



GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Evaluación en Materia de Diseño del Programa presupuestario

M001 “Recursos Humanos, Materiales,
Informáticos y Financieros”

Ejercicio Fiscal 2024

**PROGRAMA ANUAL
DE EVALUACIÓN 2025**





Glosario de Términos

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA): a la herramienta de diagnóstico y de planeación estratégica que identifica las Fortalezas (factores críticos positivos internos), Oportunidades, (aspectos positivos externos que se pueden aprovechar), Debilidades, (factores críticos negativos internos que se deben controlar -eliminar o reducir-) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos) en el Diseño conceptual del programa y la operación del mismo;

Análisis de gabinete: Conjunto de actividades que involucra el acopio, la organización, sistematización y la valoración de información concentrada en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones internas y/o externas, documentación pública, documentos oficiales y normativos;

Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM): son los hallazgos, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas en la evaluación externa, las cuales pueden ser atendidas para la mejora de los programas con base en las recomendaciones y sugerencias señaladas por el Evaluador Externo;

Beneficiarios: población o área de enfoque; en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios que no pueden ser definidos como poblaciones.

Convenio: Convenio Específico de Colaboración para Asistencia Técnica, signado por la Subsecretaría y el Evaluador Externo para llevar a cabo las acciones de consultoría en materia de Evaluaciones citadas en el presente programa;

Evaluación: Análisis sistemático y objetivo de los programas presupuestarios de gobierno que tiene como finalidad determinar la pertenencia y el logro de sus objetivos y metas, así como su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad;

Evaluación Externa: A la que se realiza a través de personas físicas o morales especializadas y con experiencia probada en la materia que corresponda evaluar; que cumplan con los requisitos de independencia, imparcialidad, transparencia y los demás que se establezcan en las disposiciones aplicables;

Evaluador Externo: Es el encargado de aplicar la evaluación externa;

Evaluación en Materia de Diseño: Analiza el diseño e implementación del Programa Presupuestario, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, implementación y resultados que permita valorar si dicha gestión cumple con lo necesario para el logro de sus metas y objetivos, a efecto de emitir recomendaciones que permitan la instrumentación de mejoras al programa;

Indicadores: a la expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados;

Indicador de Gestión: Aquel que mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y/o servicios públicos son generados y entregados. Incluye los indicadores de actividades y de componentes que entregan bienes y/o servicios para ser utilizados por otras instancias;



Indicador Estratégico: Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los Programas Presupuestarios, contribuye a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos e incluye indicadores de Fin, Propósito y de Componentes que consideran apoyos, bienes y/o servicios que impactan directamente a la población o área de enfoque. Impacta de manera directa en la población o área de enfoque;

Indicadores de Desempeño: Los indicadores con sus respectivas metas, corresponden a un índice, medida, cociente o fórmula que permite establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr, expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. En otras palabras, los indicadores deben permitir medir resultados: la calidad, no sólo la cantidad, de los bienes y servicios provistos; la eficiencia de las actividades desempeñadas por las dependencias y entidades; la consistencia de los procesos; el impacto social y económico de la acción gubernamental y los efectos de la implantación de mejores prácticas;

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR): a la herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la MML. Es una herramienta de planeación estratégica que en forma resumida y sencilla establece con claridad los objetivos del Programa Presupuestario y su alineación con los objetivos de la planeación nacional y sectorial; incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados, y que son también un referente para el seguimiento y la evaluación; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios que entrega el programa a la sociedad, para cumplir su objetivo, así como las actividades e insumos para producirlos e incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa;

MML: Metodología del Marco Lógico, que es la herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas o áreas de mejora, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causa y efecto, medios y fines. La MML facilita el proceso de conceptualización y diseño de programas;

Presupuesto basado en Resultados (PbR): es un proceso basado en consideraciones objetivas para la asignación de fondos, con la finalidad de fortalecer las políticas, programas públicos y desempeño institucional cuyo aporte sea decisivo para general las condiciones sociales, económicas y ambientales para el desarrollo nacional sustentable; en otras palabras, el PbR busca modificar el volumen y la calidad de los bienes y servicios públicos mediante la asignación de recursos a aquellos programas que sean pertinentes y estratégicos para obtener los resultados esperados;

Población o área de enfoque atendida: a la población o área de enfoque que es destinataria o beneficiaria de los componentes o entregables del Programa Presupuestario en un ejercicio fiscal determinado;

Población o área de enfoque objetivo: a la población o área de enfoque que el Programa Presupuestario tiene planeado o programado atender para cubrir la población o área de enfoque potencial, y que cumpla con los criterios de elegibilidad establecidos en su normativa. La población o área de enfoque



objetivo de un Programa Presupuestario debe ser medida en la misma unidad que la población o área de enfoque potencial;

Población o área de enfoque potencial: a la población o área de enfoque total que presenta el problema o necesidad y que requiere de una intervención que justifica la existencia del Programa Presupuestario y que por lo tanto pudiera ser elegible para su atención o ejercicio de acciones;

Problema o necesidad: a la situación que motiva el diseño e implementación de una intervención pública, ya sea porque atiende a una condición socialmente no deseable o a cualquier demanda que deba ser atendida por una función de gobierno; y

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED): conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social y económico de los programas y de los proyectos.



Resumen Ejecutivo

El Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros" es ejecutado por la Subsecretaría de Administración del Estado de Baja California Sur. El Programa identifica como problema central la *deficiente administración de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros*, por lo que establece como objetivo la *modernización estandarizada de las dependencias*, asimismo, contribuye al logro de objetivos estratégicos orientados a elevar el porcentaje de reportes de eficiencia en el manejo de dichos recursos.

El Programa mantiene una vinculación adecuada con el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, particularmente con el Eje V: Transparencia y Rendición de Cuentas, al fortalecer los mecanismos de control, eficiencia administrativa y combate a la corrupción, también se identifica sinergia directa con el Programa Especial para la Eficiencia de la Gestión Pública 2025-2030, a nivel federal, dado que ambos buscan optimizar el uso de recursos, modernizar estructuras organizacionales y fortalecer capacidades institucionales; no obstante, a nivel estatal no existen programas complementarios, lo que representa un área de oportunidad para articular iniciativas locales que potencien los efectos del Programa.

A pesar de su adecuada vinculación estratégica, el diseño del Programa presenta importantes deficiencias, la estructura analítica establece como problema central la "deficiente administración de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros"; sin embargo, dicho problema no está sustentado en un diagnóstico situacional específico, además existen discrepancias en la delimitación de las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida, y no se precisa la magnitud ni las características de la problemática, de igual manera, las causas y efectos identificados no cumplen con los criterios de la Metodología del Marco Lógico (MML), ya que se formulan como ausencia de soluciones, están redactados incorrectamente y no establecen relaciones causales claras, lo que deriva en una lógica de intervención débil y limitada.

En relación con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), aunque existe una versión documentada, la mayoría de los indicadores presentan inconsistencias respecto a los criterios CREMAA establecidos por el CONAC, así como problemas en su definición, unidad de medida, medios de verificación y vinculación con los objetivos, las fichas técnicas contienen información incompleta o inadecuada, y los supuestos no representan factores externos reales, por lo que la lógica vertical y horizontal del Programa no se valida adecuadamente, esta situación afecta directamente la capacidad del Programa para medir avances, evaluar resultados y dar seguimiento efectivo.

En cuanto a cobertura y focalización, se identifica información parcial y no sistematizada sobre los beneficiarios; si bien se señala que las dependencias del Poder Ejecutivo son el área de enfoque beneficiada, no existe un registro oficial, actualizado y verificable que sustente dicha cobertura, tampoco se cuenta con una metodología documentada para definir y cuantificar las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida, y se observan inconsistencias en las unidades de medida utilizadas, la ausencia



de un padrón estructurado o una base de datos depurada limita la capacidad de actualizar, monitorear y evaluar adecuadamente los alcances del Programa.

En conjunto, el Programa "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros" desempeña una función estratégica para mejorar la eficiencia, control y transparencia en la administración pública estatal; no obstante, para garantizar una operación más efectiva y una mejor evaluación de sus resultados, es necesario fortalecer su diseño, reconstruir su lógica de intervención a partir de un diagnóstico integral, mejorar la calidad de sus indicadores, formalizar sus medios de verificación, documentar su cobertura y focalización, y alinear sus elementos metodológicos con las directrices establecidas por la SHCP, el CONAC y la MML, estos ajustes permitirán consolidar una intervención más coherente, medible y orientada a resultados, fortaleciendo su contribución al desarrollo institucional y al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Estado.

Por último, del análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas realizado, se señalan las siguientes recomendaciones que se sugiere, luego de realizar el análisis de posicionamiento institucional correspondiente, se incorporen como aspectos a mejorar o ASM y, con ello, mejorar la gestión institucional con enfoque de resultados de desarrollo sostenible:

1. Rediseñar el problema central que atiende el Programa Presupuestario. Dicho problema debe derivarse de un diagnóstico situacional previo para cumplir con la normatividad de la Metodología del Marco Lógico (MML).
2. Elaborar un diagnóstico situacional oficial y detallado para el Programa Presupuestario, el cual debe servir como sustento para justificar su operación y la consecuente generación de sus Componentes.
3. Elaborar un documento normativo (Reglas de Operación o Lineamientos de Ejecución) del Programa Presupuestario, en apego a las leyes vigentes. Este documento deberá constituirse como la directriz rectora del programa, especificando sus aspectos esenciales —tales como su objetivo, los bienes o servicios que otorgará, y los criterios de elegibilidad de las áreas de enfoque—, a fin de asegurar su eficacia y transparencia en la ejecución pública.
4. Rediseñar la MIR del Programa presupuestario aplicando las fases establecidas en la Metodología de Marco Lógico (MML): esto implica iniciar con la identificación del problema central, así como de sus causas y efectos, para posteriormente construir el árbol de objetivos, asimismo, se deberán redactar los objetivos de desempeño conforme a las reglas de sintaxis establecidas, asegurando que el Propósito refleje claramente el objetivo del Programa presupuestario, que los Componentes correspondan a los bienes y/o servicios que este genera y entrega, y que las Actividades se agrupen por Componente, siendo estas suficientes y necesarias para su logro.
5. Identificar y formular supuestos que cumplan con las características establecidas por la Metodología del Marco Lógico (MML) para cada nivel de desempeño, asegurando que estos correspondan a factores externos o acciones bajo responsabilidad de otras áreas o dependencias, y que sean indispensables para el logro de los objetivos asociados.



6. Rediseñar los Indicadores de desempeños establecidos en la MIR del Programa presupuestario, con el fin de asegurar que cumplan plenamente con los criterios CREMAA establecidos por el CONAC. Asimismo, se sugiere actualizar y corregir la información contenida en las fichas técnicas de los indicadores, garantizando su congruencia con lo establecido en la Guía para el Diseño de Indicadores de la SHCP.
7. Construir metas para cada indicador establecido en la MIR del Programa presupuestario, con el objetivo de medir de manera precisa el nivel de desempeño alcanzado, asimismo, se sugiere definir y formalizar las frecuencias de medición correspondientes, a fin de asegurar un seguimiento sistemático y oportuno de los avances del Programa.
8. Rediseñar y/o construir los medios de verificación y las fuentes de información correspondientes a cada uno de los indicadores establecidos en la MIR del Programa presupuestario, asegurando que cumplan con las características y definiciones señaladas en la normatividad aplicable. Lo anterior permitirá fortalecer la lógica horizontal del Programa, garantizar la evaluabilidad de su diseño y contribuir a alcanzar un desempeño óptimo.
9. Elaborar una estrategia de cobertura oficial del Programa presupuestario en la que se describan y cuantifiquen de manera consistente las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida, conforme a las características establecidas en la normatividad aplicable. Asimismo, dicha estrategia deberá documentar de manera clara la metodología utilizada y definir los plazos y mecanismos formales para su revisión y actualización periódica.

Finalmente, la valoración final del Programa M001 fue de 0.41 sobre 1.00, de acuerdo con los resultados alcanzados para cada uno de los apartados analizados en la presente evaluación y que corresponden a la suma de las valoraciones que se obtuvieron en las preguntas metodológicas.

Resultados de la Evaluación				
Tema	Número de Preguntas (NP)	Ponderación (P)	Valores Obtenidos por Tema Evaluado Máximo = 56	Calificación de la Evaluación Máximo= 1
Justificación de la creación y del diseño del Programa Presupuestario	4	0.29	10	0.18
Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario	8	0.57	10	0.18
Cobertura y Focalización	2	0.14	3	0.05
Totales	14	1	23	0.41



Contenido

Introducción	10
Capítulo I. Características del Programa presupuestario	13
Capítulo II. Justificación de la creación y del diseño del Programa Presupuestario	17
Capítulo III. Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario	27
Capítulo IV. Cobertura y Focalización	47
Capítulo V. Coincidencias, complementariedades o duplicidades de acciones con otros programas públicos	51
Conclusiones	53
Anexos	57
Anexo 1. Análisis FODA.....	59
Anexo 2. Aspectos Susceptibles de Mejora.....	63
Anexo 3. Hallazgos	67
Anexo 4. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones.....	73
Anexo 5. Fuentes de Información	79
Anexo 6. Fichas Técnicas de Indicadores	81
Anexo 7. Matriz de Indicadores para Resultados	91



Introducción

En el marco de la implementación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), y en cumplimiento de los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM); y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG); artículos 16, fracción III, y 22 fracciones V y VI de la Ley de Coordinación Fiscal; así como Artículo 108 de la Constitución Política del Estado de Baja California Sur, artículo 76, fracción IV de la Ley de Planeación del estado de Baja California Sur; artículos 2, fracción XXII, 90 y 91 en sus fracciones I, II, III, IV y V de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Baja California Sur.

El Gobierno del Estado de Baja California Sur, en cumplimiento con la normatividad aplicable en materia de Gasto Público y en apego con el Programa Anual de Evaluación (PAE) 2025, programó la ***Evaluación en Materia de Diseño del Programa Presupuestario M001 "Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros"***.

En este contexto, el Programa presupuestario ***M001 "Recursos Humanos Materiales, Informáticos y Financieros"***, está en responsabilidad de ***la Subsecretaría de Administración de la Secretaría de Finanzas y Administración del estado de Baja California Sur***, que cuenta con una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) alineada a los instrumentos de planeación a nivel estatal y municipal, así como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030.

Los resultados de la ***Evaluación en Materia de Diseño del Programa Presupuestario M001 "Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros"*** serán un insumo estratégico para la toma de decisiones y la mejora continua, al buscar asegurar que los bienes y servicios generados por el Programa eleven su contribución al bienestar social, que las acciones emprendidas sean las más eficaces para lograr los objetivos deseados, y que exista coherencia interna orientada al desempeño, en ese sentido, los resultados de esta evaluación facilitarán decisiones más informadas sobre la asignación de recursos y fortalecerán los procesos de planeación e implementación.

Objetivos de la Evaluación

Objetivo General:

- Valorar el diseño de los Programas Presupuestarios a fin de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

Objetivos Específicos:

- Analizar la justificación de la creación y diseño del Programa presupuestario respecto a la resolución del problema o necesidad para el cual fue creado;
- Identificar y analizar su vinculación con la Planeación Municipal, Estatal y Nacional de Desarrollo;
- Analizar la consistencia entre su diseño o análisis de la estrategia, y la normatividad aplicable;
- Verificar la definición y cuantificación de la población objetivo y atendida, y en su caso, los mecanismos de incorporación;



- Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Programas Presupuestarios;
- Identificar aspectos a mejorar del Programa Presupuestario a efecto de formular recomendaciones específicas y concretas, que permitan realizar ajustes y mejoras del diseño de los Programas Presupuestarios, para su mejor operación y alcance efectivo de resultados.

Metodología

La evaluación se realizará mediante un análisis de gabinete con base en la información proporcionada por la **Subsecretaría de Administración del estado de Baja California Sur** responsable del Programa **M001 "Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros"** la cual servirá para realizar el análisis de los siguientes capítulos de evaluación:

- Características del Programa presupuestario.
- Justificación de la creación y diseño del Programa Presupuestario.
- Consistencia de la Matriz de indicadores del Programa presupuestario.
- Cobertura y Focalización.
- Coincidencias, complementariedades o duplicidades de acciones con otros Programas públicos.

