentales o universidades públicas) o Privado (consultorías o universidades privadas).

[4] Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), Foro Agenda para el Desarrollo Municipal SEGOB, 2016. Tema: "¿Cómo Fortalecer las Capacidades Institucionales de los Ayuntamientos?" a cargo del Mtro. Mauricio Valdés Rodríguez.

De igual manera la gran mayoría de estos recursos y esfuerzos de capacitación se diluyen o se pierden o no reciben la importancia que merecen, y adicionalmente se ha detectado lo siguiente:

- No están definidas las necesidades de capacitación al no existir definiciones de puestos y funciones.
- No hay seguimiento ni evaluación del impacto de la capacitación.
- La estructura organizacional no es adecuada.
- Alta movilidad del personal.

Por lo anterior, se considera que la capacitación es el proceso adecuado para revertir esos problemas en las administraciones municipales, ya que por medio de ésta los individuos aprenden las habilidades, conocimientos, actitudes y conductas necesarias para cumplir con las responsabilidades de trabajo que se les asigna.

Por lo tanto, si lo vemos por el aspecto del Recurso Humano, facilita el cumplimiento y la realización de actividades. Y por la parte Institucional, previene situaciones que afecten el desarrollo de la institución, deslinda responsabilidades operativas y facilita las labores de control y evaluación del desempeño.

Es por eso que se resalta la importancia de realizar análisis de la situación interna y externa de la administración municipal, para poder identificar las necesidades; puede ser a través de encuestas, entrevistas, análisis, etc. para poder aplicar el diagnóstico de las necesidades de cada área y/o dirección municipal y poder identificar si el tema es Institucional o de Recursos Humanos.

A partir de entonces, hasta ahora, se realiza el Diagnostico de Necesidades de Capacitación, a inicios del periodo de las administraciones municipales, para contar con los elementos necesarios para diseñar o adaptar la oferta de cursos y la atención personalizada que pueda brindarse a cada Municipio.

Las acciones que se implementan por parte del INDEFOS en los Municipios y Juntas Municipales, tienen como finalidad que los servidores públicos fortalezcan sus capacidades, y actualicen en la medida que lo consideren, el marco normativo y que éste sea publicado en sus gacetas municipales acorde a la Ley.

En el marco normativo municipal interviene la:

- La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Artículo 115)
- La Constitución Política del Estado de Campeche
- La Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche
- Reglamentos Municipales existentes
- Demás leyes que impactan en el ámbito municipal

Entre las acciones realizadas al respecto, en los años 2012 a 2015 se logró capacitar a las Autoridades Auxiliares con el tema de Inducción a la Administración Pública; en los contenidos del curso también se hizo mención de la Reglamentación.

En los años 2017, 2018 y 2019 se han estado capacitando también a los municipios y a las Juntas Municipales en los diversos temas que tienen su impacto en el manejo, sustento, importancia y actualización de las leyes, teniendo como su base normativa, aquella que los rige en su respectiva jurisdicción.

Durante el 2020 y 2021 la atención a los gobiernos municipales y sus autoridades auxiliares se vio afectada, como ya se ha mencionado, por los efectos de la pandemia por COVID-19.

Sin embargo, en 2022 se regularizaron las actividades y con ello se establecieron metas para la atención de los 13 municipios del estado y se impulsó la aplicación del instrumento denominado Agenda Institucional para Juntas Municipales con el objetivo de dotar a estas Autoridades Auxiliares de herramientas que les permitan mejorar su gestión, logrando como resultado la atención y participación de las 22 Juntas Municipales del Estado.

De igual forma, de manera integral, se brinda atención a los gobiernos municipales respecto al fortalecimiento de la hacienda pública municipal y se les proporciona información de mecanismos institucionales que les permitan incrementar sus ingresos propios o transferencias federales.

En este sentido, las funciones que se desarrollan a través de la unidad de Hacienda Pública Municipal y Programas Federales del INDEFOS, son las siguientes:

- Cursos de Capacitación en Temas de: Hacienda Pública, Financiamiento Municipal, Control Interno, Desarrollo Económico, Finanzas, Contabilidad Gubernamental y Disciplina Financiera.

- Presentación a los Municipios del catálogo anual de Programas Federales y sus reglas de operación.

- Análisis de Ley de Ingresos y Presupuesto de Egresos de los Municipios del Estado, para sugerir acciones de mejora en la elaboración de los mismos.

- Análisis de indicadores municipales en temas del área de Desarrollo Económico.

- Asesorar y apoyar en trámites de vinculación a los Municipios con instancias Estatales, Federales, Bancos y ONG Nacionales e Internacionales, para fortalecer los ingresos de sus Haciendas.

- Capacitación sobre Programas Federales a los 13 Municipios del Estado en el primer trimestre, para dar a conocer las reglas de operación, con el objeto del desarrollo de infraestructura y beneficio social en los Municipios.

- Capacitación en Hacienda Pública, Fuentes de Financiamiento y ordenamientos de Disciplina Financiera a los servidores públicos de los Municipios, para reforzar sus capacidades en materia del manejo de recursos.

- Capacitación a grupos sociales de los Municipios en temas de finanzas básicas y personales, con el fin de dar a conocer los principios financieros básicos.

- Análisis y Diagnóstico de las Leyes de Ingresos y Presupuesto de Egresos de los 13 Municipios del Estado, para determinar planes de fortalecimiento en las Haciendas Municipales.

- Seguimiento a los ingresos propios de los Municipios (Predial y Agua Potable), para asesorar en estrategias de mejora en la recaudación y fortalecer las finanzas municipales.

- Seguimiento a las Participaciones y Aportaciones Federales que le corresponden a los Municipios, para apoyo y asesoría a los mismos en la correcta recepción de los recursos e integración a su Hacienda Municipal.

- Análisis de indicadores y asesoría para la mejora continua a los 13 municipios del Estado de Campeche, en los temas que forman parta del módulo de Hacienda en la Guía Consultiva para el Desempeño Municipal; Ingresos, Egresos, Deuda y Patrimonio.

- Revisión de los Reglamentos Municipales en el ámbito Hacendario y Económico, para apoyar a los Municipios en actualizaciones o que estos estén publicados en el Diario Oficial del Estado.

Las áreas de oportunidad que presentan los municipios, es lo que la unidad de Hacienda Pública Municipal del INDEFOS busca atender, para cumplir con la tarea de promover ante los gobiernos municipales el fortalecimiento de la hacienda pública municipal y proporcionar información de mecanismos institucionales que les permitan incrementar sus ingresos propios o transferencias federales; por tal motivo dentro de la oferta de capacitación destacan los cursos siguientes:

- Hacienda Pública Municipal
- Programas Federales
- Presupuesto Basado en Resultados (PbR)
- Metodología del Marco Lógico (MML)
- Fundamentos de Básicos de la Contabilidad Gubernamental
- Fundamentos Básicos de Disciplina Financiera
- Ley de Ingresos y Presupuesto de Egresos Municipal

Es así que, entre los años de 2016 a 2018, se han impartido un total de 177 talleres y cursos a los servidores públicos de los 11 municipios del Estado. Asimismo, se nota el crecimiento de la participación de los servidores públicos municipales durante los años 2016 con 929 servidores públicos municipales asistentes a los cursos y/o talleres; en 2017 la asistencia fue de 1,262 participantes, y con 1,973 funcionarios en 2018. Derivado de la alta demanda de participación se incrementaron los cursos y talleres durante 2016 al 2018.

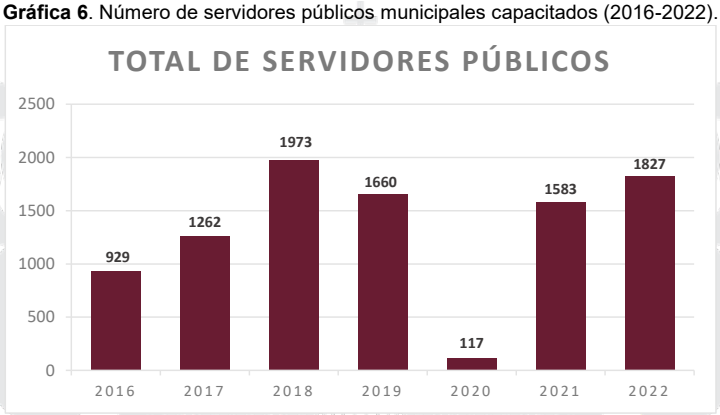
Para el periodo comprendido entre 2019 a 2022 se realizaron un total de 214 acciones abarcando cursos, talleres, supervisiones y asesorías; logrando impactar a un total de 5,187 participantes de los 13 municipios debido a la incorporación en el año 2019 de Dzitbalché y Seybaplaya.

