



**OBJETIVOS  
DE DESARROLLO  
SOSTENIBLE**

# Análisis del Financiamiento para el Desarrollo Sostenible del Estado de Nuevo León (AFD-NL)



## ANÁLISIS DEL FINANCIAMIENTO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DEL ESTADO DE NUEVO LEÓN (AFD-NL)

Derechos Reservados © 2023  
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)  
Montes Urales 440  
Col. Lomas de Chapultepec, Alcaldía Miguel Hidalgo  
C.P. 11000, Ciudad de México

Todos los derechos están reservados. Ni esta publicación, ni partes de ella pueden ser reproducidas, almacenadas mediante cualquier sistema o transmitidas, en cualquier forma o por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, de fotocopiado, de grabado o de otro tipo, sin el permiso previo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Esta publicación fue realizada en el marco de la colaboración sobre financiamiento para el desarrollo entre el Gobierno de Nuevo León, el Consejo Nuevo León y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo mediante la consultoría MEXAD4-2022-002, “Elaboración del reporte de la Evaluación del Financiamiento para el Desarrollo del Estado de Nuevo León”. El análisis y las conclusiones aquí expresadas no reflejan necesariamente las opiniones del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, de su Junta Ejecutiva, ni de sus Estados Miembros.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo es el principal organismo de las Naciones Unidas dedicado a poner fin a la injusticia de la pobreza, la desigualdad y el cambio climático. Trabajamos con nuestra extensa red de personas expertas y aliados en 170 países para ayudar a las naciones a construir soluciones integradas y duraderas para las personas y el planeta.

Esta publicación fue elaborada por el Mtro. Carlos Bauche Madero, Co-Director General de ProSociedad y por su equipo de investigación. Fue revisada por el Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica (CONL) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en México.

### Redacción técnica:

Carlos Bauche Madero

### Colaboradoras de ProSociedad:

María Elena Valencia González, María José Delgado Guerra

### Colaboradores independientes:

María del Sol Mercado Fernández, Fernanda Loaiza Ruiz, Froylán Ángel Hernández Ochoa

### Corrección de estilo:

Denis Paul Rodríguez Romero

Primera edición, abril de 2023.





## PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) EN MÉXICO

**Lorenzo Jiménez de Luis**  
Representante Residente

**Sandra Sosa**  
Representante Residente Adjunta

**Carlos Cortés Zea**  
Oficial Nacional de Gobernanza Efectiva y Democracia

**Daniela Vallarino**  
Analista de Gestión

### Comité Directivo

**Ana Fernanda Hierro Barba**  
Secretaria Técnica del Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica

**Mario Ramón Silva Rodríguez**  
Secretario Técnico de la Secretaría Técnica del Gobierno del Estado de Nuevo León

**Carlos Alberto Garza Ibarra**  
Secretario de Finanzas y Tesorero General del Estado de Nuevo León

**José Carlos Hernández Caballero**  
Director de Presupuesto y Control Presupuestal de la Secretaría de Finanzas  
y Tesorería General del Estado de Nuevo León

**Carlos Cortés Zea**  
Oficial Nacional de Gobernanza Efectiva y Democracia  
del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México

**Virginia Leal Cota**  
Especialista en evaluación de política  
del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México

### Comité Técnico

**Jorge Mario Vásquez Arellanes**  
Coordinador de la Comisión de Finanzas Públicas del Consejo Nuevo León

**Gabriel García Sánchez**  
Analista de políticas públicas del Consejo Nuevo León

**Mayra Elena García Palacio**  
Analista de Procesos de la Secretaría Técnica del Gobierno del Estado de Nuevo León

**Ruy Amilcar Triay Girón**  
Coordinador de Proyectos Federales y Estatales  
de la Secretaría de Finanzas y Tesorería del Estado





**Carlos Cortés Zea**

Oficial Nacional de Gobernanza Efectiva y Democracia del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en México

**Agradecimiento a las personas consultadas**

**José Carlos Hernández Caballero**

Director de Presupuesto y Control Presupuestal  
de la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado de Nuevo León

**Alfonso Martínez Muñoz**

Secretario de Medio Ambiente de la Secretaría de Medio Ambiente  
del Gobierno del Estado de Nuevo León (octubre de 2021 a febrero de 2023)

**Spencer René Martínez García**

Coordinador de Asesores de la Secretaría de Seguridad Pública  
del Gobierno del Estado de Nuevo León

**María Guadalupe López Marchán**

Subsecretaria de Planeación de la Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana  
del Gobierno del Estado de Nuevo León

**Ernesto Ibarra Torres**

Coordinador General de Proyectos Estratégicos  
de la Contraloría y Transparencia Gubernamental del Gobierno del Estado de Nuevo León

**Martha Patricia Herrera González**

Secretaria de Igualdad e Inclusión Social  
de la Secretaría de Igualdad e Inclusión Social del Gobierno del Estado de Nuevo León





# Índice

<b>Siglas y acrónimos</b>	<b>8</b>
<b>Resumen Ejecutivo</b>	<b>10</b>
<b>1. Introducción</b>	<b>12</b>
a. Objetivos	14
b. Contexto	14
c. Estructura del documento	15
<b>2. Panorama del desarrollo y del financiamiento en Nuevo León</b>	<b>17</b>
a. Contexto socioeconómico del Estado	17
Alianzas	18
b. Necesidades crecientes del desarrollo sostenible	23
Personas	23
Prosperidad	26
Planeta	30
Paz	35
c. Brechas de financiamiento	37
Recomendación 1. Construir en consenso un plan de acción integral de financiamiento para el desarrollo del Estado de Nuevo León	44
<b>3. Principales canales de financiamiento de la economía</b>	<b>46</b>
<b>Ingresos - Principales canales de financiamiento de la economía</b>	<b>46</b>
Ingresos federales y estatales	47
Ingresos federales y estatales de origen privado	52
Ingresos públicos y privados internacionales	53
Inversión pública y privada	56
<b>Gasto público</b>	<b>61</b>
<b>Deuda pública</b>	<b>65</b>
<b>Recomendaciones del capítulo</b>	<b>70</b>
Recomendación 2. Generar una estrategia para fortalecer y aumentar los ingresos propios	70
Recomendación 3. Implementar medidas para fortalecer los ingresos privados y las alianzas internacionales	72
Recomendación 4. Fortalecer los esquemas para hacer eficiente el gasto público	73
Recomendación 5. Diseñar iniciativas para aumentar la inversión pública	74
Recomendación 6. Analizar mecanismos para hacer eficiente el manejo de la deuda	75
<b>4. Instituciones y gobernanza del financiamiento</b>	<b>76</b>
4.1 Incorporación de la Agenda 2030 en la visión de desarrollo estatal y su alineación al Plan Estratégico 2030	76
4.1.1 Políticas implementadas por el Gobierno de Nuevo León para el cumplimiento de la Agenda 2030	77
4.2 Estructuras de gobernanza y coordinación y su efectividad	78
4.2.1 Estructura de gobernanza y coordinación del financiamiento	78
4.2.2 Efectividad de las estructuras de gobernanza y coordinación	81
4.3 Instituciones y actores activos en la gobernanza y coordinación del financiamiento	82
4.4 Recomendaciones del capítulo	84
Recomendación 7. Fortalecer las instituciones públicas para mejorar la eficiencia y eficacia de los programas y políticas	84





Recomendación 8. Fortalecer el sistema de coordinación y gobernanza del financiamiento para el desarrollo	85
<b>5. Análisis de riesgos</b>	<b>88</b>
5.1 Riesgos políticos	88
5.2 Riesgos económicos	89
5.3 Riesgos sociales	90
5.4 Riesgos tecnológicos	91
5.5 Riesgos ecológicos	92
5.6 Riesgos legales	93
5.7 Recomendaciones del capítulo	94
Recomendación 9. Generar una estrategia integral de mitigación y prevención de riesgos	94
<b>6. Sistemas de Monitoreo y Evaluación</b>	<b>97</b>
6.1 Metodología	98
6.2 Valoración de los componentes del Sistema de Monitoreo y Evaluación	99
6.3 Valoración sobre la calidad del Sistema de Monitoreo y Evaluación	106
6.4 Recomendaciones del Sistema de Monitoreo y Evaluación	108
Recomendación 10. Fortalecer el Sistema de Monitoreo y Evaluación e integrar elementos de financiamiento para el desarrollo	109
<b>Conclusiones</b>	<b>111</b>
<b>Referencias</b>	<b>113</b>
<b>Anexos digitales</b>	<b>121</b>





## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Otros indicadores del ODS 17-Alianzas	22
<b>Tabla 2.</b> Metas asociadas a los objetivos en México	36
<b>Tabla 3.</b> Presupuesto asignado a cada ODS en el Presupuesto de Egresos 2022 de Nuevo León	38
<b>Tabla 4.</b> Brechas del financiamiento del desarrollo por Objetivo del Desarrollo Sostenible con cálculos por entidad federativa	41
<b>Tabla 5.</b> Brechas del financiamiento del desarrollo por Objetivo del Desarrollo Sostenible con cálculos a nivel país	42
<b>Tabla 6.</b> Modalidades de cooperación internacional para el desarrollo	53
<b>Tabla 7.</b> Inversión Extranjera Directa por Subsector de 2015 a 2022 (millones de dólares)	57
<b>Tabla 8.</b> Principales conceptos de gasto de Nuevo León respecto de 2018 y respecto de la media nacional a 2022	61
<b>Tabla 9.</b> Prioridades del gasto público en Nuevo León en los principales rubros	63
<b>Tabla 10.</b> Programas y proyectos implementados por el Gobierno de Nuevo León para el cumplimiento de la Agenda 2030	77
<b>Tabla 11.</b> Matriz de análisis de riesgos del financiamiento para el desarrollo en Nuevo León	94
<b>Tabla 12.</b> Diferencias en los sistemas de presupuestación de acuerdo con la guía	110





## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> El rol típico del Análisis del Financiamiento para el Desarrollo (AFD) dentro del proceso ampliado del Marco Integrado de Financiamiento (MIF)	13
<b>Figura 2.</b> Crecimiento del PIB (tasa de crecimiento real promedio de los últimos tres años)	18
<b>Figura 3.</b> Producto Interno Bruto por entidad federativa 2021 (estructura porcentual)	19
<b>Figura 4.</b> PIB per cápita (pesos por habitante)	20
<b>Figura 5.</b> Diversificación económica (número de sectores presentes en economía)	21
<b>Figura 6.</b> Comparación de porcentajes de niveles de pobreza de la población en Nuevo León (2016-2018-2020)	25
<b>Figura 7.</b> Nuevos empleos por sectores en Nuevo León	28
<b>Figura 8.</b> Gasto Corriente Promedio Trimestral por Hogar por Deciles	29
<b>Figura 9.</b> Gasto Corriente Promedio por Hogar por Deciles de los últimos años	29
<b>Figura 10.</b> Porcentaje de usos de agua en Nuevo León	32
<b>Figura 11.</b> Emisiones GyCEI generadas por sector y jurisdicción	33
<b>Figura 12.</b> Número de días del año que la calidad del aire de Nuevo León sobrepasa las normas	34
<b>Figura 13.</b> Ingreso por rubro 2021	47
<b>Figura 14.</b> Fuentes locales	48
<b>Figura 15.</b> Origen federal	48
<b>Figura 16.</b> Aportaciones federales del Estado de Nuevo León en 2021	49
<b>Figura 17.</b> Ingresos propios de Nuevo León por año y tipo de ingreso (millones de pesos)	50
<b>Figura 18.</b> Ingresos de Nuevo León por año y tipo de ingreso	51
<b>Figura 19.</b> Áreas de trabajo de las fundaciones en Nuevo León que abonan al Plan Estratégico 2030	52
<b>Figura 20.</b> Inversión pública como porcentaje del gasto total 2019-2022	59
<b>Figura 21.</b> Inversión Extranjera Directa (dólares por millar de PIB, promedio 2019-2022)	60
<b>Figura 22.</b> Gasto funcional 2015-2022	62
<b>Figura 23.</b> Inversión en pesos por persona económicamente activa	64
<b>Figura 24.</b> Clasificación por objeto del gasto de la Deuda Pública 2022 (pesos)	65
<b>Figura 25.</b> Saldo de la Deuda Pública del Estado de Nuevo León 2019-2022	66
<b>Figura 26.</b> Deuda estatal y de organismos estatales (porcentaje del PIB)	67
<b>Figura 27.</b> Deuda estatal y de organismos estatales (porcentaje de las participaciones federales)	68
<b>Figura 28.</b> Costo promedio de la deuda (tasa de interés promedio ponderada)	69
<b>Figura 29.</b> Secretarías que integran los Gabinetes de la Administración Pública Central	79
<b>Figura 30.</b> Matriz de análisis de actores relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León	82
<b>Figura 31.</b> Grupos de interés del financiamiento para el desarrollo en Nuevo León	83
<b>Figura 32.</b> Factores del análisis PESTEL	88
<b>Figura 33.</b> Sistema de monitoreo y evaluación participativa	101
<b>Figura 34.</b> Tablero de indicadores público en Internet	103
<b>Figura 35.</b> Modelo de evaluación participativa de Consejo Nuevo León	104
<b>Figura 36.</b> Temporalidad de la evaluación	105