La metodología establecida en los **Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación en Materia de Diseño** está basada en las buenas prácticas del Consejo Nacional de Evaluación de la Política social (antes CONEVAL), y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), por tanto, el informe de evaluación incluye 15 preguntas metodológicas que incorporan análisis exploratorios, descriptivos y/o explicativos de acuerdo con la evidencia documental proporcionada. Cada una de las preguntas metodológicas donde aplique una valoración, se basa en la selección de uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta cuando es afirmativa y, en caso de que sea negativa, se deberá seleccionar el valor de "cero" correspondiente a "inexistente", con base en la siguiente tabla:

Nivel	Valor
Destacado	4
Adecuado	3
Moderado	2
Inadecuado (Replantear)	1
Inexistente	0

El resultado del cálculo derivado de cada pregunta metodológica será considerado para determinar la Valoración Final del Diseño del Programa Presupuestario **M001 "Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros"**.



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Capítulo I. Características del Programa presupuestario





Descripción del Programa presupuestario

I. Identificación del Programa Presupuestario (nombre, siglas, entidad responsable):

El Programa presupuestario *Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros* con clave programática "M001"¹, está a cargo de la Subsecretaría de Administración perteneciente a la Secretaría de Finanzas y Administración del Estado de Baja California Sur.

II. Problema o necesidad que pretende atender:

De acuerdo con la Estructura Analítica del Programa presupuestario², se describe como problema a atender una "Deficiente administración de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros".

III. Objetivos de desarrollo local, sectorial (en su caso) y nacional (en su caso) a los que se vincula:

Considerando que se define como objetivo a nivel de Fin³: *Elevar el porcentaje de reportes de eficiencia en el manejo de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros*, el Programa contribuye a los siguientes objetivos de desarrollo:

Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024⁴:

- **Eje General:** Desarrollo Económico: Incrementar la productividad y promover un uso eficiente y responsable de los recursos para contribuir a un crecimiento económico equilibrado que garantice un desarrollo igualitario, incluyente, sostenible y a lo largo de todo el territorio.
 - **Objetivo 3.4:** Propiciar un ambiente de estabilidad macroeconómica y finanzas públicas sostenibles que favorezcan la inversión pública y privada.
 - **Estrategia 3.4.1:** Fomentar una política fiscal sostenible bajo los principios de igualdad y no discriminación, eficiencia, honestidad, austeridad, transparencia y rendición de cuentas, y garantizar su adecuada coordinación con la política monetaria, para conciliar los objetivos de estabilidad y dinamismo económico.
 - **Estrategia 3.4.2** Fortalecer los compromisos de disciplina fiscal, a través de un marco para las finanzas públicas que asegure su sostenibilidad en el mediano plazo y permita una mayor certidumbre sobre su evolución.

¹ Ficha del Programa presupuestario, Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Baja California Sur. Información de gabinete.

² Estructura Analítica del Programa presupuestario M⁰⁰¹ Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros. Información de gabinete.

³ Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario M⁰⁰¹ Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros, Unidad de Evaluación del Desempeño de Baja California Sur (UEDBCS); Resumen narrativo a nivel de Fin. Información de Gabinete.

⁴ Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024. Recuperado de: <https://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf>



Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027⁵:

- **Eje V. Transparencia y Rendición de cuentas.**

- **Objetivo 1:** Eliminar las prácticas indebidas, los privilegios y la corrupción por parte de los servidores públicos.
 - **Estrategia 1.1:** Fomentar entre los servidores públicos los principios de honradez y honestidad, evitando la corrupción, el dispendio y la frivolidad.
 - **Líneas de Acción: 1.1.2:** Reforzar los mecanismos de control administrativos en apego al marco normativo, a efecto de prevenir los posibles actos de corrupción.
 - **Líneas de Acción: 1.1.3:** Realizar periódicamente mecanismos de control de confianza, principalmente hacia los funcionarios que laboran en áreas relacionadas con el manejo de recursos financieros como las coordinaciones administrativas, las adquisiciones, licitaciones y tesorerías.
 - **Líneas de Acción: 1.1.4:** Acelerar la instrumentación de mecanismos de evaluación del desempeño y el cumplimiento de metas por parte de los servidores públicos.

IV. Objetivos del Programa Presupuestario, así como de los bienes y/o servicios que ofrece:

El Programa presupuestario define como objetivo⁶: *dependencias modernización estandarizados del personal y sistemas*, esto se logra a través de la entrega de los siguientes bienes y/o servicios⁷: **Componente 1:** se elevan los porcentajes de eficiencia del personal capacitado en normas de control interno y gestión administrativa; **Componente 2:** se consolida la estandarización para adquisiciones, control de inventarios y uso de sistemas informáticos; y **Componente 3:** se elevan los índices de mecanismos de seguimiento y auditoría interna.

V. Identificación y cuantificación de la población potencial, objetivo y atendida⁸:

Considerando que la clave programática del Programa es "M" y que, de acuerdo con la clasificación programática del CONAC⁹, corresponde a un Programa presupuestario de apoyo para el desarrollo de las funciones de gobierno, se describe como área de enfoque potencial:

- **Dependencias del Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de Baja California Sur, Organismos autónomos y descentralizados y sus oficinas a nivel municipal**
- Áreas de Recursos Humanos y Finanzas de cada ente.
(60 - 70 dependencias aproximadamente).

⁵ Plan Estatal de Desarrollo Baja California Sur 2021-2027. Recuperado de: <https://www.bcs.gob.mx/wp-content/uploads/2022/03/plan/PED%20BCS%202027.pdf>

⁶ Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros, Unidad de Evaluación del Desempeño de Baja California Sur (UEDBCS); Resumen narrativo a nivel de Propósito. Información de Gabinete.

⁷ Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros, Unidad de Evaluación del Desempeño de Baja California Sur (UEDBCS); Resumen narrativo a nivel de Componentes. Información de Gabinete.

⁸ Definición y Caracterización de las Áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida. Información de Gabinete.

⁹ Clasificación Programática (Tipología General), Consejo Nacional de Armonización Contable CONAC. Recuperado de: https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_02_004.pdf



Las áreas de enfoque objetivo corresponden a:

- Áreas administrativas que **reciben recursos del programa.**

233 Unidades administrativas.

Las áreas de enfoque atendidas:

- **Servidores públicos de las dependencias del Ejecutivo y organismos autónomos del Estado (personal administrativo, operativo y de mando).**

5,619 trabajadores que reciben nómina del programa.

VI. Cobertura y mecanismos de focalización:

De acuerdo con la información de gabinete analizada para la presente evaluación, no se identificó información relacionada con la cobertura ni con los mecanismos de focalización.

VII. Presupuesto aprobado:

De acuerdo con el Presupuesto de Egresos del Estado de Baja California Sur¹⁰, el Programa presupuestario obtuvo un presupuesto aprobado para el ejercicio fiscal 2024 de: \$ 1,948,691,326.00 pesos.

VIII. Normatividad aplicable:

- Ley de Coordinación Fiscal¹¹.
- Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Baja California Sur¹².
- Manual de Programación y Presupuesto para el ejercicio fiscal 2024¹³.
- Manual Especifico de Organización de la Subsecretaría de Administración¹⁴.

¹⁰ Proyecto de Presupuesto de Egresos del Estado de Baja California Sur para el Ejercicio fiscal 2024, Anexo II- 6 Clasificación por Programa presupuestario, Pág. 611. Información de Gabinete.

¹¹ Ley de Coordinación Fiscal. Recuperado de: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf>

¹² Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Baja California Sur. Recuperado de: <https://www.cbcs.gob.mx/index.php/cm-ply/1499-lei-coordinacion-fiscal-bcs>

¹³ Manual de Programación y Presupuesto para el ejercicio fiscal 2024, Secretaría de Finanzas y Administración, Gobierno de Baja California Sur. Información de Gabinete.

¹⁴ Manual Especifico de Organización de la Subsecretaría de Administración. Información de Gabinete.



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Capítulo II. Justificación de la creación y del diseño del Programa Presupuestario





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

- a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida.
- b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.

Respuesta:	Sí	Nivel:	Moderado	Valor:	2
-------------------	-----------	---------------	-----------------	---------------	----------

La pregunta es afirmativa y obtiene un valor de 2 con un nivel Moderado, debido a que se identifica el problema que se busca resolver con la ejecución del Programa presupuestario; sin embargo, en su definición no se especifica la población que presenta dicha problemática o necesidad.

De acuerdo con la información de gabinete analizada para la presente evaluación, se identifica la estructura analítica del Programa presupuestario¹⁵ "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros", en la cual se describe el problema a atender como *deficiente administración de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros*, no obstante, esta descripción no establece el área de enfoque beneficiada, que corresponde a las dependencias que integran el Poder Ejecutivo del Gobierno de Baja California Sur.

En este sentido, se recomienda rediseñar el problema central que se busca atender con la ejecución del Programa presupuestario, el cual debe derivarse de un diagnóstico situacional previo, ya que *la elaboración de dicho diagnóstico impacta de manera positiva en el diseño de los Programas presupuestarios, ya que permite identificar información cuantitativa y cualitativa sobre la problemática, sus orígenes y sus consecuencias. Esto proporciona un panorama más preciso de la situación que prevalece y, con ello, facilita la definición de la alternativa de solución más adecuada*¹⁶, asimismo, de acuerdo con la Guía para el Diseño de la MIR emitida por la SHCP¹⁷, *el análisis del problema debe realizarse con base en los hallazgos de un diagnóstico previo que contenga evidencia cuantitativa y cualitativa sobre el problema, sus causas y sus efectos.*

De acuerdo con la Metodología del Marco Lógico (MML), el análisis del problema consiste en organizar las causas y efectos identificados mediante un "Árbol de Problemas", donde el problema central constituye el tronco, las causas representan las raíces y los efectos conforman la copa, estos elementos deben relacionarse entre sí, estableciendo causas directas e indirectas, y deben expresarse en sentido negativo.

¹⁵ Estructura Analítica del Programa presupuestario M⁰⁰¹ Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros. Información de gabinete.

¹⁶ El diagnóstico situacional como insumo para definir Programas presupuestarios, Pág. 125, Federalismo Hacendario, Revista bimestral No. 20, Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas INDETEC. Recuperado de: https://www.indetec.gob.mx/delivery?srv=0&sl=3&path=/biblioteca/Federalismo_Hacendario/2022_20/Revista_Fede_Hacendario_No_20.pdf

¹⁷ Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados MIR de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público SHCP, pág. 18. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf



Por tanto, el Programa presupuestario identifica un problema general a atender, no obstante, este no está sustentado en un diagnóstico situacional que precise la población o área de enfoque afectada, las causas específicas ni los efectos asociados, esta ausencia limita la claridad del diseño del Programa y su alineación con la Metodología del Marco Lógico en conjunto con las directrices de la SHCP, por lo tanto, se resulta imprescindible elaborar y documentar un diagnóstico integral que permita redefinir adecuadamente el problema central, identificar a la población afectada y fortalecer la lógica de intervención del Programa, asegurando así una mayor coherencia y efectividad en su implementación.



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

- Causas, efectos y características del problema.
- Cuantificación y características de la población que presenta el problema.
- Ubicación territorial de la población que presenta el problema.

Respuesta:	Sí	Nivel:	Moderado	Valor:	2
-------------------	-----------	---------------	-----------------	---------------	----------

La pregunta es afirmativa y obtiene un valor de 2, con un nivel Moderado, debido a que se identifican las causas y efectos del problema a atender; sin embargo, no se cuenta con la cuantificación ni con las características del área de enfoque que presenta la problemática, ni con su ubicación territorial.

Es importante señalar que no se identifica un diagnóstico específico que justifique la intervención del Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros", no obstante, en su estructura analítica¹⁸ se establece el problema a atender, definido como *deficiente administración de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros*, cuyas causas se describen de la siguiente manera:

- Personal insuficientemente capacitado en normas de control interno y gestión administrativa
- Falta de mecanismos de seguimiento y auditoría interna
- Falta de procedimientos estandarizados para adquisiciones, control de inventarios y uso de sistemas informáticos.

Asimismo, se identifica como único efecto *la deficiente administración de recursos*, y se señala como área de enfoque beneficiada a "las dependencias", sin embargo, no se especifica su cuantificación ni su ubicación territorial, no obstante, por la naturaleza del Programa se infiere de manera implícita que la cobertura corresponde a las dependencias que integran el Poder Ejecutivo del Gobierno de Baja California Sur.

Lo anterior evidencia áreas de oportunidad en el diseño del problema central a atender; en primer lugar, no se cuenta con un diagnóstico específico que sustente la intervención del Programa presupuestario; además, se observa que el problema central y su único efecto son prácticamente equivalentes, lo cual contraviene los principios de un adecuado diseño de Árbol de Problemas, adicionalmente, las causas se formulan como la ausencia de un bien o condición —"falta de personal capacitado", "falta de mecanismos de seguimiento", "falta de procedimientos estandarizados"— lo cual no cumple con los criterios de la Metodología del Marco Lógico (MML)¹⁹, que establece que:

¹⁸ Estructura Analítica del Programa presupuestario M⁰⁰¹ Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros. Información de gabinete.

¹⁹ Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas, Actividad 1. Definir el problema central, pág. 72. Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. Recuperado de: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2d86ecfb-f922-49d3-a919-e4fd4d463bd7/content>



-
- No confundir el problema con la ausencia de una solución. Ejemplo: No es lo mismo decir falta un hospital (falta de solución), que decir que existen "Altas tasas de morbilidad" en un área específica (problema).
 - Formular el problema central en estado negativo.

En este sentido, se recomienda especificar con mayor claridad las características del área de enfoque potencial, objetivo y atendida del Programa presupuestario, así como su cuantificación, con el fin de fortalecer la consistencia del diseño y la lógica de intervención.

Dicho lo anterior, es necesario elaborar un diagnóstico formal, redefinir el problema central en términos claros y negativos, formular causas y efectos conforme a la MML y delimitar con precisión la población o área de enfoque atendida y además establecer plazos de actualización. Esto permitirá contar con una lógica de intervención más sólida, medible y alineada a los objetivos institucionales.



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

Respuesta:	Sí	Nivel:	Moderado	Valor:	2
-------------------	-----------	---------------	-----------------	---------------	----------

La pregunta es afirmativa y obtiene un valor de 2, con un nivel Moderado, debido a que se identifica una justificación teórica empírica documentada que es consistente con el problema.

A través del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 se identifica una justificación empírica del problema a resolver, considerando que este se define como *deficiente administración de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros*²⁰, el Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros" contribuye al logro de los objetivos estratégicos orientados a *eleva el porcentaje de reportes de eficiencia en el manejo de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros*²¹, en este sentido, el programa presupuestario se vincula con el Eje V. Transparencia y rendición de cuentas²² del PED 2021-2027, en el cual se presenta una justificación empírica que señala lo siguiente:

En Baja California Sur, uno de los sectores fuertemente afectados fue el turismo, lo que provocó que durante 2020 el PIB de la entidad tuviera una importante caída, siendo uno de los estados donde más disminuyó este indicador, ubicando a la entidad en el lugar 31 a nivel nacional.

La caída del PIB en el estado, trajo como consecuencia que la entidad recibiera cerca de 800 millones menos en Participaciones Federales, recursos de libre disposición, que significan un porcentaje importante del total de ingresos que recibe el estado, del total de ingresos que percibe el estado anualmente, cerca del 10% son recursos que genera la entidad a través de sus impuestos, derechos, productos y aprovechamientos, y el 90% restante son recursos provenientes de la federación.

Por otra parte, desgraciadamente, existen malas prácticas, influyentísimo, cuotas de poder y redes de corrupción que permean diversas áreas del gobierno estatal, todo ello derivado, entre otras cosas, de la falta de controles internos de las finanzas públicas, por lo que será una prioridad del nuevo gobierno establecer una estricta política transversal con líneas de acción explícitas de combate a la corrupción y la impunidad, que incluyan, inclusive, mecanismos periódicos y permanentes de control de confianza.

