



**Gobierno de  
Nuevo León**



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



**Secretaría  
de Administración**  
Gobierno de Nuevo León

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

Evaluación Estratégica de Matrices de  
Indicadores para Resultados  
**Programa Presupuestario  
ADQUISICIONES Y SERVICIOS  
EFICIENTES Y TRANSPARENTES**

C04M23054

Ejercicio Fiscal 2020

ABRIL 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 “ <b>ADQUISICIONES Y SERVICIOS EFICIENTES Y TRANSPARENTES</b> ”.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 12/marzo/2021	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 16/abril/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  C. Rodolfo Gallardo Lara	Unidad administrativa: Dirección de Presupuesto y Control Presupuestal, Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado de Nuevo León.  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 de 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 <b>Evaluación Estratégica de Matrices de Indicadores para Resultados (MIR)</b> 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; acopiados 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  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 Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes cuenta con un Diagnóstico Específico validado que contextualiza el asunto o problema público que atiende con su implementación y permite 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 cuantificación de la Población Potencial, Objetivo y Atendida por el Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes para el ejercicio 2019.
- No se dispone en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), ni en la Ficha Técnica de Indicadores del Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes del Supuesto del nivel de Fin.

### II. Análisis de la lógica causal vertical.

- Con respecto a las 3 Actividades del Componente C1, las 2 Actividades del Componente C2 y las 2 Actividades del Componente C3, se observa que, aunque se encuentran redactadas con un sustantivo derivado de un verbo, más la descripción del proceso específico a desarrollar y que sus supuestos se encuentran bien definidos como factores externos, son insuficientes y ambiguas, ya que no garantizan la correcta producción de estos 3 Componentes.



## 2. Principales Hallazgos de la Evaluación

- Se observa un error de redacción en la descripción de la Actividad A1C3, al sobrar la palabra “tramitación” así como en la redacción de la descripción de la Actividad A2C3 que repite de forma trunca la descripción de la Actividad anterior sin hacer referencia a que se trate de un hecho consumado.
- Con respecto al Componente C1, se observa una mala especificación, redacción y diseño del indicador, debido a que se presenta más como una consecuencia de la realización de compras vía concursos, que como un bien o servicio necesario para el cumplimiento del Propósito.
- La descripción del nivel de Fin no es un objetivo superior al que el Programa contribuye, debido a que puede considerarse que está bajo control de los responsables del Programa al incluir la frase “en la contratación de bienes y servicios”.

### III. Análisis de la lógica causal horizontal.

- Es posible observar que este Programa presenta para la definición de sus indicadores y fórmulas, insuficiencias en el cumplimiento de los criterios CREMAA aplicados.
- En todos los casos de los indicadores de desempeño se observa que están parcialmente orientados a impulsar el desempeño de cada uno de los niveles, debido a deficiencias en la construcción de su Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes.
- La semaforización en la Ficha Técnica de Indicadores 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 un error en la Ficha Técnica de Indicadores en los 3 Componentes C1, C2 y C3, y en las Actividades A1C1, A2C1, A3C1, A1C2, A1C3 y A2C3 debido a que se describe el Sentido del Indicador como Normal, en lugar de su correcta denominación Ascendente o Descendente.
- Se observa un error en la Ficha Técnica de Indicadores en la Actividad A2C3 debido a que se describe su Dimensión como Eficacia, en lugar de su Eficiencia.

### IV. Contribución.

- Se observa que la descripción de los objetivos de Fin y de Propósito del Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes se vinculan de manera directa, con los Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030 de la ONU.
- El Ente Público evaluado, Secretaría de Administración, 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 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 Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes cuenta con un Diagnóstico Específico validado que contextualiza el asunto o problema público que atiende con su implementación y permite 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. Se cuenta con una definición y cuantificación de la Población Potencial, Objetivo y Atendida por el Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes para el ejercicio 2020.
3. Se observa que la descripción de los objetivos de Fin y de Propósito del Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes se vinculan de manera directa, con los Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030 de la ONU.
4. El Ente Público evaluado, Secretaría de Administración, 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

### 2.2.2 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 Metas y 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 Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes es también una oportunidad de consolidación del esfuerzo realizado por las instancias de Gobierno para la realización de sus compras y adquisiciones.
4. La valoración de los resultados alcanzados por el Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes por parte de la Secretaría de Administración 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 cuantificación de la Población Potencial, Objetivo y Atendida por el Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes en el ejercicio 2019.
2. No se dispone del Supuesto de Fin en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), ni en la Ficha Técnica de Indicadores.
3. La descripción del nivel de Fin no es un objetivo superior al que el Programa contribuye, debido a que puede considerarse que está bajo control de los responsables del Programa al incluir la frase “en la contratación de bienes y servicios”.
4. Con respecto a las Actividades de los Componentes C1, C2 y C3, se observa que son insuficientes y ambiguas.
5. Se observa un error de redacción en la descripción de la Actividad A1C3, al sobrar la palabra “tramitación” así como en la redacción de la descripción de la Actividad A2C3 que repite de forma trunca la descripción de la Actividad anterior sin hacer referencia a que se trate de un hecho consumado.
6. Se observa un error en la Ficha Técnica de Indicadores en los Componentes C1, C2 y C3, y en las Actividades A1C1, A2C1, A3C1, A1C2, A1C3 y A2C3 debido a que se describe el Sentido del Indicador como Normal en lugar de Ascendente o Descendente y en la Actividad A1C3 en su Dimensión de Eficacia en lugar de Eficiencia.