## Siglas y acrónimos

<b>AFD</b>	Análisis de Financiamiento para el Desarrollo
<b>AMM</b>	Área Metropolitana de Monterrey
<b>AOD</b>	Ayuda Oficial para el Desarrollo
<b>APP</b>	Asociaciones Público-Privadas
<b>B4SDG</b>	<i>Budgeting for Sustainable Development Goals</i>
<b>BIS</b>	Bonos de Impacto Social
<b>CEC</b>	<i>Commission for Environmental Cooperation</i>
<b>CEPAL</b>	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
<b>CIEP</b>	Centro de Investigación Económica y Presupuestaria
<b>CONEVAL</b>	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
<b>CONL</b>	Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica
<b>COVID-19</b>	<i>Coronavirus disease</i> , enfermedad causada por el virus SARS-CoV-2
<b>CPC</b>	Comité de Participación Ciudadana
<b>DFA</b>	<i>Development Finance Assessment</i> , Evaluación de Financiamiento para el Desarrollo
<b>FMI</b>	Fondo Monetario Internacional o IMF, <i>International Monetary Fund</i>
<b>GYCEI</b>	Gases y Compuestos de Efecto Invernadero
<b>ILD</b>	Ingresos de Libre Disposición
<b>IMCO</b>	Instituto Mexicano para la Competitividad
<b>INDETEC</b>	Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas
<b>INEGI</b>	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
<b>INFF</b>	<i>Integrated National Financing Framework</i> o Marco Nacional Integrado de Financiamiento
<b>ISN</b>	Impuesto Sobre la Nómina
<b>ITDIF</b>	Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal
<b>LAFNL</b>	Ley de Administración Financiera para el Estado de Nuevo León
<b>LPENL</b>	Ley de Planeación Estratégica del Estado de Nuevo León
<b>LOAPNL</b>	Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Nuevo León
<b>MDP</b>	Millones de pesos
<b>MIF</b>	Marco Integrado de Financiamiento
<b>MIR</b>	Matriz de Indicadores para Resultados
<b>NL</b>	Nuevo León





<b>OCDE</b>	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos u OECD, <i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>
<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible
<b>OSC</b>	Organizaciones de la Sociedad Civil
<b>PbR-SED</b>	Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño
<b>PED</b>	Plan Estatal de Desarrollo de Nuevo León 2022-2027
<b>PE</b>	Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030
<b>PESTEL</b>	Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales
<b>PND</b>	Plan Nacional de Desarrollo
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo o UNDP, <i>United Nations Development Programme</i>
<b>SDSN</b>	<i>Sustainable Development Solutions Network</i> , Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible
<b>SEA</b>	Sistema Estatal Anticorrupción
<b>SESNSP</b>	Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública
<b>SFyTGE</b>	Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado
<b>SHCP</b>	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
<b>SNA</b>	Sistema Nacional Anticorrupción
<b>UIFP</b>	Unidad de Inversiones y Financiamiento de Proyectos
<b>UNODC</b>	<i>United Nations Office on Drugs and Crime</i> , Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
<b>USAID</b>	<i>U.S. Agency for International Development</i> , Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional





## Resumen Ejecutivo

Cuando se trata de identificar, priorizar y abordar los desafíos de financiamiento para el desarrollo de un país, se puede contar con un Marco Nacional Integrado de Financiamiento Nacional (INFF, por sus siglas en inglés). Este marco se compone de cuatro bloques de construcción, de los cuales el primero es el Análisis de Financiamiento para el Desarrollo (AFD).

El AFD analiza la situación financiera actual, identifica las brechas y desafíos, y da elementos para los siguientes bloques, como es el caso del desarrollo de planes, estrategias y las soluciones para abordar dichos desafíos. El AFD también es un instrumento que permite visibilizar la articulación de esfuerzos de un Estado y sus instituciones para avanzar en la incorporación del enfoque de desarrollo sostenible. Este estudio normalmente se realiza a nivel nacional o país.

El presente informe se trata de un estudio innovador en su tipo, ya que se realizó una adaptación de la metodología para el AFD para aplicarla a un contexto subnacional en la entidad federativa de Nuevo León, en México. El objetivo del estudio es mostrar, a las y los tomadores de decisiones, un panorama de la disponibilidad de recursos en la entidad para subvencionar sus prioridades, analizar los desafíos, oportunidades y brechas de financiamiento para el desarrollo sostenible, identificar oportunidades de alineación entre financiamientos y prioridades estatales, y mostrar información sobre actores clave para el desarrollo sostenible y el flujo de financiamiento.

En cuanto al panorama del desarrollo y del financiamiento, se encontró que Nuevo León es una entidad con un alto nivel de desarrollo en comparación con otras entidades federativas del país, con un PIB que la ubica en el tercer lugar a nivel nacional. Además, cuenta con bajos niveles de pobreza y una población económicamente activa mayormente ocupada. A pesar de eso, la entidad enfrenta retos en cuestiones de seguridad, como la violencia y delincuencia, así como en temas ambientales, como la vulnerabilidad hídrica, la grave contaminación atmosférica y el manejo de residuos.

En el marco de la Agenda 2030 y su alineación al Plan Estratégico 2030, se presenta una síntesis de la situación actual en los principales temas de la agenda de desarrollo sostenible. Entre los hallazgos destaca la necesidad de fortalecer la incorporación de la Agenda 2030 en la visión de desarrollo estatal y de alinear las políticas específicas para impulsar esta agenda.

Frente a este panorama, para identificar las brechas de financiamiento para el desarrollo sostenible se realizó un análisis del presupuesto destinado a financiar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), utilizando la metodología propuesta por la Red de Soluciones para el Desarrollo Sostenible (SDSN, por sus siglas en inglés), reportada en el anexo técnico del Informe Global de los ODS 2022. A través de este análisis se identificó la necesidad de que Nuevo León incremente el presupuesto destinado a los ODS y que mejore la coordinación entre los diferentes actores involucrados en el financiamiento.

En el análisis de los principales canales de financiamiento del gobierno, incluyendo los ingresos públicos y privados, nacionales e internacionales, y del gasto público y la deuda, se identifica que, si bien Nuevo León es uno de los estados con mayor dinamismo económico, su desempeño en algunas áreas, como el manejo de la deuda o el espacio fiscal, se encuentran por debajo de la





media nacional. Como recomendaciones, se sugiere focalizar los esfuerzos de gasto en las brechas de financiamiento en relación con el gasto programático en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, así como seguir impulsando y ampliando las oportunidades para generar mayores ingresos públicos y privados.

Para identificar oportunidades de alineación entre financiamientos y prioridades estatales, también es necesario analizar el andamiaje institucional y la solidez de sus elementos de gobernanza, así como la coordinación entre actores y la efectividad del financiamiento. En cuanto a la estructura del Gobierno del Estado y su forma de operar, a través de sus Programas Prioritarios el Estado hace explícita la alineación a los ODS. En cuanto a la gobernanza, los diferentes marcos legales definen las funciones de las Secretarías encargadas no solo de ejecutar dichos programas, sino también aquellas encargadas de proyectar los egresos, evaluar el desempeño, vigilar la erogación del gasto público estatal y su congruencia, y coordinar los sistemas de control. Sin embargo, se recomienda fortalecer el sistema de coordinación y gobernanza del financiamiento para el desarrollo, mediante procesos más transparentes, que involucren a la ciudadanía en procesos participativos y de rendición de cuentas. Además, se recomienda fortalecer la coordinación institucional y los mecanismos de gobernanza, identificar riesgos presentes y futuros, y mejorar los sistemas de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas.

En relación con los riesgos presentes y futuros, se hizo una aproximación en el contexto del financiamiento para el desarrollo sostenible en Nuevo León. Se evaluaron los riesgos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que podrían afectar la implementación de la Agenda 2030 en el Estado. Destacan los riesgos de índole político, ante próximos procesos electorales a nivel federal, y los de índole económico, asociados a la incertidumbre global y a los efectos derivados de la pandemia por COVID-19. Para abordar estos riesgos se recomienda la diversificación de las fuentes de financiamiento y la creación de un sistema de alerta temprana para identificarlos y mitigarlos.





# 1. Introducción

En el marco de la colaboración entre el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica (CONL) y el Gobierno de Nuevo León, a finales de 2022 se acordó la relevancia de contar con un Análisis del Financiamiento para el Desarrollo (AFD) que permitiera comprender las necesidades de financiamiento para lograr los objetivos de desarrollo del Estado de Nuevo León. El objetivo general de este estudio consiste en contribuir a visibilizar la articulación de esfuerzos del Gobierno del Estado de Nuevo León y sus instituciones para avanzar en la incorporación del enfoque de desarrollo sostenible a nivel estatal, a través del Análisis del Financiamiento para el Desarrollo Sostenible del Estado de Nuevo León<sup>1</sup>.

El AFD es un instrumento que ha sido generalmente utilizado para gobiernos nacionales, por lo que adaptar este tipo de esquemas para gobiernos subnacionales implica al mismo tiempo un reto técnico y una oportunidad de observar su utilidad para este y otros gobiernos subnacionales. En el caso particular de Nuevo León, además de contar con el Plan Estatal de Desarrollo, de alcance sexenal, se tomó en cuenta de forma más amplia el Plan Estratégico 2030, bajo el entendido de que este instrumento tiene una mayor importancia normativa y política entre los grupos de interés en el Estado.

El AFD es la primera parte de un proceso más amplio: el Marco Nacional Integrado de Financiamiento Nacional Integrado de los ODS (INFF, por sus siglas en inglés) (UNDP, 2021). El INFF es un marco de política que se utiliza para identificar, priorizar y abordar los desafíos de financiamiento para el desarrollo de un país. Los cuatro bloques de construcción de este marco son:

**1. Análisis y diagnóstico:** Este bloque se compone de cuatro tipos principales de análisis. En primer lugar, una evaluación de las necesidades de financiamiento y recursos, seguida de una evaluación de los flujos para crear una comprensión básica de la brecha de financiamiento. En tercer lugar, una evaluación de riesgos para identificar las amenazas potenciales para la implementación exitosa del marco de financiamiento. Por último, un diagnóstico para identificar las restricciones políticas, institucionales y de capacidad que puedan impedir el logro de los objetivos de financiamiento para el desarrollo.

**2. Estrategia de financiamiento:** La estrategia de financiamiento agrupa las acciones de política de financiamiento prioritarias. Esta estrategia debe ser integral en alcance, incluyendo todas las áreas de acción en la Agenda de Acción de financiamiento para el desarrollo sostenible Addis Abeba, adoptada por los países en Etiopía en 2015 (UNDP, 2021), más allá de las finanzas públicas y los presupuestos. También debe estar enfocada y cuidadosamente secuenciada, teniendo en cuenta las limitaciones de capacidad y basándose en el ejercicio de evaluación y diagnóstico.

**3. Mecanismos para la monitorización, revisión y responsabilidad:** Este bloque incluye la monitorización del impacto de diferentes flujos y políticas de financiamiento para proporcionar la base para la toma de decisiones informadas. Además, facilita el aprendizaje y la adaptación de instrumentos y políticas para mejorar su impacto y mitigar riesgos. Asimismo, contribuye a

---

<sup>1</sup> Esta meta fue acordada entre los miembros del Comité Técnico.



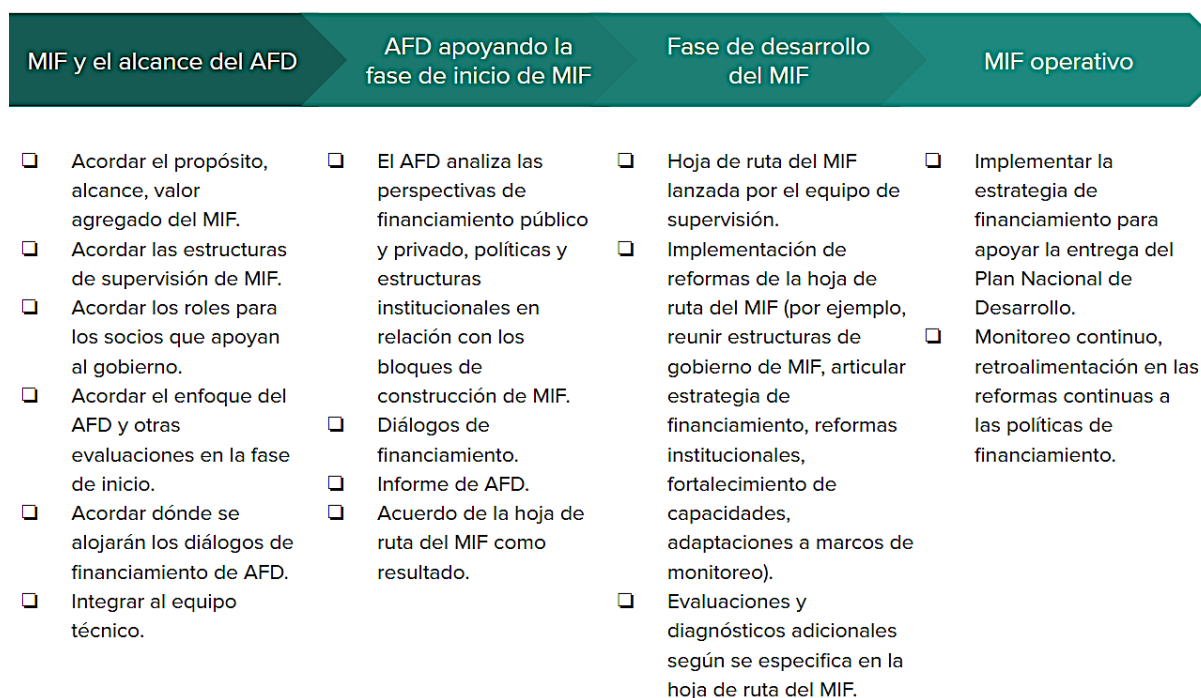


establecer la responsabilidad de todas las partes interesadas en la implementación exitosa del marco de financiamiento.

**4. Marcos de gobernanza y coordinación:** Este bloque se refiere a la necesidad de tener un respaldo político sólido y una amplia propiedad de los marcos de financiamiento integrados. Para ello, se requieren mecanismos de coordinación de alto nivel del gobierno y la participación de todas las partes interesadas. Esta lección se ha aprendido consistentemente de las experiencias con estrategias de desarrollo sostenible y esfuerzos de reforma de políticas de financiamiento.