Finalmente, es indispensable fomentar una cultura de rendición de cuentas y transparencia en las acciones de gobierno que generen mayor confianza en la ciudadanía, poniendo a disposición de la sociedad información veraz, confiable, oportuna y garantizando su derecho a la información, así como implementar acciones que contribuyan a una administración pública estatal eficaz, eficiente y transparente, adoptando las mejores prácticas contables nacionales en apoyo a las tareas de planeación financiera, control de recursos, análisis y fiscalización.

²⁰ Estructura Analítica del Programa presupuestario M⁰⁰¹ Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros. Información de gabinete.

²¹ Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario M⁰⁰¹ Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros, Unidad de Evaluación del Desempeño de Baja California Sur (UEDBCS); Resumen narrativo a nivel de Fin. Información de Gabinete.

²² Plan Estatal de Desarrollo Baja California Sur 2021-2027. Recuperado de: <https://www.bcs.gob.mx/wp-content/uploads/2022/03/plan/PED%20BCS%202027.pdf>



En este contexto, y de acuerdo con la justificación empírica identificada en el PED 2021-2027, se observa que la caída del PIB estatal derivada de la pandemia en 2020, aunada a la alta dependencia de la entidad respecto de las transferencias federales y a las malas prácticas asociadas a la falta de controles internos, motivó la implementación de políticas orientadas al combate a la corrupción y a mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

Por lo tanto, el Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros" contribuye al logro de estos objetivos, lo que fundamenta y justifica su intervención y ejecución.

Dicho lo anterior, el Programa presupuestario se alinea plenamente con los objetivos estratégicos del Eje V del PED, contribuyendo directamente a mejorar la administración pública estatal y a consolidar una cultura de rendición de cuentas, por ello, su operación se encuentra debidamente justificada y resulta fundamental para avanzar hacia una gestión gubernamental más eficaz, eficiente y transparente.



4. El Fin del Programa está vinculado con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo, considerando que:

- a) Existen conceptos comunes entre el Fin y los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo Sostenido;
- b) El logro del Fin contribuye al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo Sostenido.

Respuesta:	Sí	Nivel:	Destacado	Valor:	4
-------------------	-----------	---------------	------------------	---------------	----------

La pregunta es afirmativa y obtiene un valor de 4, con un nivel Destacado, debido a que se identifican conceptos en común entre el Fin del Programa presupuestario y los objetivos establecidos en el PED 2021-2027, además de que se contribuye al cumplimiento de algunas líneas de acción previstas en dicho documento.

De acuerdo con la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros", se establece a nivel de Fin: *eleva el porcentaje de reportes de eficiencia en el manejo de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros*²³, en este sentido, se observa su vinculación con los objetivos estratégicos del PED 2021-2027, particularmente con el Eje V. Transparencia y rendición de cuentas²⁴, a través de los siguientes objetivos:

Objetivo 1: Eliminar las prácticas indebidas, los privilegios y la corrupción por parte de los servidores públicos.

- **Estrategia 1.1:** Fomentar entre los servidores públicos los principios de honradez y honestidad, evitando la corrupción, el dispendio y la frivolidad.
 - **Líneas de Acción: 1.1.2:** Reforzar los mecanismos de control administrativos en apego al marco normativo, a efecto de prevenir los posibles actos de corrupción.
 - **Líneas de Acción: 1.1.3:** Realizar periódicamente mecanismos de control de confianza, principalmente hacia los funcionarios que laboran en áreas relacionadas con el manejo de recursos financieros como las coordinaciones administrativas, las adquisiciones, licitaciones y tesorerías.
 - **Líneas de Acción: 1.1.4:** Acelerar la instrumentación de mecanismos de evaluación del desempeño y el cumplimiento de metas por parte de los servidores públicos.

²³ Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario M⁰⁰¹ Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros, Unidad de Evaluación del Desempeño de Baja California Sur (UEDBCS); Resumen narrativo a nivel de Fin. Información de Gabinete.

²⁴ Plan Estatal de Desarrollo Baja California Sur 2021-2027. Recuperado de: <https://www.bcs.gob.mx/wp-content/uploads/2022/03/plan/PED%20BCS%202027.pdf>



Por tanto, el Programa presupuestario mantiene una alineación sólida con los objetivos y líneas de acción del PED 2021-2027, particularmente en materia de transparencia, control administrativo y combate a la corrupción. Su Fin orientado a elevar la eficiencia en el manejo de los recursos públicos contribuye directamente al fortalecimiento de prácticas institucionales que promueven la rendición de cuentas y la integridad gubernamental. Esta relación estratégica justifica plenamente la pertinencia del Programa dentro de la planeación estatal.



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Capítulo III. Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario





5. ¿El programa se sustenta en un documento normativo en donde es posible identificar el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?

Respuesta:	No	Nivel:	Inexistente	Valor:	0
-------------------	-----------	---------------	--------------------	---------------	----------

De acuerdo con la información de gabinete para la presente evaluación, no se encontró ninguna normativa específica, como Reglas de Operación o Lineamientos de ejecución, para el Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros", por lo cual, la respuesta es negativa con un valor de 0.



6. ¿Los objetivos del resumen narrativo de la MIR del Programa están enunciados según las reglas de redacción de la Metodología del Marco Lógico?

Respuesta:	No	Nivel:	Inadecuado	Valor:	1
-------------------	-----------	---------------	-------------------	---------------	----------

La pregunta es negativa y obtiene un valor de 1, con un nivel Inadecuado, debido a que los resúmenes narrativos en todos los niveles de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario no cumplen con las reglas de sintaxis establecidas en la normatividad.

De acuerdo con la Guía para el diseño de la MIR emitido por la SCHP, se establecen las siguientes reglas de sintaxis para cada nivel de desempeño de la Matriz²⁵:

LA REDACCIÓN DEL RESUMEN NARRATIVO

OBJETIVO DE IMPACTO O "FIN"			
Contribuir	Sustantivo derivado de un verbo	Complemento	Mediante o a través de

OBJETIVO DE RESULTADOS O "PROPÓSITO"		
Sujeto (beneficiarios)	Verbo en presente indicativo	Complemento

OBJETIVO DE ENTREGA/RECEPCIÓN DE BIENES Y SERVICIOS O "COMPONENTE"	
Bienes y servicios	Verbo en pasado participio

OBJETIVO DE PROCESO DE GESTIÓN O "ACTIVIDAD"	
Sustantivo derivado de un verbo	Complemento

²⁵ Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados MIR de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público SHCP, pág. 41. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf



Por otra parte, los diferentes niveles de desempeño identificados en la Matriz de Indicadores para resultados (MIR) del Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros", se encuentran redactados de la siguiente manera²⁶:

- **Fin:** *Elevar el porcentaje de reportes de eficiencia en el manejo de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros.*
- **Propósito:** *Dependencias modernización estandarizados del personal y sistemas.*
- **Componente 1:** *Se elevan los porcentajes de eficiencia del personal capacitado en normas de control interno y gestión administrativa.*
- **Componente 2:** *Se consolida la estandarización para adquisiciones, control de inventarios y uso de sistemas informáticos.*
- **Componente 3:** *Se elevan los índices de mecanismos de seguimiento y auditoría interna.*
- **Actividad 1:** *Incrementar la tasa de sistematización de procedimiento.*
- **Actividad 2:** *Elevar el porcentaje de capacitación del personal.*
- **Actividad 3:** *Elevar los índices de mecanismos de seguimiento.*

Como puede observarse, los diferentes niveles del desempeño identificados en la MIR del Programa presupuestario no cumplen con las reglas de sintaxis establecidas en Guía para el diseño de la MIR de la SHCP, por ello, se emiten las siguientes recomendaciones para cada nivel:

- 1) Considerando que el objetivo de impacto a nivel de Fin se redacta como: *Elevar el porcentaje de reportes de eficiencia en el manejo de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros*, y atendiendo las reglas de sintaxis establecidas, una alternativa de redacción podría plantearse de la siguiente manera:

Redacción correcta a nivel de Fin			
Contribuir	Sustantivo derivado de un verbo	Complemento	Mediante o a través de...
Contribuir al	Incremento	de la eficiencia de los recursos...	mediante la aplicación de mecanismos que fortalezcan los principios de honradez y las buenas prácticas.

En este sentido, la propuesta de mejora cumple con las reglas de sintaxis establecidas y mantiene la idea principal y el objetivo deseado del enunciado actual, además contribuye directamente al logro del Objetivo 1 del Eje V del PED 2021-2027.

- 2) A nivel de Propósito, se redacta en la Matriz de la siguiente manera: *Dependencias modernización estandarizados del personal y sistemas*, en apego a las reglas de sintaxis establecidas se propone la siguiente alternativa como ejemplo:

²⁶ Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario M⁰⁰¹ Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros, Unidad de Evaluación del Desempeño de Baja California Sur (UEDBCS); Resumen narrativo a nivel de Fin, Propósito, Componentes y Actividades. Información de Gabinete.



Redacción correcta a nivel Propósito		
Sujeto (beneficiarios)	Verbo en presente indicativo	Complemento
Las Dependencias públicas del estado de BCS	estandarizan	los procesos administrativos para la operación y ejecución de los recursos humanos, materiales...

Asimismo, se observa cumplimiento con las reglas de redacción previstas en la normatividad aplicable y se preservan tanto la idea central como el objetivo planteado en el enunciado actual.

- 3) Con relación a los Componentes, y conforme a la Metodología del Marco Lógico (MML), estos deben ser los bienes y/o servicios que el Programa presupuestario genera y entrega a su área de cobertura, dichos bienes y servicios deben ser los necesarios y suficientes para el cumplimiento del objetivo del Programa presupuestario (propósito).

En este sentido, y de acuerdo con las reglas de redacción establecidas en la normatividad correspondiente, se presentan algunos ejemplos de Componentes que pueden servir como referencia para su definición y adecuada formulación dentro del Programa presupuestario:

- *Talleres de trabajo impartidos.*
- *Capacitaciones realizadas.*
- *Sistemas informáticos para el manejo de los recursos desarrollados.*

- 4) En cuanto a las Actividades identificadas en la MIR del Programa presupuestario y de acuerdo con la MML, estas deben corresponder a las funciones de gestión más relevantes e imprescindibles para la generación de los Componentes, las cuales se deben agrupar por Componente y señalarse en orden cronológico y en caso de que exista una Actividad que se repita para varios o todos los componentes, se recomienda definir una actividad compartida, la cual se registrará relacionada con el primer componente, redactándose de la siguiente manera: *Sustantivo derivado de un verbo + Complemento.*

Finalmente, las propuestas de redacción presentadas no solo alinean cada nivel con la sintaxis normativa correspondiente, sino que además mantienen la intención original del Programa presupuestario y refuerzan su vinculación con objetivos estratégicos superiores, asimismo, se establecen ejemplos y lineamientos para la adecuada formulación de Componentes y Actividades, garantizando que estos representen bienes y servicios verificables y procesos de gestión necesarios para alcanzar el Propósito.

7. ¿La lógica vertical ascendente de la MIR del Programa es clara y se valida en su totalidad? Es decir, ¿la lógica interna y externa es clara?

Respuesta:	Sí	Nivel:	Inadecuado	Valor:	1
-------------------	-----------	---------------	-------------------	---------------	----------

La pregunta es positiva y obtiene un valor de 1, con un nivel Inadecuado, debido a que no se cuentan con los elementos suficientes para validar la lógica vertical ascendente del Programa presupuestario.

Conforme a la Metodología del Marco Lógico (MML), los supuestos son aquellas condiciones externas o acciones cuyas alternativas de solución no están encontradas bajo la responsabilidad del Programa presupuestario o dependencia encargada de su ejecución²⁷, estos deben redactarse en relación directa con el cumplimiento al objetivo al cual está asociado.

En este sentido, la MML establece que la validación de la lógica vertical ascendente, consiste en un análisis causal que examina los vínculos de abajo hacia arriba de la Matriz, entre la columna de objetivos y la de supuestos²⁸, siguiendo el siguiente esquema:

Lógica vertical ascendente

Ámbitos de Desempeño en la Matriz del marco Lógico: Resumen Narrativo	Indicadores de Evaluación del Desempeño	Fuentes de Información y Medios de Verificación	Supuestos
FIN (Objetivo Estratégico de la Dependencia)			
Propósito (Objetivo del programa)			Resultados adicionales al propósito que son necesarios para contribuir al cumplimiento del Fin
Componentes (Bienes y Servicios)			Bienes y servicios en responsabilidad de otra dependencia, que son necesarios para lograr el Propósito
Actividades (Gestión de Procesos de producción)			Actividades o procesos que están en responsabilidad de otra dependencia y que son necesarios para producir y entregar los Componentes del programa

²⁷ Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados MIR de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público SHCP, pág. 58. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf

²⁸ Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas, pág. 89. Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. Recuperado de: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2d86ecfb-f922-49d3-a919-e4fd4d463bd7/content>



Asimismo, deberán responderse afirmativamente las siguientes interrogantes:

- ¿Si se llevan a cabo las actividades y los supuestos de este nivel se ratifican, se obtendrán los componentes?
- ¿Si se producen los componentes y los supuestos a este nivel se conforman, se logrará el propósito del Programa presupuestario?
- ¿Si se logra el propósito y se conforman los supuestos a este nivel, se habrá contribuido de manera significativa a alcanzar el fin?

En cuanto a los objetivos de desempeño establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros", y su vinculación con los supuestos, estos se presentan de la siguiente manera²⁹:

- **Fin:** *Elevar el porcentaje de reportes de eficiencia en el manejo de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros;*
Supuesto: El recurso humano y material operan de manera articulada y eficiente.
- **Propósito:** *Dependencias modernización estandarizados del personal y sistemas.*
Supuesto: Se administra de manera eficiente los recursos institucionales mediante modernizados y estandarizados mecanismos y sistemas.
- **Componente 1:** *Se elevan los porcentajes de eficiencia del personal capacitado en normas de control interno y gestión administrativa.*
Supuesto: Se definen cursos y talleres de capacitación al personal, periódicamente y en temas específicos.
- **Componente 2:** *Se consolida la estandarización para adquisiciones, control de inventarios y uso de sistemas informáticos.*
Supuesto: Se cuenta con un sistema robusto y eficiente para la oportuna adquisición de materiales e insumos, así como sus registros correspondientes.
- **Componente 3:** *Se elevan los índices de mecanismos de seguimiento y auditoría interna.*
Supuesto: Se integran módulos del sistema administrativo, implementados conforme Informes de auditoría y seguimiento en sistemas informáticos.
- **Actividad 1:** *Incrementar la tasa de sistematización de procedimiento.*
Supuesto: Se labora bajo un sistema administrativo; con óptimos recursos técnicos y humanos que estén disponibles para implementación de programas de seguimiento.
- **Actividad 2:** *Elevar el porcentaje de capacitación del personal.*
Supuesto: Se imparten cursos de control interno Días/hombre invertidos en capacitación de Registro de curso.
- **Actividad 3:** *Elevar los índices de mecanismos de seguimiento.*
Supuesto: Se atienden de manera eficiente y oportuna auditorías periódicas mediante Informes internos para lo cual existen plantilla capacitada de auditores internos.

²⁹ Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario M⁰⁰¹ Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros, Unidad de Evaluación del Desempeño de Baja California Sur (UEDBCS); Resumen narrativo a nivel de Fin, Propósito, Componentes y Actividades y supuestos. Información de Gabinete.



Considerando las definiciones antes mencionadas, se observa que los supuestos establecidos en la MIR del Programa presupuestario no cumplen plenamente con los criterios establecidos, ya que no representan en su totalidad condiciones externas, es decir, no se trata de factores fuera de la responsabilidad del Pp o de la Subsecretaría de administración, los cuales deberían contribuir al logro del objetivo superior o, en su defecto, representar riesgos para su cumplimiento.

Dicho lo anterior, es necesario revisar y ajustar los supuestos, asegurando que respondan a criterios de externalidad, pertinencia y coherencia con los objetivos establecidos, de manera que fortalezcan la consistencia interna de la MIR y contribuyan al adecuado seguimiento y evaluación del Programa presupuestario.



