



**Gobierno de
Nuevo León**



**Secretaría de
Finanzas y Tesorería
General del Estado**
Nuevo León | Siempre Ascendiendo



Secretaría de Seguridad Pública

Formato para la Difusión de los Resultados
de las Evaluaciones establecido por el CONAC

Evaluación Estratégica de Matrices de
Indicadores para Resultados
**Programa Presupuestario
REGULACIÓN DE EMPRESAS
DE SEGURIDAD PRIVADA**

T40E11024

Ejercicio Fiscal 2020

MAYO 2021

Anexo 5. Formato CONAC para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones.

1. Descripción de la Evaluación	
1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación Estratégica de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario “REGULACIÓN DE EMPRESAS DE SEGURIDAD PRIVADA”.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 19/abril/2021	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 31/mayo/2021	
1.4 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:	
Nombre: C. José Carlos Hernández Caballero	Unidad administrativa: Dirección de Presupuesto y Control Presupuestal, Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado de Nuevo León.
C. Rodolfo Gallardo Lara	Coordinación de la Unidad Técnica de Monitoreo y Evaluación, Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado de Nuevo León.
1.5 Objetivo general de la evaluación: Evaluar la pertinencia de las lógicas causales (vertical y horizontal) de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) del ejercicio fiscal 2020 de los Programas Presupuestarios ejecutados por las Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Nuevo León.	
1.6 Objetivos específicos de la evaluación: 1. Valorar la lógica causal vertical de las MIR de los programas presupuestarios de las Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado del Nuevo León. 2. Valorar la lógica causal horizontal de las MIR de los programas presupuestarios de las Dependencias y Entidades del Gobierno del Estado de Nuevo León. 3. Analizar la estructura analítica para 38 MIR de Dependencias y 24 MIR de Entidades. Las cuales son matrices cuatro por cuatro que incluya resumen narrativo, indicadores, medios de verificación, fuentes de información y supuestos, así como los niveles del desempeño de Fin, Propósito, Componente y Actividades. 4. Analizar y determinar la pertinencia de la alineación de las MIR con los objetivos de la Planeación del Desarrollo Estatal.	
1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La Metodología de la Evaluación Estratégica de Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) está basada en las buenas prácticas llevadas a cabo y promovidas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), agregando y adecuando elementos útiles para la toma de decisiones del Ente Público ejecutor del Programa. En ese sentido, los TdR fueron diseñados para que la evaluación genere información útil, rigurosa y homogénea, de tal forma que contribuya a mejorar la toma de decisiones. Este tipo de evaluación sólo considera llevar a cabo análisis de gabinete; esto es, un análisis valorativo de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, documentos oficiales, normativos y sistemas de información, entre otros; copiados y enviados como “fuentes de información” por parte de la Unidad Técnica de Evaluación (UTE), y remitida por ésta, a la Instancia de Evaluación Externa, constituida para efectos del proceso de evaluación como Instancia Técnica Evaluadora (ITE). Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el equipo evaluador consideró como mínimo la información contenida en las fuentes de información agrupadas en la Bitácora de Información; no obstante, estos documentos son enunciativos más no limitativos; por lo que también se recopiló información pública, dispuesta en los diferentes portales de internet que contienen información de transparencia presupuestal y gubernamental.	

1. Descripción de la Evaluación

El análisis se fundamentó en la revisión sistemática de la información de las Matrices de Indicadores para Resultados. La ITE realizó un examen a partir de los datos establecidos, para verificar la base de la evidencia de una afirmación (niveles de objetivos de la MIR), buscando validar las lógicas causales vertical y horizontal de los programas presupuestarios, mediante métodos de observación que permitan determinar la objetividad con la que fueron diseñados los programas presupuestarios.

La respuesta a cada una de las preguntas metodológicas, independientemente de si se antepone o no una **“respuesta binaria” (SÍ o NO)**, debió ser justificada plenamente con las referencias correspondientes a las fuentes de información analizadas.

Asimismo, la evaluación identificó los principales hallazgos derivados del análisis de cada una de las preguntas metodológicas, en función de los objetivos y finalidades del Programa.