El AFD se desprende del primer bloque (análisis y diagnóstico). Este es un proceso integral que se realiza dentro del marco del INFF y que se encarga de analizar la situación financiera actual de un país o región, identificar las brechas y desafíos, y desarrollar estrategias y soluciones para abordarlos. Por ello, el AFD es una herramienta clave para apoyar la implementación del INFF y lograr los objetivos de financiamiento para el desarrollo. Mediante la realización de este estudio, que toma como referencia una adaptación de este marco, se espera mostrar un panorama amplio de la situación actual, las brechas y las posibles estrategias (los “cómos”) que permitan mejorar el Marco Integrado de Financiamiento (MIF) en el Estado de Nuevo León, lo que a su vez contribuya en una ruta clara que alinee los esfuerzos de desarrollo y del financiamiento con una visión de largo plazo (ver Figura 1).

**Figura 1. El rol típico del Análisis del Financiamiento para el Desarrollo (AFD) dentro del proceso ampliado del Marco Integrado de Financiamiento (MIF)**



Fuente: Traducción propia a partir de la Guía de PNUD (2021)





## a. Objetivos

El objetivo general de este trabajo es contribuir a visibilizar la articulación de esfuerzos del Estado de Nuevo León y sus instituciones para avanzar en la incorporación del enfoque de desarrollo sostenible a nivel estatal, a través del desarrollo del Análisis del Financiamiento para el Desarrollo Sostenible del Estado de Nuevo León.

Los objetivos específicos son:

1. **Proporcionar un panorama amplio** sobre el financiamiento que el Gobierno y otros actores en el Estado de Nuevo León están invirtiendo para alcanzar los ODS.
2. **Identificar brechas y oportunidades** para alinear mejor el financiamiento con las prioridades estatales y nacionales.
3. **Visibilizar los esfuerzos estatales** para avanzar en la integración de la visión de la Agenda 2030 en sus procesos de planeación y financiamiento.
4. **Monitorear la coherencia institucional** y analizar los desafíos y oportunidades del panorama financiero, institucional y de política que lo enmarca.

## b. Contexto

En el marco de la Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en México 2020-2025, se desarrolla el Programa Conjunto 2020 México para Mejorar la Asignación de Riesgos y Recursos para el Desarrollo Sostenible como un mecanismo innovador para fortalecer la gobernanza y resiliencia del sistema financiero mexicano. Este se lleva a cabo a través de una estrategia de tres componentes:

1. **Mapeo de los recursos financieros y no financieros para el desarrollo sostenible en México**, a fin de identificar el panorama del financiamiento para el desarrollo sostenible en el país, sus desafíos, oportunidades y las principales brechas de recursos;
2. **Apoyar el fortalecimiento de estrategias, políticas y regulaciones de desarrollo coherentes de diferentes autoridades**, especialmente dentro del sector financiero, y desarrollar capacidades y herramientas para fortalecer la resiliencia de este a los riesgos ambientales y climáticos, a través de una mejor comprensión de los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza;
3. **Fortalecimiento de las capacidades para identificar, recuperar e integrar activos resultantes de la corrupción y otros delitos que de ella se derivan**. Se busca que estos activos recuperados incrementen la disponibilidad de recursos para el desarrollo sostenible.

Como parte del primer componente del Programa surge el Análisis del Financiamiento para el Desarrollo Sostenible del Estado de Nuevo León (AFD-NL), la primera iniciativa en el país para hacer un análisis como tal a nivel estatal. El AFD es una iniciativa del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en México y el Consejo Nuevo León (CONL) alineada a la necesidad de analizar los flujos del financiamiento para el desarrollo y los avances de la Agenda 2030 en el Estado, con lo que se busca atender las prioridades estatales de desarrollo sostenible.

La iniciativa del AFD se alinea con la postura del Plan Estratégico de Nuevo León (PE), el cual





establece la Visión 2030 de hacer de Nuevo León un Estado líder con niveles sostenibles de desarrollo económico, social, humano y ambiental, garantizando así el bienestar de todos sus habitantes. Se espera que los resultados de este análisis presenten un panorama claro del financiamiento para el desarrollo en Nuevo León y visibilicen los esfuerzos actuales del Estado para implementar la Agenda 2030 e integrarla en sus estructuras, procesos, políticas e instituciones, así como presentar hallazgos que guíen a los actores estratégicos para fortalecer sus estrategias para el desarrollo sostenible.

### c. Estructura del documento

El presente documento está integrado en secciones que en su conjunto ayudan a visibilizar la situación actual y las necesidades del Estado de Nuevo León, así como la valoración actual del ciclo de financiamiento.

- **En la sección 2, “Panorama del desarrollo y del financiamiento en Nuevo León”**, se presentan dos tipos de panoramas. En la primera parte se sintetiza la situación actual de los principales ejes del desarrollo sostenible, los temas ambientales, la paz y seguridad, la prosperidad económica, la situación de pobreza y desigualdad de la población, el contexto socioeconómico y alianzas. En la segunda parte se realiza un análisis de brechas de financiamiento, tomando como referencia algunas de las metodologías que se han utilizado para comprender estas necesidades.
- **En la sección 3, “Principales canales de financiamiento”**, se presentan la situación actual de ingresos públicos y privados, el gasto público actual y la deuda estatal. El objetivo de esta sección es brindar información que permita valorar oportunidades de incremento de ingresos, así como del ejercicio del gasto.
- **En la sección 4, “Instituciones”**, se explica la relación entre las instituciones involucradas en el desarrollo, los actores relevantes en el financiamiento para el desarrollo, la estructura de gobernanza y su eficacia. El propósito de esta sección es comprender el funcionamiento de la toma de decisiones, presentar las alianzas estratégicas existentes y explorar posibles nuevas colaboraciones.
- **En la sección 5, “Análisis de riesgos”**, se presentan los riesgos actuales y potenciales que enfrenta el Estado de Nuevo León en cuanto al financiamiento para el desarrollo sostenible. El objetivo de esta sección es prevenir posibles riesgos y diseñar planes, presupuestos y estrategias de financiamiento adecuados para el desarrollo sostenible.
- **En la sección 6, “Sistemas de Monitoreo y Evaluación”**, se realiza un análisis del sistema de monitoreo actual en relación al financiamiento para el desarrollo. El objetivo de esta sección es mejorar la efectividad de los financiamientos para el desarrollo al identificar retos, limitaciones y áreas de oportunidad en el sistema identificado.
- **Finalmente, en la última sección, “Conclusiones”**, se presentan las recomendaciones recopiladas de la investigación documental, así como de las consultas y entrevistas a actores clave que lograron realizarse a lo largo de este proceso.







## Metodología utilizada

Para la elaboración de este documento se realizaron los siguientes procedimientos:

1. **Investigación de fuentes secundarias:** a través de la revisión de la información pública, así como de las solicitudes que se realizaron al Comité Técnico y actores consultados, se revisó y analizó la información que permitió dar cuenta de las necesidades del desarrollo. La información analizada de manera cualitativa se dio en relación principalmente a aspectos de actores, gobernanza, etcétera. La información cuantitativa analizada principalmente fue para sintetizar la situación actual de las finanzas públicas y las necesidades de desarrollo. De la misma manera se buscaron potenciales aliados del financiamiento para el desarrollo, mismos que se sistematizaron.
2. **Procesos de validación de información:** de manera periódica se enviaron hallazgos preliminares al Comité Técnico con la finalidad de identificar y corregir los elementos necesarios, para asegurar que no se estaba contemplando información clave, así como para socializar posibles interpretaciones de información.
3. **Alineación del Presupuesto de Egresos del Estado por Objetivos del Desarrollo Sostenible:** este análisis se realizó utilizando la metodología de alineación del presupuesto a los ODS establecida por el Comité Técnico Especializado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en su publicación "Invertir para el Desarrollo Sostenible: Cómo invierte México en los Objetivos de Desarrollo Sostenible". Para validar esta información se revisaron las fichas técnicas de los programas presupuestarios y el Plan Estatal de Desarrollo.
4. **Análisis de brechas de financiamiento:** se estimaron dos tipos de umbrales o puntos de referencia entre la situación actual y la deseada. El primero, a partir del cumplimiento total de cada ODS y la estimación porcentual de la brecha de desempeño para, a partir de ahí, estimar la brecha de financiamiento. El segundo consistió en aplicar el criterio de gasto del 8.1% del PIB que recomiendan el FMI y Brookings (Kharas & McArthur, 2019) a nivel nacional, pero calcularlo a nivel Estado de Nuevo León.
5. **Estimación de riesgos:** a partir de la metodología de PESTEL, se mapearon y describieron los principales riesgos de financiamiento para el desarrollo a nivel político, económico, social, ecológico y legal. A partir de esto se establecieron recomendaciones para minimizar o mitigar estos riesgos.
6. **Análisis del Sistema de Monitoreo y Evaluación:** partiendo de las recomendaciones de las principales guías del financiamiento para el desarrollo, se compararon los elementos del sistema actual contra los estándares sugeridos en estas guías. A partir de ello, se establecieron recomendaciones.
7. **Consultas a actores del financiamiento para el desarrollo:** Se realizaron entrevistas tipo consultivas con actores responsables del financiamiento de distintas Secretarías del Gobierno de Nuevo León.

Finalmente, es importante señalar que en el caso particular de Nuevo León se tomó en cuenta como marco principal de este trabajo el Plan Estratégico de Nuevo León (PE) con visión al 2030, por lo que es posible que algunos de los apartados puedan complementarse en un futuro con los instrumentos utilizados de manera sexenal por cada Administración a partir de nuevos análisis que se realicen.





## 2. Panorama del desarrollo y del financiamiento en Nuevo León

### a. Contexto socioeconómico del Estado

En el contexto de la evolución de las democracias, consolidadas o en desarrollo, una de las tareas determinantes para el progreso de su población, tratándose de un Estado nación o un Estado subnacional, es el monitoreo permanente de aquellos indicadores, como los presentados en el Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030, que proporcionan un parámetro de medición que permite referenciarse con respecto a ellos mismos a través del tiempo o con respecto a otros.

Medir, monitorear y comparar no puede, ni debe ser una tarea ociosa. El diseño de indicadores conlleva un propósito determinante: incidir en el diseño, aplicación, monitoreo, evaluación y posible rediseño de políticas públicas como instrumentos de mejora para la población en su conjunto.

Los acontecimientos económicos y sociales registrados alrededor del mundo en la última década son un recordatorio contundente respecto de la urgencia de crear políticas públicas que produzcan no solo crecimiento y desarrollo social y económico, sino que lo hagan cumpliendo con directrices específicas basadas en la sostenibilidad. Este apartado tiene el propósito de presentar la situación que guardan algunos factores socioeconómicos del Estado de Nuevo León y la relación entre las herramientas y capacidades de los sectores público y privado (incluyendo a las universidades y las Organizaciones de la Sociedad Civil) para mantener y crear nuevos vínculos y alianzas con actores, sobre todo externos, que inciden en el desarrollo.

El Plan Estratégico del Estado de Nuevo León menciona que las alianzas de cooperación internacional con países, o incluso con gobiernos subnacionales de otros países con capacidades institucionales más desarrolladas, son particularmente importantes en los esfuerzos para alcanzar los ODS. En Nuevo León los lazos de cooperación con actores nacionales y locales -como el Gobierno Federal, el sector empresarial, los organismos civiles y las universidades- siguen siendo de relevancia.

A continuación se presentan los indicadores que permiten entender el contexto social y económico de Nuevo León bajo la clasificación de “Alianzas”. Las necesidades de desarrollo sostenible del Estado se dividen en cuatro clasificaciones alineadas a los ODS: **1)** Personas, **2)** Prosperidad, **3)** Planeta y **4)** Paz. Esta clasificación se basa en la organización de la Agenda 2030 en torno a cinco categorías conocidas como “**Las 5P del Desarrollo**”: *People* (Personas), *Planet* (Planeta), *Prosperity* (Prosperidad), *Peace* (Paz) y *Partnerships* (Alianzas) (Plataforma Regional del Conocimiento sobre la Agenda 2030 en América Latina y el Caribe, s.f).





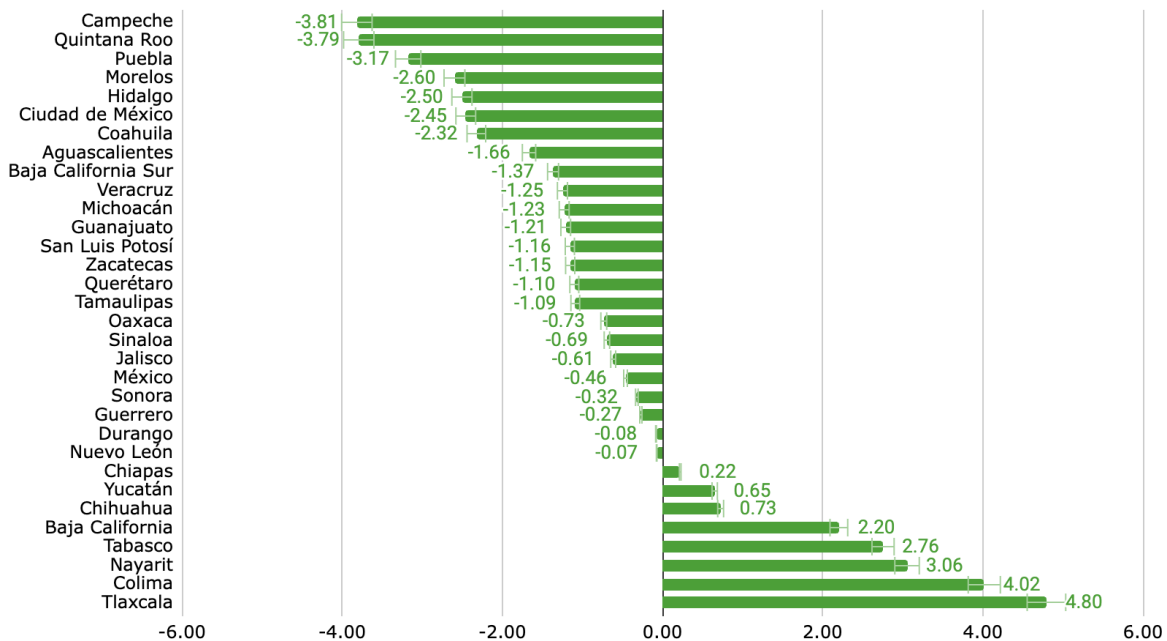
## Alianzas



### Producto Interno Bruto (PIB)

En 2021, el PIB aportado por Nuevo León fue de 1 billón 344 mil 947 millones de pesos, de acuerdo con datos de INEGI (2021). El sector primario (actividades agropecuarias) representó el 0.5% del PIB en Nuevo León; el sector secundario (industrias manufactureras, construcción, minería y generación de energía) abarcó el 35.2%, mientras que el sector terciario (servicios) aportó el 64.4%. Cabe señalar que, durante la pandemia, en 2020 la entidad registró un decrecimiento real considerable de 7.6%<sup>2</sup>, y aunque la economía parece estar en recuperación, al haber registrado un avance de 6.1% en 2021 el promedio de la tasa de crecimiento real del PIB de los últimos tres años es de -0.07%, como se ilustra en la Figura 2 (Secretaría de Economía, Gobierno de Nuevo León, 2022).