8. ¿Los indicadores estratégicos y de gestión cumplen con los criterios de validación?

Respuesta:	Sí	Nivel:	Moderado	Valor:	2
-------------------	-----------	---------------	-----------------	---------------	----------

La pregunta es positiva y obtiene un valor de 2, con un nivel moderado, debido a que la mayoría de los indicadores cumplen con tres de los seis criterios de validación.

De acuerdo con los Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores establecidos por CONAC³⁰, los indicadores para medir el desempeño de los Programas presupuestario deberán cumplir con los criterios CREMAA, definidos de la siguiente manera:

- **Claridad:** que sean precisos e inequívocos, es decir, entendibles y que no den lugar a interpretaciones;
- **Relevancia:** que reflejen una dimensión importante de logro del objetivo, deben proveer información sobre la esencia del objetivo que se quiere medir;
- **Economía:** que la información que se proporcione sea necesaria para generar el indicador deberá estar disponible a un costo razonable;
- **Monitoreable:** que puedan sujetarse a una verificación independiente;
- **Adecuado:** que aporten una base suficiente para evaluar el desempeño, y
- **Aportación marginal:** que en el caso de que exista más de un indicador para medir el desempeño en determinado nivel de objetivo, debe proveer información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos.

Asimismo, de acuerdo con la Guía para el diseño de indicadores estratégicos emitida por la SHCP³¹, define como un indicador de desempeño: *la expresión cuantitativa construida a partir de variables cuantitativas o cualitativas, que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros (cumplimiento de objetivos y metas establecidas), reflejar los cambios vinculados con las acciones del programa, monitorear y evaluar sus resultados.*

Ahora bien, considerando los criterios CREMAA y validando los indicadores identificados en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros", se obtienen los siguientes resultados:

Fin: *Porcentaje de efectividad en adquisiciones e insumos*, no cumple con los criterios de Relevante y Adecuado, ya que no refleja una dimensión significativa del objetivo al que está asociado, ni proporciona una base suficiente para evaluar su desempeño.

Propósito: *Porcentaje de bienes inventariados Correctamente*, no resulta Relevante ni Adecuado, debido a que no representa un aspecto fundamental del objetivo relacionado y tampoco ofrece información suficiente para medir correctamente su desempeño.

³⁰ LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, Consejo Nacional de Armonización Contable CONAC. Recuperado de: https://www.conac.gob.mx/work/models/CO-NAC/normatividad/NOR_01_15_002.pdf

³¹ Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos, Secretaría de Hacienda y Crédito Público SHCP, pág. 17. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia_Indicadores.pdf

Para los siguientes Indicadores:

- **Componente 1:** Índice de procedimientos estandarizados.
- **Componente 2:** *Número de cursos y talleres de Capacitación.*
- **Componente 3:** *Mecanismos de seguimiento y Auditorías.*
- **Actividad 2:** *Planear y aplicar cursos y talleres de capacitación.*
- **Actividad 3:** *homologación de normas de revisión y auditorías.*

Se validan únicamente tres de los seis criterios, debido a que no se cumplen los criterios de Claridad, Relevante y Adecuado, lo anterior se debe a que no se especifica la unidad de medida que pretende calcular –como porcentaje, promedio o variación porcentual- y, adicionalmente, los indicadores no reflejan un aspecto relevante del objetivo al que están asociados ni proporcionan, por sí solos, una base suficiente para medir el desempeño correspondiente.

Asimismo, se identifica la presencia de múltiples unidades de medición dentro de un mismo indicador, lo cual afecta su precisión y dificulta su seguimiento, como son:

- **Componente 2:** "1) Número de cursos y 2) Número de talleres".
- **Componente 3:** "1) Mecanismos de seguimiento y 2) Mecanismos de auditoría".
- **Actividad 2:** "1) Cursos y 2) Talleres".
- **Actividad 3:** "1) Normas de revisión y 2) Auditorías".

Finalmente, el indicador correspondiente a la **Actividad 1: Porcentaje de capacitaciones en normas de control interno y gestión administrativa**, no cumple con los criterios de Relevante y Adecuado, ya que no mide un aspecto claramente vinculado con el objetivo al cual está asociado y tampoco proporciona una base suficiente para evaluar su desempeño, esto se debe a que integra más de una unidad de medición en su definición:

1. Capacitaciones en control interno y
2. Capacitaciones en gestión administrativa.

Dicho lo anterior, resulta indispensable revisar y rediseñar los indicadores, asegurando que cada uno posea una unidad de medida única, sea claramente interpretable y refleje directamente el objetivo al que contribuye, con el fin de fortalecer la Matriz de Indicadores para Resultados y mejorar la calidad del seguimiento y la evaluación del Programa.

Por último, con el propósito de contar con una revisión integral, se sugiere analizar el siguiente cuadro (No. 1), donde se presenta de manera detallada la validación de cada indicador establecido en la MIR del Programa presupuestario.



**Cuadro No. 1 Validación de criterios CREMAA de los Indicadores del Programa presupuestario
M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros**

Resumen Narrativo	Nombre del Indicador	Método de Cálculo*	Clasificación de Criterios CREMAA						Puntaje Total
			C	R	E	M	A	A	
Fin: Elevar el porcentaje de reportes de eficiencia en el manejo de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros.	Porcentaje de efectividad en adquisiciones e insumos.	S/D	✓	x	✓	✓	x	✓	4
Propósito: Dependencias modernización estandarizados del personal y sistemas.	Porcentaje de bienes inventariados Correctamente.	S/D	✓	x	✓	✓	x	✓	4
Componente 1: Se elevan los porcentajes de eficiencia del personal capacitado en normas de control interno y gestión administrativa.	Índice de procedimientos estandarizados.	S/D	x	x	✓	✓	x	✓	3
Componente 2: Se consolida la estandarización para adquisiciones, control de inventarios y uso de sistemas informáticos.	Número de cursos y talleres de Capacitación.	S/D	x	x	✓	✓	x	✓	3
Componente 3: Se elevan los índices de mecanismos de seguimiento y auditoría interna.	Mecanismos de seguimiento y Auditorías.	S/D	x	x	✓	✓	x	✓	3
Actividad 1: Incrementar la tasa de sistematización de procedimiento.	Porcentaje de capacitaciones en normas de control interno y gestión administrativa.	S/D	✓	x	✓	✓	x	✓	4
Actividad 2: Elevar el porcentaje de capacitación del personal.	Planear y aplicar cursos y talleres de capacitación.	S/D	x	x	✓	✓	x	✓	3
Actividad 3: Elevar los índices de mecanismos de seguimiento.	homologación de normas de revisión y auditorías.	S/D	x	x	✓	✓	x	✓	3

Fuente: Elaborado por INDECTEC con datos obtenidos de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario M⁰⁰¹ Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros.



9. ¿Las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa Presupuestario cuentan con la siguiente información?:

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

Respuesta:	Sí	Nivel:	Destacado	Valor:	4
-------------------	-----------	---------------	------------------	---------------	----------

La pregunta es afirmativa y obtiene un valor de 4, con un nivel destacado, debido a que se presenta evidencia que corrobora que todos los indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario cuentan con una ficha técnica con los apartados solicitados en la presente pregunta.

De acuerdo con la información de gabinete proporcionada para la presente evaluación, es posible verificar que los ocho indicadores de desempeño identificados en la MIR del Programa presupuestario, cuentan con una Ficha técnica³² que incorpora la información requerida.

No obstante, se identifican áreas de oportunidad para mejorar la calidad técnica de dichos indicadores, en este sentido, se sugieren las siguientes acciones:

- Definir correctamente y validar los indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario conforme a los criterios metodológicos aplicables, iniciando siempre su redacción con la unidad de medida correspondiente (Porcentaje, Variación porcentual y/o Promedio).
- **Definición del indicador:** especificar de manera clara y concisa qué se evalúa mediante su medición.
- **Sentido del indicador:**
 - Será ascendente cuando se busque incrementar el valor asociado al objetivo (por ejemplo, *inventarios ejecutados; eficiencia en la ejecución del gasto, etc.*)

³² m Ficha Técnica de los Indicadores del Programa presupuestario Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros, Unidad de Evaluación del Desempeño de Baja California Sur (UEDBCS). Información de Gabinete.



- Será descendente cuando se busque disminuir el valor (por ejemplo: *percepción de inseguridad, informalidad laboral etc.*)
- **La fórmula debe corresponder a la unidad de Medida:**

Porcentajes: $\left(\frac{\text{numerador}}{\text{denominador}}\right) * 100$

Promedios: $\frac{\text{numerador}}{\text{denominador}}$

Variaciones porcentuales: $\left[\left(\frac{\text{Valor año actual}}{\text{Valor año inmediato anterior}}\right) - 1\right] * 100$

Asimismo, en el apartado de descripción de variables debe especificarse con claridad a qué corresponde cada una de ellas: numerador y denominador en el caso de porcentajes y promedios, así como valor del año actual y valor del año inmediato anterior para las variaciones porcentuales.

Dicho lo anterior, el Programa presupuestario cumple con la integración de fichas técnicas para todos sus indicadores de desempeño, lo que refleja una adecuada estructura documental y un nivel alto de cumplimiento metodológico, no obstante, persiste la necesidad de fortalecer la definición técnica y operativa de los indicadores para asegurar su correcta interpretación, alineación con los objetivos del Programa y congruencia metodológica en cuanto a unidad de medida, sentido, fórmula y variables empleadas.

Finalmente, con el propósito de contar con una revisión integral, se sugiere analizar el Anexo 6 donde se presentan de manera detalla la totalidad de las fichas técnicas del Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros".



10. ¿Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características?:

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

Respuesta:	No	Nivel:	Inexistente	Valor:	0
-------------------	-----------	---------------	--------------------	---------------	----------

La pregunta es negativa y obtiene un valor de 0, con un nivel de inexistente, debido a que, de acuerdo con la información de gabinete proporcionada para la presente evaluación, no es posible identificar metas programadas ni cumplidas para cada uno de los indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros".

En este sentido, se recomienda establecer metas específicas para cada indicador identificado en la MIR del Programa presupuestario, considerando las disposiciones de la Guía para el diseño de indicadores estratégicos emitida por la SHCP³³, de acuerdo con dicho instrumento, al definir metas se debe:

- Asegurar que son cuantificables.*
- Asegurar que están directamente relacionadas con el objetivo.*

La meta que se determine debe:

- Estar orientada a mejorar en forma significativa los resultados e impactos del desempeño institucional, es decir debe ser retadora.*
- Ser factible de alcanzar y, por lo tanto, ser realista respecto a los plazos y a los recursos humanos y financieros que involucran.*

Recomendaciones particulares sobre metas:

- En las diferentes metas que se definen en la ficha técnica (sexenal, intermedias del sexenio y ciclo presupuestario en curso), debe seleccionarse solamente una opción del tipo de valor (absoluto o relativo), y éste debe estar en términos de la unidad de medida del indicador, guardando consistencia con el método de cálculo y el nombre del indicador.*
- Debe existir consistencia en el valor registrado entre: la meta anual relativa y/o absoluta del año en curso, la meta intermedia de sexenio correspondiente al año en curso y la meta calendarizada al último periodo del año en curso; en los tres casos la meta debe coincidir, tanto en la meta absoluta, como en la relativa en su numerador y en su denominador.*
- Todos los indicadores con frecuencia de medición anual o más frecuente (p.e. semestral, trimestral), deben tener definidas las metas intermedias del sexenio.*

³³ Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos, Secretaría de Hacienda y Crédito Público SHCP, IV.⁸ Metas, pág. ²⁶. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia_Indicadores.pdf



11. ¿Las fuentes de información y los medios de verificación de cada indicador son claros y están disponibles? Y ¿Cumplen con las siguientes características?

- Las Fuentes de información se identifican como bases de datos y su nomenclatura es clara.
- Los Medios de Verificación señalan el sitio en donde se deposita la información sobre el cumplimiento de las metas de los indicadores.

Respuesta:	Sí	Nivel:	Inadecuado	Valor:	1
-------------------	-----------	---------------	-------------------	---------------	----------

La pregunta es afirmativa y obtiene un valor de 1, con un nivel Inadecuado, debido a que únicamente se definen medios de verificación para los indicadores establecidos en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario; sin embargo, estos no cumplen con la definición y características solicitadas en la presente pregunta.

De acuerdo con la Guía para la elaboración de la MIR de la SHCP³⁴, *las fuentes de información se refieren a las bases de datos y de información que alimentan las variables de la fórmula que da como resultado a un indicador; en cambio los medios de verificación son los sitios oficiales en donde se pone a disposición la información correspondiente al logro de metas del programa.*

En este sentido, las fuentes de información pueden encontrarse en:

- Información contable-presupuestaria;
- Estadísticas de producción de bienes y servicios;
- Reportes de trabajo institucional;
- Encuestas y estudios especiales;
- Sitios oficiales tales como INEGI, CONAPO, SEP, etc.; y
- Sistemas de información integral Estatal y Municipal.

Por su parte, los medios de verificación deben ser de fácil acceso y estar visibles al público, entre los más utilizados se encuentran:

- Páginas web de los sectores, entidades, instituciones y organismos públicos;
- Los diarios oficiales estatales e informes de gobierno; y se componen por registros institucionales, estadísticas oficiales y reportes al Congreso.

En este sentido, de acuerdo con la Matriz den Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros", se identifican únicamente los medios de verificación para los indicadores de desempeño, los cuales se muestran en el siguiente cuadro (No.2):

³⁴ Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados MIR de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público SHCP, pág. ⁵⁶. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf



Cuadro No. 2 Indicadores y Medios de Verificación del Programa presupuestario M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros

Indicador	Medios de Verificación
Fin: Porcentaje de efectividad en adquisiciones e insumos.	Reportes de procedimientos estandarizados para adquisiciones, control de inventarios y uso de sistemas informáticos.
Propósito: Porcentaje de bienes inventariados correctamente.	Porcentaje de registros de inventarios centralizados, auditorías internas de inventarios.
Componente 1: Índice de procedimientos estandarizados.	Cursos, talleres y certificaciones de capacitaciones.
Componente 2: Número de cursos y talleres de Capacitación.	Numero de observaciones de la cuenta Pública.
Componente 3: Mecanismos de seguimiento y Auditorías.	Numero de observaciones de la cuenta Pública en ejercicios anteriores.
Actividad 1: Porcentaje de capacitaciones en normas de control interno y gestión administrativa.	Porcentaje de observaciones solventadas de la cuenta Pública en ejercicios anteriores.
Actividad 2: Planear y aplicar cursos y talleres de capacitación.	Número de capacitaciones y actualización del personal.
Actividad 3: homologación de normas de revisión y auditorías.	Número de auditorías realizadas.

Fuente: Elaborado por INDECTEC con datos obtenidos de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros.

Como puede observarse en el cuadro No. 2, los medios de verificación establecidos en la MIR del Programa presupuestario, no cumplen con las características definidas en la Guía para el diseño de la MIR previamente mencionada, por lo que es necesario complementar la información incorporando fuentes claras, accesibles y alineadas con las definiciones metodológicas de la SHCP, garantizando así una medición precisa y verificable del desempeño del programa.



12. ¿La lógica horizontal de la MIR del Programa Presupuestario es clara y se valida en su totalidad? Es decir, ¿la lógica interna es clara bajo los siguientes criterios?:

- a) Los indicadores definidos para evaluar los objetivos a los que están vinculados, permiten efectuar el seguimiento en la frecuencia de la medición, así como la adecuada evaluación en el logro de los mismos.
- b) Los indicadores evalúan un aspecto sustantivo de los objetivos.
- c) Las fuentes de Información identificadas son las necesarias y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores.
- d) Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes, y permiten confirmar que la información es confiable, correcta y transparente.

Respuesta:	Sí	Nivel:	Inadecuado	Valor:	1
-------------------	-----------	---------------	-------------------	---------------	----------

La pregunta es afirmativa y obtiene un valor de 1, con un nivel Inadecuado, debido a que no se cuenta con la totalidad de los criterios establecidos para validar la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario.