También, de las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se identificaron para cada uno de los temas en evaluación, al mismo tiempo que se emitieron recomendaciones específicas. Esto, con el propósito de enlistar las recomendaciones orientadas a mejorar la gestión y operación del Programa, denominadas “Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM)”.

Finalmente, en la evaluación se elaboraron conclusiones por cada uno de los capítulos temáticos de evaluación, fundamentadas en el análisis de los resultados; incluyendo también un Resumen Ejecutivo de la Evaluación, previo al documento formalizado del reporte.

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios ___ Entrevistas ___ Formatos ___ Otros **X** Especifique: Bitácora de Información (información de gabinete) e información consultada en páginas oficiales del Gobierno de Nuevo León.

Descripción de las técnicas investigación y/o modelos utilizados para la evaluación:

Para este proceso de evaluación la ITE utilizó las siguientes técnicas:

La 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

La Técnica de Investigación Documental. - Con esta técnica se recopilan 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:

I. Justificación del diseño del programa.

- El Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada cuenta con un Diagnóstico Específico validado que contextualiza el asunto o problema público que atiende con su implementación y permita valorar si la justificación que sustenta el diseño de su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es adecuada y está documentada con una base teórica o empírica para validar el tipo de intervención de las acciones del Programa.
- No se cuenta con una definición de la Población Potencial, Objetivo y Atendida que es atendida por el Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada, ni con una cuantificación de la Población Potencial y Objetivo en los ejercicios 2019 y 2020.
- El Diagnóstico Específico validado del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada, no establece fechas de vigencia ni de actualización.



2. Principales Hallazgos de la Evaluación

- La definición del problema que atiende el Programa Regulación de Empresas de Seguridad Pública en el Diagnóstico Específico, a través del Árbol de Problemas, es incorrecta debido a que se expresa como la ausencia de un servicio o de un bien, confundiendo el problema con la falta de una solución.
- El contenido de los elementos que forman el Árbol de Problemas y el Árbol de Soluciones, es demasiado extensa, genérica y ambigua, por lo que se recomienda emplear una redacción más puntual y precisa, simplificar sus elementos y disponerlos de una manera más lógica y útil, de acuerdo con la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la SHCP.
- Existe una vinculación regular respecto a los contenidos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada y el Árbol de Soluciones, se encuentran elementos coincidentes a nivel de Fin y de Propósito, no así a nivel de Componentes, ni de Actividades.

II. Análisis de la lógica causal vertical.

- Con respecto a las Actividades de los Componentes C1 y C2 se observa que, aunque están bien redactadas y ordenadas de manera lógica y secuencial, no son las necesarias y suficientes para la producción de estos componentes.
- Se observa que existe ambigüedad en la redacción de las Actividades de ambos Componentes C1 y C2, no cumplen con la sintaxis establecida en la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la SHCP, no están ordenadas de manera lógica y secuencial y sus supuestos correspondientes no están redactados en positivo.
- Se observa que el nivel de Fin de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) no es un objetivo superior al que el Programa contribuye, es decir, se espera que por sí solo la ejecución de su Propósito sea suficiente para alcanzarlo, por lo que su logro sí está controlado por los responsables del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada.
- No se dispone del Supuesto a nivel de Fin en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada.

III. Análisis de la lógica causal horizontal.

- Es posible observar que debido a la insuficiencia de las Actividades que corresponden a los Componentes C1 y C2 los indicadores de este Programa presentan un cumplimiento parcial de los criterios CREMAA y limitan el efecto de medición de parte de sus indicadores para validar la lógica horizontal de su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).
- En todos los casos de los indicadores descritos en la Ficha Técnica de Indicadores del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada, la semaforización no se lleva a cabo adecuadamente, debido que se emplean al mismo tiempo, límites superiores e inferiores, aun cuando estos parámetros deben establecerse de acuerdo al sentido del indicador, ascendente o descendente.
- Se observa que no obstante no se dispone de valores en las Líneas Base y de Metas y Logros al nivel de Actividades en el Reporte de Avance Físico Financiero (RAFFI) del año 2019, el establecimiento de Metas es correcto, están orientadas a impulsar el desempeño del Programa y son factibles de alcanzar.