Asimismo, se nota un decremento en la participación de los servidores públicos municipales para el año 2019 con un total de 1660 servidores públicos. En el año 2020 debido a la contingencia sanitaria por el virus SARS-COV-2 y a las medidas implementadas por las autoridades sanitarias federales y estatales, las actividades programadas se vieron afectadas y se nota claramente una disminución en el número de cursos, así como en el número de participantes, que bajó a 117 servidores públicos; ya en el 2021 se regulariza la participación e incrementa el número de servidores públicos a 1,583; por último en el 2022 el número de participación se mantuvo en aumento, con la participación de un total de 1,827 servidores públicos. (Ver gráfica 5 y 6)

Gráfica 5. Número de acciones implementadas a los servidores públicos municipales (2016-2022).

Fuente: Elaboración propia, realizada con base en los informes de la Subdirección de Desarrollo Municipal del INDEFOS.

Gráfica 6. Número de servidores públicos municipales capacitados (2016-2022).



Fuente: Elaboración propia, realizada con base en los informes de la Subdirección de Desarrollo Municipal del INDEFOS.

Por su parte, para contribuir con el cumplimiento del objetivo institucional de ***Fungir como instancia de investigación sobre la problemática social con relación a las desventajas económicas, marginales y de desarrollo de la población en la entidad, recabar y compilar la información producto de las tareas de investigación, información que servirá para formar criterios para el diseño de la política pública estatal***; el INDEFOS también ha generado diversas experiencias de atención a los gobiernos municipales en coordinación con el INAFED, que deriva en diversas intervenciones.

La actual Guía Consultiva de Desempeño Municipal, tiene como antecedentes a los Programas "Agenda Desde lo Local" y "Agenda para el Desarrollo Municipal", ambos basados en las premisas de la Agenda Local 21 de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Para el diseño de la "Agenda Desde lo Local" se contó con la participación de investigadores, académicos y autoridades de los órdenes de gobierno municipal, estatal y federal, así como de representantes de las asociaciones municipales existentes en el país. De esta manera se obtuvo una herramienta de autodiagnóstico municipal con 37 Indicadores.

Posteriormente, con la intervención de la Universidad Autónoma de Nuevo León, en el año de 2003 se instrumentó una prueba piloto en ese Estado y se agregaron dos indicadores: "Municipio responsable del combate a la pobreza" y "Municipio promotor de la educación ambiental". Con ello, la Agenda quedó integrada por 39 Indicadores. El programa se aplicó por primera vez en el año 2004, siendo verificados 26 municipios.

A partir de ese momento, la participación de los gobiernos locales mostró un crecimiento sostenido, llegando a 603 municipios en el año de 2011, pertenecientes a 28 estados de la República.

En el año de 2005, la Agenda entregó por primera vez el premio a un municipio (Irapuato, Gto.), por haber certificado los 39 indicadores en situación “verde”. En el año 2006 fueron ocho municipios los que se hicieron acreedores a dicho premio, cifra que se incrementó a 236 en el año 2011.

Por otro lado, el trabajo municipal fue abonando en la institucionalización de los procesos administrativos y en la continuidad de las acciones de gobierno. Esto se reflejó en el promedio de certificados que año con año lograron los municipios. Este nivel se mantuvo constante del 2009 al 2011. Cabe recalcar que desde su implementación en 2005 en el Estado de Campeche y hasta el 2011 participaron en esta versión del programa los 11 municipios del Estado de Campeche.

En el año de 2011, el Consejo Nacional Desde lo Local acordó revisar y actualizar la Agenda, por lo que dispuso crear la “Comisión para la Revisión de la Agenda”, integrada por los representantes de Chihuahua; Guanajuato; Nuevo León; San Luis Potosí; Sonora; la Universidad Autónoma de Chihuahua y del INAFED. En el curso de ese año se realizaron diversas reuniones de trabajo entre los miembros de la comisión y representantes de dependencias estatales y federales para revisar los indicadores y parámetros de la Agenda, así como la congruencia entre sus componentes: redacción de parámetros; precisión en las evidencias requeridas; relación entre éstas y las métricas definidas. Como resultado de los trabajos, en noviembre de 2011 el Consejo aprobó una nueva versión de la Agenda con 38 Indicadores y 298 parámetros. Asimismo, se revisaron y generaron nuevos documentos que apoyan su implementación tales como: los Lineamientos de Operación, Glosario de Términos, Documento de conceptos clave, evidencias y criterios y una Calculadora Financiera. Su implementación se realizó por primera vez en 2012 y se mantuvo hasta el 2014, en esta versión del programa participaron los 11 municipios del Estado de Campeche.

En el 2014 se realiza una importante modificación y se implementa la Agenda para el Desarrollo Municipal en sustitución de la Agenda desde lo Local, se establecen dos secciones la sección A (Agenda básica) y la sección B (Agenda ampliada), a la sección B ingresaban los municipios donde se encontrara la capital del Estado y era opcional para el resto. Estaba integrada por 7 temas, cuatro en la sección A (Desarrollo Territorial, Servicios Públicos, Seguridad Pública, y Desarrollo Institucional) y 3 en la sección B (Desarrollo Económico, Desarrollo Social, y Desarrollo Ambiental); se empiezan a utilizar indicadores cuantitativos además de los indicadores de gestión. En total quedan 7 ejes integrados por 47 temas con 207 indicadores de gestión y 63 de desempeño. Desde la implementación de esta versión del programa participaron 10 municipios del Estado de Campeche, únicamente el municipio de Carmen no se inscribió.

En 2019 la Guía Consultiva de Desempeño Municipal sustituye a la Agenda para el Desarrollo Municipal, y queda conformada en 8 módulos, integrados por 132 indicadores de Gestión y Desempeño, en el año 2019 se implementaron los 2 primeros módulos: 1. Organización y 2. Hacienda. En el año 2020 se implementaron

los 6 módulos restantes. Actualmente desde el 2021 se encuentran inscritos los 13 municipios del Estado de Campeche al programa[5].

A lo largo de los años diversos municipios obtuvieron premios tanto en la Agenda desde lo Local como en la Agenda para el Desarrollo Municipal.

El premio a la Excelencia que se otorgaba a los municipios que validaran el 100% de sus indicadores en verde lo obtuvieron: Calakmul en el año 2013; Calkiní en el año 2012; Campeche en los años 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013; Carmen en los años 2008, 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013; Candelaria en los años 2010, 2011, 2012 y 2013; Champotón en 2011, 2012 y 2013; Escárcega en 2012 y 2013; y Hopelchén en el año 2014 (ya como programa Agenda para el Desarrollo Municipal). A partir del año 2015 y hasta la conclusión del programa Agenda para el Desarrollo Municipal en el año 2018 ningún municipio recibió nuevamente esa distinción a la Excelencia, únicamente recibió reconocimientos especiales el municipio de Hopelchén como el municipio que obtenía el mayor porcentaje de "verdes" en sus resultados.

Al año 2019 el municipio de Hopelchén validó el 100% de sus indicadores en verde para los módulos de Organización y Hacienda; sin embargo, el INAFED a partir de este año sólo reconoce las Buenas Prácticas de los municipios, reconocimiento que se alcanza mediante la inscripción de un proyecto donde se describa una buena práctica municipal llevada a cabo o en proceso de implementación por parte del municipio y que se somete a la valoración del Comité Evaluador de Buenas Prácticas Municipales de la Guía Consultiva. En este año, aunque se encontraban relacionados los 13 municipios, debido a su reciente proceso de constitución como tal, solo se registraron y concluyeron los 11 restantes, logrando una participación estatal del 85%. Durante el 2020 se mantiene este resultado.

En el año 2021, se registra la participación en la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal de los 13 municipios del Estado, logrando concluir 10 de ellos, lo que representó un porcentaje de 77%.

Para el año 2022, como resultado del acercamiento del INDEFOS con los gobiernos municipales del periodo 2021-2024, para trabajar e implementar esta importante herramienta que los ayudará en la mejora de su gestión institucional, se logró que los 13 municipios participaran en la Implementación de la Guía de Desempeño Municipal, lo que le valió el reconocimiento al Estado de Campeche y al propio Instituto por parte del INAFED, el reconocimiento por el logro de la participación del 100% de sus municipios, resaltando como uno de los cuatros estados a nivel nacional con ese resultado; además se incluyó nuevamente para los trabajos de revisión respectivos a la Universidad Autónoma de Campeche.