**Figura 2. Crecimiento del PIB (tasa de crecimiento real promedio de los últimos 3 años)**



**Fuente:** Elaboración propia con información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 2022. Banco de Información Económica. México.

Esta contracción fue el efecto de las medidas de aislamiento tomadas para mitigar la amenaza que representó la pandemia. Durante 2021 el Estado mostró señales de recuperación y, aunque la

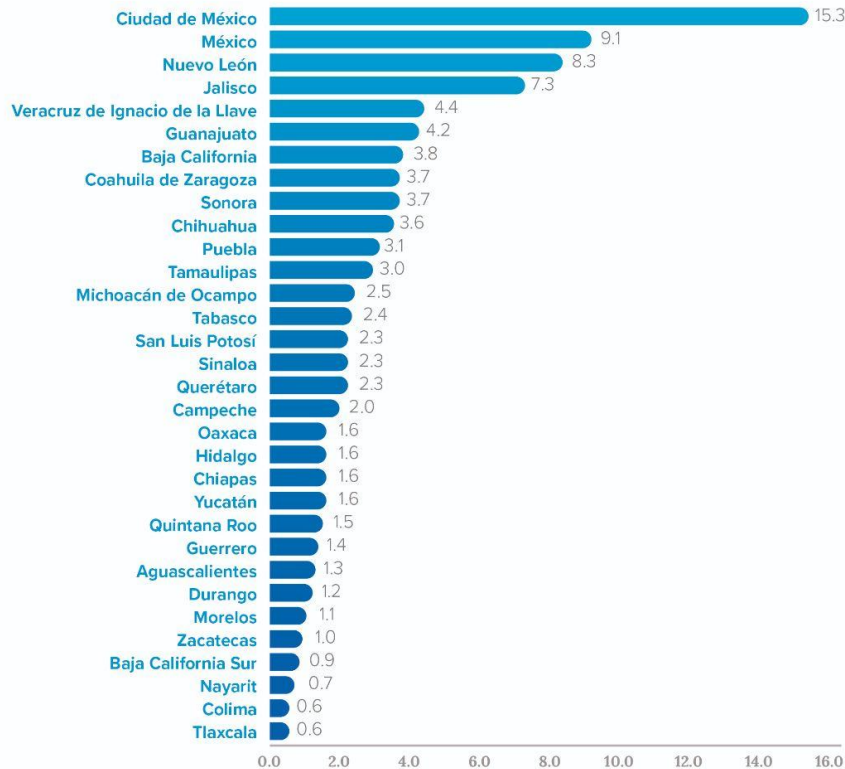
<sup>2</sup> Medido en valores constantes de 2013.





entidad atravesó por una fuerte sequía en 2022, afectando nuevamente el crecimiento del PIB (Gallardo, 2023), Nuevo León logró continuar creciendo. Al tercer trimestre de 2022 el Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal registró una variación porcentual de 2.6% respecto del mismo trimestre del año anterior. Fue gracias a esta recuperación que su índice de crecimiento, a pesar de verse negativo en la Figura 2, no se considera un decrecimiento tan severo como el de otras entidades.

**Figura 3. Producto Interno Bruto por entidad federativa 2021 (estructura porcentual)**



**Fuente:** Tomado del Comunicado de Prensa Núm. 734/22 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 2022.

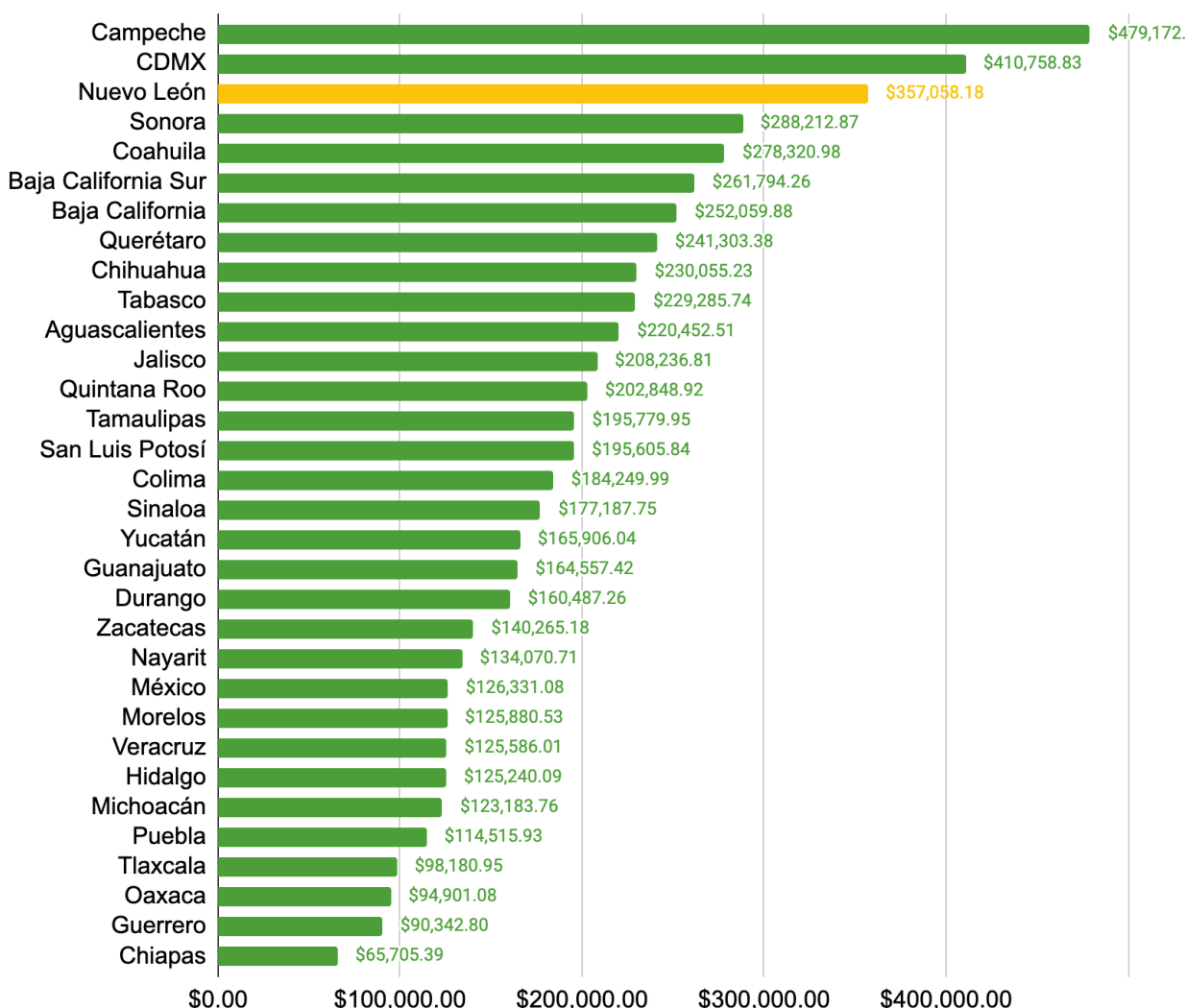
Como se puede observar en la Figura 3, Nuevo León es de los estados con mayor aportación al PIB del País, solamente después de la Ciudad de México y el Estado de México. En 2021 su PIB creció 7.6% respecto del año previo y contribuyó con el 8.3% del PIB nacional, muy por encima de la media nacional de 3.1%.

Por otra parte, de acuerdo con el INEGI el PIB per cápita en Nuevo León es el tercero más alto de México, superado únicamente por Campeche y la Ciudad de México, lo que muestra de manera general un buen panorama económico en comparación con el promedio del país (Figura 4).





Figura 4. PIB per cápita (pesos por habitante)



Fuente: Elaboración propia con información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 2022. Banco de Información Económica. México.

Otro dato importante sobre el contexto económico de Nuevo León es el dinamismo de sus sectores de alto crecimiento, que representan el 73% del PIB estatal<sup>3</sup>. Esto ha posicionado a Nuevo León como uno de los estados líderes en el país (INEGI, 2022).

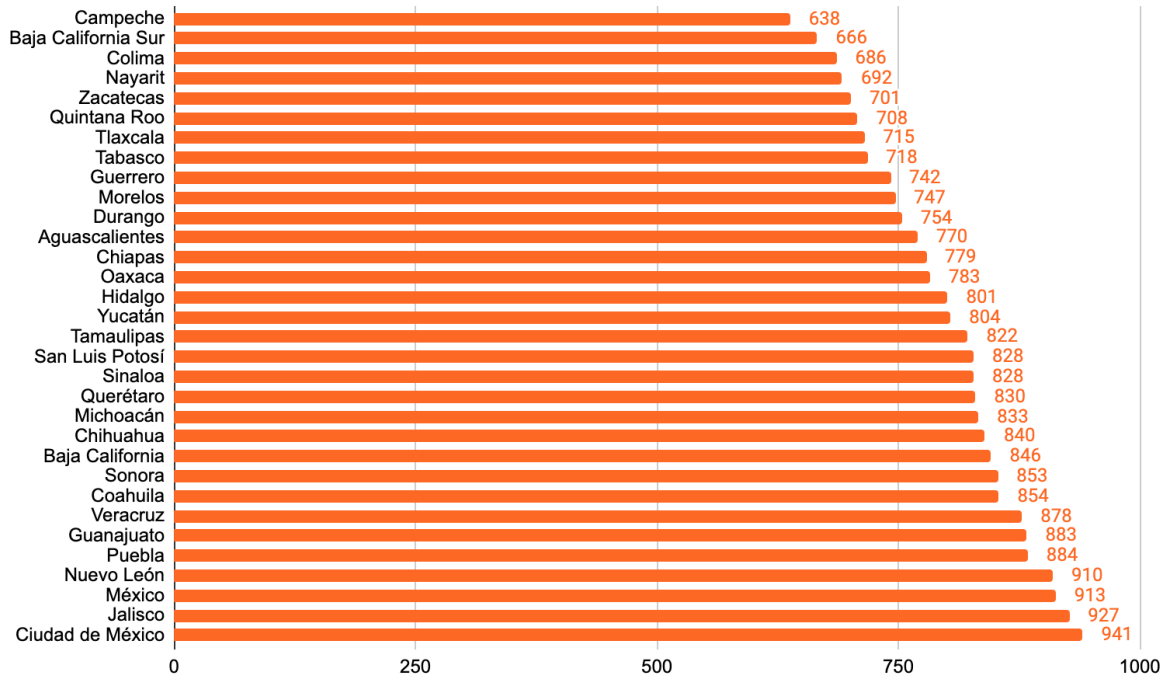
Nuevo León es uno de los estados con mayor diversificación económica (Figura 5), considerando que cuenta con 910 sectores distintos que aportan a su economía, superado solamente por el Estado de México, con 913 sectores; Jalisco, con 927 y Ciudad de México, con 941 (INEGI, 2022).

<sup>3</sup> “La proporción del PIB del Estado generada por los sectores que han tenido un crecimiento superior al promedio de la economía a nivel nacional entre 1993 y 2018. En 2018 estos sectores fueron: 22 (Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y de gas por ductos al consumidor final), 33 (Industrias manufactureras –subsectores específicos–), 43 (Comercio al por mayor), 46 (Comercio al por menor), 48-49 (Transportes, correos y almacenamiento), 51 (Información en medios masivos), 52 (Servicios financieros y de seguros), 53 (Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles), 55 (Corporativos) y 56 (Servicios de apoyo a negocios y manejo de desechos y servicios de remediación). Unidades: Porcentaje del PIB” (IMCO, 2021).





**Figura 5. Diversificación económica  
(número de sectores presentes en la economía)**



**Fuente:** Elaboración propia con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 2022. Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. México (Base de datos consolidada por el IMCO).

## Inversión Extranjera Directa

Durante 2021 Nuevo León recibió una Inversión Extranjera Directa (IED) de 3 mil 288 millones de dólares, 146 millones más que el año anterior y solo menor al monto recibido en 2018, de acuerdo con cifras de la Secretaría de Economía del Gobierno Federal, con datos actualizados al cuarto trimestre de 2022 (Data Nuevo León, 2022).

Dicha dependencia precisa que el 49.7% de la IED recibida por Nuevo León de 1999 a 2021 provino de Estados Unidos; 10.6% de Argentina; 9.7% de Países Bajos y 7.1% de España (Secretaría de Gobernación, 2022).

## Recepción de remesas

Por su parte, si bien es cierto que la obtención de las remesas es producto de la expulsión de mano de obra mexicana y, en ese sentido, denota una falta de capacidad del Estado para generar mejores condiciones de empleo, vivienda y seguridad para su población, para muchas familias representan un apoyo indiscutible, así como para la propia economía local y nacional.