IV. Contribución.

- Se observa que la descripción de los objetivos de Fin y de Propósito del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada se vinculan de manera directa, con los Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030 de la ONU.
- El Ente Público evaluado, Secretaría de Seguridad Pública, sí da cumplimiento al Artículo 95 en su fracción VII de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Nuevo León.



2. Principales Hallazgos de la Evaluación

2.2 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa o fondo evaluado.

2.2.1 Fortalezas:

1. El Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada cuenta con un Diagnóstico Específico validado que contextualiza el asunto o problema público que atiende con su implementación y permita valorar si la justificación que sustenta el diseño de su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es adecuada y está documentada con una base teórica o empírica para validar el tipo de intervención de las acciones del Programa.
2. Respecto al establecimiento de metas de los indicadores de desempeño de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada para el ejercicio 2020, se observa en general que son factibles de alcanzar y que se calculan de forma adecuada al orientarse para impulsar su desempeño, por lo que representan un ejercicio adecuado en términos de gestión pública por resultados.
3. Se observa que la descripción de los objetivos de Fin y de Propósito del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada se vinculan de manera directa, con los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la ONU.
4. El Ente Público evaluado, Secretaría de Seguridad Pública, sí da cumplimiento al Artículo 95 en su fracción VII de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Nuevo León.

2.2.2 Oportunidades:

1. Las observaciones realizadas al contenido de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y de la Ficha Técnica de Indicadores, representan una oportunidad de mejoramiento en su contenido que puede impactar favorablemente en su desempeño.
2. El establecimiento y empleo correcto de sus Parámetros de Semaforización representan una oportunidad de mejoramiento de la gestión pública por resultados que puede capitalizarse a partir de la implementación de los Aspectos Susceptibles de Mejora.
3. La posibilidad de asentar la información, estrategia y resultados alcanzados por el Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada es también una oportunidad de consolidación del esfuerzo realizado por las instancias y áreas de seguridad pública.
4. La valoración de los resultados alcanzados por el Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada en comparación con otros Programas Presupuestales e instancias públicas representa también una oportunidad de comparación respecto de su desempeño que puede ofrecer elementos para su perfeccionamiento.

2.2.3 Debilidades:

1. No se cuenta con una definición de la Población Potencial, Objetivo y Atendida que es atendida por el Programa, ni con una cuantificación de la Población Potencial y Objetivo en los ejercicios 2019 y 2020.
2. La definición del problema que atiende el Programa en el Diagnóstico Específico, a través del Árbol de Problemas, es incorrecta debido a que se expresa como la ausencia de un servicio o de un bien, confundiendo el problema con la falta de una solución.
3. El contenido de los elementos del Árbol de Problemas y el Árbol de Soluciones, es demasiado extensa, genérica y ambigua.
4. Existe una vinculación regular respecto a los contenidos de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada y el Árbol de Soluciones, se encuentran elementos coincidentes a nivel de Fin y de Propósito, no así a nivel de Componentes, ni de Actividades.
5. Las Actividades de los Componentes C1 y C2 no son las necesarias y suficientes para la producción de estos componentes.
6. No se dispone del Supuesto a nivel de Fin en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada.



2. Principales Hallazgos de la Evaluación

2.2.4 Amenazas:

1. Se observa que no obstante no se dispone de valores en las Líneas Base y de Metas y Logros al nivel de Actividades en el Reporte de Avance Físico Financiero (RAFFI) del año 2019, el establecimiento de Metas es correcto, están orientadas a impulsar el desempeño del Programa y son factibles de alcanzar.
2. El nivel de Fin de la MIR no es un objetivo superior al que el Programa contribuye, su logro sí está controlado por los responsables del Programa.
3. Es posible observar que debido a la insuficiencia de las Actividades que corresponden a los Componentes C1 y C2 los indicadores de este Programa presentan un cumplimiento parcial de los criterios CREMAA y limitan el efecto de medición de parte de sus indicadores para validar la lógica horizontal de su MIR.
4. La semaforización no se lleva a cabo adecuadamente, debido que se emplean al mismo tiempo, límites superiores e inferiores, aun cuando estos parámetros deben establecerse de acuerdo al sentido del indicador, ascendente o descendente.
5. Se observan en general, algunas debilidades técnicas respecto a la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados y de la Ficha Técnica de Indicadores que pueden impactar en la gestión por resultados del Programa.
6. En los diversos formatos en los que se da seguimiento a las metas de la MIR del Programa, no existe un apartado para justificar su incumplimiento.