De acuerdo con la Metodología del Marco Lógico (MML)³⁵ la validación de la lógica horizontal consiste en un análisis causal de derecha a izquierda por nivel de desempeño, omitiendo la columna de supuestos, por lo tanto, el análisis se realiza únicamente desde los medios de verificación y fuentes de información hacia el indicador, y posteriormente hacia el resumen narrativo, como se muestra en la siguiente figura:

³⁵ Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas, pág. 26. Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL. Recuperado de: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2d86ecfb-f922-49d3-a919-e4fd4d463bd7/content>

Lógica Horizontal

FIN	Indicadores	Medios de Verificación y Fuentes de Información	Supuestos
←	←		
PROPÓSITO	Indicadores	Medios de Verificación y Fuentes de Información	Supuestos
←	←		
COMPONENTES	Indicadores	Medios de Verificación y Fuentes de Información	Supuestos
←	←		
ACTIVIDADES	Indicadores	Medios de Verificación y Fuentes de Información	Supuestos
←	←		

En este sentido, para validar la lógica horizontal se deben contestar afirmativamente las siguientes preguntas:

- ¿Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores?
- ¿Los indicadores definidos permiten hacer un buen seguimiento del proyecto y evaluar adecuadamente el logro de los objetivos?

Con base en lo anterior, en el siguiente cuadro (No.3) se muestran los tres elementos considerados para la validación de la Lógica horizontal de la MIR del Programa presupuestario:

Cuadro No. 3 Lógica Horizontal del Programa presupuestario M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros

Resumen Narrativo	Indicador	Medios de Verificación
Fin: Elevar el porcentaje de reportes de eficiencia en el manejo de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros.	Porcentaje de efectividad en adquisiciones e insumos.	Reportes de procedimientos estandarizados para adquisiciones, control de inventarios y uso de sistemas informáticos.
Propósito: Dependencias modernización estandarizados del personal y sistemas.	Porcentaje de bienes inventariados correctamente.	Porcentaje de registros de inventarios centralizados, auditorías internas de inventarios.
Componente 1: Se elevan los porcentajes de eficiencia del personal capacitado en normas de control interno y gestión administrativa.	Índice de procedimientos estandarizados.	Cursos, talleres y certificaciones de capacitaciones.



Componente 2: Se consolida la estandarización para adquisiciones, control de inventarios y uso de sistemas informáticos.	Número de cursos y talleres de Capacitación.	Numero de observaciones de la cuenta Pública.
Componente 3: Se elevan los índices de mecanismos de seguimiento y auditoria interna.	Mecanismos de seguimiento y Auditorias.	Numero de observaciones de la cuenta Pública en ejercicios anteriores.
Actividad 1: Incrementar la tasa de sistematización de procedimiento.	Porcentaje de capacitaciones en normas de control interno y gestión administrativa.	Porcentaje de observaciones solventadas de la cuenta Pública en ejercicios anteriores.
Actividad 2: Elevar el porcentaje de capacitación del personal.	Planear y aplicar cursos y talleres de capacitación.	Número de capacitaciones y actualización del personal.
Actividad 3: Elevar los índices de mecanismos de seguimiento.	homologación de normas de revisión y auditorias.	Número de auditorías realizadas.

Fuente: Elaborado por INDECTEC con datos obtenidos de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa presupuestario M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros.

Como se puede observar, no es posible validar la lógica horizontal de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros", debido a que se identifican áreas de oportunidad en las tres columnas involucradas en el análisis: medios de verificación y fuentes de información, indicadores y resumen narrativo para cada nivel de desempeño, por lo que se recomienda realizar las siguientes acciones:

- 1. Revisar y adecuar los medios de verificación y fuentes de información**, asegurando que sean suficientes, pertinentes y consistentes con las variables contempladas en cada indicador.
- 2. Redefinir los indicadores**, procurando que cumplan con los criterios de claridad, relevancia, economía, monitoreable y adecuado respecto a los objetivos del programa.
- 3. Fortalecer los resúmenes narrativos de cada nivel de desempeño**, garantizando que expresen claramente la lógica causal y el aporte de cada nivel al objetivo general.

Por tanto, la revisión de la lógica horizontal de la MIR del Pp evidencia elementos de mejora importantes que la integran, lo que impide validar con claridad su evaluabilidad, la ausencia de medios de verificación suficientes, indicadores adecuados y resúmenes narrativos correctamente formulados limita la capacidad para dar seguimiento efectivo al desempeño del programa y medir el logro de sus objetivos.



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Capítulo IV. Cobertura y Focalización





13. La población potencial y objetivo, está definida en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características:

- a) Unidad de medida.
- b) Están cuantificadas.
- c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información.
- d) Se define un plazo para su revisión y actualización.

Respuesta:	Sí	Nivel:	Moderado	Valor:	2
-------------------	-----------	---------------	-----------------	---------------	----------

La pregunta es afirmativa y obtiene un valor de 2, con un nivel moderado, debido a que, de acuerdo con la información de gabinete proporcionada para la presente evaluación, es posible identificar la definición y cuantificación de las áreas de enfoque, tanto potencial como objetivo; sin embargo, no se conoce la metodología para su cuantificación ni se definen plazos para su revisión y actualización.

De acuerdo con los criterios establecidos en la Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos emitida por la SHCP³⁶, la cual señala lo siguiente:

Los beneficiarios de un Pp pueden ser poblaciones o áreas de enfoque; en el caso concreto de áreas de enfoque se hace referencia a beneficiarios que no pueden ser referidos como poblaciones.

La dependencia o entidad deberá describir la población o área de enfoque que presenta el problema, necesidad u oportunidad que justifica al programa, es decir, la que se ha elegido o pudiera ser elegible para ser beneficiaria del mismo.

En este sentido y conforme a la estructura analítica³⁷ del Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros", se define como área de enfoque "las dependencias públicas del Estado de Baja California Sur", asimismo, se establece como área de enfoque potencial³⁸ "Las dependencias del Ejecutivo, organismos autónomos y descentralizados y sus oficinas a nivel municipio; Áreas de Recursos Humanos y Finanzas de cada ente, con una cuantificación de 60-70 dependencias aproximadamente.

Respecto al área de enfoque objetivo esta se define como: Áreas administrativas que reciben recursos del programa, con una cuantificación de 233 unidades administrativas.

No obstante, la información proporcionada no presenta la metodología utilizada para su cuantificación ni las fuentes de información que la sustentan, asimismo, no se tiene evidencia de procesos que definan plazos para su revisión y actualización.

³⁶ Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos, Secretaría de Hacienda y Crédito Público SHCP, pág. 9. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia_Indicadores.pdf

³⁷ Estructura Analítica del Programa presupuestario M⁰⁰¹ Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros. Información de gabinete.

³⁸ Definición y Caracterización de las Áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida. Información de Gabinete.



Finalmente, de acuerdo con la descripción y cuantificación del área de enfoque potencial y objetivo del Programa presupuestario, se identifican discrepancias en sus definiciones, las áreas de enfoque potencial deben corresponder a la totalidad de dependencias que cumple con las características para beneficiarse con los Componentes que otorga el Programa presupuestario; mientras que el área de enfoque objetivo corresponde únicamente a aquellas dependencias que se planea atender en un periodo definido.

Por lo tanto, la cuantificación del área de enfoque potencial siempre deberá ser mayor que la del área de enfoque objetivo, asimismo, ambas definiciones y cuantificaciones deben considerar una unidad de medida homogénea, es decir, establecer si se contabilizarán "dependencias públicas" o "áreas administrativas".

En este sentido, se recomienda elaborar una estrategia de cobertura oficial del Programa presupuestario, en la cual se describan y cuantifiquen las áreas de enfoque potencial y objetivo, se documente claramente la metodología utilizada y se definan los plazos y mecanismos para su actualización periódica.



14. Existe información que permita conocer quiénes reciben los componentes del programa (o padrón de beneficiarios) que:

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

Respuesta:	Sí	Nivel:	Inadecuado	Valor:	1
-------------------	-----------	---------------	-------------------	---------------	----------

La pregunta es positiva y obtiene un valor de 1, con un nivel de inadecuado, debido a que, solamente se presenta información de los beneficiarios, así como su cuantificación; sin embargo, no se especifica el tipo de bien y o servicio otorgado, ni se identifica un padrón de beneficiarios que cuente con mecanismos para su depuración y actualización.

Con base en la información de gabinete proporcionada para la presente evaluación, se identifica la descripción de los beneficiarios, así como su cuantificación, definida como³⁹: *Servidores públicos de las dependencias del Ejecutivo y organismos autónomos del Estado (personal administrativo, operativo y de mando)*, con un total de 5,619 trabajadores.

No obstante, no se presenta evidencia que demuestre que esta información se encuentra sistematizada en una base de datos o padrón de beneficiarios, asimismo, no se identifican mecanismos establecidos para la actualización periódica de dicha información.

Adicionalmente, es importante señalar que la unidad de medida del área de enfoque atendida debe coincidir con la utilizada para definir las áreas de enfoque potencial y objetivo, en este sentido, se observan inconsistencias, ya que el área de enfoque objetivo se define en términos de unidades administrativas, mientras que el área atendida se reporta en términos de personas físicas.

En consecuencia, se recomienda elaborar una estrategia oficial de cobertura del Programa presupuestario, en la cual se describan y cuantifiquen de manera coherente las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida; se documente la metodología utilizada para su determinación; y se establezcan plazos y mecanismos formales para su actualización y depuración periódica.

³⁹ Definición y Caracterización de las Áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida. Información de Gabinete.



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Capítulo V. Coincidencias, complementa- riedades o duplicidades de acciones con otros programas públicos





15. ¿Con cuáles programas que operan a nivel municipal, estatal y federal podría existir complementariedad, coincidencia, sinergia o duplicidad con las acciones realizadas por el Programa Presupuestario evaluado?

Considerando que el Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros" tiene como Propósito⁴⁰: *Dependencias modernización estandarizados del personal y sistemas*, y además contribuye al cumplimiento del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2021-2027, específicamente en el Eje V. Transparencia y rendición de cuentas, mediante el objetivo 1: "Eliminar las prácticas indebidas, los privilegios y la corrupción por parte de los servidores públicos", se identifica que dicho Programa presupuestario muestra sinergia con el siguiente Programa Público a nivel federal:

- **Programa Especial para la Eficiencia de la Gestión Pública 2025-2030**⁴¹, el cual, dentro de sus objetivos se identifican los siguientes:
 - Consolidar la eficiencia en las asignaciones de gasto público y en el uso de recursos materiales para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal orienten sus acciones al cumplimiento de los objetivos del desarrollo nacional.
 - Impulsar mecanismos para garantizar la adecuada conformación de las estructuras organizacionales que permitan la ejecución de las actividades sustantivas para el cumplimiento de las metas prioritarias de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.
 - Robustecer la infraestructura tecnológica y las capacidades de las personas servidoras públicas en el gobierno federal como habilitante del pleno ejercicio de los derechos de todas las personas

En cuanto a programas públicos estatales que complementen o generen sinergia con el Programa presupuestario, no se identificaron iniciativas similares dentro de la revisión de portales oficiales y de la información pública disponible del Estado de Baja California Sur.

⁴⁰ Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario M⁰⁰¹ Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros, Unidad de Evaluación del Desempeño de Baja California Sur (UEDBCS); Resumen narrativo a nivel Propósito. Información de Gabinete.

⁴¹ Impacto del Programa Especial para la Eficiencia de la Gestión Pública 2025-2030 en el gasto público, Boletín Hacendario Municipal, No. 21. Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas INDETEC. Recuperado de: https://www.indetec.gob.mx/delivery?srv=0&sl=3&path=/biblioteca/Boletin_Hacendario_Municipal/2025_21/BHM-21.pdf



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Conclusiones





Capítulo II. Justificación de la creación y del diseño del Programa Presupuestario

El Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros" presenta avances en su alineación estratégica con el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027; sin embargo, también muestra deficiencias importantes en su diseño, particularmente en la definición del problema central, la identificación y cuantificación de las áreas de enfoque, y la ausencia de un diagnóstico situacional sólido que fundamente su intervención.

Asimismo, el problema general —"deficiente administración de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros"— carece del sustento analítico requerido por la Metodología del Marco Lógico (MML) y la Guía para el Diseño de la MIR de la SHCP, ya que no se define con claridad el área de enfoque afectada, las causas específicas ni los efectos diferenciados.

No obstante, se demuestra que el Programa cuenta con una justificación empírica sólida, sustentada en el PED 2021-2027, especialmente en lo referente a la caída del PIB estatal, la dependencia de recursos federales y la presencia de prácticas administrativas deficientes que demandan un fortalecimiento de los controles internos. Además, su alineación con el Eje V: Transparencia y Rendición de Cuentas confirma su contribución directa al combate a la corrupción, la evaluación del desempeño y la mejora en el uso de los recursos públicos, no obstante, el Programa presupuestario cumple una función estratégica dentro de la administración pública estatal; no obstante, para garantizar su efectividad, resulta indispensable fortalecer su lógica de intervención, sustentar su diseño en un diagnóstico integral y actualizar sus elementos analíticos conforme a la MML.

Capítulo III. Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario

El Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros" evidencia importantes avances en la integración documental, como la existencia de fichas técnicas para los indicadores y una MIR estructurada; sin embargo, también revela deficiencias sustantivas que limitan su evaluabilidad y su alineación con los criterios metodológicos establecidos por la SHCP, CONAC y la Metodología del Marco Lógico (MML).

En este sentido, la ausencia de normativa específica —como Reglas de Operación o Lineamientos de ejecución— representa una debilidad fundamental, pues no permite establecer con claridad los procesos, responsabilidades y mecanismos formales para la operación del Programa, a ello se suma que los resúmenes narrativos de la MIR no cumplen con las reglas de sintaxis establecidas, lo que afecta la precisión, lógica causal y coherencia interna entre los niveles de Fin, Propósito, Componentes y Actividades, además los supuestos incorporados no constituyen factores externos, tal como lo exige la MML, sino que describen condiciones operativas que están bajo control del propio Programa o de la Subsecretaría de Administración, generando un incumplimiento metodológico que afecta la validación de la lógica vertical.

De igual forma, la revisión de los indicadores de desempeño evidencia que la mayoría no cumple los criterios CREMAA, presentan unidades de medida múltiples, carecen de claridad en su definición y no



miden de manera adecuada los objetivos a los que están vinculados, lo cual limita su utilidad para el seguimiento y evaluación.

En términos de medios de verificación y fuentes de información, se observa una ausencia de alineación con la normatividad aplicable, además de falta de precisión, accesibilidad y consistencia técnica, esto impide validar la lógica horizontal, ya que no es posible establecer si los medios de verificación son suficientes respecto a las variables requeridas para los indicadores, ni si estos permiten evaluar adecuadamente el logro de los objetivos.

Capítulo IV. Cobertura y Focalización

La revisión de la información proporcionada evidencia inconsistencias conceptuales y metodológicas en la definición y cuantificación de las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida del Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros", la ausencia de una metodología documentada, de fuentes de información verificables y de mecanismos formales de actualización limita la precisión y utilidad de estas definiciones para la planeación y evaluación del Programa, asimismo, se identifican discrepancias en las unidades de medida utilizadas, lo que dificulta la comparabilidad entre las distintas áreas de enfoque y puede generar interpretaciones erróneas sobre su cobertura real. Por lo tanto, resulta indispensable que la dependencia elabore una estrategia oficial de cobertura que establezca de manera homogénea y sustentada las definiciones, cuantificaciones, metodologías y procesos de revisión periódica de las áreas de enfoque, con el fin de fortalecer la consistencia interna del Programa y mejorar la toma de decisiones orientada a resultados.