De 2019 a 2021 las remesas pasaron de 960 a 1,315 millones de dólares, como resultado de los apoyos económicos que muchas y muchos neoleonenses recibieron de sus familiares en el extranjero con motivo de los estragos generados por la pandemia. Durante 2021 los municipios de Montemorelos y General Zuazua fueron los principales destinos de estos recursos, con





aproximadamente el 45.9%, de acuerdo con datos del Banco de México (Secretaría de Gobernación, Gobierno Federal. 2022).

## Comercio exterior

Con datos del Gobierno del Estado de Nuevo León, en 2021 se importó mercancía por un valor de 38,188 millones de dólares, en tanto que las exportaciones rondaron la cantidad de 41,496 millones de dólares. Las exportaciones estatales representaron el 9.8% de las exportaciones totales del país (Gobierno de Nuevo León, 2022).

## Sector cultural

Según datos del Plan Estratégico 2015-2030, en Nuevo León el sector del arte y la cultura representaba el 1.62% del PIB estatal en 2018. Sin embargo, la inversión pública anual en este sector fue de 0.44% del PIB estatal entre 2016 y 2021. La inversión pública en cultura representa menos de lo recomendado por la UNESCO, que es 1% del PIB (PED, 2016-2021). Asimismo, 5.46% del gasto total de las y los neoleoneses es en arte y cultura (con datos de 2017). En esta lógica, los sectores de la población con menores ingresos quedan relegados al acceso y disfrute de este tipo de actividades esenciales para el desarrollo sostenible (Consejo Nuevo León, 2020).

**Tabla 1. Otros indicadores del ODS 17-Alianzas**

Indicador	México		Nuevo León	
16n.3.2 Confianza en el Gobierno Federal	25.5	54.1	37.2	60.5
	(2017)	(2021)	(2017)	(2021)
17.8.1 Proporción de personas que usan Internet, por entidad federativa y principales ciudades	57.8	76.3	73.3	NA
	(2015)	(2021)	(2015)	(2021)

Fuente: Tomado de SIODS-INEGI, 2022

## El contexto pospandémico del COVID-19

Como medida de recuperación después del COVID-19, Nuevo León creó el Plan de Refuerzo Económico “Así Ascende Nuevo León”. De acuerdo con el Gobierno de Nuevo León (2022), dicho plan está basado en seis acciones:

1. **Programa de créditos**, para consolidar empresas o fortalecer las pymes
2. **Programa de Asesoría y Capacitación**, con el cual se atenderá a 1,150 pymes
3. **Apoyo al emprendimiento**





**4. Creación de valor local**, para pasar de la maquila y manufactura a actividades de mayor valor agregado y con nuevas empresas que produzcan localmente y se vinculen con las grandes empresas

**5. Atracción de Inversión**, con la cual además de la promoción, se facilitan trámites para empezar u operar una empresa, con una atención especializada y ágil, sin corrupción, con las mejores prácticas de la OCDE

**6. Atención a mujeres**, para romper las desigualdades económicas de género con una ventanilla única de atención preferente y programas especiales para mujeres empresarias o emprendedoras.

## b. Necesidades crecientes del desarrollo sostenible

De acuerdo con el Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030, la visión es hacer de él un Estado líder, con niveles sostenibles de desarrollo económico, social, humano y ambiental, garantizando así el bienestar de todos sus habitantes. Esto se logrará a través de una ciudadanía comprometida e instituciones eficaces, que muestren respeto a la legalidad en todas sus acciones. El desempeño en lo económico, social, humano y ambiental será comparable al de países desarrollados.

El Plan se construye en tres partes por nueve ejes. La primera comprende el eje de Gobierno Eficaz y Transparencia, y el de las Finanzas Públicas, que forman el marco institucional y los recursos materiales necesarios para hacer viable el cumplimiento del Plan. En la segunda parte se encuentran los ejes de Desarrollo Sustentable, Desarrollo Económico y Seguridad y Justicia, elementos fundamentales para el desarrollo. La parte final se refiere a los ejes de Desarrollo Social, Salud, Educación y, Arte y Cultura, que están orientados al fortalecimiento de las capacidades de las personas y la comunidad (Consejo Nuevo León, 2020).

A continuación se exponen algunos datos que identifican las necesidades de desarrollo sostenible en el Estado de Nuevo León, divididos entre cuatro clasificaciones alineadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible: **1) Personas**, **2) Prosperidad**, **3) Planeta** y **4) Paz**.

### Personas



Nuevo León es el séptimo Estado con mayor población en el país, con 5,784,442 habitantes, de los cuales se estima que un 50% son mujeres y 50% hombres (INEGI, 2020). El Estado presenta dinámicas y problemáticas diversas en el ámbito social, por lo que uno de los ejes del Plan Estatal de Desarrollo de Nuevo León 2022-2027 (PED) es el de “Igualdad para todas las personas” para promover el desarrollo social. En este apartado se presentan cifras relacionadas a la situación actual de la población neoleonesa en temas de pobreza, carencias sociales y desigualdad, que van alineadas con los primeros cinco Objetivos de Desarrollo Sostenible.







## Pobreza y carencias sociales en la entidad

De acuerdo con datos de CONEVAL (2020), el 24.3% de la población de Nuevo León vive en situación de pobreza, es decir, presenta al menos una carencia social y no tiene un ingreso suficiente para satisfacer sus necesidades, mientras que el 2.1% se encuentra en pobreza extrema, al presentar tres o más carencias sociales y no tener un ingreso suficiente para adquirir una canasta alimentaria.

Cabe destacar que Nuevo León se posicionó en 2020 como el segundo Estado con menor pobreza, y ambos indicadores son menores a las cifras nacionales de 43.9% de pobreza y 8.5% de pobreza extrema. Sin embargo, de 2018 a 2020 hubo un aumento de 4.9 puntos porcentuales en los niveles de pobreza y 1.5 puntos porcentuales en la pobreza extrema de Nuevo León, a consecuencia de la pandemia.

Después de la pandemia hubo una reducción del porcentaje de la población con ingreso laboral inferior al costo de la canasta alimentaria. Este porcentaje aumentó en el último año, pasando de 23.7% a 23.8%, posiblemente debido a las presiones inflacionarias que también han afectado al país (CONEVAL, 2022).

La pobreza se origina por muchos factores de exclusión social y desarrollo económico desigual. Adicionalmente, aunque no son clasificados como pobres, el 24.5% de la población de Nuevo León vive en situación de vulnerabilidad, al registrar al menos una carencia social, como pueden ser el rezago educativo, falta de acceso a los servicios de salud, falta de acceso a la seguridad social, vivienda de calidad inadecuada o de espacios insuficientes, indisponibilidad de algún servicio básico en la vivienda y falta de acceso a la alimentación.

Entre la población pobre y vulnerable, la privación más común es el acceso a la seguridad social, misma que afecta al 31.9% de las y los habitantes de la entidad. Mientras que en este mismo año se registró un 21.5% de población con carencia por acceso a los servicios de salud, 3.9% carencia por calidad y espacios de la vivienda y también un 2.3% carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda (CONEVAL, 2020). En materia de educación, en 2020 un 14.4% de la población presentó niveles de rezago educativo. De acuerdo con datos del Censo 2020, se presentó analfabetismo en el 7.6% de la población entre 6 y 14 años de edad (INEGI, 2021). Al mismo tiempo, el 72.2% de la ciudadanía en Nuevo León declara estar satisfecha con el servicio de educación pública obligatoria y el 81.2% con el servicio de educación pública universitaria (SIODS-INEGI, 2022).

Otro aspecto de importancia para la población de Nuevo León es el acceso a la seguridad alimentaria. En 2020 se registró 14.7% de la población con acceso limitado a la alimentación nutritiva y de calidad; el 15% de los habitantes presentaron inseguridad alimentaria leve, 8% moderada y 6.1% inseguridad alimentaria severa (CONEVAL, 2020). En contraste, existe una fuerte concentración de riqueza, con el 10% de la población con mayores ingresos ganando casi 21 veces más que el 10% de los habitantes con menores ingresos (INEGI, 2018).

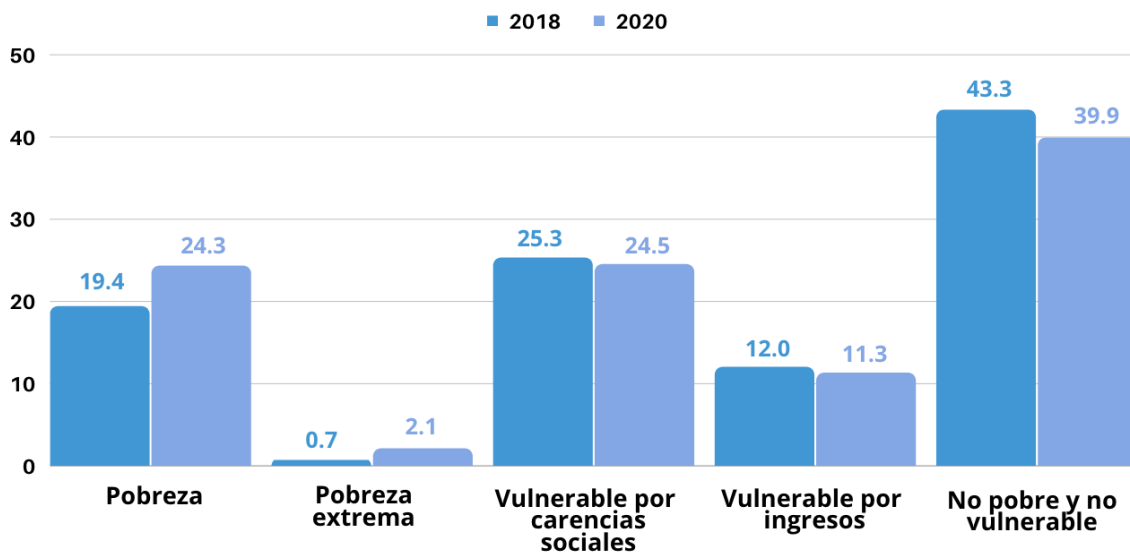
En la Figura 6 se puede observar una comparación realizada por CONEVAL (2020) de los niveles de pobreza en 2018 y 2020. En ese lapso se presentó una disminución en los porcentajes de la





población vulnerable por carencias sociales y en la población con ingreso inferior a la línea de pobreza por ingresos. A pesar de ello, las cifras de la población en pobreza y en pobreza extrema aumentaron notoriamente durante este periodo, pasando de 19.4% a 24.3% en pobreza y de 0.7% a 2.1% en pobreza extrema. Son cifras que reflejan que los niveles de pobreza en el Estado, aunque no son los más severos, siguen siendo una problemática latente que genera vulnerabilidad en los habitantes de Nuevo León.

**Figura 6. Comparación de porcentajes de niveles de pobreza de la población en Nuevo León (2018-2020)**



Fuente: con información de CONEVAL (2020)

### Situación de las desigualdades y discriminación en Nuevo León

La desigualdad y discriminación puede presentarse ante todas las personas; no obstante, aquellas en situaciones de vulnerabilidad son más propensas a padecerlas. Los grupos socialmente vulnerables reconocidos en Nuevo León son las mujeres, las niñas, niños y adolescentes, las y los jóvenes, las personas adultas mayores, las personas migrantes, las personas con discapacidad, las personas y comunidades indígenas, la población afrodescendiente y la comunidad LGBTTTIQ+ (Gobierno de Nuevo León, 2022).

Según datos de la Encuesta Nacional sobre Discriminación (ENADIS) de 2017, en el país una de cada cinco personas de 18 años y más fue discriminada. En esta misma encuesta una de cada 10 personas de los grupos vulnerables en Nuevo León declaró que se les negó injustificadamente alguno de sus derechos; fueron las mujeres indígenas y los hombres adultos mayores o con alguna discapacidad quienes presentaron más esta discriminación (ENADIS, 2017).

El Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) reportó que los principales derechos que fueron negados en Nuevo León entre 2012 y 2017 fueron el recibir apoyos de programas sociales (negado a un 12.7% de la población), la atención médica o medicamentos





(negado a un 5.3%) y la atención a servicios en alguna oficina de Gobierno (negado al 3.9%) (Gobierno de Nuevo León, 2022).

En materia de igualdad de género, la entidad enfrenta muchos retos particulares, como son las dificultades en los ámbitos económicos, políticos y sociales. Según datos de la ENADIS, las mujeres reportan que los principales problemas que enfrentan son la inseguridad y delincuencia, violencia en razón de género y dificultades para equilibrar la vida familiar con la laboral (ENADIS, 2017). En términos económicos y laborales, las mujeres en Nuevo León representan el 70.40% de la Población No Económicamente Activa, y reportan dificultades para encontrar trabajo al incorporarse al mundo laboral, o conseguir empleos de calidad (Consejo Nuevo León, 2020).

Las violencias que enfrentan las mujeres en Nuevo León son similares a las que hay a nivel nacional, aunque las mujeres neoleonesas reportan un mayor promedio de percepción de inseguridad. Un 86.8% reporta sentirse inseguras contra el promedio nacional de 82% (ENVIPE, 2019). La ENDIREH 2021 estima que el ámbito más alto donde sufren violencia las mujeres en Nuevo León es el comunitario, con 46.8% de la población de mujeres reportando que han sufrido alguna violencia a lo largo de su vida. Otros ámbitos donde las neoleonesas sufren la violencia son el ámbito de pareja (33.1%), el ámbito escolar (29.7%), el ámbito laboral (27.6%) y el ámbito familiar (9.6%) (ENDIREH, 2021). En la sección de paz se profundiza en otras violencias, mencionando las cifras sobre feminicidios.