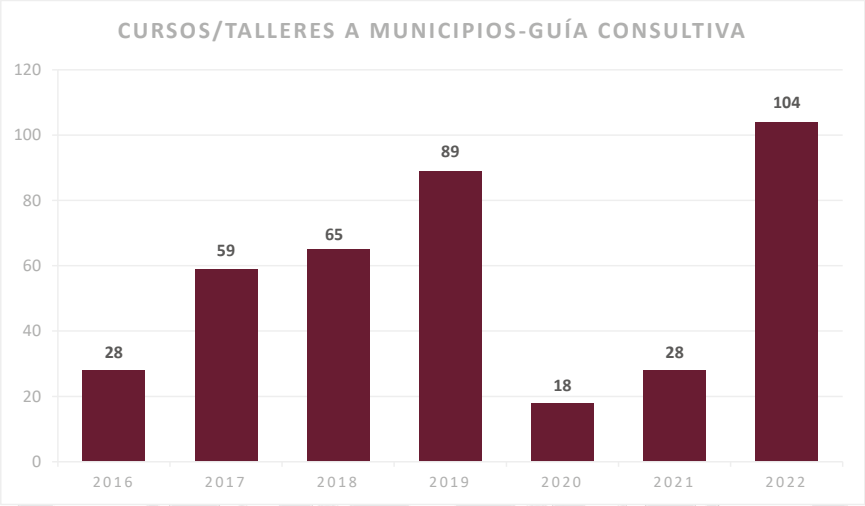
[5] Los municipios de Dzitbalché y Seybaplaya se crearon en el 2019 (Ley Orgánica de los Municipios del Estado de Campeche publicado el 26 de abril de 2019).

Adicionalmente, debido al acertado y oportuno acompañamiento del INDEFOS a los gobiernos municipales, en cuanto a los proyectos de Buenas Prácticas Municipales, dos municipios del estado, Campeche y Hopelchén, en 2022 lograron el reconocimiento del INAFED al resultar ganadores sus proyectos en este rubro a nivel nacional.

Entonces, en las acciones emprendidas en este rubro, tenemos que, para la Agenda para el Desarrollo Municipal (antecedente de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal) durante los años 2016, 2017 y 2018 se impartieron un total de 152 acciones que impactó en las acciones de la implementación de la Agenda para el Desarrollo Municipal en el Estado.

Para el periodo comprendido entre 2019 a 2022, se realizaron un total de 239 acciones abarcando cursos, talleres, supervisiones y asesorías; logrando impactar a un total de 3,373 participantes de los 13 municipios, debido a la incorporación en el año 2019 de Dzitbalché y Seybaplaya (Ver gráfica 7).

Gráfica 7. Número de cursos y/o talleres a Municipios para la Implementación de la Guía Consultiva (2016-2022).



Fuente: Elaboración propia, realizada con base en los informes de la Subdirección de Desarrollo Municipal del INDEFOS.

Asimismo, se nota un incremento en el número de acciones para el año 2019 en los cuales participaron un total de 1258 servidores públicos. En el año 2020 debido a la contingencia sanitaria por el virus SARS-COV-2 y a las medidas implementadas por las autoridades sanitarias federales y estatales, las actividades programadas se

vieron afectadas y se ve también una disminución en el número de acciones, así como en el número de participantes, que bajó a 131 servidores públicos. En el 2021 se regulariza lentamente la participación e incrementa el número de servidores públicos a 526. Por último en el 2022 el número de participación incrementó con un resultado total de 1.458 servidores públicos.

Aunado a lo anterior, esta serie de acciones metodológicas para la Implementación de la Guía, fue incrementando cada año; para el 2016 el INDEFOS realizó 28 acciones; en el 2017 se ofertaron 59, y en el 2018 se realizaron 65 acciones consistentes en cursos y/o talleres. Asimismo, se obtuvo un incremento en participación de los servidores públicos municipales por año, pasando de 466 servidores públicos en el 2016, a 747 servidores públicos en el 2017, y para el 2018 se contó con un total de 788 participantes.

Para el año 2019 el INDEFOS realizó en este rubro, 89 acciones. En el 2020 se vio afectado el número y bajó a 18; para el 2021 comienza nuevamente a regularizarse y subió a 28, y finalmente en el 2022 se ve reflejada un significativo aumento a 104 acciones (Ver gráfica 8).

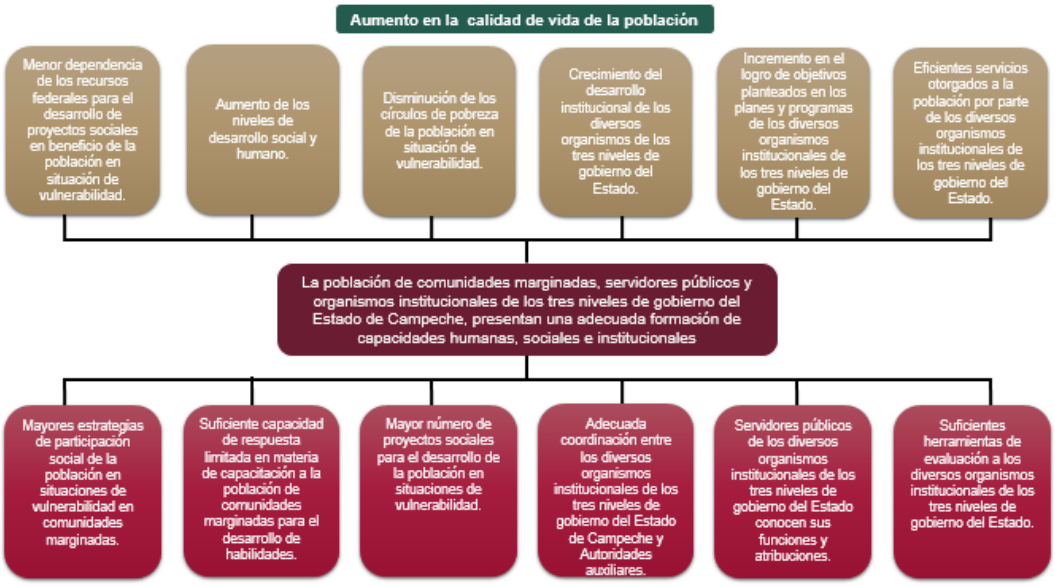
Gráfica 8. Número de servidores públicos municipales capacitados en la Implementación de la Guía Consultiva (2016-2018)

Fuente: Elaboración propia, realizada con base en los informes de la Subdirección de Desarrollo Municipal del INDEFOS.

ÁRBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS

ÁRBOL DE PROBLEMAS

ÁRBOL DE OBJETIVOS



ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

ALINEACIÓN ESTRATÉGICA DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL

Objetivos, Estrategias y Líneas de Acción

OBJETIVO 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 1.1
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.

LÍNEAS 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.
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.
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 1. 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.

LÍNEAS 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.
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.
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.

OBJETIVO 2
Fortalecer las capacidades institucionales de los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche, por medio de la implementación de herramientas que mejoren su desempeño y la profesionalización de sus servidores públicos, para lograr una adecuada y eficiente gestión pública en beneficio de la calidad de vida de su población.

ESTRATEGIA 2.1
Incentivar la participación de los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal para contar con un instrumento que los oriente a poner en práctica aquellas acciones que mejoren su gestión.

LÍNEAS DE ACCIÓN
2.1.1 Ejecutar los acuerdos y convenios de colaboración institucional con el Gobierno federal, universidades y los gobiernos municipales del Estado en materia de Desarrollo Institucional Municipal.

2.1.2 Coordinar las acciones y programas que fortalezcan e incrementen las capacidades institucionales de los gobiernos municipales, como elementos esenciales para el desarrollo integral del municipio.

2.1.3 Apoyar por medio de asesorías, evaluaciones y supervisiones, el Desarrollo Institucional de las Administraciones públicas municipales del Estado.

ESTRATEGIA 2.2

Implementar un sistema de capacitación que impulse, desarrolle y fortalezca la profesionalización de los servidores públicos municipales del Estado de Campeche para contribuir a una gestión pública eficiente.

LÍNEAS DE ACCIÓN

2.2.1 Efectuar diagnósticos, investigaciones, estudios y asesorías para la modernización y desarrollo económico, jurídico, administrativo y organizacional de los Gobiernos municipales.

2.2.2 Ejecutar acciones de capacitación y profesionalización de manera permanente a los servidores públicos municipales para optimizar el desarrollo de sus funciones y atribuciones encomendadas.

