



# Nuevo León

GOBIERNO DEL ESTADO



Coordinación Ejecutiva  
de la Administración  
Pública del Estado

Nuevo León  
GOBIERNO DEL ESTADO

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

## Evaluación de Diseño Programa Presupuestario **FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

B02P00123  
Ejercicio Fiscal 2018

Septiembre 2019

## 1. Descripción de la Evaluación

1.1 Nombre de la evaluación: Evaluación de Diseño al Programa Presupuestario de Fortalecimiento Institucional.

1.2 Fecha de inicio de la evaluación (dd/mm/aaaa): 22/05/2019

1.3 Fecha de término de la evaluación (dd/mm/aaaa): 06/09/2019

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. Subsecretaría de Egresos. Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado.
C. Rodolfo Gallardo Lara	Coordinación Técnica de Monitoreo y Evaluación de la Dirección de Presupuesto y Control Presupuestal

1.5 Objetivo general de la evaluación:

- Evaluar el diseño de la Política Pública y/o Programa Presupuestario con la finalidad de proveer información que retroalimente el diseño, la implementación y la orientación hacia resultados.

1.6 Objetivos específicos de la evaluación:

- Analizar la justificación de la creación y el diseño de la Política Pública y/o Programa Presupuestario, en cuanto a la definición del problema, identificación de los beneficiarios y los bienes y/o servicios, y la validación de la estructura analítica de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR);
- Identificar y analizar la vinculación de la Política Pública y/o Programa Presupuestario con las estrategias, objetivos y líneas de acción de la planeación del desarrollo;
- Analizar la consistencia de la Política Pública y/o Programa Presupuestario, en términos de diseño, implementación y orientación hacia resultados con la normatividad aplicable;
- Identificar posibles complementariedades y/o coincidencias del Programa Presupuestario y/o Política Pública con otros Programas Presupuestarios y/o Políticas Públicas; y
- Verificar el cumplimiento de la normatividad aplicable en materia de programación y presupuesto, así como de transparencia y acceso a la información pública.

1.7 Metodología utilizada en la evaluación: La evaluación se realiza mediante un análisis de gabinete con base en:

Un análisis valorativo de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos 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 esta última a la Instancia Técnica Evaluadora (ITE).

Instrumentos de recolección de información:

Cuestionarios \_\_\_ Entrevistas \_\_\_ Formatos  Otros  Especifique: Bitácora de Información (información de gabinete) y de información consultada en páginas oficiales del Gobierno de Nuevo León.

## 1. Descripción de la Evaluación

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

La Metodología de la Evaluación de Diseño está basada en las buenas prácticas realizadas 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 Ejecutor del Programa Presupuestario.

La evaluación se basó en un “Análisis de Gabinete”; esto es, un análisis valorativo de la información contenida en registros administrativos, bases de datos, evaluaciones, documentos oficiales, documentos normativos y sistemas de información, entre otros; copiados y enviados como “fuentes de información” por parte de la Unidad Técnica de Evaluación (UTE). Para llevar a cabo el análisis de gabinete, el equipo evaluador consideró la información contenida en las fuentes de información como documentos enunciativos más no limitativos; por lo tanto, también se recopila información pública, dispuesta en diferentes páginas de transparencia fiscal y gubernamental.

La respuesta a cada una de las preguntas metodológicas, independientemente de si se antepone o no una “respuesta binaria” (Sí o No), se justifica plenamente con las referencias correspondientes a la o las fuentes de información analizadas, mismas que se colocan al pie de página. Asimismo, la evaluación implica identificar los principales hallazgos derivados del análisis de cada una de las preguntas metodológicas, en función de los objetivos y finalidades de la Política Pública, Programa Presupuestario y/o Fondo.

También, incluye la identificación de las principales fortalezas, retos y oportunidades identificadas en cada uno de los temas de evaluación, al tiempo que se emiten recomendaciones por cada debilidad y oportunidad identificados. Por su parte, la evaluación refiere una conclusión general, así como por cada uno de los temas de evaluación, fundamentadas en el análisis de los resultados; e incluye un Resumen Ejecutivo de la Evaluación, previo al documento formalizado del reporte.

Finalmente, se identifican y enlistan las recomendaciones específicas orientadas a mejorar la gestión y operación del o los Programas, determinadas como: “Aspectos Susceptibles de Mejora”.