Capítulo V. Coincidencias, complementariedades o duplicidades de acciones con otros programas públicos

Se identifica que el Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros" mantiene una adecuada alineación con los instrumentos de planeación estatal, particularmente con el Eje V del Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027, orientado a fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas mediante la modernización de los sistemas de personal y la estandarización de procesos administrativos, asimismo, se observa una sinergia significativa con el Programa Especial para la Eficiencia de la Gestión Pública 2025-2030 a nivel federal, al compartir objetivos centrados en la optimización del gasto público, la mejora de estructuras organizacionales y el fortalecimiento de las capacidades institucionales y tecnológicas, sin embargo, a nivel estatal no se identificaron programas públicos que complementen o refuercen directamente las acciones del Programa presupuestario, lo cual evidencia un área de oportunidad para el diseño de iniciativas locales que impulsen la modernización administrativa y potencien los resultados del Programa.

Conclusión general

El Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros" presenta avances importantes en su alineación estratégica con el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 y con iniciativas federales orientadas a la eficiencia gubernamental; sin embargo, enfrenta deficiencias sustantivas en su diseño y arquitectura normativa que limitan su evaluabilidad y eficacia.



Si bien el Programa se justifica en problemáticas reales y documentadas —como la necesidad de modernizar la gestión administrativa, fortalecer los controles internos y mejorar el uso de los recursos públicos—, el problema central no está formulado conforme a los lineamientos de la Metodología del Marco Lógico ni de la Guía para el Diseño de la MIR, al no definir con claridad el área de enfoque afectada, ni desagregar causas y efectos. Esta debilidad se refleja en la falta de un diagnóstico situacional sólido que sustente la intervención pública.

Asimismo, aunque el Programa cuenta con una MIR y fichas técnicas de indicadores, persisten inconsistencias significativas: los resúmenes narrativos no cumplen las reglas de sintaxis, los supuestos no constituyen factores externos y los indicadores carecen de criterios CREMAA, presentan unidades de medida heterogéneas y no miden adecuadamente los objetivos. A ello se suma la ausencia de normativa operativa —como Reglas de Operación o Lineamientos— que defina procesos, responsabilidades y mecanismos de implementación, lo que afecta la claridad operativa y la lógica causal del Programa.

Por otra parte, las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida presentan discrepancias conceptuales, metodológicas y de unidad de medida, sin evidencia de una metodología formal, fuentes verificables ni mecanismos de actualización periódica, estas inconsistencias comprometen la precisión de la cobertura y dificultan la planeación basada en resultados.

Finalmente, aunque se identifica una alineación vertical relevante con el PED y con el Programa Especial para la Eficiencia de la Gestión Pública 2025-2030, no existen sinergias horizontales con programas estatales que fortalezcan la modernización administrativa, lo que representa un área de oportunidad.



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Anexos





**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Anexo 1. Análisis FODA





Tema: II. Justificación de la creación y del diseño del Programa Presupuestario

Fortaleza y Oportunidad	Referencia (Pregunta)	Recomendación
1. El Programa presupuestario identifica el problema central que pretende resolver.	1	NO APLICA
2. Se identifica un diagnostico general sobre la problemática que pretende atender el programa.	2 y 3	
3. El Programa presupuestario se encuentra vinculado a los Objetivos del PED 202-2027, a través del Eje V. Transparencia y rendición de cuentas.	4	
Debilidad y Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
1. La definición del problema central no contempla el área de enfoque beneficiada.	1	1. Rediseñar el problema central que atiende el Programa Presupuestario. Dicho problema debe derivarse de un diagnóstico situacional previo para cumplir con la normatividad de la Metodología del Marco Lógico (MML).
2. No se identifica una justificación específica y oficial del Programa presupuestario que justifique su operación y generación los bienes y servicios que entrega.	2	2. Elaborar un diagnóstico situacional oficial y detallado para el Programa Presupuestario, el cual debe servir como sustento para justificar su operación y la consecuente generación de sus Componentes.

Tema: III. Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario

Fortaleza y Oportunidad	Referencia (Pregunta)	Recomendación
1. La totalidad de los Indicadores de desempeño identificados en la MIR del Programa presupuestario, cuentan con una ficha técnica con los apartados establecidos por el CONAC.	9	NO APLICA
Debilidad y Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
1. No se identifica un documento normativo relacionado con el Programa evaluado.	5	1. Elaborar un documento normativo (Reglas de Operación o Lineamientos de Ejecución) del Programa Presupuestario, en apego a las leyes vigentes. Este documento deberá constituirse como la directriz rectora del programa, especificando sus aspectos esenciales —tales como su objetivo, los bienes o servicios que otorgará, y los criterios de elegibilidad de las áreas de enfoque—, a fin de asegurar su eficacia y transparencia en la ejecución pública.



2. Los objetivos redactados en la MIR del Programa evaluado, no cumplen con las reglas de sintaxis establecidos en la Guía para el diseño de la MIR.	6	2. Rediseñar la MIR del Programa presupuestario aplicando las fases establecidas en la Metodología de Marco Lógico (MML): esto implica iniciar con la identificación del problema central, así como de sus causas y efectos, para posteriormente construir el árbol de objetivos, asimismo, se deberán redactar los objetivos de desempeño conforme a las reglas de sintaxis establecidas, asegurando que el Propósito refleje claramente el objetivo del Programa presupuestario, que los Componentes correspondan a los bienes y/o servicios que este genera y entrega, y que las Actividades se agrupen por Componente, siendo estas suficientes y necesarias para su logro.
3. Los supuestos definidos en la MIR del Programa presupuestario no cumplen con las características establecidas en la Metodología del Marco Lógico.	7	3. Identificar y formular supuestos que cumplan con las características establecidas por la Metodología del Marco Lógico (MML) para cada nivel de desempeño, asegurando que estos correspondan a factores externos o acciones bajo responsabilidad de otras áreas o dependencias, y que sean indispensables para el logro de los objetivos asociados.
4. Los indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario no cumplen en su totalidad con los criterios de validación.	8	4. Rediseñar los Indicadores de desempeños establecidos en la MIR del Programa presupuestario, on el fin de asegurar que cumplan plenamente con los criterios CREMAA establecidos por el CONAC. Asimismo, se sugiere actualizar y corregir la información contenida en las fichas técnicas de los indicadores, garantizando su congruencia con lo establecido en la Guía para el Diseño de Indicadores de la SHCP.
5. La mayoría de la información solicitada en las Fichas técnicas de los indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario, no es correcta de acuerdo a la definición establecida.	9	
6. No se identifican metas programadas ni cumplidas de los Indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario.	10	5. Construir metas para cada indicador establecido en la MIR del Programa presupuestario, con el objetivo de medir de manera precisa el nivel de desempeño alcanzado, asimismo, se sugiere definir y formalizar las frecuencias de medición correspondientes, a fin de asegurar un seguimiento sistemático y oportuno de los avances del Programa.



7. No se identifican fuentes de Información de los Indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario.	11 y 12	6. Rediseñar y/o construir los medios de verificación y las fuentes de información correspondientes a cada uno de los indicadores establecidos en la MIR del Programa presupuestario, asegurando que cumplan con las características y definiciones señaladas en la normatividad aplicable. Lo anterior permitirá fortalecer la lógica horizontal del Programa, garantizar la evaluabilidad de su diseño y contribuir a alcanzar un desempeño óptimo.
8. Los medios de verificación de los Indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario, no cumplen con las características establecidas en la Metodología del Marco Lógico.	11 y 12	

Tema: IV. Cobertura y Focalización

Fortaleza y Oportunidad	Referencia (Pregunta)	Recomendación
1. El Programa presupuestario identifica y cuantifica las áreas de enfoque, objetivo y atendida.	13 y 14	NO APLICA
Debilidad y Amenaza	Referencia (Pregunta)	Recomendación
1. Se identifican discrepancias entre las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida del programa presupuestario.	13 y 14	1. Elaborar una estrategia de cobertura oficial del Programa presupuestario en la que se describan y cuantifiquen de manera consistente las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida, conforme a las características establecidas en la normatividad aplicable. Asimismo, dicha estrategia deberá documentar de manera clara la metodología utilizada y definir los plazos y mecanismos formales para su revisión y actualización periódica.



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Anexo 2. Aspectos Susceptibles de Mejora





En donde:

- Aspectos específicos (AE): Son aquellos cuya solución corresponde a la unidad administrativa específica responsable del Programa y de la ejecución de los recursos sujetos de evaluación.
- Aspectos institucionales (AI): Requieren de la intervención de varias unidades administrativas dentro de la misma dependencia o Ente Público, para su solución.
- Aspectos interinstitucionales (AID): En donde la solución la solución corresponde a la participación de más de una unidad administrativa, ubicadas en distintas dependencias.
- Aspectos intergubernamentales (AIG): Cuya solución implica la participación de dos o tres niveles de gobierno.

Recomendaciones	Clasificación				Priorización		
	AE	AI	AID	AIG	Alto	Medio	Bajo
1. Rediseñar el problema central que atiende el Programa Presupuestario. Dicho problema debe derivarse de un diagnóstico situacional previo para cumplir con la normatividad de la Metodología del Marco Lógico (MML).	X					X	
2. Elaborar un diagnóstico situacional oficial y detallado para el Programa Presupuestario, el cual debe servir como sustento para justificar su operación y la consecuente generación de sus Componentes.		X			X		
3. Elaborar un documento normativo (Reglas de Operación o Lineamientos de Ejecución) del Programa Presupuestario, en apego a las leyes vigentes. Este documento deberá constituirse como la directriz rectora del programa, especificando sus aspectos esenciales —tales como su objetivo, los bienes o servicios que otorgará, y los criterios de elegibilidad de las áreas de enfoque—, a fin de asegurar su eficacia y transparencia en la ejecución pública.			X			X	
4. Rediseñar la MIR del Programa presupuestario aplicando las fases establecidas en la Metodología de Marco Lógico (MML): esto implica iniciar con la identificación del problema central, así como de sus causas y efectos, para posteriormente construir el árbol de objetivos, asimismo, se deberán redactar los objetivos de desempeño conforme a las reglas de sintaxis establecidas, asegurando que el Propósito refleje claramente el objetivo del Programa presupuestario, que los Componentes correspondan a los bienes y/o servicios que este genera y entrega, y que las Actividades se agrupen por Componente, siendo estas suficientes y necesarias para su logro.	X				X		
5. Identificar y formular supuestos que cumplan con las características establecidas por la Metodología del Marco Lógico (MML) para cada nivel de desempeño, asegurando que estos correspondan a factores externos o acciones bajo responsabilidad de otras áreas o dependencias, y que sean indispensables para el logro de los objetivos asociados.	X				X		



6. Rediseñar los Indicadores de desempeños establecidos en la MIR del Programa presupuestario, con el fin de asegurar que cumplan plenamente con los criterios CREMAA establecidos por el CONAC. Asimismo, se sugiere actualizar y corregir la información contenida en las fichas técnicas de los indicadores, garantizando su congruencia con lo establecido en la Guía para el Diseño de Indicadores de la SHCP.	X				X		
7. Construir metas para cada indicador establecido en la MIR del Programa presupuestario, con el objetivo de medir de manera precisa el nivel de desempeño alcanzado, asimismo, se sugiere definir y formalizar las frecuencias de medición correspondientes, a fin de asegurar un seguimiento sistemático y oportuno de los avances del Programa.	X				X		
8. Rediseñar y/o construir los medios de verificación y las fuentes de información correspondientes a cada uno de los indicadores establecidos en la MIR del Programa presupuestario, asegurando que cumplan con las características y definiciones señaladas en la normatividad aplicable. Lo anterior permitirá fortalecer la lógica horizontal del Programa, garantizar la evaluabilidad de su diseño y contribuir a alcanzar un desempeño óptimo.	X				X		
9. Elaborar una estrategia de cobertura oficial del Programa presupuestario en la que se describan y cuantifiquen de manera consistente las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida, conforme a las características establecidas en la normatividad aplicable. Asimismo, dicha estrategia deberá documentar de manera clara la metodología utilizada y definir los plazos y mecanismos formales para su revisión y actualización periódica.	X				X		



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Anexo 3. Hallazgos





Ruta de Referencia	Hallazgo
Justificación de la creación y del diseño del Programa Presupuestario.	• La descripción del problema no se acompaña de evidencia cuantitativa ni cualitativa que lo justifique, lo cual contraviene la Guía para el Diseño de la MIR de la SHCP. • No existe un diagnóstico específico que sustente la definición del problema central del Programa. • La ausencia de diagnóstico limita la identificación precisa del área de enfoque afectada y dificulta la validación de la lógica de intervención. • El problema central se formula de manera general. • Aunque el PED 2021-2027 presenta un marco justificante sólido, este no está integrado metodológicamente al diseño del Programa. • La falta de diagnóstico, la mala definición del problema y las inconsistencias en el área de enfoque debilitan la coherencia técnica del diseño. • No se identifican procesos establecidos para la revisión periódica del diseño del Programa.
Lógica vertical ascendente	Los objetivos de desempeño definidos en la MIR del Programa presupuestario, no están redactados conforme a las reglas de sintaxis de la MML. • Los Componentes establecidos en la MIR del Programa presupuestario, no corresponden a bienes y servicios que entrega. • Las Actividades establecidas en la MIR del Programa presupuestario no corresponden a procesos de gestión que logren generar y entregar los Componentes. • No es posible identificar las actividades específicas por Componente del Programa presupuestario. • Los supuestos identificados en la MIR del Programa presupuestario, no cumplen con la definición y características establecidas en la MML.
Lógica horizontal	• No se identifican fuentes de información para cada uno de los indicadores de desempeño definidos en la MIR del Programa presupuestario. • Los medios de verificación establecidos en los indicadores de desempeño del Programa presupuestario, no cumplen con la definición y características establecidas en la MML. • Los Indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario, no se validan en su totalidad con los criterios CREMAA establecidos por CONAC.
Cobertura y Focalización.	• No se presentan fuentes de información ni la metodología utilizada para cuantificar las áreas de enfoque del Programa presupuestario. • No se identifican una estrategia de cobertura oficial del Programa presupuestario, lo que impide contar con criterios homogéneos y sistemáticos para determinar a quién se dirige el Programa. • Se identifican inconsistencias en las definiciones y cuantificaciones de las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida.



Ruta de Referencia	Hallazgo
Coincidencias, complementariedades o duplicidades de acciones con otros programas públicos.	Se reconoce una sinergia con el Programa Especial para la Eficiencia de la Gestión Pública 2025–2030, especialmente en temas de: • eficiencia en asignación de recursos, • fortalecimiento de capacidades, • modernización tecnológica. A Nivel Estatal, no se identifican programa que se complementen o tengan sinergia con el Programa presupuestario evaluado.
Principales fortalezas y oportunidades (la más relevante por tema).	Tema II. El Programa presupuestario se encuentra vinculado a los Objetivos del PED 202-2027, a través del Eje V. Transparencia y rendición de cuentas. Tema III. La totalidad de los Indicadores de desempeño identificados en la MIR del Programa presupuestario, cuentan con una ficha técnica con los apartados establecidos por el CONAC. Tema IV. El Programa presupuestario identifica y cuantifica las áreas de enfoque, objetivo y atendida.
Principales debilidades y amenazas (la más relevante por tema).	Tema II. No se identifica una justificación específica y oficial del Programa presupuestario que justifique su operación y generación los bienes y servicios que entrega. Tema III. Los objetivos redactados en la MIR del Programa evaluado, no cumplen con las reglas de sintaxis establecidos en la Guía para el diseño de la MIR. Tema IV. Se identifican discrepancias entre las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida del programa presupuestario.
Principales recomendaciones (la más relevante por tema).	Tema II. Elaborar un diagnóstico situacional oficial y detallado para el Programa Presupuestario, el cual debe servir como sustento para justificar su operación y la consecuente generación de sus Componentes. Tema III. Rediseñar la MIR del Programa presupuestario aplicando las fases establecidas en la Metodología de Marco Lógico (MML): esto implica iniciar con la identificación del problema central, así como de sus causas y efectos, para posteriormente construir el árbol de objetivos, asimismo, se deberán redactar los objetivos de desempeño conforme a las reglas de sintaxis establecidas, asegurando que el Propósito refleje claramente el objetivo del Programa presupuestario, que los Componentes correspondan a los bienes y/o servicios que este genera y entrega, y que las Actividades se agrupen por Componente, siendo estas suficientes y necesarias para su logro. Tema IV. Elaborar una estrategia de cobertura oficial del Programa presupuestario en la que se describan y cuantifiquen de manera consistente las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida, conforme a las características establecidas en la normatividad aplicable. Asimismo, dicha estrategia deberá documentar de manera clara la metodología utilizada y definir los plazos y mecanismos formales para su revisión y actualización periódica.