INDEFOS GOBIERNO DEL ESTADO DE CAMPECHE

GOBIERNO DE TODOS

VINCULACIÓN CON EL PED 2021-2027 Y ODS-AGENDA 2030

ODS AGENDA 2030	ODS AGENDA 2030	PND 2019 - 2024	PLAN ESTAL DE DESARROLLO 2021 - 2027			PROGRAMA SECTORIAL		PROGRAMA INSTITUCIONAL	
OBJETIVO	META	EJE TRANSVERSAL	MISIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA DEL OBJETIVO ESPECÍFICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA DEL OBJETIVO ESPECÍFICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	ESTRATEGIA DEL OBJETIVO ESPECÍFICO
OBJETIVO 16 Paz, justicia e instituciones sólidas	**16.7** Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.	**POLÍTICA SOCIAL**	**MISIÓN 3.** Inclusión, Bienestar y Justicia Social	**OBJETIVO 2** Fortalecer y ampliar la atención de la población con vulnerabilidad, analfabetismo y rezago educativo, garantizando la equidad y la inclusión.	**ESTRATEGIA 3** Capacitación, educación y vinculación social.	**PROGRAMA SECTORIAL BIENESTAR, INCLUSIÓN Y JUSTICIA SOCIAL**		**OBJETIVO 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 1.1** 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.
	16.b Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible.					**OBJETIVO 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.		
OBJETIVO 10 Reducción de las desigualdades	**10.2** De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición.								
OBJETIVO 1 Fin de la pobreza	**1.3** Poner en práctica a nivel nacional sistemas y medidas apropiadas de protección social para todos y, para 2030, lograr una amplia cobertura de los pobres y los más vulnerables.			**OBJETIVO 6** Desarrollo de la cohesión y el capital social de grupos y regiones que están en condiciones de vulnerabilidad y exclusión.	**ESTRATEGIA 1** Mecanismos de concertación para el reforzamiento de los actores sociales.	**OBJETIVO 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.		**ESTRATEGIA 1.2** 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.
	1.4 Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los más vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías y los servicios económicos, incluida la microfinanciación.								
OBJETIVO 16. Paz, justicia e instituciones sólidas	**16.6** Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas.	**POLÍTICA Y GOBIERNO**	**MISIÓN 1** Gobierno Honesto y Transparente	**OBJETIVO 1** Fomentar y robustecer la política interior del estado para tener un gobierno sensible y de todos.	**ESTRATÉGIA 3** Asesoría técnica y capacitación a los gobiernos municipales.	**PROGRAMA SECTORIAL GOBIERNO JUSTO, TRANSPARENTE E INNOVADOR 2022 –2027**		**OBJETIVO 2** Fortalecer las capacidades institucionales de los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche, por medio de la implementación de herramientas que mejoren su desempeño y la profesionalización de sus servidores públicos, para lograr una adecuada y eficiente gestión pública en beneficio de la calidad de vida de su población.	**ESTRATEGIA 2.1** Incentivar la participación de los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal para contar con un instrumento que los oriente a poner en práctica aquellas acciones que mejoren su gestión.
	16.7 Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan las necesidades.					**OBJETIVO 6** Transformar y modernizar el funcionamiento del gobierno estatal para que pueda responder a las necesidades de la ciudadanía de manera efectiva, eficiente, transparente e innovadora, mediante la planeación estratégica, la mejora de los procesos, y la optimización de los recursos públicos.	**ESTRATEGIA 1** Planear, seguir y evaluar los objetivos estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo.		**ESTRATEGIA 2.2** Implementar un sistema de capacitación que impulse, desarrolle y fortalezca la profesionalización de los servidores públicos municipales del Estado de Campeche para contribuir a una gestión pública eficiente.

INDICADORES

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR (Objetivo 1, Indicador 1)

1. DATOS GENERALES			
COORDINADOR DEMISIÓN:	Secretaría de Bienestar	**DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE:**	Secretaría de Bienestar
DEPENDENCIA QUE REPORTA EL INDICADOR:		Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche	
NOMBRE DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL:		Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027	
2. MISIÓN Y OBJETIVOS AL QUE PERTENECE			
PROGRAMA PRESUPUESTARIO:	Pp 006 Programa de Inclusión y Cohesión Social	**OBJETIVO DEL PED AL QUE CONTRIBUYE:**	**OBJETIVO 2:** Fortalecer y ampliar la atención de la población con vulnerabilidad, analfabetismo y rezago educativo, garantizando la equidad y la inclusión. **OBJETIVO 6:** Desarrollo de la cohesión y el capital social de grupos y regiones que están en condiciones de vulnerabilidad y exclusión.
		OBJETIVO SECTORIAL AL QUE CONTRIBUYE: PROGRAMA SECTORIAL BIENESTAR, INCLUSIÓN Y JUSTICIA SOCIAL 2022-2027	**OBJETIVO 4:** Contribuir al desarrollo humano para mejorar la calidad de vida de la población. **OBJETIVO 1:** Fortalecer el acceso al ejercicio de los Derechos Sociales para el bienestar de la población.
AGENDA 2030		**TEMA:**	
OBJETIVO 1 Fin de la pobreza		**1.3** Poner en práctica a nivel nacional sistemas y medidas apropiadas de protección social para todos y, para 2030, lograr una amplia cobertura de los pobres y los más vulnerables. **1.4** Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los más vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías y los servicios económicos, incluida la microfinanciación. **10.2** De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas,	

OBJETIVO 10 Reducción de las desigualdades **OBJETIVO 16** Paz, justicia e instituciones sólidas	independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición. **16.7** Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades. **16.b** Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible.

3. ALINEACIÓN AL PROGRAMA SECTORIAL	
OBJETIVO INSTITUCIONAL:	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:	1.1 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. 1.2 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:	1.1.1 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. 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. 1.1.3 Dirigir la impartición de cursos, talleres, conferencias, seminarios, diplomados y demás actividades en materia de desarrollo humano enfocadas a la ciudadanía servidores públicos de los tres niveles de gobierno en el Estado. 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. 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. 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.

4. DETALLES DEL INDICADOR	
NOMBRE:	Porcentaje de participación en las actividades de instrucción y actividades de capacitación en materia de desarrollo social y humano realizadas

FÓRMULA:	(Total de población atendida que concluye las actividades de instrucción y actividades de capacitación impartidas para el fortalecimiento de las capacidades en materia de desarrollo social y humano en el año *t* / Total de población objetivo establecida para las actividades de instrucción y actividades de capacitación para el fortalecimiento de las capacidades en materia de desarrollo social y humano en el año *t*) x 100
DESCRIPCIÓN GENERAL:	El indicador mide el porcentaje de participación en las actividades de instrucción y actividades de capacitación dirigidas a la población objetivo, definida como la población y organismos institucionales de los tres niveles de gobierno en el Estado de Campeche, que fortalecen sus competencias y habilidades en materia de desarrollo social y humano por medio de concertación, capacitación y gestión comunitaria dentro de un ejercicio fiscal (año *t*). Entendiéndose como población atendida aquellas personas que concluyen con las actividades de instrucción y actividades de capacitación en el año *t*; y población objetivo como aquellas personas establecidas para atender en el año *t*. Cabe hacer mención que la población objetivo se establece partiendo de la población de referencia y la población potencial; y tomando en cuenta los criterios presupuestales, el establecimiento de metas, las experiencias de atención en función de los resultados obtenidos en los periodos de medición de este indicador. Señalando además, que las actividades de instrucción fortalecen las habilidades en materia de desarrollo social de la población y las actividades de capacitación fortalecen las competencias en materia de desarrollo humano en los organismos institucionales.
VARIABLES:	**Numerador:** Total de población atendida que concluye las actividades de instrucción y actividades de capacitación impartidas para el fortalecimiento de capacidades en materia de desarrollo social y humano en el año *t*. **Denominador:** Total de población objetivo establecida para las actividades de instrucción y actividades de capacitación para el fortalecimiento de capacidades en materia de desarrollo social y humano en el año *t*.

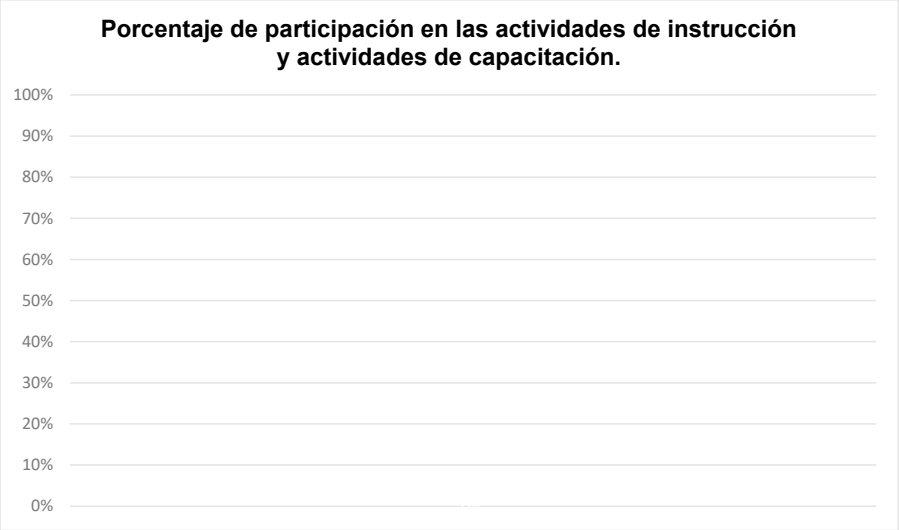
5. CLASIFICACIÓN			
METODOLOGÍA DE MEDICIÓN:	Informe de avance trimestral e Informe anual de resultados de las acciones implementadas para el fortalecimiento de competencias y habilidades en materia de desarrollo social y humano a través de la Dirección de Capacitación del INDEFOS.		
TIPO DE INDICADOR:	Estratégico		
PERIODICIDAD:	Anual	**AÑO BASE:**	N/A

METAS	**2024**	**2026**
	90%	100%

ULTIMO VALOR DISPONIBLE	**AÑO**	**UNIDAD DE MEDIDA**	**META 2026**	**SENTIDO DEL INDICADOR**	**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**
0	N/A	Porcentaje	100%	Ascendente	Informe de avance trimestral e Informe anual de resultados de la Dirección de

					Capacitación del INDEFOS.

