



**Gobierno de  
Nuevo León**



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



**Secretaría  
de Desarrollo  
Sustentable**  
Nuevo León | Siempre Ascendiendo

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

Evaluación Estratégica de Matrices de  
Indicadores para Resultados  
**Programa Presupuestario  
PROTECCIÓN AL AMBIENTE Y  
RECURSOS NATURALES**

R36G21316

Ejercicio Fiscal 2020

JULIO 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>“PROTECCIÓN AL AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES”</b> .	
1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 31/mayo/2021	
1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 15/julio/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 solo 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 Protección al Ambiente y Recursos Naturales no cuenta con un Diagnóstico Específico validado, ni con documentos de trabajo, que contextualicen 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 y cuantificación de las Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida por parte del Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales en los ejercicios 2019 y 2020.

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

- La descripción de Actividades en los Componentes C2 y C4 de la MIR del Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales, no son las necesarias y suficientes para la producción de estos Componentes, debido a que el C2 es ambiguo y C4 no es un bien o servicio producido por el Programa.
- Los Supuestos de las Actividades de todos los Componentes repiten el mismo texto, al señalar que “Se cuenta con los recursos técnicos, económicos y humanos necesarios para el desarrollo de la actividad” lo cual es una generalización que representa una falta de especificación para cada actividad y un error en términos de gestión pública por resultados, debido a que no existen los recursos técnicos y económicos, sino los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.
- Se observa que la redacción del resumen narrativo de Propósito, hace referencia a la protección del ambiente en términos sólo hídricos (agua), aun cuando el nombre del Programa no hace ninguna referencia a este recurso natural, sino que expresa en términos genéricos, el ambiente y los recursos naturales.
- La descripción del nivel de Fin, no representa un objetivo superior al que el Programa contribuye, es ambigua y presenta una naturaleza que repite lo ya dicho en su Propósito, por lo que no es claro, relevante ni adecuado debido a que no precisa a qué tipo de “acciones de regulación” específicamente se refiere con respecto a la aplicación de la legislación ambiental, además no es relevante al observar su contribución respecto al contenido descrito en el resumen narrativo de Fin, el cual no dispone de Supuesto.

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

- En todos los casos de los indicadores descritos en la Ficha Técnica del Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales, 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 observan deficiencias en las Actividades A1C1, A3C1, A1C2, A3C2, A1C3, A3C3, A1C4, A2C4, A3C4 y A4C4 respecto de la clasificación del Sentido del Indicador, en el que se emplea erróneamente la palabra normal, en lugar de su correcta denominación ascendente o descendente.

#### IV. Contribución.

- Se observa que la descripción de los objetivos de Fin y de Propósito del Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales se vinculan de manera directa, con los Objetivos del Desarrollo Sostenible 2030 de la ONU.
- El Ente Público evaluado, Secretaría de Desarrollo Sustentable, 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. Respecto al establecimiento de metas de los indicadores de desempeño de la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales para el ejercicio 2020, se observa en general 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, no obstante resulta un ejercicio limitado debido a la inconsistencia encontrada en la definición de los Componentes C2 y C4.
2. El Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales 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.
3. Se observa que la descripción de los objetivos de Fin y de Propósito del Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales se vinculan de manera directa, con los Objetivos del Desarrollo Sostenible de la ONU.
4. El Ente Público evaluado, Secretaría de Desarrollo Sustentable, 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 analizar la información, estrategia y resultados alcanzados por el Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales bajo las condiciones recientes, es una oportunidad de revaloración de su implementación a partir del posible rediseño de su MIR.
4. La valoración de los resultados alcanzados por el Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales 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. El Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales no cuenta con un Diagnóstico Específico validado, ni documentos de trabajo, que contextualicen de manera adecuada el asunto o problema público que atiende con su implementación.
2. No se cuenta con una definición y cuantificación de las Poblaciones Potencial, Objetivo y Atendida por parte del Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales en los ejercicios 2019 y 2020.
3. La descripción de Actividades en los Componentes C2 y C4 de la MIR del Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales, no son las necesarias y suficientes para la producción de estos Componentes, debido a que el C2 es ambiguo y C4 no es un bien o servicio producido por el Programa.
4. Los Supuestos de las Actividades de todos los Componentes repiten el mismo texto, lo cual es una generalización que representa una falta de especificación para cada actividad y un error en términos de gestión pública por resultados, debido al uso de términos incorrectos.
5. La redacción del resumen narrativo de Propósito, hace referencia a la protección del ambiente en términos sólo hídricos (agua), aun cuando el nombre del Programa no hace ninguna referencia a este recurso natural, sino que expresa en términos genéricos, el ambiente y los recursos naturales.
6. No se cuenta con el Reporte de Avance Físico Financiero del ejercicio del año 2019.