Valores obtenidos por pregunta metodológica:

Capítulo II. Justificación de la creación y del diseño del Programa Presupuestario		
No. De Pregunta	Pregunta	Valor
1	¿El problema o necesidad prioritaria que busca resolver el Programa está identificado en un documento que cuenta con la siguiente información? a) El problema o necesidad se formula como un hecho negativo o como una situación que puede ser revertida. b) Se define la población que tiene el problema o necesidad.	2
2	¿Existe un diagnóstico del problema que atiende el Programa que describa de manera específica: a) Causas, efectos y características del problema, b) Cuantificación y características de la población que presenta el problema, c) Ubicación territorial de la población que presenta el problema?	2
3	¿Existe justificación teórica o empírica documentada que sustente el tipo de intervención que el Programa lleva a cabo?	2
4	El Fin del Programa está vinculado con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo, considerando que: a) Existen conceptos comunes entre el Fin y los objetivos del Programa General de Desarrollo. b) El logro del Fin contribuye al cumplimiento de alguna(s) de la(s) meta(s) de alguno(s) de los objetivos del Programa General de Desarrollo.	4
VALORACIÓN DEL CAPÍTULO 2		10
Capítulo III. Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario		
5	¿El programa se sustenta en un documento normativo en donde es posible identificar el resumen narrativo de la Matriz de Indicadores para Resultados (Fin, Propósito, Componentes y Actividades)?	0
6	¿Los objetivos del resumen narrativo de la MIR del Programa están enunciados según las reglas de redacción de la Metodología del Marco Lógico?	1
7	¿La lógica vertical de la MIR del Programa es clara y se valida en su totalidad? Es decir, ¿la lógica interna es clara?	1
8	¿Los indicadores estratégicos y de gestión cumplen con los criterios de validación?	2
9	¿Las Fichas Técnicas de los indicadores del Programa Presupuestario cuentan con la siguiente información?: a) Nombre del Indicador. b) Definición del Indicador. c) Método de cálculo. d) Unidad de Medida. e) Frecuencia de Medición. f) Línea base. g) Metas. h) Comportamiento del indicador (ascendente, descendente, regular o nominal).	4



10	¿Las metas de los indicadores de la MIR del programa tienen las siguientes características?: a) Cuentan con unidad de medida. b) Están orientadas a impulsar el desempeño, es decir, no son laxas. c) Son factibles de alcanzar considerando los plazos y los recursos humanos y financieros con los que cuenta el programa.	0
11	¿Las fuentes de información y los medios de verificación de cada indicador son claros y están disponibles? Y ¿Cumplen con las siguientes características? a) Las Fuentes de información se identifican como bases de datos y su nomenclatura es clara. b) Los Medios de Verificación señalan el sitio en donde se deposita la información sobre el cumplimiento de las metas de los indicadores.	1
12	¿La lógica horizontal de la MIR del Programa Presupuestario es clara y se valida en su totalidad? Es decir, ¿la lógica interna es clara bajo los siguientes criterios?: a) los indicadores definidos para evaluar los objetivos a los que están vinculados, permiten efectuar el seguimiento en la frecuencia de la medición, así como la adecuada evaluación en el logro de los mismos. b) Los indicadores evalúan un aspecto sustantivo de los objetivos. c) Las fuentes de Información identificadas son las necesarias y suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores. d) Los medios de verificación identificados son los necesarios y suficientes, y permiten confirmar que la información es confiable, correcta y transparente.	1
VALORACIÓN CAPÍTULO 3		10
Capítulo IV. Cobertura y Focalización		
13	La población potencial y objetivo, está definida en documentos oficiales y/o en el diagnóstico del problema y cuentan con la siguiente información y características: a) Unidad de medida. b) Están cuantificadas. c) Metodología para su cuantificación y fuentes de información. d) Se define un plazo para su revisión y actualización.	2
14	Existe información que permita conocer quiénes reciben los componentes del programa (o padrón de beneficiarios) que: a) Incluya las características de los beneficiarios establecidas en su documento normativo. b) Incluya el tipo de bien o servicio otorgado. c) Esté sistematizada e incluya una clave única de identificación por beneficiario que no cambie en el tiempo. d) Cuento con mecanismos documentados para su depuración y actualización.	1
VALORACIÓN CAPÍTULO 4		3
TOTAL		23



Finalmente, cada una las preguntas metodológicas vinculadas a los capítulos de evaluación, fueron valoradas con una calificación final de 0.41 sobre 1.00 respecto a las valorizaciones de los Temas II, III IV, lo cual nos indica un resultado bajo en materia de diseño (Ver el Cuadro siguiente):

Resultados de la Evaluación				
Tema	Número de Preguntas (NP)	Ponderación (P)	Valores Obtenidos por Tema Evaluado Máximo = 56	Calificación de la Evaluación Máximo= 1
Justificación de la creación y del diseño del Programa Presupuestario	4	0.29	10	0.18
Consistencia de la Matriz de Indicadores del Programa Presupuestario	8	0.57	10	0.18
Cobertura y Focalización	2	0.14	3	0.05
Totales	14	1	23	0.41



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Anexo 4. Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones





1. Descripción de la evaluación

1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación en Materia de Diseño del Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros"

1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 06 de junio de 2025

1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30 de diciembre de 2025

1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

Nombre: Nombre: Jesús Aguilar Covarrubias
Correo: jaguilar@bcs.gob.mx
Teléfono: 6121366555 Extensión 12050

Unidad administrativa: Dirección General de Recursos Humanos

1.5 Objetivo general de la evaluación:

Valorar el diseño de los Programas Presupuestarios a fin de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Analizar la justificación de la creación y diseño del Programa presupuestario respecto a la resolución del problema o necesidad para el cual fue creado;
- Identificar y analizar su vinculación con la Planeación Municipal, Estatal y Nacional de Desarrollo;
- Analizar la consistencia entre su diseño o análisis de la estrategia, y la normatividad aplicable;
- Verificar la definición y cuantificación de la población objetivo y atendida, y en su caso, los mecanismos de incorporación;
- Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias con otros Programas Presupuestarios;
- Identificar aspectos a mejorar del Programa Presupuestario a efecto de formular recomendaciones específicas y concretas, que permitan realizar ajustes y mejoras del diseño de los Programas Presupuestarios, para su mejor operación y alcance efectivo de resultados.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación:

La metodología establecida en los **Términos de Referencia (TdR) para la Evaluación en Materia de Diseño** está basada en las buenas prácticas del Consejo Nacional de Evaluación de la Política social (CONEVAL), y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), por tanto, el informe de evaluación incluye 15 preguntas metodológicas que incorporan análisis exploratorios, descriptivos y/o explicativos de acuerdo con la evidencia documental proporcionada. Cada una de las preguntas metodológicas donde aplique una valoración, se basa en la selección de uno de cuatro niveles de respuesta definidos para cada pregunta cuando es afirmativa y, en caso de que sea negativa, se deberá seleccionar el valor de "cero" correspondiente a "inexistente", con base en la siguiente tabla:

Nivel	Valor
Destacado	4
Adecuado	3
Moderado	2
Inadecuado (Replantear)	1
Inexistente	0

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios__ Entrevistas__ Formatos__ Otros_X_ Especifique:



Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

- Técnica de investigación cualitativa. - Esta técnica nos permite llegar a soluciones fidedignas para los problemas planteados a través de la obtención, análisis e interpretación planificada y sistemática de los datos; y
- Técnica de investigación documental. - Esta técnica recopila antecedentes a través de documentos gráficos oficiales o de trabajo, cualquiera que éstos sean.

2. Principales Hallazgos de la evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- El Programa presupuestario identifica el problema central que pretende resolver.
- No se identifica una justificación específica y oficial del Programa presupuestario que justifique su operación y generación los bienes y servicios que entrega.
- No se identifica un documento normativo relacionado con el Programa evaluado.
- No se identifican fuentes de Información de los Indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario.
- Los medios de verificación de los Indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario, no cumplen con las características establecidas en la Metodología del Marco Lógico.

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del Programa Presupuestario, estrategia o instituciones.

2.2.1 Fortalezas:

- El Programa presupuestario se encuentra vinculado a los Objetivos del PED 202-2027, a través del Eje V. Transparencia y rendición de cuentas.
- Se identifica un diagnóstico general sobre la problemática que pretende atender el programa.
- La totalidad de los Indicadores de desempeño identificados en la MIR del Programa presupuestario, cuentan con una ficha técnica con los apartados establecidos por el CONAC.
- El Programa presupuestario identifica y cuantifica las áreas de enfoque, objetivo y atendida.

2.2.2 Oportunidades:

No se identificaron Oportunidades.

2.2.3 Debilidades:

- La definición del problema central no contempla el área de enfoque beneficiada.
- Los objetivos redactados en la MIR del Programa evaluado, no cumplen con las reglas de sintaxis establecidos en la Guía para el diseño de la MIR.
- Los supuestos definidos en la MIR del Programa presupuestario no cumplen con las características establecidas en la Metodología del Marco Lógico.
- Los indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario no cumplen en su totalidad con los criterios de validación.
- La mayoría de la información solicitada en las Fichas técnicas de los indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario, no es correcta de acuerdo a la definición establecida.
- No se identifican metas programadas ni cumplidas de los Indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario.
- No se identifican fuentes de Información de los Indicadores de desempeño establecidos en la MIR del Programa presupuestario.
- Se identifican discrepancias entre las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida del programa presupuestario.



2.2.4 Amenazas:

No se identificaron Amenazas

3. Conclusiones y recomendaciones de la evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación.

El Programa presupuestario "M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros" presenta avances importantes en su alineación estratégica con el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 y con iniciativas federales orientadas a la eficiencia gubernamental; sin embargo, enfrenta deficiencias sustantivas en su diseño y arquitectura normativa que limitan su evaluabilidad y eficacia.

Si bien el Programa se justifica en problemáticas reales y documentadas —como la necesidad de modernizar la gestión administrativa, fortalecer los controles internos y mejorar el uso de los recursos públicos—, el problema central no está formulado conforme a los lineamientos de la Metodología del Marco Lógico ni de la Guía para el Diseño de la MIR, al no definir con claridad el área de enfoque afectada, ni desagregar causas y efectos. Esta debilidad se refleja en la falta de un diagnóstico situacional sólido que sustente la intervención pública.

Asimismo, aunque el Programa cuenta con una MIR y fichas técnicas de indicadores, persisten inconsistencias significativas: los resúmenes narrativos no cumplen las reglas de sintaxis, los supuestos no constituyen factores externos y los indicadores carecen de criterios CREMAA, presentan unidades de medida heterogéneas y no miden adecuadamente los objetivos. A ello se suma la ausencia de normativa operativa —como Reglas de Operación o Lineamientos— que defina procesos, responsabilidades y mecanismos de implementación, lo que afecta la claridad operativa y la lógica causal del Programa.

Por otra parte, las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida presentan discrepancias conceptuales, metodológicas y de unidad de medida, sin evidencia de una metodología formal, fuentes verificables ni mecanismos de actualización periódica, estas inconsistencias comprometen la precisión de la cobertura y dificultan la planeación basada en resultados.

Finalmente, aunque se identifica una alineación vertical relevante con el PED y con el Programa Especial para la Eficiencia de la Gestión Pública 2025-2030, no existen sinergias horizontales con programas estatales que fortalezcan la modernización administrativa, lo que representa un área de oportunidad.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

1. Rediseñar el problema central que atiende el Programa Presupuestario. Dicho problema debe derivarse de un diagnóstico situacional previo para cumplir con la normatividad de la Metodología del Marco Lógico (MML).

2. Elaborar un diagnóstico situacional oficial y detallado para el Programa Presupuestario, el cual debe servir como sustento para justificar su operación y la consecuente generación de sus Componentes.

3. Elaborar un documento normativo (Reglas de Operación o Lineamientos de Ejecución) del Programa Presupuestario, en apego a las leyes vigentes. Este documento deberá constituirse como la directriz rectora del programa, especificando sus aspectos esenciales —tales como su objetivo, los bienes o servicios que otorgará, y los criterios de elegibilidad de las áreas de enfoque—, a fin de asegurar su eficacia y transparencia en la ejecución pública.

4. Rediseñar la MIR del Programa presupuestario aplicando las fases establecidas en la Metodología de Marco Lógico (MML): esto implica iniciar con la identificación del problema central, así como de sus causas y efectos, para posteriormente construir el árbol de objetivos, asimismo, se deberán redactar los objetivos de desempeño conforme a las reglas de sintaxis establecidas, asegurando que el Propósito refleje claramente el objetivo del Programa presupuestario, que los Componentes correspondan a los bienes y/o servicios que este genera y entrega, y que las Actividades se agrupen por Componente, siendo estas suficientes y necesarias para su logro.

5. Identificar y formular supuestos que cumplan con las características establecidas por la Metodología del Marco Lógico (MML) para cada nivel de desempeño, asegurando que estos correspondan a factores externos o acciones bajo responsabilidad de otras áreas o dependencias, y que sean indispensables para el logro de los objetivos asociados.



6. Rediseñar los Indicadores de desempeños establecidos en la MIR del Programa presupuestario, con el fin de asegurar que cumplan plenamente con los criterios CREMAA establecidos por el CONAC. Asimismo, se sugiere actualizar y corregir la información contenida en las fichas técnicas de los indicadores, garantizando su congruencia con lo establecido en la Guía para el Diseño de Indicadores de la SHCP.

7. Construir metas para cada indicador establecido en la MIR del Programa presupuestario, con el objetivo de medir de manera precisa el nivel de desempeño alcanzado, asimismo, se sugiere definir y formalizar las frecuencias de medición correspondientes, a fin de asegurar un seguimiento sistemático y oportuno de los avances del Programa.

8. Rediseñar y/o construir los medios de verificación y las fuentes de información correspondientes a cada uno de los indicadores establecidos en la MIR del Programa presupuestario, asegurando que cumplan con las características y definiciones señaladas en la normatividad aplicable. Lo anterior permitirá fortalecer la lógica horizontal del Programa, garantizar la evaluabilidad de su diseño y contribuir a alcanzar un desempeño óptimo.

9. Elaborar una estrategia de cobertura oficial del Programa presupuestario en la que se describan y cuantifiquen de manera consistente las áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida, conforme a las características establecidas en la normatividad aplicable. Asimismo, dicha estrategia deberá documentar de manera clara la metodología utilizada y definir los plazos y mecanismos formales para su revisión y actualización periódica.

4. Datos del Evaluador Externo

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: Mtro. Arturo Alejandro Preciado Marín.