HISTORIAL DEL INDICADOR (GRÁFICA)



Fuente: Elaboración propia.

SECRETARÍA A LA QUE PERTENECE EL INDICADOR	RESPONSABLE DEL REPORTE DEL INDICADOR
PROFR. JOSÉ GUADALUPE GUZMÁN CHI *Director General del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche*	**LIC. DULCE YELIVET GONZÁLEZ RODRÍGUEZ** *Directora de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche*

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR (Objetivo 1, Indicador 2)

1. DATOS GENERALES			
COORDINADOR DE MISIÓN:	Secretaría de Bienestar	**DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE:**	Secretaría de Bienestar
DEPENDENCIA QUE REPORTA EL INDICADOR:		Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche	
NOMBRE DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL:		Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027	
2. MISIÓN Y OBJETIVOS AL QUE PERTENECE			
PROGRAMA PRESUPUESTARIO:	Pp 006 Programa de Inclusión y Cohesión Social	**OBJETIVO DEL PED AL QUE CONTRIBUYE:**	**OBJETIVO 2:** Fortalecer y ampliar la atención de la población con vulnerabilidad, analfabetismo y rezago educativo, garantizando la equidad y la inclusión. **OBJETIVO 6:** Desarrollo de la cohesión y el capital social de grupos y regiones que están en condiciones de vulnerabilidad y exclusión.
		OBJETIVO SECTORIAL AL QUE CONTRIBUYE: PROGRAMA SECTORIAL BIENESTAR, INCLUSIÓN Y JUSTICIA SOCIAL 2022-2027	**OBJETIVO 4:** Contribuir al desarrollo humano para mejorar la calidad de vida de la población. **OBJETIVO 1:** Fortalecer el acceso al ejercicio de los Derechos Sociales para el bienestar de la población.
AGENDA 2030		**TEMA:**	
OBJETIVO 1 Fin de la pobreza		**1.3** Poner en práctica a nivel nacional sistemas y medidas apropiadas de protección social para todos y, para 2030, lograr una amplia cobertura de los pobres y los más vulnerables. **1.4** Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los más vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías y los servicios económicos, incluida la microfinanciación. **10.2** De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas,	

OBJETIVO 10 Reducción de las desigualdades **OBJETIVO 16** Paz, justicia e instituciones sólidas	independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición. **16.7** Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades. **16.b** Promover y aplicar leyes y políticas no discriminatorias en favor del desarrollo sostenible.

3. ALINEACIÓN AL PROGRAMA SECTORIAL

OBJETIVO INSTITUCIONAL:	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:	1.1 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. 1.2 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:	1.1.1 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. 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. 1.1.3 Dirigir la impartición de cursos, talleres, conferencias, seminarios, diplomados y demás actividades en materia de desarrollo humano enfocadas a la ciudadanía servidores públicos de los tres niveles de gobierno en el Estado. 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. 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. 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.

4. DETALLES DEL INDICADOR

NOMBRE:	Porcentaje de iniciativas de proyectos sociales desarrolladas, que fortalecen las competencias y habilidades de la población para que mejoren su calidad de vida
FÓRMULA:	(Total de iniciativas de proyectos sociales iniciadas / Total de iniciativas de proyectos sociales inscritas) x 100

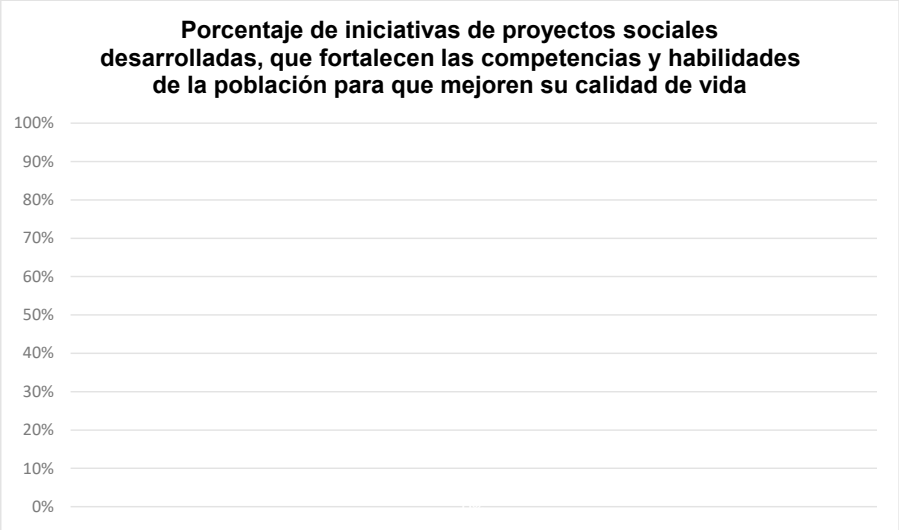
DESCRIPCIÓN GENERAL:	El indicador mide la relación porcentual de iniciativas de proyectos sociales iniciadas respecto a las que se inscriben; las cuales impulsan la participación social y gestión comunitaria en la población para que desarrollen habilidades que contribuyan al mejoramiento de su calidad de vida. Entendiéndose como iniciativas de proyectos sociales aquellas que involucran a los miembros de una comunidad, de manera que adquieran los conocimientos y herramientas necesarias para darle continuidad a un proyecto después de su implementación inicial. Cabe destacar que sólo mide el impacto de quienes empiezan el desarrollo de iniciativas de proyectos con respecto de las que se inscriben. Tomando en cuenta que las actividades de instrucción fortalecen las habilidades en materia de desarrollo social de la población que permiten el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales.
VARIABLES:	**Numerador:** Total de iniciativas de proyectos sociales iniciadas **Denominador:** Total de iniciativas de proyectos sociales inscritas

5. CLASIFICACIÓN			
METODOLOGÍA DE MEDICIÓN:	Informe de avance trimestral e Informe anual de resultados de las acciones implementadas para el fortalecimiento de competencias y habilidades en materia de desarrollo social y humano a través de la Dirección de Capacitación del INDEFOS.		
TIPO DE INDICADOR:	Estratégico		
PERIODICIDAD:	Anual	**AÑO BASE:**	N/A

METAS	**2024**	**2026**
	90%	100%

ULTIMO VALOR DISPONIBLE	**AÑO**	**UNIDAD DE MEDIDA**	**META 2026**	**SENTIDO DEL INDICADOR**	**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**
0	N/A	Porcentaje	100%	Ascendente	Informe de avance trimestral e Informe anual de resultados de la Dirección de Capacitación del INDEFOS.

HISTORIAL DEL INDICADOR (GRÁFICA)



Fuente: Elaboración propia.

SECRETARÍA A LA QUE PERTENECE EL INDICADOR	RESPONSABLE DEL REPORTE DEL INDICADOR
PROFR. JOSÉ GUADALUPE GUZMÁN CHI *Director General del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche*	**LIC. DULCE YELIVET GONZÁLEZ RODRÍGUEZ** *Directora de Capacitación del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche*

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR (Objetivo 2, Indicador 1)

1. DATOS GENERALES			
COORDINADOR DE MISIÓN:	Secretaría de Bienestar	**DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE:**	Secretaría de Bienestar
DEPENDENCIA QUE REPORTA EL INDICADOR:		Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche	
NOMBRE DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL:		Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027	
2. MISIÓN Y OBJETIVOS AL QUE PERTENECE			
PROGRAMA PRESUPUESTARIO:	Pp 013 Planeación Estratégica e Innovación Gubernamental	**OBJETIVO DEL PED AL QUE CONTRIBUYE:**	**OBJETIVO 1:** Fomentar y robustecer la política interior del estado para tener un gobierno sensible y de todos.
		OBJETIVO SECTORIAL AL QUE CONTRIBUYE: PROGRAMA SECTORIAL GOBIERNO JUSTO, TRANSPARENTE E INNOVADOR 2022 –2027	**OBJETIVO 6:** Transformar y modernizar el funcionamiento del gobierno estatal para que pueda responder a las necesidades de la ciudadanía de manera efectiva, eficiente, transparente e innovadora, mediante la planeación estratégica, la mejora de los procesos, y la optimización de los recursos públicos.
AGENDA 2030		**TEMA:**	
OBJETIVO 16 Paz, justicia e instituciones sólidas		**16.6** Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas. **16.7** Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.	