### 2.2.4 Amenazas:

1. No se cuenta con información del Reporte de Avance Físico Financiero (RAFFI) del año 2019 al nivel de Actividades respecto de su Línea Base, del establecimiento de su Meta y del logro alcanzado.
2. La semaforización de los indicadores 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.
3. Se observan en general algunas debilidades técnicas respecto de 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.
4. 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 Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes, que cuenta con elementos suficientes para considerar que tiene un sustento sólido para justificar su existencia e implementación, tanto por su diagnóstico que contextualiza adecuadamente el problema público que atiende, como por el diseño de su MIR que está documentado con una base teórica y empírica que valida su intervención y su vinculación entre el Árbol de Problemas, el Árbol de Soluciones y los contenidos de la MIR.

##### II. Análisis de la lógica causal vertical.

El análisis de la lógica causal vertical en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes 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 de 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 los problemas de redacción a nivel de Fin, donde la inclusión de la frase “en la contratación de bienes y servicios” cierra las posibilidades para convertirse en un indicador independiente de las compras y adquisiciones descritas por el nivel de Propósito y finalmente, los errores de redacción de las Actividades A1C3 y A2C3, así como los problemas de insuficiencia de las Actividades que producen los Componentes C1, C2 y C3 y los problemas de redacción y especificación del Componente C1.

##### 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 Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes, 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 entre otros aspectos, que los Parámetros de Semaforización no se realizan de la 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. Así como los errores en el Sentido del Indicador y Dimensión que presentan algunos elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados.

##### IV. Contribución.

Respecto a la contribución del Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes 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 trabajar en favor de la solidez de las instituciones, la promoción de sociedades justas, pacíficas e inclusivas y la reducción de la corrupción y el soborno, a través de la optimización de los métodos y sistemas para el mejor uso de los recursos públicos, a través de las compras y las adquisiciones gubernamentales de parte del Gobierno del Estado de Nuevo León.





### 3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

#### 3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- Redactar e incluir el Supuesto a nivel de Fin en la Matriz de Indicadores para Resultados y en la Ficha Técnica del Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes.
- Redefinir y agregar Actividades en los Componentes C1, C2 y C3 en la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes con base en la Metodología de Marco Lógico y en los documentos base de la SHCP.
- Corregir la redacción en la descripción de la Actividad A1C3, eliminando la palabra “tramitación”; así como en la redacción de la descripción de la Actividad A2C3 que repite de forma trunca la descripción de la Actividad anterior sin hacer referencia a que se trate de un hecho consumado.
- Redefinir el enfoque y la redacción del resumen narrativo, indicador, fórmula, medio de verificación y supuesto del Componente C3 de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes.
- Corregir la descripción del nivel de Fin como un objetivo superior al que el Programa contribuye, eliminando la frase “en la contratación de bienes y servicios”.
- 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.
- Corregir el Sentido de Indicador en la Ficha Técnica de Indicadores en los Componentes C1, C2 y C3, y en las Actividades A1C1, A2C1, A3C1, A1C2, A1C3 y A2C3 de Normal a Ascendente o Descendente.
- Corregir la dimensión del indicador de la Actividad A2C3 de Eficacia a Eficiencia.
- 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](mailto:jjsilva@cecapmex.com) - [humberto.zapata@iegfip.com](mailto: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: Adquisiciones y Servicios Eficientes y Transparentes.	
5.2 Siglas: C04M23054 (Clasificación Programática)	
5.3 Ente público coordinador del programa: Secretaría de Administración.	
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 General de Adquisiciones y Servicios Generales Dirección de Concursos Dirección de Administración	
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:	Unidad administrativa:
Juan Enrique Villarreal Salazar juanenrique.villarreal@nuevoleon.gob.mx 81 20201602	Dirección General de Adquisiciones y Servicios Generales
Alma Delia Cavazos García alma.cavazos@nuevoleon.gob.mx 81 20201602	Dirección de Concursos
Luis Angel Benavides Garza luis.benavidesg@nuevoleon.gob.mx 8120332443	Dirección 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) <input checked="" type="checkbox"/> Convenio Específico 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: <a href="http://pbr-sed.nl.gob.mx/evaluacion-del-desempeno">http://pbr-sed.nl.gob.mx/evaluacion-del-desempeno</a>
7.2 Difusión en internet del formato CONAC: <a href="http://pbr-sed.nl.gob.mx/evaluacion-del-desempeno">http://pbr-sed.nl.gob.mx/evaluacion-del-desempeno</a>