3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

I. Justificación del diseño del Programa.

Con base en la información entregada por parte del Ente Público evaluado y la información que está disponible en los diversos portales web oficiales, es posible concluir con respecto a la justificación del diseño del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada, que no obstante que este Programa cuenta con un Diagnóstico Específico validado por la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado, que existen importantes oportunidades de mejoramiento, respecto de la definición y cuantificación de la Población Potencial, Objetivo y Atendida; la definición del problema, el contenido de los elementos que integran el Árbol de Problemas y de Soluciones y su vinculación con la Matriz de Indicadores para Resultados.

II. Análisis de la lógica causal vertical.

El análisis de la lógica causal vertical en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada permite verificar si la relación causa efecto que existe entre diferentes niveles, analizados de abajo hacia arriba, es decir de las Actividades, hacia los Componentes, hacia el Propósito y el Fin, son suficientes y si están debidamente ordenados para conseguir resultados concretos con su implementación. En este aspecto, destaca en el análisis la falta del Supuesto a nivel de Fin, que es un elemento importante para conocer la lógica vertical del Programa respecto a los riesgos que presenta el éxito del Programa al nivel más alto. Así como la ausencia de Actividades suficientes y necesarias para ambos Componentes C1 y C2; la ambigüedad en la redacción, su orden lógico y secuencia y la definición de sus supuestos en positivo. Además de la falta de un objetivo superior a nivel de Fin que se queda muy corto al señalar “la disminución de empresas irregulares”, como si se tratara de una actividad que es posible realizar al margen de la Ley.

III. Análisis de la lógica causal horizontal.

Con respecto al análisis de la lógica causal horizontal en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada, en el que se examina las relaciones de causa y efecto de derecha a izquierda, es decir, a partir de los Supuestos establecidos, hacia sus medios de Verificación, Indicadores y Resumen Narrativo, permite concluir que los Parámetros de Semaforización no se realizan de la

3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

manera correcta. Una meta es un valor de predicción que tiene como propósito incentivar y ubicar una situación deseada al término de un esfuerzo conjunto u organizacional a través del tiempo, por lo que el establecimiento de parámetros de semaforización debe responder al sentido del indicador, ascendente o descendente, por lo que establecerlos en límites inferiores y superiores al mismo tiempo, es un error metodológico importante.

