



**Gobierno de  
Nuevo León**



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



**Nuevo León**

**Secretaría  
de Desarrollo  
Social**

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

Evaluación Estratégica de Matrices de  
Indicadores para Resultados  
**Programa Presupuestario  
ESTRATEGIA PUENTE AL SUR**

J15E18128

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>ESTRATEGIA PUENTE AL SUR</b> ”.	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 22/marzo/2021	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 30/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	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 <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; 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 Estrategia Puente al Sur no cuenta con un Diagnóstico Específico validado que contextualice de manera adecuada 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 Objetivo, ni con una cuantificación de la Población Objetivo y Atendida por parte del Programa Estrategia Puente al Sur para los años 2019 y 2020.

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

- Con respecto a las Actividades de los Componentes C1, C2 y C3, 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.



## 2. Principales Hallazgos de la Evaluación

- No se dispone en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), ni en la Ficha Técnica de Indicadores del Programa Estrategia Puente al Sur del Supuesto a nivel de Fin.

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

- Es posible observar que debido a la insuficiencia de las Actividades que corresponden a los Componentes C1, C2 y C3, 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 el caso de los 3 Componentes C1, C2 y C3 y de las 8 Actividades en la Ficha Técnica de Indicadores del Programa Estrategia Puente al Sur, se establece equivocadamente el Sentido del Indicador como Normal, en lugar de Ascendente o Descendente; y se clasifican con Dimensión de Eficiencia, cuando se trata de indicadores de Eficacia.
- En todos los casos de los indicadores descritos en la Ficha Técnica del Programa Estrategia Puente al Sur, 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.

### IV. Contribución.

- Se observa que la descripción de los objetivos de Fin y de Propósito del Programa Estrategia Puente al Sur se vinculan de manera directa, con los Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030 de la ONU.
- El Ente Público evaluado, Secretaría de Desarrollo Social, 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:

- El Programa Estrategia Puente al Sur cuenta con información relevante para evaluar estratégicamente su desempeño a partir de su Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) y de su Ficha Técnica de Indicadores.
- Destaca en la evaluación del desempeño del Programa, la consideración de la medición de personas en situación de pobreza por parte del Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL), lo que le imprime un alto grado de objetividad e independencia.
- Se observa que la descripción de los objetivos de Fin y de Propósito del Programa Estrategia Puente al Sur se vinculan de manera directa, con los Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030 de la ONU.
- El Ente Público evaluado, Secretaría de Desarrollo Social, 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:

- 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.
- 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.
- La posibilidad de asentar la información, estrategia y resultados alcanzados por el Programa Estrategia Puente al Sur es también una oportunidad de consolidación del esfuerzo realizado por las instancias de gobierno atendidas en un trabajo conjunto con visión de gobierno, para el futuro próximo de Nuevo León.
- La valoración de los resultados alcanzados por el Programa Estrategia Puente al Sur por parte de la Secretaría de Desarrollo Social 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. Principales Hallazgos de la Evaluación

### 2.2.3 Debilidades:

1. El Programa no cuenta con un Diagnóstico Específico validado que contextualice de manera adecuada el problema público que atiende con su implementación.
2. No se cuenta con una definición de la Población Objetivo, ni con una cuantificación de la Población Objetivo y Atendida por parte del Programa Estrategia Puente al Sur en los ejercicios 2019 y 2020.
3. No se dispone del Supuesto a nivel de Fin en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Estrategia Puente al Sur.
4. Con respecto a las Actividades del Componente C1, C2 y C3 se observa que no son las necesarias y suficientes para su producción.

### 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 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.
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 Estrategia Puente al Sur, que es necesario llevar a cabo el proceso de validación del Diagnóstico específico ante la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado a efecto de consolidar los diversos elementos que lo componen y contar de esta forma con un base teórica o empírica suficiente y adecuada para validar el tipo de acciones realizadas. Así también se concluye que es importante no sólo definir, sino también cuantificar, la Población Objetivo a la cual se orientan sus esfuerzos a efectos de valorar adecuadamente su efecto e impacto.

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

El análisis de la lógica causal vertical en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) del Programa Estrategia Puente al Sur 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 que debe agregarse el Supuesto a nivel de Fin para verificar adecuadamente la lógica causal vertical del programa y que es necesario agregar Actividades adicionales en los Componentes C1, C2 y C3 para la correcta producción de estos componentes.

#### 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 Estrategia Puente al Sur, 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



### 3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

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, representa un error metodológico importante.

#### IV. Contribución.

Respecto a la contribución del Programa Estrategia Puente al Sur 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 inclusión social y el desarrollo integral de la población neoleonesa, bajo el compromiso de garantizar sus derechos sociales, igualdad de género y corresponsabilidad social.

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

- Validar ante la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado el Diagnóstico Específico del Programa Estrategia Puente al Sur que cumpla adecuadamente con todos los requisitos y la estructura establecida en la Guía para la Elaboración de Diagnósticos de los Programas Presupuestarios.
- Definir la Población Objetivo y cuantificar la Población Objetivo y Atendida a través de un análisis de beneficiarios del Programa Estrategia Puente al Sur.
- Definir en la Matriz de Indicadores para Resultados y en la Ficha Técnica el Supuesto a nivel de Fin que cumpla con las características metodológicas descritas en la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la SHCP.
- Redefinir y agregar Actividades adicionales en los Componentes C1, C2 y C3 para su correcta producción.
- En el caso de los 3 Componentes C1, C2 y C3 y de las 8 Actividades en la Ficha Técnica de Indicadores del Programa Estrategia Puente al Sur cambiar el Sentido del Indicador de Normal, a su forma Ascendente o Descendente.
- En el caso de los Componentes C1, C2 y C3 y de las 8 Actividades en la Ficha Técnica de Indicadores del Programa Estrategia Puente al Sur, cambiar a la dimensión de Eficacia en lugar de 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: Estrategia Puente al Sur.

5.2 Siglas: J15E18128 (Clasificación Programática)

5.3 Ente público coordinador del programa: Secretaría de Desarrollo Social.

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

Poder Ejecutivo  Poder Legislativo \_\_\_ Poder Judicial \_\_\_ Ente Autónomo \_\_\_

5.5 Ámbito gubernamental al que pertenece(n) el(los) programa(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):

5.6.1 Nombre(s) de la(s) unidad(es) administrativa(s) a cargo de (los) programa(s):  
Dirección de Inclusión Social

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:  
Ana Melisa Peña Villagómez  
[ana.pena@nuevoleon.gob.mx](mailto:ana.pena@nuevoleon.gob.mx)  
81 2033 2415

Unidad administrativa:  
Dirección de Inclusión Social

#### 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)  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: <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>