## 2. Principales Hallazgos de la Evaluación

2.1 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- El diagnóstico no se encuentra validado por la Dirección de Presupuesto y Control Presupuestal de la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado.
- La justificación del programa no es consistente con su normatividad aplicable y acorde a la metodología, debido a que, el problema central no está definido de manera adecuada, por tanto, no se identifica consistencia metodológica entre el árbol de problemas y de objetivos, perdiendo la lógica en la estructura analítica de la MIR.
- Esta identificada una vinculación del Programa Presupuestario con el objetivo, estrategias y líneas de acción respecto de la planeación del desarrollo estatal.
- Fue observada una complementariedad del Programa Presupuestario con el Programa “Gobierno Digital e Innovador” a nivel estatal, esto debido a que atiende a la misma población objetivo pero con diferentes bienes y/o servicios (Componentes).
- El Programa Presupuestario en el ejercicio fiscal 2017 no identificaba ni cuantificaba los gastos en los que incurría para generar los bienes y/o servicios; sin embargo, en el ejercicio fiscal 2018 fue presentada la información por objeto de gasto, mediante un oficio emitido por la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado, debido a que la información del Programa Presupuestario por objeto de gasto no es pública.
- Respecto al ejercicio de los recursos, el presupuesto ejercido del presente programa fue por \$23,076,410, los cuales de acuerdo con la clasificación por objeto del gasto se distribuyeron en los capítulos 1000, 2000, 3000 y 4000, y en los cuales el 94% se identifica en el capítulo 1000.

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

## 2. Principales Hallazgos de la Evaluación

### 2.2.1 Fortalezas:

- El programa identifica una correcta alineación del objetivo y estrategia acorde con el Plan Estatal de Desarrollo.
- Se identifica para el Programa Presupuestario complementariedades a nivel estatal, que coadyuvan al cumplimiento de la política pública en la planeación de desarrollo.

### 2.2.2 Oportunidades:

- Elaborar un diagnóstico, planteamiento del problema, árbol de problema y objetivos, así como una MIR con base en la Metodología de Marco Lógico.
- Mejorar la transparencia en la información, mediante la publicación de la cuantificación de los gastos del programa por objeto del gasto.

### 2.2.3 Debilidades:

- El diagnóstico no contextualiza la problemática que se desea atender y la definición del problema central no justifica la creación del programa.
- No se encuentra una lógica del árbol de objetivos con la estructura analítica de la MIR.
- Los componentes de la MIR no logran el propósito por lo que la lógica vertical es débil.
- Se observan indicadores que no permiten hacer un buen seguimiento de sus objetivos, específicamente los indicadores definidos a nivel de Fin y de Propósito.
- No se encuentran de manera pública la cuantificación de los gastos del programa, acorde con la clasificación por objeto del gasto sugerida por CONAC.

### 2.2.4 Amenazas:

- El programa de Fortalecimiento Institucional, no genera bienes y servicios, es un programa que realiza actividades institucionales.

### 3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

#### 3.1 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

##### **I. Análisis del Problema, Definición de la Población Objetivo y la Justificación teórica y/o empírica del Programa Presupuestario y/o Política Pública.**

Con base en el análisis realizado en la información presentada por el programa presupuestario de Fortalecimiento Institucional, se identificó que dicho programa cuenta con un diagnóstico el cual no se encuentra validado por la Coordinación de la Unidad Técnica de Monitoreo y Evaluación, área encargada del PbR-SED en la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado.

Se identificó el problema formulado como un hecho negativo, sin embargo no se encuentra formulado con base en la Metodología de Marco Lógico, dado que identifican el problema como la falta de una solución, aunado a esto las causas del árbol de problemas son efectos derivados de la ausencia de una solución y por consiguiente el árbol de objetivos no cuenta con una estructura lógica, la cual no coincide con la estructura analítica de la MIR. Además de que el diagnóstico no cuenta con los suficientes elementos que contextualice y justifique la creación del programa.

##### **II. Análisis y Validación de la Lógica Vertical y Horizontal del Programa Presupuestario y/o Política Pública.**

En las Actividades de los Componentes de la MIR, se identificó que algunas tienen ambigüedad en su redacción y no se encuentran descritas de acuerdo con la sintaxis metodológica y de manera parcial logran el resultado del componente.

Los componentes no son bienes y servicios desde la concepción de que el presente programa solo realiza actividades institucionales, sin embargo se encuentran redactados como resultados logrados, empero no son suficientes para lograr el propósito.

El objetivo a nivel de Fin no es un objetivo superior al que el programa contribuye, aunado a que mediante el fortalecimiento de los planes, programas y proyectos no es un resultado directo que detone en el incremento de la eficiencia en las dependencias y entidades de la administración pública, además de usar en la descripción del objetivo un término genérico como lo es “fortalecimiento”, el cual no permite de manera precisa establecer el resultado que busca el objetivo.