IV. Contribución.

Respecto a la contribución del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada es posible concluir que tanto su Fin, como su Propósito, contribuyen adecuadamente al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030 (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas, así como a los objetivos establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021, al prevenir el delito y la violencia mediante la colaboración con la sociedad civil y el sector privado, a través de fomentar su participación en programas de prevención de la delincuencia y la violencia fundamentados en evidencia, así como en la formación de una cultura de paz y tranquilidad social.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- Definir y cuantificar a través de un análisis de beneficiarios, la Población Potencial, Objetivo y Atendida por parte del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada en los ejercicios 2019 y 2020.
- Establecer fechas de vigencia y de actualización al Diagnóstico Específico validado del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada.
- Redefinir el Problema o asunto público que atiende el Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada de manera que cumpla con todos los requisitos establecidos en la Metodología de Marco Lógico y en los documentos base de la SHCP.
- Redactar e incluir el Supuesto a nivel de Fin en la Matriz de Indicadores para Resultados y en la Ficha Técnica del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada.
- Corregir el Árbol de Problemas y el Árbol de Objetivos o de Soluciones de manera que cumpla con lo establecido en la Metodología de Marco Lógico y que permita visualizar con facilidad de manera precisa y objetiva cada uno de los elementos que lo componen.
- Redefinir y agregar Actividades en los Componentes C1 y C2 en la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada con base en la Metodología de Marco Lógico y en los documentos base de la SHCP.
- Corregir las inconsistencias en la redacción, orden, secuencia y supuestos de las Actividades de los Componentes C1 y C2 con base en la Metodología de Marco Lógico y los documentos base de la SHCP.
- Redefinir y corregir los elementos a nivel de Fin del Programa Regulación de Empresas de Seguridad Privada con base en la Metodología de Marco Lógico y los documentos base de la SHCP.
- Establecer adecuadamente los Parámetros de Semaforización a través de límites que sean congruentes con el sentido del indicador correspondiente, de conformidad con lo descrito en la Guía para el Diseño de Indicadores estratégicos de la SHCP.
- Realizar las gestiones necesarias ante la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado (SFyTGE), para: a) Que en el apartado de Alineación a la Planeación del Desarrollo de la Ficha Técnica de Indicadores de los Programas Presupuestarios se incluya un campo para identificar las líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo a las que está alineado el Programa y para que en este mismo apartado se señale el Programa Sectorial y el Objetivo del Programa Sectorial al que está alineado. b) Que en el Formato de Avance Físico Financiero del Programa Presupuestario se incluya un apartado para justificar los logros alcanzados cuando éstos sean inferiores al 90.00% de la meta planteada o superiores al 105.00%, según los parámetros de semaforización establecidos en la Ficha Técnica de Indicadores de los Programas Presupuestarios. c) Establecer la línea base de los indicadores a nivel actividad y registrarlas en la Ficha Técnica de Indicadores y en el Reporte de Avance Físico y Financiero del Programa Presupuestario.

4. Datos de la Instancia Evaluadora

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: José Juan Silva Vanegas - Humberto Zapata Pólito.
4.2 Cargo: Director de Calidad - Asesor Externo en Gestión para Resultados.
4.3 Institución a la que pertenece: Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
4.4 Principales colaboradores: Rogelio Ríos González, Luis Fernando Esquivel de la Torre, Ileana Nathali Salazar Zapata.
4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: jjsilva@cecapmex.com - humberto.zapata@iegfip.com
4.6 Teléfono (con clave lada): (55) 6092 7580 - (33) 1601 6243

5. Identificación del (los) Programa(s)

5.1 Nombre del programa evaluado: Regulación de Empresas de Seguridad Privada.	
5.2 Siglas: T40E11024 (Clasificación Programática)	
5.3 Ente público coordinador del programa: Secretaría de Seguridad Pública.	
5.4 Poder público al que pertenece(n) el(los) programa(s): Poder Ejecutivo <input checked="" type="checkbox"/> Poder Legislativo ___ Poder Judicial ___ Ente Autónomo ___	
5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(s): Federal ___ Estatal <input checked="" type="checkbox"/> Local ___	
5.6 Nombre de la(s) unidad(es) administrativa(s) y de (los) titular(es) a cargo del (los) programa(s):	
5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s): Dirección de Control y Supervisión a Empresas y Servicios de Seguridad Privada	
5.6.2 Nombre(s) de (los) titular(es) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s) (nombre completo, correo electrónico y teléfono con clave lada):	
Nombre: Nelly Guadalupe Santana Gomez, nelly.santana@nuevoleon.gob.mx 81-20205705 al 07	Unidad administrativa: Dirección de Control y Supervisión a Empresas y Servicios de Seguridad Privada

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) <input checked="" type="checkbox"/> Convenio Especifico de Colaboración.
6.2 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación: Dirección de Presupuesto y Control Presupuestal de la Subsecretaría de Egresos, Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado.
6.3 Costo total de la evaluación: \$207,060.00 (DOSCIENTOS SIETE MIL SESENTA PESOS 00/100 M.N., IVA incluido).
6.4 Fuente de Financiamiento: Recursos Fiscales

7. Difusión de la Evaluación

7.1 Difusión en internet de la evaluación: http://pbr-sed.nl.gob.mx/evaluacion-del-desempeno
7.2 Difusión en internet del formato CONAC: http://pbr-sed.nl.gob.mx/evaluacion-del-desempeno