3. ALINEACIÓN AL PROGRAMA SECTORIAL		
OBJETIVO INSTITUCIONAL:	2.	Fortalecer las capacidades institucionales de los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche, por medio de la implementación de herramientas que mejoren su desempeño y la profesionalización de sus servidores públicos, para lograr una adecuada y eficiente gestión pública en beneficio de la calidad de vida de su población.
ESTRATEGIA:	2.1	Incentivar la participación de los Gobiernos Municipales del Estado Campeche para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal para contar con un instrumento que los oriente a poner en práctica aquellas acciones que mejoren su gestión.
	2.2	Implementar un sistema de capacitación que impulse, desarrolle y fortalezca la profesionalización de los servidores públicos municipales del Estado de Campeche para contribuir a una gestión pública eficiente.

LÍNEA DE ACCIÓN:	2.1.1	Ejecutar los acuerdos y convenios de colaboración institucional con el Gobierno federal, universidades y los gobiernos municipales del Estado en materia de Desarrollo Institucional Municipal.
	2.1.2	Coordinar las acciones y programas que fortalezcan e incrementen las capacidades institucionales de los gobiernos municipales, como elementos esenciales para el desarrollo integral del municipio.
	2.1.3	Apoyar por medio de asesorías, evaluaciones y supervisiones, el Desarrollo Institucional de las Administraciones públicas municipales del Estado.
	2.2.1	Efectuar diagnósticos, investigaciones, estudios y asesorías para la modernización y desarrollo económico, jurídico, administrativo y organizacional de los Gobiernos municipales.
	2.2.2	Ejecutar acciones de capacitación y profesionalización de manera permanente a los servidores públicos municipales para optimizar el desarrollo de sus funciones y atribuciones encomendadas.

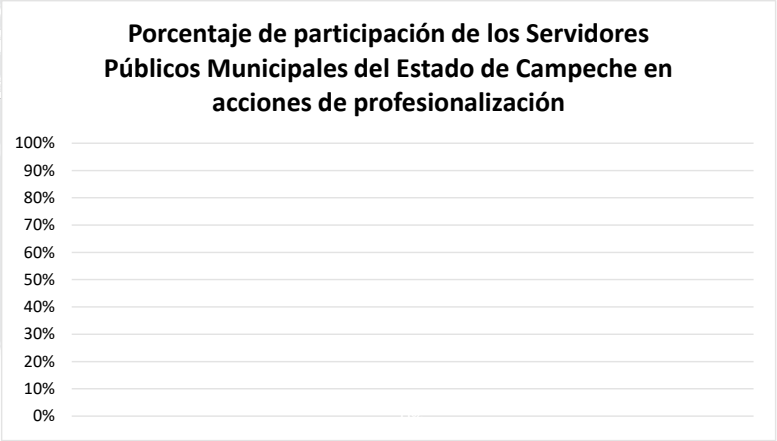
4. DETALLES DEL INDICADOR	
NOMBRE:	Porcentaje de participación de los Servidores Públicos Municipales del Estado de Campeche en acciones de profesionalización
FÓRMULA:	(Número de Servidores Públicos Municipales del Estado de Campeche que participan en acciones de profesionalización para el fortalecimiento institucional de los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche en el año *t* / Número total de Servidores Públicos Municipales del Estado de Campeche en el año *t*) x 100
DESCRIPCIÓN GENERAL:	El indicador mide la participación de los Servidores Públicos de los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche que fortalecen sus capacidades institucionales por medio de cursos de capacitación, talleres y asesorías; entendiéndose por estas actividades como aquella atención brindada a los Servidores Públicos de los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche que formalizan sus necesidades de capacitación para enriquecer su profesionalización y mejorar su desempeño en un año *t*. Es decir, el indicador mide la cantidad de servidores públicos municipales que han recibido las herramientas para su profesionalización en un ejercicio fiscal. El resultado de este indicador depende de la participación del número de municipios, que decidan, debido a su autonomía constitucional participar en las actividades que ofrece el INDEFOS para fortalecer sus capacidades institucionales por medio de cursos de capacitación, talleres y asesorías.
VARIABLES:	**Numerador:** Número de Servidores Públicos Municipales del Estado de Campeche que participan en acciones de profesionalización para el fortalecimiento institucional de los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche en el año *t*. **Denominador:** Número total de Servidores Públicos Municipales del Estado de Campeche en el año *t*.

5. CLASIFICACIÓN			
METODOLOGÍA DE MEDICIÓN:	Informe de avance trimestral e Informe anual de resultados de las acciones implementadas a través de la Subdirección de Desarrollo Municipal para el fortalecimiento de capacidades institucionales de los Gobiernos Municipales.		
TIPO DE INDICADOR:	Estratégico		
PERIODICIDAD:	Anual	**AÑO BASE:**	0

METAS	2024	2026
	22%	24%

ULTIMO VALOR DISPONIBLE	AÑO	UNIDAD DE MEDIDA	META 2026	SENTIDO DEL INDICADOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
0	N/A	Porcentaje	24%	Ascendente	Informe de avance trimestral e Informe anual de resultados de la Dirección de Capacitación del INDEFOS.

HISTORIAL DEL INDICADOR (GRÁFICA)



***Fuente**: Elaboración propia, realizada con base en los informes de las Direcciones.*

SECRETARÍA A LA QUE PERTENECE EL INDICADOR	RESPONSABLE DEL REPORTE DEL INDICADOR
PROFR. JOSÉ GUADALUPE GUZMÁN CHI *Director General del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche*	**C. GUADALUPE NAGARIAN NIEVA** *Directora de Gestión Institucional del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche*

INDEFOS GOBIERNO DEL ESTADO DE CAMPECHE

GOBIERNO DE TODOS

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR (Objetivo 2, Indicador 2)

1. DATOS GENERALES			
COORDINADOR DE MISIÓN:	Secretaría de Bienestar	**DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE:**	Secretaría de Bienestar
DEPENDENCIA QUE REPORTA EL INDICADOR:		Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche	
NOMBRE DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL:		Programa Institucional de Fortalecimiento de Capacidades para el Bienestar 2022-2027	
2. MISIÓN Y OBJETIVOS AL QUE PERTENECE			
PROGRAMA PRESUPUESTARIO:	Pp 013 Planeación Estratégica e Innovación Gubernamental	**OBJETIVO DEL PED AL QUE CONTRIBUYE:**	**OBJETIVO 1:** Fomentar y robustecer la política interior del estado para tener un gobierno sensible y de todos.
		OBJETIVO SECTORIAL AL QUE CONTRIBUYE: PROGRAMA SECTORIAL GOBIERNO JUSTO, TRANSPARENTE E INNOVADOR 2022 –2027	**OBJETIVO 6:** Transformar y modernizar el funcionamiento del gobierno estatal para que pueda responder a las necesidades de la ciudadanía de manera efectiva, eficiente, transparente e innovadora, mediante la planeación estratégica, la mejora de los procesos, y la optimización de los recursos públicos.
AGENDA 2030		**TEMA:**	
OBJETIVO 16 Paz, justicia e instituciones sólidas		**16.6** Crear a todos los niveles instituciones eficaces y transparentes que rindan cuentas. **16.7** Garantizar la adopción en todos los niveles de decisiones inclusivas, participativas y representativas que respondan a las necesidades.	
3. ALINEACIÓN AL PROGRAMA SECTORIAL			
OBJETIVO INSTITUCIONAL:	2. Fortalecer las capacidades institucionales de los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche, por medio de la implementación de herramientas que mejoren su desempeño y la profesionalización de sus servidores públicos, para lograr una adecuada y eficiente gestión pública en beneficio de la calidad de vida de su población.		
ESTRATEGIA:	2.1 Incentivar la participación de los Gobiernos Municipales del Estado de Campeche para la implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal para contar con un instrumento que los oriente a poner en práctica aquellas acciones que mejoren su gestión.		