Respecto al análisis de la lógica horizontal de la MIR, se identificaron supuestos que no están redactados acorde al cumplimiento del objetivo. Así como algunos medios de verificación no son claros, debido a que se menciona que dicha información se resguarda en dos áreas, además de que es necesario que especifiquen en que apartados de sus registros administrativos se identifica la información por cada uno de los indicadores. Aunado de la identificación de ciertos indicadores los cuales no refleja una dimensión relevante del logro del objetivo, como lo son entre otros, los indicadores de Fin y Propósito, los cuales deben tener mayor relevancia debido a que se ubican en las posiciones estratégicas de la Matriz de Indicadores de resultados. Dado que el indicador planteado a nivel de fin es claro, sin embargo no refleja una dimensión relevante del logro del objetivo debido a que el resultado del indicador cuantifica la variación de las dependencias y entidades con propuestas de mejora en su gestión pública, y la dimensión relevante del logro del objetivo es el incremento de la eficiencia de las dependencias y entidades de la Administración Pública del Estado, además que repite la medición del indicador del nivel de propósito con la diferencia de que uno mide el porcentaje y otro la variación de las dependencias y entidades con propuestas de mejora en su gestión pública.

Por lo anterior el indicador de Propósito tampoco refleja la dimensión relevante del logro del objetivo la cual es “las dependencias y entidades de la administración pública del estado cuentan con mejoras en su gestión pública” y dicho indicador mide “las propuestas de mejora en la gestión pública en las dependencias y entidades”. Por lo anterior se concluye que la Matriz de Indicadores para Resultados del Programa Presupuestario de Fortalecimiento Institucional no cumple con la estructura analítica de la Lógica vertical y Horizontal.

### 3. Conclusiones y Recomendaciones de la Evaluación

#### III. Alineación del Programa Presupuestario y/o Fondo con las estrategias, objetivos y líneas de Acción de la Planeación del Desarrollo.

Se identificó la correcta alineación en el eje de Gobierno Eficaz y Transparente, con su objetivo Gobierno eficaz y eficiente; estrategia, instrumentar mecanismos de diseño, Planeación y Evaluación de Políticas Públicas, con sus dos líneas de acción acordes a su normatividad aplicable, las cuales son: Formular los indicadores de medición para el seguimiento y evaluación de las políticas públicas, e integrar un sistema estatal de información y estadística.

#### IV. Análisis de Posibles Complementariedades y Coincidencias con otros Programas.

En el análisis realizado se identificó la complementariedad con un solo programa presupuestario del nivel de gobierno estatal, de nombre “gobierno digital e innovador”, debido a que atiende a la misma población objetivo y sus componentes son diferentes. Por lo que aprecia que el programa de Fortalecimiento Institucional es único dada sus características y no podría tener transversalidad con ningún otro programa de la Administración Pública Estatal.

#### V. Presupuesto y Acceso a la Información Pública.

En relación a la información presupuestal importante destacar que no se encuentran de manera pública la cuantificación de los gastos del programa, acorde con la clasificación por objeto del gasto sugerida por CONAC.

3.2 Describir las recomendaciones de acuerdo con su relevancia:

Valorar la pertinencia de crear una Actividad Institucional que sustituya el presente Programa Presupuestario, ya que dadas las características analizadas y con base en su normatividad, no es un programa que se encuentre dirigido a la población, debido a que va dirigido a un área de enfoque la cual es Dependencias y Entidades de la Administración Pública del Estado de Nuevo León con objetivo de Coordinar la Planeación del Desarrollo en el Estado de Nuevo León.

### 4. Datos de la Instancia Evaluadora

4.1 Nombre del coordinador de la evaluación: José Juan Silva Vanegas.

4.2 Cargo: Director de Calidad.

4.3 Institución a la que pertenece: Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).

4.4 Principales colaboradores:

Colaboradores: Luis Fernando Esquivel de la Torre, Miguel Angel Vega Quintero, Ileana Nathali Salazar Zapata, Alfonso Oswaldo Órtiz Espinoza, Blanca Viridiana Lavanderos Pérez.

4.5 Correo electrónico del coordinador de la evaluación: jjsilva@cecaxmex.com

4.6 Teléfono (con clave lada): (55) 6092 7580

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

5.1 Nombre del (los) programa(s) evaluado(s): Fortalecimiento Institucional

5.2 Siglas: Clasificación Programática B02P00123

5.3 Ente público coordinador del (los) programa(s): Coordinación Ejecutiva de la Administración Pública del Estado.

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):  
Coordinación de Políticas Públicas de la Coordinación Ejecutiva de la Administración Pública del Estado

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: Ernesto Ibarra Torres  
ernesto.ibarra@nuevoleon.gob.mx  
Tel: (81) 2033 3641

Unidad administrativa:  
Coordinación de Políticas Públicas de la Coordinación Ejecutiva de la Administración Pública del Estado

## 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 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: \$814,732.38 (ochocientos catorce mil setecientos treinta y dos pesos 38/100 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: <http://pbr-sed.nl.gob.mx/evaluacion-del-desempeno>



Secretaría de  
Finanzas

Nuevo León  
GOBIERNO DEL ESTADO