### Las prioridades en materia de pobreza, carencias sociales y desigualdad

El PED y el PE centran las prioridades del Estado en la reducción de la pobreza, la desigualdad, la disminución de las carencias sociales, la promoción del acceso a la educación y a los servicios de salud, así como la protección de los derechos de mujeres y niñas. Durante la etapa de consultas<sup>4</sup> se expresó como prioridad generar estrategias de protección social, protección a la infancia y la cero tolerancia a la discriminación, así como la importancia de migrar de un modelo de asistencialismo, al acceso efectivo a los derechos para todas las personas.<sup>5</sup>

## Prosperidad



En el PE 2015-2030 el desarrollo económico se distinguirá por garantizar un bienestar económico sostenible y equitativo mediante un clima propicio para la creación, consolidación y crecimiento de negocios, el impulso a la innovación, la generación de empleos formales, de calidad y bien

<sup>4</sup> Etapa de consultas a actores del financiamiento para el desarrollo. Se realizaron entrevistas tipo consultivas con actores responsables del financiamiento de distintas Secretarías del Gobierno de Nuevo León.

<sup>5</sup> Pueden consultarse las prioridades señaladas en el PED y PE respecto a este tema en el Anexo digital 5 “Tablas de prioridades del PED y PE respecto a los ODS”.





remunerados, así como oportunidades de desarrollo para todos sus habitantes (Consejo Nuevo León, 2020).

Adicionalmente, de acuerdo con el PED 2022-2027, dentro del segundo eje de Generación de Riqueza Sostenible se consideran los siguientes seis objetivos para la prosperidad en Nuevo León: competitividad e innovación, reducción de las desigualdades entre regiones del Estado, empleo con igualdad de oportunidad, planeación y gestión urbana, vivienda adecuada y asequible, y el turismo sostenible (Gobierno de Nuevo León, 2022).

## Planeación urbana y vivienda

La planeación y gestión urbana representa un reto para Nuevo León por la falta de conectividad entre las regiones. El objetivo es fortalecer la gestión del territorio en el Estado, estableciendo las condiciones adecuadas de comunicación, cercanía y conectividad, para conformar polos urbanos y ciudades más accesibles, inclusivas y equitativas. Es necesario implementar inversión en la infraestructura que conecte las regiones y así mejorar la oportunidad de expansión comercial (Consejo Nuevo León, 2020).

Con base en el Censo 2020, Nuevo León cuenta con una población de 5,784,442 habitantes, de los cuales el 82.4% vive en el Área Metropolitana de Monterrey (AMM) (INEGI, 2021). La inmigración también juega un papel importante, ya que en 2020 el 23.7% de residentes nacieron fuera del Estado. La visión de desarrollo sostenible de Nuevo León pretende migrar de un modelo basado en expansión física a uno orientado al mercado, al transporte público y gestión sostenible del suelo urbano (Gobierno de Nuevo León, 2022).

Aunado a esto, Nuevo León tiene una demanda mayor a la oferta de vivienda, generando diferentes problemáticas. Del 2015 al 2020 el número de viviendas creció a una tasa de 3.5% anual, estimando que para 2022 se necesitarían 59,998 nuevas viviendas. Para los sectores de menor ingreso y mayor la vulnerabilidad, la brecha entre la demanda y la oferta de vivienda es aún mayor. Hay 154 asentamientos irregulares en los 30 municipios que habitan más de 25,000 familias, y aún falta diagnosticar la legalidad de 359 predios en 37 municipios (Gobierno de Nuevo León, 2022).

La vivienda accesible, asequible y sostenible es una prioridad y un objetivo, así como la consolidación del patrimonio familiar con un enfoque ordenado y sostenible, y con ello contribuir a garantizar el derecho a la vivienda. En 2020 el INEGI reportó 2,037,261 viviendas, de las cuales 81.2% se encuentran habitadas, 14% deshabitadas y 4.7% en uso temporal. De las viviendas deshabitadas, el 52.3% se ubican en los municipios de Juárez, García y Monterrey. Los datos de la Comisión Nacional de Vivienda (CONAVI), muestran que del total de viviendas particulares habitadas, 106,989 se encuentran en condiciones de rezago habitacional, equivalentes al 6.5% del total estatal, en las que habitaba el 7.4% de la población total en 2020. La ENVI 2020 reconoce que el 48% de las viviendas tienen problemas de traslado a centros recreativos, de trabajo, salud, escolares, etcétera (Gobierno de Nuevo León, 2022).

En Nuevo León 98.7% de las viviendas cuentan con drenaje, superando la media nacional de 95.5%; el 97.1% de las viviendas disponen de agua de la red pública, superando la media nacional de 77.6% en agua potable. Servicios de Agua y Drenaje de Monterrey (SADM) cuenta con una red de 16 mil kilómetros de drenaje sanitario. De estos, 9 mil kilómetros se construyeron en 1995, con una vida útil de 50 años; 1,200 kilómetros han terminado su vida útil y, según reportes por falla operativa, 150 kilómetros están en estado crítico (Gobierno de Nuevo León, 2022). El 98% del agua





en el Estado está entubada y hay 1.4% de acarreo de agua que no está entubada (Gabinete de Generación de Riqueza Sostenible, 2022). En Nuevo León 99.56% de las viviendas cuentan con servicio de electricidad (SEMARNAT, 2020).

## Empleo

Nuevo León dentro de su visión tiene como objetivo brindar trabajo de calidad para sus habitantes, considerando a los grupos socialmente vulnerables (Consejo Nuevo León, 2020). Es reconocido como la tierra de oportunidades, con el mayor número de personas económicamente activas a nivel nacional; de 2.9 millones de personas, 2.8 millones se encuentran ocupadas. Conforme a datos del Instituto Mexicano del Seguro Social, en Nuevo León parece haber repuntado la creación de nuevos empleos de enero a octubre de 2022 en un 72.29% con respecto a 2019, el año previo a la pandemia. En ese periodo de 2022 se habían generado 103 mil 623 empleos nuevos, en tanto que en 2019 se registraron 60 mil 142 nuevos puestos de trabajo. Casi el 60% de estos nuevos empleos pertenecen a la manufactura (33.8%) y al sector servicios (25.6%). El resto se distribuye entre el sector de la construcción (15.8%) y el comercio (12.0%). Solo de enero a octubre del 2022 se generaron 103,618 empleos (Gabinete de Generación de Riqueza Sostenible, 2022).

Se tiene una población activa de 1.7 millones registrada en IMSS, y una tasa de informalidad de 36.7% (Gobierno de Nuevo León, 2022). De esta población activa, 61% son hombres y 39% mujeres (INEGI, 2020). El salario promedio es de 524.57 pesos por día, de acuerdo con el IMSS en 2022 (Gabinete de Generación de Riqueza Sostenible, 2022). Durante el segundo trimestre de 2022, se tenía registrada una Población Económicamente Activa (PEA) de 2 millones 890 mil 727 personas, con una tasa de desocupación del 5.4%, y del 7.7% en subocupación.

**Figura 7. Nuevos empleos por sectores en Nuevo León**

Sector	Acumulado a Septiembre 2022	Anual Septiembre 2021 a Septiembre 2022	Mes de Septiembre 2022
<b>Total</b>	<b>88,757</b>	<b>79,950</b>	<b>13,243</b>
Servicios	23,680	24,831	4,197
Transporte	9,770	9,207	718
Comercio	6,902	11,088	531
Ind. Eléctrica	318	339	-54
Construcción	13,088	9,168	591
Manufacturas	33,983	24,823	7,064
Extractivas	240	422	-33
Agropecuarias	776	72	229

**Fuente:** Gabinete de Generación de Riqueza (2022) Nuevos Empleos por Sectores NL IMSS

## Gasto en el hogar

A continuación, la Figura 8 muestra el gasto promedio trimestral por hogar dividido por deciles y categorizado por tipo de gasto. La Figura 9 muestra el gasto promedio trimestral por hogar dividido por deciles al paso de los años.





**Figura 8. Gasto Corriente Promedio Trimestral por Hogar por Deciles**

Rubro	Total	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
2020											
ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO	11,845	7,026	7,827	8,905	9,151	10,814	11,056	12,423	12,732	15,644	22,867
VESTIDO Y CALZADO	853	222	252	439	450	537	637	853	1,264	1,706	2,170
VIVIENDA Y SERVICIOS DE CONSERVACIÓN, ENERGÍA ELÉCTRICA Y COMBUSTIBLES	4,758	2,494	3,040	2,846	3,131	3,695	4,002	4,264	5,651	5,548	12,905
ARTÍCULOS Y SERVICIOS PARA LA LIMPIEZA, CUIDADOS DE LA CASA, ENSERES DOMÉSTICOS Y MUEBLES, CRISTALERÍA, UTENSILIOS DOMÉSTICOS Y BLANCOS	2,678	990	935	1,278	1,418	1,576	1,733	2,154	2,466	3,350	10,877
CUIDADOS DE LA SALUD	1,439	367	432	867	408	713	831	698	869	3,579	5,624
TRANSPORTE; ADQUISICIÓN, MANTENIMIENTO, ACCESORIOS Y SERVICIOS PARA VEHÍCULOS; COMUNICACIONES	7,147	2,112	2,783	3,917	4,351	5,384	6,757	7,347	9,390	11,192	18,232
SERVICIOS DE EDUCACIÓN, ARTÍCULOS EDUCATIVOS, ARTÍCULOS DE ESPARCIMIENTO Y OTROS GASTOS DE ESPARCIMIENTO	4,004	410	741	1,238	923	2,051	2,378	2,758	2,717	4,471	22,352
CUIDADOS PERSONALES, ACCESORIOS Y EFECTOS PERSONALES Y OTROS GASTOS DIVERSOS	2,950	1,162	1,332	1,663	1,726	2,314	2,260	2,640	3,670	4,390	8,341
TRANSFERENCIAS DE GASTO	977	144	213	387	306	820	683	696	1,240	1,517	3,768

Fuente: INEGI (2020). Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto de los Hogares

**Figura 9. Gasto Corriente Promedio por Hogar por Deciles de los últimos años**

Periodo	Ingreso Corriente Promedio Total	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	Coefficiente de GINI
2016	104,502	16,075	27,464	35,376	42,867	50,340	59,782	72,467	87,946	113,424	539,255	0.543
2018	73,894	16,885	27,094	33,731	40,796	48,413	56,746	67,444	81,251	105,141	261,424	0.416
2020	72,931	14,235	24,169	31,319	38,088	45,462	54,165	64,796	81,476	110,050	265,540	0.439

Fuente: INEGI (2020). Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto de los Hogares





## Productividad del Estado

El Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León en cuanto a la prosperidad y productividad se concentra en fortalecer la competitividad, rentabilidad, productividad y sostenibilidad de las mipymes en Nuevo León, impulsar la innovación y el emprendimiento para el crecimiento económico y bienestar y reducir las desigualdades entre regiones del Estado (Consejo Nuevo León, 2020).

La competitividad e innovación es un tema prioritario en Nuevo León, ya que es la segunda entidad con mayor atracción de Inversión Extranjera Directa, con un promedio anual de 3,200 millones de dólares, lo que corresponde al 12.7% de la IED que llega al país. Su objetivo es generar riqueza a través del desarrollo económico sostenible, que por medio de la innovación y el impulso a los sectores estratégicos mejore el ingreso y la calidad de vida de las y los neoleonenses (Gobierno de Nuevo León, 2022).

Las mipymes representan un componente fundamental en la productividad del Estado. Según la CEPAL, estas empresas representan alrededor del 99.3% del total de las unidades económicas, y generan 55% de los empleos de Nuevo León. A pesar de esto, su contribución al PIB es relativamente baja, con una aportación del 39% del PIB del Estado y el 25% del capital fijo (inversión). El reto principal de las mipymes es que en 2021 solo 14.2% de la cartera de créditos de la banca comercial se invirtió en estas empresas. La participación de las empresas también ha ido disminuyendo año con año. El objetivo es promover la competitividad, rentabilidad y sostenibilidad de las mipymes para fortalecer el empleo y la generación de riqueza (Gobierno de Nuevo León, 2022).

Con el objetivo de impulsar el desarrollo económico equilibrado y sostenible de las regiones fuera del AMM, es importante reducir las desigualdades entre las regiones del Estado promoviendo el desarrollo del sector agropecuario, industrial y de servicios, a través de la inversión, el desarrollo tecnológico y el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales (Gobierno de Nuevo León, 2022).

## Planeta



La visión para el planeta y el desarrollo sostenible en el Plan estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030 establece que el Estado brindará igualdad de acceso a oportunidades al contar con servicios públicos e infraestructura de calidad, en un medio ambiente limpio que garantice la calidad de vida y convivencia armónica para sus habitantes. También reconoce la importancia de generar una “conciencia metropolitana”, educar y cambiar el paradigma a través de talleres,





consultas, diálogos y diagnósticos para poder migrar al desarrollo sostenible e implementar las estrategias de manera efectiva, concentrando en cuatro objetivos: **1)** Asegurar una planeación y gestión urbana que posibilite comunidades compactas, articuladas y diversas; **2)** Asegurar un sistema de movilidad no motorizada y de transporte público integrado, seguro, rápido y económico que incentive su uso; **3)** Proteger y mejorar el medio ambiente de Nuevo León; **4)** Mitigar y adaptar los efectos del cambio climático en Nuevo León (Consejo Nuevo León, 2020).

El segundo objetivo de los tres principales en el Plan Estatal de Desarrollo Nuevo León 2022-2027 es la generación de riqueza sostenible. Se creó el Gabinete de Generación de Riqueza Sostenible, encargado de ejecutar las actividades correspondientes para alcanzar este objetivo. La visión del desarrollo sostenible en Nuevo León articula 13 áreas de atención, que son: Movilidad Sustentable; Planeación y gestión urbana; Vivienda adecuada y asequible; Agua: Recurso invaluable; Cambio Climático; Calidad del aire; Gestión de residuos e impactos ambientales; Biodiversidad y bienestar animal; Competitividad e innovación; Productividad y sostenibilidad de las mipymes; Empleo con igualdad de oportunidad; Reducción de desigualdades entre regiones del Estado y Turismo Sostenible (Gobierno de Nuevo León, 2022).