	2.2 Implementar un sistema de capacitación que impulse, desarrolle y fortalezca la profesionalización de los servidores públicos municipales del Estado de Campeche para contribuir a una gestión pública eficiente.
LÍNEA DE ACCIÓN:	2.1.1 Ejecutar los acuerdos y convenios de colaboración institucional con el Gobierno federal, universidades y los gobiernos municipales del Estado en materia de Desarrollo Institucional Municipal. 2.1.2 Coordinar las acciones y programas que fortalezcan e incrementen las capacidades institucionales de los gobiernos municipales, como elementos esenciales para el desarrollo integral del municipio. 2.1.3 Apoyar por medio de asesorías, evaluaciones y supervisiones, el Desarrollo Institucional de las Administraciones públicas municipales del Estado. 2.2.1 Efectuar diagnósticos, investigaciones, estudios y asesorías para la modernización y desarrollo económico, jurídico, administrativo y organizacional de los Gobiernos municipales. 2.2.2 Ejecutar acciones de capacitación y profesionalización de manera permanente a los servidores públicos municipales para optimizar el desarrollo de sus funciones y atribuciones encomendadas.

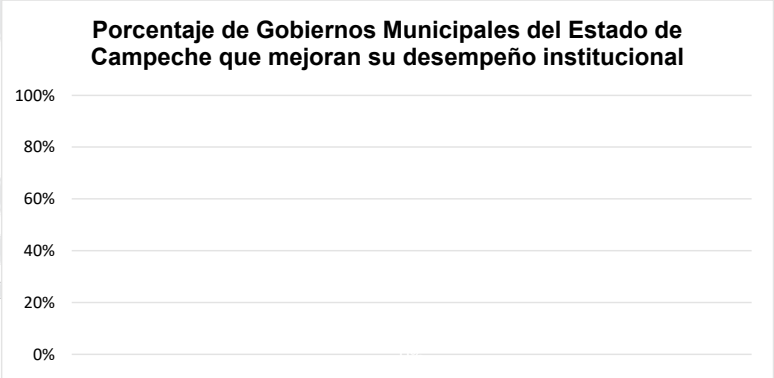
4. DETALLES DEL INDICADOR	
NOMBRE:	Porcentaje de Gobiernos Municipales del Estado de Campeche que mejoran su desempeño institucional
FÓRMULA:	(Número de Gobiernos Municipales del Estado de Campeche que tienen un resultado mayor o igual a “en proceso” en la Guía Consultiva de Desempeño Municipal / Número de Gobiernos Municipales del Estado de Campeche inscritos en la Guía Consultiva de Desempeño Municipal) x 100
DESCRIPCIÓN GENERAL:	Se refiere a la relación porcentual del número de Gobiernos Municipales del Estado de Campeche inscritos en la Guía Consultiva de Desempeño Municipal cuyo resultado de sus indicadores presentan al menos un indicador en amarillo. Cabe señalar que los resultados se presentan mediante parámetros de semaforización, donde el color rojo equivale a "rezago", el color amarillo equivale a "en proceso" y el color verde equivale a “óptimo”. Al fortalecer las capacidades institucionales de las administraciones municipales a través de la Implementación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal, se contribuye a estructurar las acciones al interior de la administración pública municipal lo cual le permite que sea eficiente; de igual forma, contar con información y datos les permite una adecuada toma de decisiones durante todo su periodo de gobierno, con lo que se espera que mejoren su desempeño institucional medido a través de los Indicadores de la propia Guía Consultiva de Desempeño Municipal.
VARIABLES:	**Numerador:** Número de Gobiernos Municipales del Estado de Campeche que tienen un resultado mayor o igual a “en proceso” en la Guía Consultiva de Desempeño Municipal. **Denominador:** Número de Gobiernos Municipales del Estado de Campeche inscritos en la Guía Consultiva de Desempeño Municipal.

5. CLASIFICACIÓN			
METODOLOGÍA DE MEDICIÓN:	Reporte de Resultados de Participación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal publicado por el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED).		
TIPO DE INDICADOR:	Estratégico		
PERIODICIDAD:	Anual	**AÑO BASE:**	N/A

METAS	2024	2026
	80%	100%

ULTIMO VALOR DISPONIBLE	AÑO	UNIDAD DE MEDIDA	META 2026	SENTIDO DEL INDICADOR	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
0	N/A	Porcentaje	100%	Ascendente	Reporte de Resultados de Participación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal publicado por el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED) disponible en https://www.gob.mx/inafed

HISTORIAL DEL INDICADOR (GRÁFICA)



Fuente: *Elaboración propia con base al Reporte de Resultados de Participación de la Guía Consultiva de Desempeño Municipal publicado por el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal.*

SECRETARÍA A LA QUE PERTENECE EL INDICADOR	RESPONSABLE DEL REPORTE DEL INDICADOR
PROFR. JOSÉ GUADALUPE GUZMÁN CHI *Director General del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche*	**C. GUADALUPE NAGARIAN NIEVA** *Directora de Gestión Institucional del Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche*

ANEXOS

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

BIENESTAR: Secretaría de Bienestar del Poder Ejecutivo del Estado de Campeche 2021-2027.

COPLADECAM: Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Campeche.

COPLADEMUN: Comité de Planeación para el Desarrollo de los Municipios del Estado de Campeche.

INAFED: Instituto Nacional para el Federalismo y Desarrollo Municipal.

INDEFOS: Instituto de Desarrollo y Formación Social del Estado de Campeche.

INEGI: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

MIR: Matriz de Indicadores para Resultados.

MML: Metodología de Marco Lógico.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible.

ONG: Organizaciones No Gubernamentales.

PED: Plan Estatal de Desarrollo 2015-2021 y/o 2021-2027

PMD: Plan Municipal de Desarrollo.

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para Desarrollo.

POA: Programa Operativo Anual.

Pp: Programa presupuestario.

SAFIN: Secretaría de Administración y Finanzas del Poder Ejecutivo del Estado de Campeche 2021-2027.

SECONT: Secretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado de Campeche.

SEDCAM: Sistema de Evaluación del Desempeño del Estado de Campeche.

SEDESYH: Secretaría de Desarrollo Social y Humano 2015-2021.

SEFIN: Secretaría de Finanzas 2015-2021.

SEMAIG: Secretaría de Modernización Administrativa e Innovación Gubernamental del Poder Ejecutivo del Estado de Campeche 2021-2027.

GLOSARIO

Actividades de la MIR: Son las principales acciones emprendidas mediante las cuales se movilizan los insumos para generar los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa. Son las principales acciones o recursos asignados para producir cada uno de los Componentes.

Agenda desde lo Local: es un programa y una metodología desarrollada por la Secretaría de Gobernación a través del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED), que parte de un diagnóstico integral de la situación en la que se encuentran los municipios en materia de desarrollo local y con base a éste, poder focalizar acciones de los tres órdenes de gobierno que mejoren el nivel y la calidad de vida de la población.

Agenda para el Desarrollo Municipal: Es un programa del Gobierno Federal diseñado por la Secretaría de Gobernación, a través del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED). Constituye un sistema de indicadores confiables, objetivos y comparables que orienta a los gobiernos municipales para llevar a cabo una administración eficaz.

Árbol de Problemas: Permite identificar a partir del problema definido, su origen, comportamiento y consecuencias, con el objeto de establecer las diversas causas que lo originaron y los efectos que generan.

Árbol de objetivos: Es una representación de la situación esperada en el caso de que el problema fuese resuelto. Para construirlo, se parte del árbol del problema y se busca para cada causa y efecto planteado la situación contraria, es decir, todo lo negativo se expondrá de forma positiva.

Componentes: Son los bienes y servicios públicos que produce o entrega el programa para cumplir con su propósito; deben establecerse como productos terminados o servicios proporcionados.

Diagnóstico: Justifica de qué manera el programa contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la dependencia o entidad y, en su caso, las previsiones para la integración y operación de su padrón de beneficiarios. Sirve para definir el problema y justificar porque es un problema público.

Evaluación: Análisis sistemático y objetivo de una intervención pública cuya finalidad es determinar la pertinencia y el logro de sus objetivos y metas, así como la eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad.

Fin: Descripción de cómo el programa contribuye, en el mediano o largo plazo, a la solución de un problema de desarrollo o a la consecución de los objetivos del PED y sus programas derivados.

Guía Consultiva de Desempeño Municipal: Tiene el propósito de orientar a las administraciones municipales durante su periodo de gobierno a fin de mejorar y consolidar sus capacidades institucionales. Asimismo busca, alentar la mejora continua de la gestión y el desempeño de los gobiernos municipales, impulsar las buenas prácticas y promover una cultura de evaluación que permita establecer metas y medir resultados.

Indicador: Es un instrumento para medir el logro de los objetivos de los programas y un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados.