## 2. Principales Hallazgos de la Evaluación

### 2.2.4 Amenazas:

1. La redacción del resumen narrativo de Propósito, hace referencia a la protección del ambiente en términos sólo hídricos (agua), aun cuando el nombre del Programa no hace ninguna referencia a este recurso natural, sino que expresa en términos genéricos, el ambiente y los recursos naturales.
2. La descripción del nivel de Fin, no representa un objetivo superior al que el Programa contribuye, es ambigua y presenta una naturaleza que repite lo ya dicho en su Propósito, por lo que no es claro, relevante ni adecuado debido a que no precisa a qué tipo de “acciones de regulación” específicamente se refiere con respecto a la aplicación de la legislación ambiental, además no dispone de Supuesto.
3. 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.
4. Se observan en general, deficiencias técnicas respecto a la construcción de la Matriz de indicadores para Resultados y de la Ficha Técnica de Indicadores en las Actividades A1C1, A3C1, A1C2, A3C2, A1C3, A3C3, A1C4, A2C4, A3C4 y A4C4 respecto de la clasificación del Sentido del Indicador, en el que se emplea erróneamente la palabra normal, en lugar de su correcta denominación ascendente o descendente.
5. 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 Protección al Ambiente y Recursos Naturales, que es necesario desarrollar y validar su Diagnóstico Específico de manera que al seguir puntualmente la Metodología de Marco Lógico y los contenidos descritos en las publicaciones de base de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, sea posible disminuir las deficiencias que se presentan en la descripción de los diversos elementos que conforman la MIR y la Ficha Técnica de Indicadores, pero sobretodo, orientar y precisar las acciones del Programa que aseguren el mayor alcance de sus 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 Protección al Ambiente y Recursos Naturales 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 la necesidad de rediseñar diversos elementos que se describen en la MIR, a efecto de alcanzar una lógica causal vertical adecuada, por lo que se recomienda revisar a detalle las Actividades, los Componentes y la descripción del resumen narrativo de los niveles de Propósito y de Fin, sus indicadores y todos sus Supuestos, incluyendo el de nivel de Fin en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) para su corrección.

#### 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 Protección al Ambiente y Recursos Naturales, 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 manera correcta. Una meta es un valor de predicción que tiene como propósito incentivar y ubicar una situación





### 3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

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 también se sugiere corregir las deficiencias encontradas en las descripciones de la Ficha Técnica de Indicadores y dar continuidad a la información de los Formatos de Avance Físico Financiero del Programa.

#### IV. Contribución.

Respecto a la contribución del Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales 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 asegurar la disponibilidad de agua a mediano y largo plazo y reducir la huella hídrica en el estado de Nuevo León.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

- Desarrollar y validar ante la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado un Diagnóstico Específico del Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales que cumpla adecuadamente con todos los requisitos y la estructura establecida en la Guía para la Elaboración de Diagnósticos de los Programas Presupuestarios publicada por la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado.
- Redefinir en la MIR y en la Ficha Técnica de Indicadores del Programa Protección al Ambiente y Recursos Naturales los contenidos de Fin, Propósito, Componentes, Actividades, sus indicadores y supuestos, incluyendo el de nivel de Fin, de forma que cumplan con las características metodológicas descritas en la Guía para el Diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados de la SHCP.
- Establecer adecuadamente los Parámetros de Semaforización a través de límites que sean congruentes con el sentido del indicador correspondiente y cambiar el Sentido del Indicador de Normal, a su forma Ascendente o Descendente.
- 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: Protección al Ambiente y Recursos Naturales.	
5.2 Siglas: R36G21316 (Clasificación Programática)	
5.3 Ente público coordinador del programa: Secretaría de Desarrollo Sustentable.	
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 Cultura y Regulación Ambiental Subsecretaría de Protección al Medio Ambiente y Recursos Naturales Secretaría de Desarrollo Sustentable	
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:  José Erasmo López Escalon jose.lopeze@nuevoleon.gob.mx erasmoslop@gmail.com 8120332100 8120332101 8120332140	Unidad administrativa:  Dirección de Cultura y Regulación Ambiental Subsecretaría de Protección al Medio Ambiente y Recursos Naturales Secretaría de Desarrollo Sustentable

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: <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>