## Agua

Nuevo León tiene una demanda de 16.8 metros cúbicos por segundo para los 5.7 millones de habitantes. El 56% del agua proviene de fuentes superficiales y el 44% de fuentes subterráneas. El 68% del agua se usa para fines agrícolas, el 28% en abastecimiento público y 4% para la industria autoabastecida. Nuevo León se encuentra en una situación hídrica vulnerable. La FAO establece que cuando una población o región tiene menos de 1,000 metros cúbicos por habitante por año se encuentra en situaciones de vulnerabilidad hídrica ante la sequía. El Estado dispone de 786 metros cúbicos por habitante por año de agua renovable, y para 2030 se estima contar con 746 metros cúbicos por habitante por año, debido a la creciente población en la entidad y a la demanda de las actividades productivas.

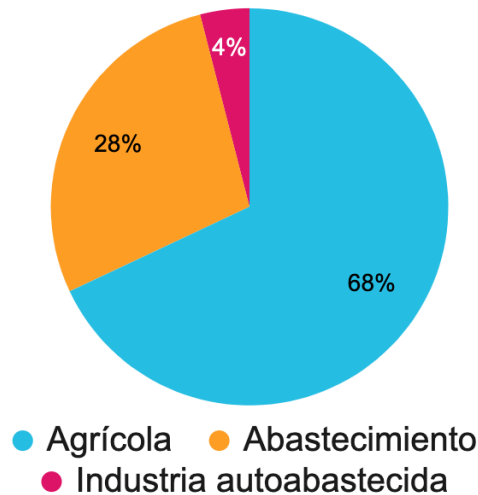
Nuevo León cuenta con 99% de tratamiento de sus aguas residuales generadas; 70% se utiliza en usos agrícolas, industriales, riego, control de polvo, generación de energía, entre otros. Ante los retos hídricos que enfrenta Nuevo León, el objetivo es garantizar el derecho humano al agua a través de programas y acciones con una perspectiva de resiliencia hídrica, que se basan en el suministro sostenible del agua potable, la suficiencia de infraestructura para su distribución y saneamiento; la promoción y fortalecimiento de medidas que permitan el acceso a agua suficiente, saludable, aceptable y asequible, priorizando el consumo humano, así como la protección de los ecosistemas que son zonas de recarga para las fuentes de abastecimiento (Gobierno de Nuevo León, 2022). Este objetivo abona directamente a la Meta 1 de la Agenda 2030 del Objetivo de Desarrollo Sostenible número 6, que establece de aquí a 2030 lograr el acceso universal y equitativo al agua potable a un precio asequible para todos. Ante la ubicación geográfica de Nuevo León y su vulnerabilidad ante la sequía, previo a la emergencia hídrica que se vivió ya en las consultas se percibía que había insuficientes acciones sobre la conservación del agua.







Figura 10. Porcentaje de usos de agua en Nuevo León



Fuente: Gobierno de Nuevo León (2022) Plan de Desarrollo 2022-2027

La implementación de mejores tecnologías es crucial para hacer eficiente el consumo de agua. El sector agrícola aún tiene sistemas deficientes de riego que abonan significativamente al problema hídrico en Nuevo León. Un plan de manejo de agua pluvial puede ser muy benéfico para el Estado y gestionarlo para apoyar la demanda del sector agrícola (Consejo Nuevo León, 2020).

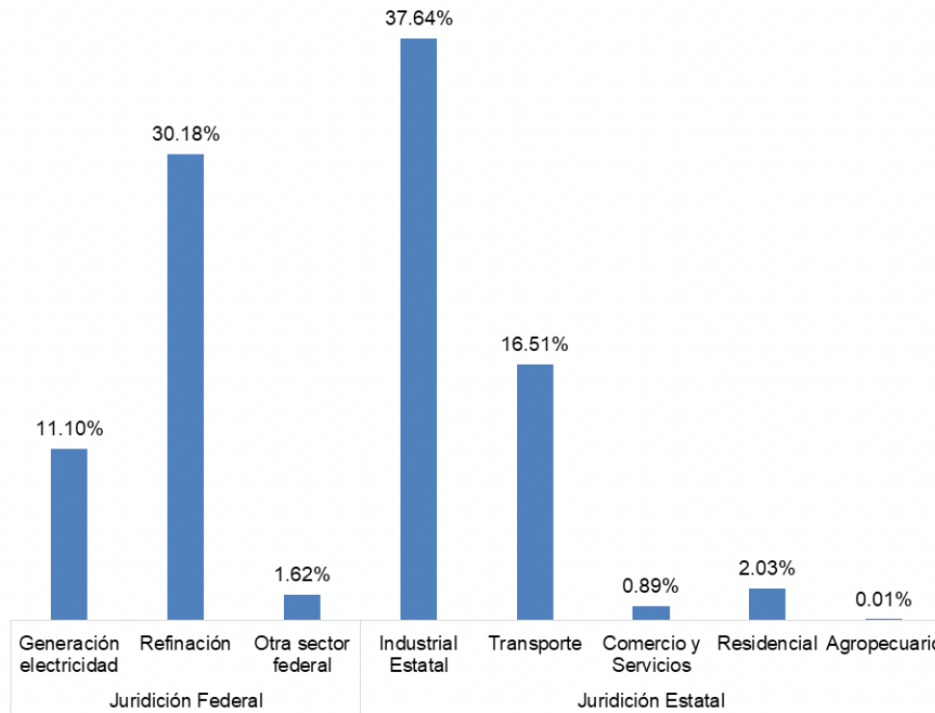
## Aire

**Cambio climático:** Nuevo León se encuentra en una posición vulnerable ante el cambio climático debido a su ubicación geográfica, topografía y red hidrológica. Los riesgos que se prevén son sequías, olas de calor, heladas, lluvias extremas e inundaciones. Durante 2020, se registraron 40 días con temperaturas por arriba de los 35°C, y se espera que para 2070 sean más de 160 días con temperaturas superiores a dicho nivel. En 2019 Nuevo León generó 61.62 millones de toneladas métricas de dióxido de carbono equivalente (MTCO<sub>2</sub>e). Estas emisiones fueron generadas en un 43% por la generación de electricidad, refinería e industria, y el otro 57% en los sectores económicos de jurisdicción estatal como el transporte. El objetivo es implementar acciones de reducción de Gases y Compuestos de Efecto Invernadero (GYCEI) y adaptación al cambio climático, así como contar con suministro de energía de bajo carbono (Gobierno de Nuevo León, 2022).





**Figura 11. Emisiones GyCEI generadas por sector y jurisdicción**



**Fuente:** Gobierno de Nuevo León (2022) Plan de Desarrollo 2022-2027

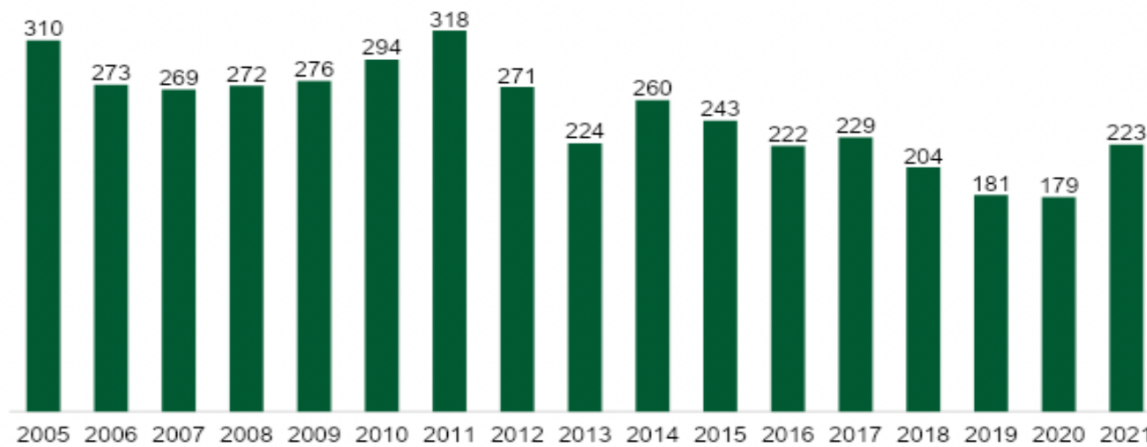
El Convenio de Lucha contra la Desertificación de las Naciones Unidas reconoce que la política territorial puede llegar a reducir las emisiones hasta un 35%, y de esta manera disminuir los costos ambientales, facilitar la movilidad y mejorar el aprovechamiento productivo (Consejo Nuevo León, 2020).

**Calidad del aire:** Nuevo León enfrenta una grave contaminación atmosférica. El objetivo es establecer, instrumentar y coordinar las políticas y programas que contribuyan al mejoramiento de la calidad del aire en el Área Metropolitana de Monterrey (AMM) mediante la implementación de políticas de reducción de emisiones contaminantes provenientes de fuentes fijas, móviles y de área de competencia estatal, de mayor coordinación con la Federación para el mejor desempeño de establecimientos de jurisdicción federal, reforestación urbana y de participación ciudadana (Gobierno de Nuevo León, 2022).





**Figura 12. Número de días del año que la calidad del aire de Nuevo León sobrepasa las normas**



Fuente: Gobierno de Nuevo León (2022). Plan de Desarrollo 2022-2027

Como se observa en la gráfica anterior, la mayoría del año la calidad del aire en Nuevo León se encuentra en mal estado, representando un riesgo a la salud de la población y al estado climático.

**Movilidad sostenible:** La movilidad es una de las áreas de prioridad para Nuevo León, ya que el transporte abona significativamente a la generación de emisiones del Estado. El AMM cuenta con 2.4 millones de vehículos de motor registrados. El objetivo es ampliar y mejorar la oferta y operación de los sistemas de movilidad en el Estado, articulando cadenas de viaje sostenibles, asequibles e incluyentes (Gobierno de Nuevo León, 2022). Es necesario mejorar el sistema de transporte público y reorientar la inversión vial del automóvil a la movilidad colectiva. Actualmente 77.8% de las mujeres en Nuevo León tienen miedo de ser agredidas sexualmente en el transporte público, lo que genera un reto para incrementar el uso del transporte público. Adicionalmente, la mayoría de los autobuses actuales no cuentan con accesibilidad para personas con discapacidad, comprometiendo la inclusión en el transporte público (Consejo Nuevo León, 2020).

## Suelo

**Gestión de residuos e impactos ambientales:** En Nuevo León el Sistema Integral para el Manejo Ecológico y Procesamiento de Desechos (SIMEPRODE) recibió diariamente 5,360 toneladas de residuos sólidos durante 2021, sobre el promedio nacional. Únicamente 43.6% de la población separa residuos en casa. La generación de residuos resulta en la degradación del suelo, la cual contribuye en 11% a los costos por degradación ambiental del país. El objetivo es impulsar un modelo de gestión integral de residuos a través de esquemas de economía circular, así como la protección de los recursos naturales mediante la regulación de los impactos y riesgos ambientales (Gobierno de Nuevo León, 2022).

**Biodiversidad y bienestar animal:** La superficie forestal en Nuevo León consta de 5,196,346 hectáreas. En 2021 fue la octava entidad con más superficies afectadas por incendios forestales, con 32,794 hectáreas, resultando en debilitamiento y muerte de flora y fauna. El objetivo es





conservar, proteger y restaurar el patrimonio natural, la biodiversidad y los seres sintientes (Gobierno de Nuevo León, 2022). Para proteger la biodiversidad, es necesario incrementar la superficie de áreas naturales protegidas y mejorar los instrumentos de gestión (Consejo Nuevo León, 2020).

La visión a la que aspira Nuevo León en su Agenda 2030 es garantizar un bienestar económico sostenible y equitativo mediante un clima propicio para la creación, consolidación y crecimiento de negocios, el impulso a la innovación, la generación de empleos formales, de calidad y bien remunerados, y oportunidades de desarrollo para sus habitantes, que se concentra en cuatro objetivos puntuales: **1)** Lograr el trabajo de calidad para todas las personas, considerando a los grupos socialmente vulnerables; **2)** Fortalecer la competitividad, rentabilidad, productividad y sostenibilidad de las mipymes; **3)** Impulsar la innovación y el emprendimiento para el crecimiento económico y bienestar, y **4)** Reducir las desigualdades entre regiones del Estado (Consejo Nuevo León, 2020).

Durante la etapa de consultas se comentó cómo cada vez existe más presión por parte de la sociedad para atender estos temas. Se percibió que se contaba con pocas políticas y esfuerzos en cuanto al agua, biodiversidad, cambio climático y calidad del aire. Por último, se expresó la importancia y urgencia de atender estos temas y cómo en ocasiones, a pesar de ser temas de competencia federal, el Estado tiene que responder, ya que son problemas que ejercen presión directamente en la región y su población, como fueron los pozos clandestinos y la restauración de los bosques.

## Paz



### Dinámicas de violencia e incidencia delictiva

En este apartado se presentan las principales cifras que reflejan la situación de la violencia y la incidencia delictiva en el Estado de Nuevo León, de acuerdo con la Plataforma de Incidencia Delictiva, Observatorio Nacional Ciudadano (2022). En México, en 2021 la cifra de homicidios dolosos por cada 100 mil habitantes fue de 26.8 (con un ligero descenso respecto de años anteriores), mientras que la cifra en Nuevo León fue de 19.4 (con un ligero incremento respecto de otros años). Respecto de los feminicidios, Nuevo León actualmente ocupa el segundo lugar a nivel nacional, con una tasa de 2.32 feminicidios por 100 mil habitantes, frente a 0.76 a nivel nacional (al 2021).

Nuevo León además cuenta con una cifra de 85.25 lesiones reportadas en 2021 (con tendencia al alza) y de 0.33 secuestros (con ligera tendencia al alza) (Observatorio de Seguridad y Justicia, 2022). La proporción de la población que se siente segura al caminar sola por la noche en su zona de residencia es de 36.2, mientras que en el país es de 38.5% (con cifras a 2022). El 10.7% de la





población ha pagado o se les ha pedido un soborno por parte de una persona servidora pública (SIODS-INEGI, 2022).