Instrumento Normativo: Cualquier norma, ordenamiento o documento que genera obligaciones o acciones para los servidores públicos, los ciudadanos/particulares, las unidades administrativas o las instituciones.

Intervención Pública: Cualquier tipo de acción a cargo de la administración pública caracterizada por ser un conjunto de bienes y servicios articulados entre sí y vinculados al logro de un objetivo, ya sea un proyecto, programa, estrategia o política pública.

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): Herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Pp y su alineación con aquellos de la planeación estatal y sectorial; incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos; e incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

Medios de Verificación: Indican las fuentes de información que se utilizarán para medir los indicadores y para verificar que los objetivos del programa (resumen narrativo) se lograron.

Meta: Objetivo cuantitativo que se pretende alcanzar en un periodo determinado.

Metodología de Marco Lógico (MML): Herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos; evaluar el avance en la consecución de los mismos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas. La MML facilita el proceso de conceptualización y diseño de programas. Permite fortalecer la vinculación de la planeación con la programación.

Monitoreo: Proceso continuo que usa la recolección sistemática de información, como indicadores, estudios, diagnósticos, entre otros, para orientar a los servidores

públicos acerca de los avances en el logro de objetivos de una intervención pública respecto a los resultados esperados.

Población o área de enfoque: La población o área que presenta el problema, necesidad u oportunidad que justifica al programa y por ende se ha elegido o pudiera ser elegible para ser beneficiaria del mismo. Se distingue de la manera siguiente:

- *Población o área de enfoque potencial*, cuando se trata del universo global de la población o área referida.
- *Población o área de enfoque objetivo*, cuando se trata de la población o área que el programa pretende atender en un periodo dado de tiempo, pudiendo corresponder a la totalidad de la población o área potencial o a una parte de ella.
- *Población o área de enfoque atendida*, se refiere a la población o área objetivo que ya fue atendida por el Pp.

Presupuesto basado en Resultados (PbR): Es el proceso que integra de forma sistemática, en las decisiones correspondientes, consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados a éstos. Lo anterior con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una más adecuada rendición de cuentas y transparencia.

Programa Presupuestario: Categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos de los programas estatales, federales y del gasto federalizado a cargo de los ejecutores del gasto público para el cumplimiento de sus objetivos y metas.

Propósito: Resultado directo a ser logrado en la población objetivo como consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y servicios públicos) producidos o entregados por el programa.

Supuestos: Son los factores externos, cuya ocurrencia es importante corroborar para el logro de los objetivos del programa y, en caso de no cumplirse, implican riesgos y contingencias que se deben solventar.

REFERENCIAS

CONEVAL (2013), "*Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados*" disponible: https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/GUIA_PARA_LA_ELABORACION_DE_MATRIZ_DE_INDICADORES.pdf

Gobierno del Estado de Campeche, *"Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027"*, disponible en: https://www.campeche.gob.mx/images/pedelectronico/

INDEFOS, "Evaluación en Materia de Diseño del Pp E145 "Programa para el Fortalecimiento, la Organización y el Desarrollo Social" (2020).

INDEFOS, "*Diagnóstico de Necesidades de Capacitación en temas de Desarrollo Humano para servidores públicos de los municipios del Estado de Campeche" (2019).*

INDEFOS, *"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".*

INDEFOS, *"Metodología para estimar la población potencial y objetivo que sirvan de base para el establecimiento de grupos sociales en las comunidades elegibles" (2019).*

INDEFOS, *"Programa de Capacitación para el Fortalecimiento, la Organización y el Desarrollo Social".*

PNUD, "*Índice de Desarrollo Humano para las entidades federativas, México 2015*", disponible en: https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/poverty/indice-de-desarrollo-humano-para-las-entidades-federativas--mexi.html

PNUD, "*Transformando México desde lo local, Informe de Desarrollo Humano Municipal 2010-2015*" (2019), disponible en: https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/poverty/informe-de-desarrollo-humano-municipal-2010-2015--transformando-.html

PNUD. (s.f.). "*Informe Nacional de Desarrollo Humano*" disponible en: http://desarrollohumano.org.gt/desarrollo-humano/concepto/

INAFED, "*Agenda para el Desarrollo Municipal*", disponible en: https://www.gob.mx/inafed/acciones-y-programas/programa-agenda-para-el-desarrollo-municipal

INAFED "*Guía Consultiva de Desempeño Municipal*", disponible en: https://www.gob.mx/inafed/articulos/guia-para-la-gestion-y-el-desempeno-municipal-documento-consultivo-para-el-desarrollo-municipal

INAFED (2018), "*Guía Documental de la Agenda para el Desarrollo Municipal 2018*", SEGOB, México, 2018. Elaborada con base en los documentos siguientes: 1.- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD): Informe sobre Desarrollo Humano Jalisco 2009. Capacidades institucionales para el desarrollo humano local. 2009. 2.- Auditoría Superior de la Federación (ASF): Diagnóstico del Desarrollo Institucional Municipal. 2015.

INAFED (2004), "*Guía para el Buen Gobierno Municipal. Introducción al Gobierno y Administración Municipal*", SEGOB, México. Disponible en: https://www.gob.mx/inafed/documentos/guias-para-el-buen-gobierno-municipal

INAFED (2016), "*Foro Agenda para el Desarrollo Municipal SEGOB, 2016. Tema: "¿Cómo Fortalecer las Capacidades Institucionales de los Ayuntamientos?*" a cargo del Mtro. Mauricio Valdés Rodríguez.

INDEFOS, "*Estado del Ejercicio del Presupuesto por Capítulo 2018-2022*", disponible en: https://indefos.gob.mx/portal/otros-formatos/

INEGI, "*Censo de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2017*", México; disponible en: https://www.inegi.org.mx/programas/cngmd/2017/

INDEFOS, "*Programa Institucional para el desarrollo Municipal 2016-2021*", disponible en: http://www.seplan.campeche.gob.mx/index.php/2016-07-01-19-40-41/programas-de-mediano-plazo/programas-institucionales

SEGOB, *¿Qué es agenda desde lo local?*, disponible en: http://snim.gob.mx/es/inafed/inafed_que_es_agenda

SAFIN, "*Ley de Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022*"; disponible en: http://www.transparencia.finanzas.campeche.gob.mx/index.php/70-I

SAFIN (2022), "*Manual de Programación y Presupuestación*"; disponible en: http://www.transparencia.finanzas.campeche.gob.mx/index.php/70-I

DIRECTORIO

Junta de Gobierno

Lic. Elisa María Hernández Romero
Secretaria de Bienestar
Presidenta

Lic. Aníbal Ostoa Ortega
Secretario de Gobierno
Vocal

Lic. Jezrael Isaac Iarracilla Pérez
Secretario de Administración y Finanzas
Vocal

Abg. María Eugenia Enríquez Reyes
Secretaria de la Contraloría
Vocal

Lic. Miguel Ángel Gallardo López
Secretario de Modernización Administrativa e Innovación Gubernamental
Vocal

Directorio Institucional

Profr. José Guadalupe Guzmán Chi
Director General

Profr. José Dolores Herrera Chi
Secretario Técnico

Lic. Dulce Yelivet González Rodríguez
Directora de Capacitación

C. Sara Guadalupe Nagarian Nieva
Directora de Gestión Institucional

Ing. Salatiel Martínez Camacho
Subdirector de Programas Comunitarios

Mtro. Gilberto Francisco Mass Uc
Subdirector de Desarrollo Municipal

PROGRAMA INSTITUCIONAL DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES PARA EL BIENESTAR

Coordinación General
José Guadalupe Guzmán Chi, Director General.

Coordinación de Equipo Técnico
José Dolores Herrera Chi, Secretario Técnico.

Equipo Técnico
Dulce Yelivet González Rodríguez, Directora de Capacitación.
Sara Guadalupe Nagarian Nieva, Directora de Gestión Institucional.
Salatiel Martínez Camacho, Subdirector de Programas Comunitarios.
Gilberto Francisco Mass Uc, Subdirector de Desarrollo Municipal.

Coordinación de Revisión Técnica
Mauro David Chi Can, Encargado de la Coordinación de Planeación.

Equipo de Revisión Técnica
Karime Monserrat Chab Chulin
Yuriana del Carmen Camejo Álvarez
Guadalupe Marisol Chibrás Gómez
Claudia Inés Chi Nah
Reyna Nicteha Dzul Trejo
Luis Humberto Juárez Piña
Lizbeth Dianely Contreras Chable
José Rafael Cordova Santos
José Francisco Villacis Fuentes

Coordinación de Diseño y Fotografía
Alberto Daniel Castillo Caballero, Titular de la Unidad de Comunicación Social.