4.2 Cargo: Subdirector de Gasto Público, PbR y SED.

4.3 Institución a la que pertenece: Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas (INDETEC).

4.4 Principales colaboradores: Mtro. Jorge Antonio Delgado Gutiérrez

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: apreciadom@indetec.gob.mx

4.6 Teléfono (con clave lada): (33) 36695550 (Extensión: 604)

5. Identificación del (los) Programa(s) Presupuestario(s)

5.1 Nombre del (los) Programa(s) Presupuestario(s) evaluado(s): Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros

5.2 Siglas: M001

5.3 Ente público coordinador del (los) Programa(s) Presupuestario(s): Secretaría de Finanzas y Administración

5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) Programa(s) Presupuestario(s):

Poder Ejecutivo ☒ Poder Legislativo ☐ Poder Judicial ☐ Ente Autónomo ☐

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) Programa(s) Presupuestario(s):

Federal ☐ Estatal ☒ Local ☐

5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) Programa(s) Presupuestario(s):

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s) Presupuestario(s):

5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) Programa(s) Presupuestario(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):

Nombre: Jorge Humberto Bautista Rodríguez-
Correo: jorge.bautist@bcs.gob.mx
Teléfono: 6121239400 Extensión: 12012

Unidad administrativa: Subsecretaría de Administración



6. Datos de Contratación de la Evaluación

6.1 Tipo de contratación:

6.1.1 Adjudicación Directa___ 6.1.2 Invitación a tres___ 6.1.3 Licitación Pública Nacional___

6.1.4 Licitación Pública Internacional___ 6.1.5 Otro: (Señalar)_x_ Convenio de Colaboración

6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación*: Coordinación de Enlace Administrativo, Secretaría de Finanzas y Administración

6.3 Costo total de la evaluación: \$180.000.00 (Ciento ochenta mil pesos 00/100 M.N.)

6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Fiscales

7. Difusión de la evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación: www.finanzas.gob.mx

7.2 Difusión en internet del formato: www.finanzas.gob.mx



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Anexo 5. Fuentes de Información





FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA

1	Ficha del Programa presupuestario, Secretaría de Finanzas y Administración del Gobierno del Estado de Baja California Sur. Información de Gabinete.
2	Estructura Analítica del Programa presupuestario M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros. Información de Gabinete.
3	Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa presupuestario M001 Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros, Unidad de Evaluación del Desempeño de Baja California Sur (UEDBCS). Información de Gabinete.
4	Definición y Caracterización de las Áreas de enfoque potencial, objetivo y atendida. Información de Gabinete.
5	Proyecto de Presupuesto de Egresos del Estado de Baja California Sur para el Ejercicio fiscal 2024, Anexo II- 6 Clasificación por Programa presupuestario, Pág. 611. Información de Gabinete.
6	Manual de Programación y Presupuesto para el ejercicio fiscal 2024, Secretaría de Finanzas y Administración, Gobierno de Baja California Sur. Información de Gabinete.
7	Manual Especifico de Organización de la Subsecretaría de Administración. Información de Gabinete.
8	Ficha Técnica de los Indicadores del Programa presupuestario Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros, Unidad de Evaluación del Desempeño de Baja California Sur (UEDBCS). Información de Gabinete.

FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

HIPERVÍNCULO

1	Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024.	https://gaceta.diputados.gob.mx/PDF/64/2019/abr/20190430-XVIII-1.pdf
2	Plan Estatal de Desarrollo Baja California Sur 2021-2027.	https://www.bcs.gob.mx/wp-content/uploads/2022/03/plan/PED%20BCS%202027.pdf
3	Clasificación Programática, Consejo Nacional de Armonización Contable CONAC.	https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_02_004.pdf
4	Ley de Coordinación Fiscal.	https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LCF.pdf
5	Ley de Coordinación Fiscal del Estado de Baja California Sur.	https://www.cbcs.gob.mx/index.php/cm-ply/1499-ley-coordinacion-fiscal-bcs
6	El diagnostico situacional como insumo para definir Programas presupuestarios, Federalismo Hacendario, Revista bimestral No. 20, Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas INDETEC.	https://www.indetec.gob.mx/delivery?srv=0&sl=3&path=/biblioteca/Federalismo_Hacendario/2022_20/Revisita_Fede_Hacendario_No_20.pdf
7	Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados MIR de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público SHCP.	https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154437/Guia_MIR.pdf
8	Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas, Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL.	https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2d86ecfb-f922-49d3-a919-e4fd4d463bd7/content
9	LINEAMIENTOS para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico, Consejo Nacional de Armonización Contable CONAC.	https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_15_002.pdf
10	Guía para el Diseño de Indicadores Estratégicos, Secretaría de Hacienda y Crédito Público SHCP.	https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/154446/Guia_Indicadores.pdf
11	Impacto del Programa Especial para la Eficiencia de la Gestión Pública 2025-2030 en el gasto público, Boletín Hacendario Municipal, No. 21. Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas INDETEC.	https://www.indetec.gob.mx/delivery?srv=0&sl=3&path=/biblioteca/Boletin_Hacendario_Municipal/2025_21/BHM-21.pdf



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Anexo 6. Fichas Técnicas de Indicadores





FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR



GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA			
Unidad Responsable:	Subsecretaría de Administración		Nivel MIR: FIN
Programa	Administración de Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros		
DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR			
Nombre del	porcentaje de efectividad en adquisiciones e insumos.		Desagregación ESTATAL
Definición:	Lograr la eficiencia administrativa mediante la Planeación, Programación, Seguimiento de adquisición de insumos		
CARACTERÍSTICAS DEL INDICADOR			
Dimensión	Tipo	Sentido	Fórmula
EFICIENCIA	GESTIÓN	DESCENDENTE	A/B
Descripción Variable A		Descripción Variable B	
eficacia		calidad	
Interpretación de la fórmula del indicador			
eficacia/calidad			
Unidad de medida:	Porcentaje	Frecuencia de medición:	anual
Línea Base		Meta	
Valor:	100	Valor:	100
Año:	2025	Año:	2025
Periodo:	enero-diciembre	Periodo:	enero-diciembre
Parámetros de semaforización			
VERDE	AMARILLO	ROJO	
100	0	0	
MEDIO DE VERIFICACIÓN			
reportes de procedimientos estandarizados para adquisiciones, control de inventarios y uso de sistemas informáticos			
Comentarios Técnicos			



GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Unidad Responsable: Subsecretaría de Administración **Nivel MIR:** PROPOSITO
Programa: Administración de Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR

Nombre del: porcentaje de bienes inventariados correctamente **Desagregación:** ESTATAL
Definición: Porcentaje de bienes del activo fijo que están inventariados con datos correctos

CARACTERÍSTICAS DEL INDICADOR

Dimensión	Tipo	Sentido	Fórmula
EFICIENCIA	ESTRATÉGICO	DESCENDENTE	Porcentaje ((A/B) * 100)
Descripción Variable A		Descripción Variable B	
eficacia		calidad	
Interpretación de la fórmula del indicador			
Porcentaje ((eficacia/calidad) * 100)			
Unidad de medida:	Porcentaje	Frecuencia de medición:	anual
Línea Base		Meta	
Valor:	100	Valor:	100
Año:	2025	Año:	2025
Periodo:	enero-diciembre	Periodo:	enero-diciembre
Parámetros de semaforización			
VERDE	AMARILLO	ROJO	
100	0	0	

MEDIO DE VERIFICACIÓN

porcentaje de registros de inventarios centralizados, auditorías internas de inventarios

Comentarios Técnicos



GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Unidad Responsable: Subsecretaría de Administración **Nivel MIR:** COMPONENTE
Programa: Administración de Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR

Nombre del índice de procedimientos estandarizados **Desagregación:** ESTATAL
Definición: mediante cursos y taller de capacitación en temas de control interno y gestión administrativa

CARACTERÍSTICAS DEL INDICADOR

Dimensión	Tipo	Sentido	Fórmula
EFICIENCIA	GESTIÓN	DESCENDENTE	A/B
Descripción Variable A		Descripción Variable B	
eficacia		calidad	

Interpretación de la fórmula del indicador

eficacia/calidad

Unidad de medida: Porcentaje **Frecuencia de medición:** anual

Línea Base		Meta	
Valor:	100	Valor:	100
Año:	2025	Año:	2025
Periodo:	enero-diciembre	Periodo:	enero-diciembre

Parámetros de semaforización

VERDE	AMARILLO	ROJO
100	0	0

MEDIO DE VERIFICACIÓN

cursos, talleres y certificaciones de capacitaciones

Comentarios Técnicos



GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Unidad Responsable:	Subsecretaría de Administración	Nivel MIR:	COMPONENTE
Programa	Administración de Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros		

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR

Nombre del	numero de cursos y talleres de capacitacion	Desagregación	ESTATAL
Definición:	implementacion de rocedimientos y sistemas administrativos robustos Número de procedimientos documentados y aplicados Porcentaje de módulos del sistema administrativos integrados		

CARACTERÍSTICAS DEL INDICADOR

Dimensión	Tipo	Sentido	Fórmula
EFICIENCIA	GESTIÓN	DESCENDENTE	A/B
Descripción Variable A		Descripción Variable B	
eficacia		calidad	
Interpretación de la fórmula del indicador			
eficacia/calidad			
Unidad de medida:	Porcentaje	Frecuencia de medición:	anual
Línea Base		Meta	
Valor:	100	Valor:	100
Año:	2025	Año:	2025
Periodo:	enero-diciembre	Periodo:	enero-diciembre
Parámetros de semaforización			
VERDE	AMARILLO		ROJO
100	0		0

MEDIO DE VERIFICACIÓN

Numero de Observacions de la cuenta Pública

Comentarios Técnicos



GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Unidad Responsable: Subsecretaría de Administración **Nivel MIR:** COMPONENTE
Programa: Administración de Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR

Nombre del: mecanismos de seguimiento y auditorías **Desagregación:** ESTATAL
Definición: Contribuir a la integridad y eficiencia en la gestión pública (superior) Índice de conformidad en auditorías externas

CARACTERÍSTICAS DEL INDICADOR

Dimensión	Tipo	Sentido	Fórmula
EFICIENCIA	GESTIÓN	DESCENDENTE	A/B
Descripción Variable A		Descripción Variable B	
eficacia		calidad	
Interpretación de la fórmula del indicador			
eficacia/calidad			
Unidad de medida:	Porcentaje	Frecuencia de medición:	anual
Línea Base		Meta	
Valor:	100	Valor:	100
Año:	2025	Año:	2025
Periodo:	enero-diciembre	Periodo:	enero-diciembre
Parámetros de semaforización			
VERDE	AMARILLO		ROJO
100	0		0

MEDIO DE VERIFICACIÓN

Numero de Observacions de la cuenta Pública en ejercicios anteriores

Comentarios Técnicos



GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Unidad Responsable: Subsecretaría de Administración **Nivel MIR:** ACTIVIDAD
Programa: Administración de Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR

Nombre del: porcentaje de capacitaciones en normas de control interno y gestión administrativa **Desagregación:** ESTATAL
Definición: Contribuir para lograr la eficiencia administrativa de las Dependencias del Poder Ejecutivo mediante la Planeación, Programación, Seguimiento y Evaluación de las Acciones Administrativas de la Subsecretaría de Administración.

CARACTERÍSTICAS DEL INDICADOR

Dimensión	Tipo	Sentido	Fórmula
EFICIENCIA	GESTIÓN	DESCENDENTE	A/B
Descripción Variable A		Descripción Variable B	
eficacia		calidad	
Interpretación de la fórmula del indicador			
eficacia/calidad			
Unidad de medida:	Porcentaje	Frecuencia de medición:	anual
Línea Base		Meta	
Valor:	100	Valor:	100
Año:	2025	Año:	2025
Periodo:	enero-diciembre	Periodo:	enero-diciembre
Parámetros de semaforización			
VERDE	AMARILLO		ROJO
100	0		0
MEDIO DE VERIFICACIÓN			
porcentaje de Observacions solventadas de la cuenta Pública en ejercicios anteriores			
Comentarios Técnicos			



GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Unidad Responsable: Subsecretaría de Administración **Nivel MIR:** ACTIVIDAD
Programa: Administración de Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR

Nombre del: planear y aplicar cursos y talleres de capacitación **Desagregación:** ESTATAL
Definición: capacitar al personal en norma y control interno y gestión administrativa

CARACTERÍSTICAS DEL INDICADOR

Dimensión	Tipo	Sentido	Fórmula
EFICIENCIA	GESTIÓN	DESCENDENTE	A/B
Descripción Variable A		Descripción Variable B	
eficacia		calidad	
Interpretación de la fórmula del indicador			
eficacia/calidad			
Unidad de medida:	Porcentaje	Frecuencia de medición:	anual
Linea Base		Meta	
Valor:	100	Valor:	100
Año:	2025	Año:	2025
Periodo:	enero-diciembre	Periodo:	enero-diciembre
Parámetros de semaforización			
VERDE	AMARILLO	ROJO	
100	0	0	
MEDIO DE VERIFICACIÓN			
numero de capacitaciones y actualizacion del personal			
Comentarios Técnicos			



GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR



FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Unidad Responsable: Subsecretaría de Administración **Nivel MIR:** ACTIVIDAD
Programa: Administración de Recursos Humanos, Materiales, Informáticos y Financieros

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR

Nombre del: homologación de normas de revisión y auditorías **Desagregación:** ESTATAL
Definición: Procedimientos y sistemas administrativos robustos Número de procedimientos documentados y aplicados Porcentaje de módulos del sistema administrativos integrados

CARACTERÍSTICAS DEL INDICADOR

Dimensión		Tipo		Sentido		Fórmula	
EFICIENCIA		GESTIÓN		DESCENDENTE		A/B	
Descripción Variable A				Descripción Variable B			
eficacia				calidad			
Interpretación de la fórmula del indicador							
eficacia/calidad							
Unidad de medida:		Porcentaje		Frecuencia de medición:		anual	
Línea Base				Meta			
Valor:		100		Valor:		100	
Año:		2025		Año:		2025	
Periodo:		enero-diciembre		Periodo:		enero-diciembre	

Parámetros de semaforización

VERDE	AMARILLO	ROJO
100	0	0

MEDIO DE VERIFICACIÓN

NUMERO DE AUDITORIAS REALIZADAS

Comentarios Técnicos



**GOBIERNO DEL ESTADO DE
BAJA CALIFORNIA SUR**

Secretaría de
Finanzas y Administración
Gobierno de Baja California Sur



Anexo 7. Matriz de Indicadores para Resultados





Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Fuente de información*42	Medio de Verificación	Supuestos
Fin	Elevar el porcentaje de reportes de eficiencia en el manejo de recursos humanos, materiales, informáticos y financieros.	Porcentaje de efectividad en adquisiciones e insumos.	S/D	Reportes de procedimientos estandarizados para adquisiciones, control de inventarios y uso de sistemas informáticos.	El recurso humano y material operan de manera articulada y eficiente.
Propósito	Dependencias modernización estandarizados del personal y sistemas.	Porcentaje de bienes inventariados correctamente.	S/D	Porcentaje de registros de inventarios centralizados, auditorías internas de inventarios.	Se administra de manera eficiente los recursos institucionales mediante modernizados y estandarizados mecanismos y sistemas.
Componente 1	Se elevan los porcentajes de eficiencia del personal capacitado en normas de control interno y gestión administrativa.	Índice de procedimientos estandarizados.	S/D	Cursos, talleres y certificaciones de capacitaciones.	Se definen cursos y talleres de capacitación al personal, periódicamente y en temas específicos.
Componente 2	Se consolida la estandarización para adquisiciones, control de inventarios y uso de sistemas informáticos.	Número de cursos y talleres de Capacitación.	S/D	Numero de observaciones de la cuenta Pública.	Se cuenta con un sistema robusto y eficiente para la oportuna adquisición de materiales e insumos, así como sus registros correspondientes.
Componente 3	Se elevan los índices de mecanismos de seguimiento y auditoría interna.	Mecanismos de seguimiento y Auditorías.	S/D	Numero de observaciones de la cuenta Pública en ejercicios anteriores.	Se integran módulos del sistema administrativo, implementados conforme Informes de auditoría y seguimiento en sistemas informáticos.
Actividad 1	Incrementar la tasa de sistematización de procedimiento.	Porcentaje de capacitaciones en normas de control interno y gestión administrativa.	S/D	Porcentaje de observaciones solventadas de la cuenta Pública en ejercicios anteriores.	Se labora bajo un sistema administrativo; con óptimos recursos técnicos y humanos que estén disponibles para implementación de programas de seguimiento.

⁴² * S/D= Sin Datos.



Actividad 2	Elevar el porcentaje de capacitación del personal.	Planear y aplicar cursos y talleres de capacitación.	S/D	Número de capacitaciones y actualización del personal.	Se imparten cursos de control interno Días/hombre invertidos en capacitación de Registro de curso.
Actividad 3	Elevar los índices de mecanismos de seguimiento.	homologación de normas de revisión y auditorías.	S/D	Número de auditorías realizadas.	Se atienden de manera eficiente y oportuna auditorías periódicas mediante Informes internos para lo cual existen plantilla capacitada de auditores internos