La trata de personas ha estado aumentando desde que se comenzó a medir, con 1.6 eventos por cada 100 mil habitantes, y actualmente ocupa el cuarto lugar a nivel nacional (Observatorio de Seguridad y Justicia, 2022 con cifras a 2021). La extorsión también registra una tasa al alza (10.57 por cada 100 mil habitantes), por encima de la media nacional y ocupando el quinto lugar como entidad federativa (Observatorio de Seguridad y Justicia, 2022 con cifras a 2021). El narcomenudeo se registra también al alza, con 76.84 eventos por cada 100 mil habitantes (Observatorio de Seguridad y Justicia, 2022, con cifras a 2021).

**Tabla 2. Metas asociadas a los objetivos en México**

Indicador	México		Nuevo León	
	(2010)	(2021)	(2010)	(2021)
16n.1.1 Prevalencia delictiva en personas de 18 años y más	24.0	24.2	28.0	23.1
	(2010)	(2021)	(2010)	(2021)
16n.1.2 Prevalencia delictiva en unidades económicas	37.4	24.6	48.7	24.5
	(2011)	(2021)	(2011)	(2021)

Fuente: Tomado de SIODS-INEGI, 2022

La violencia familiar se encuentra al alza desde de 2019, con una cifra actual de 369.85 eventos por cada 100 mil habitantes, colocándose por encima de la media nacional y en tercer lugar como entidad federativa. Los delitos sexuales y violaciones, también están al alza, en 97.78 y 24.71 respectivamente por cada 100 mil habitantes.

El robo a casa habitación se ha mantenido estable, con 25.67 por cada 100 mil habitantes, y 3.78 de robo con violencia. El robo a negocio se encuentra a la baja, con 24.85, siendo una de las entidades con menor tasa (lugar 24 a nivel nacional). El robo de vehículos de la misma manera se mantiene estable, con 63.03 eventos por cada 100 mil habitantes, ocupando el lugar 23 respecto de otras entidades.

## Situación de las instituciones de justicia en la entidad

En términos generales, la población neoleonesa manifiesta una percepción más positiva de las instituciones de justicia respecto de la media nacional. Tal es el caso de las personas mayores a 18 años que confían en la Policía estatal (73.6% en Nuevo León contra 56.2% en el país), en los Ministerios Públicos y Procuradurías (76.3% vs 55.9%), así como en jueces (71.5% vs 58.3%) (SIODS-INEGI, 2022, con cifras al 2022). Estas cifras son consistentes con el porcentaje de delitos ocurridos y denunciados donde el trato recibido por parte del Ministerio Público fue calificado como bueno o excelente (74.5% vs 48,3% con cifras al 2021).





## Las prioridades en materia de paz y justicia

La narrativa actual expresa la necesidad de mantener un Estado seguro, un enfoque de atención informado en el paradigma de Seguridad ciudadana, fortalecer estrategias de prevención del delito, fortalecer instituciones policiales y mejorar el acceso a la justicia y la reinserción efectiva<sup>6</sup>.

### c. Brechas de financiamiento

Existen distintas metodologías para estimar las brechas de financiamiento para el desarrollo, la mayoría de ellas diseñadas para realizar el cálculo con los datos que se generan a nivel país. Estimar estos datos para un gobierno subnacional requiere adecuar estas metodologías a los datos disponibles y los alcances distintos de cada entidad. En el presente apartado se describen los ajustes metodológicos para estimar estas brechas.

### Alineación del Presupuesto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Para realizar la alineación del presupuesto a los ODS se tomaron varios elementos de la metodología del Comité Técnico Especializado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en su publicación "Invertir para el Desarrollo Sostenible: cómo invierte México en los Objetivos de Desarrollo Sostenible" (PNUD, 2017). Este documento sugiere que los conceptos de deuda pública y transferencias se incluyan como vinculantes a las metas que correspondan.

Se detectó gasto vinculado al cumplimiento de los ODS, tomando como base principal la clasificación de Programas Presupuestarios publicados por la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado (SFyTGE), todos con fichas técnicas que vinculan el gasto público de manera explícita con algún ODS. Adicionalmente, las actividades institucionales y proyectos de inversión del Gobierno del Estado fueron vinculados de manera indirecta al cumplimiento de los ODS. Para la alineación final, que se expone a continuación en la Tabla 3, se tomó como base la estructura analítica del Observatorio del Gasto que publica Transparencia Presupuestaria en datos abiertos (2023), la cual divide los programas, actividades y proyectos en contribuciones directas e indirectas para cada ODS.

Para el caso de la vinculación del gasto público de Nuevo León se emplearon 15 variables con sus respectivos medios de verificación<sup>7</sup>. Esta tabla clasifica el 100% del Presupuesto de Egresos 2022 de acuerdo con las contribuciones directas e indirectas para cada ODS. Como se puede observar, los ODS con mayor presupuesto son los de Educación de Calidad (\$13.9 mil millones de pesos, en adelante MDP), Alianzas (\$15.9 mil MDP) y Paz, Justicia e Instituciones Sólidas (\$65 mil MDP), mientras que los ODS con menor presupuesto fueron los de Energía Asequible (\$2 MDP), y

<sup>6</sup> Pueden consultarse las prioridades señaladas en el PED y PE respecto a este tema en el Anexo digital 5 "Tablas de prioridades del PED y PE respecto a los ODS".

<sup>7</sup> Para consultar el detalle de esta información puede verse la base de datos desglosada en el Anexo digital 1.





Producción y Consumo Responsables (\$14 MDP). En este último caso se debe a que el presupuesto para organismos descentralizados y municipal se clasificó dentro de este Objetivo<sup>8</sup>.

**Tabla 3. Presupuesto asignado a cada ODS en el Presupuesto de Egresos 2022 de Nuevo León**

ODS	Presupuesto
ODS 1. Fin de la Pobreza	\$ 2,184,661,889.00
ODS 2. Hambre Cero	\$ 560,275,659.00
ODS 3. Salud y Bienestar	\$ 7,278,713,247.00
ODS 4. Educación de Calidad	\$ 13,993,056,421.00
ODS 5. Igualdad de Género	\$ 237,069,233.00
ODS 6. Agua Limpia y Saneamiento	\$ 100,000,000.00
ODS 7. Energía Asequible y No Contaminante	\$ 2,472,817.00
ODS 8. Trabajo Decente y Crecimiento Económico	\$ 778,515,478.00
ODS 9. Industria, Innovación e Infraestructura	\$ 4,804,491,858.00
ODS 10. Reducción de las Desigualdades	\$ 178,599,201.00
ODS 11. Ciudades y Comunidades Sostenibles	\$ 6,383,912,744.00
ODS 12. Producción y Consumo Responsables	\$ 14,818,401.00
ODS 13. Acción por el Clima	\$ 213,925,437.00
ODS 14. Vida Submarina	-
ODS 15. Vida de Ecosistemas Terrestres	\$ 181,993,863.00
ODS 16. Paz, Justicia e Instituciones Sólidas	\$ 65,371,588,543.00
ODS 17. Alianzas para lograr los Objetivos	\$ 15,910,158,165.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 118,194,252,956.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia con información del Presupuesto de Egresos 2022 de Nuevo León. No se encontró ningún concepto alineado al ODS 14. Vida submarina.

## Estimación del desempeño de Nuevo León y su meta

Para estimar el desempeño en las metas de desarrollo se tomaron los “Indicadores en Nuevo León” disponibles en el portal de la Agenda 2030 y se empleó la metodología de la SDSN Cambridge en su reporte de los ODS 2022 (Sachs *et al.*, 2022), la cual sugiere tomar en cuenta los siguientes criterios:

<sup>8</sup> Para consultar el desglose de este presupuesto por cada meta puede verse la base de datos desglosada en el Anexo digital 1.





1. **Emplear la meta fijada por la Agenda 2030** (ejemplo: erradicar para todas las personas y en todo el mundo la pobreza extrema, la meta es 0; o, de aquí a 2030, garantizar el acceso universal a los servicios de salud, la meta es 100);
2. **En donde la meta sea ambigua, se emplea el criterio de “no dejar a nadie atrás”**; es decir, se contempla la reducción de la privación al 100% o la cobertura del beneficio al 100%, (ejemplo: de aquí a 2030, reducir considerablemente el número de muertes y enfermedades causadas por productos químicos [...], en este caso la meta es llegar a 0, o, de aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento, la meta es 100);
3. **El promedio de los mejores 5**. Este criterio se usa cuando la meta fija un marcador claro, pero el conjunto de los Estados ya superó la meta o el valor máximo de desempeño tiende al infinito (ejemplo: de aquí a 2030, reducir la tasa mundial de mortalidad materna a menos de 70 por cada 100.000 nacidos vivos, o ingreso laboral real promedio de las personas ocupadas según sexo, en este caso, el ingreso puede tender al infinito).

Para el conjunto de valores para cada entidad con la que se compara el Estado de Nuevo León, se asigna el valor meta deseable a una Entidad hipotética llamada “Utopía”, el cual siempre alcanza el valor deseable más alto (o el correspondiente al del *Top 5*), con ello, en la escala del 0 (peor) al 100 (mejor), permite ubicar el desempeño de Nuevo León. Con base en esta metodología (Sachs *et al.*, 2022), se empleó una estandarización de los datos en todos los casos, para eliminar las variaciones que podrían existir en el conjunto de las observaciones, mismas que en algunas ocasiones son señaladas desde el origen de los datos (por ejemplo, puede observarse el caso del indicador 1.1.1a, donde se señala que para algunas observaciones el coeficiente de variación es superior al 15%).

## Definición de metas y brechas de gasto

La propuesta metodológica que se diseñó contempla usar un rango medido en dos tipos de brechas, la primera tomando como punto de referencia la puntuación meta de desempeño, y la segunda tomando como referencia las recomendaciones de gasto para el desarrollo del FMI/Brookings. A continuación se explica cada una:

**Brecha 1.** Para estimar la brecha basada en el desempeño, se utilizó una adaptación de la metodología que se describe en el informe de Finanzas Públicas del CIEP (2021), en donde se asume, por ejemplo, que si en un Objetivo se logró una puntuación de 80 con un gasto de \$80, para alcanzar el 100 resta por aumentar el gasto en \$20 más; en primer lugar, se estableció una puntuación óptima para cada valor fijado en los indicadores de las metas correspondientes (como se explica en los tres criterios explicados líneas arriba). Esta puntuación óptima representa el desempeño deseado para cada indicador y se utiliza como referencia para evaluar el desempeño actual de Nuevo León. A continuación, se comparó el desempeño actual de Nuevo León con la puntuación óptima establecida para cada indicador. La diferencia entre estos dos valores representa la brecha basada en el desempeño. Esta brecha indica cuánto debe mejorar Nuevo León su desempeño en cada indicador para alcanzar las metas establecidas por la Agenda 2030. Con esta información, se puede estimar la brecha total de desempeño de Nuevo León y diseñar estrategias específicas para cerrar esta brecha y alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible.







**Brecha 2.** Para estimar la brecha basada en el gasto, se hizo uso de distintos elementos de las metodologías del Fondo Monetario Internacional (FMI) y de Brookings Institution. En primer lugar, se utilizó la metodología del FMI para determinar el porcentaje del gasto público anual adicional requerido como proporción del PIB para los países de economías emergentes. Según esta metodología, los países deben dedicar el 8.1% de su PIB en acciones de gobierno vinculadas a los ODS para cumplir las metas de la Agenda 2030<sup>9</sup>. En segundo lugar, se utilizó la metodología de Brookings Institution para establecer un límite inferior al gasto público necesario para alcanzar las metas de los ODS en Nuevo León. Esta metodología considera el gasto actual en acciones vinculadas a los ODS y lo compara con el gasto mínimo necesario para cumplir con las metas establecidas por la Agenda 2030. La diferencia entre estos dos valores representa la brecha basada en el gasto. El PIB se retoma del informe de la estimación oportuna para el año 2022 (INEGI, 2023) al ser el dato más reciente, el cual se calcula en función de los datos disponibles del PIB para las Entidades Federativas (INEGI, 2022a) y de su proporción para 2022, específicamente para Nuevo León (INEGI, 2022b).

## Limitaciones de la metodología

A nivel nacional, de acuerdo con el mecanismo de vinculación del presupuesto a los ODS utilizado (Transparencia Presupuestaria, 2023), más del 90% del presupuesto está alineado a un programa presupuestario, mientras que en el caso de NL este porcentaje se reduce al 26.36%. Esto requirió añadir un porcentaje amplio de contribuciones indirectas a partir de inferir, de la información pública disponible en el Presupuesto de Egresos 2022, el presupuesto no alineado a un programa, concretamente aquel clasificado como “actividades institucionales” e “inversiones”, que en conjunto suman el 73.64% del presupuesto.

Por otro lado, también existen retos en la estimación de los puntajes, pues solamente se pudieron calcular a nivel entidad 81 indicadores de los 244 documentados por el PNUD para las mediciones del progreso a nivel país. En relación con lo anterior, los indicadores de los ODS 7, 12, 13 y 15 no se encuentran desagregados por entidad federativa en las bases de datos de referencia, pero sí se encuentran dichos ODS en los programas presupuestarios de la entidad, por lo que para estos casos se utilizó como puntuación de referencia el desempeño de México a nivel país, y la contribución per cápita de Nuevo León. La única excepción fue en el caso del ODS 14 - Vida Submarina, del cual no se tienen datos de desempeño a nivel entidad, pues NL no tiene salida al mar y no cuenta con ninguna alineación a ningún programa presupuestario. La metodología actual puede verse sesgada por diferencias en la cobertura del desempeño de cada indicador, ya que en ocasiones el gasto para lograr una meta de 100 en un indicador podría ser más costoso de alcanzar, y en otras ocasiones podría ser menos. Por último, es importante recordar que algunos programas del Gobierno de Nuevo León que hoy están clasificados como alineados a un ODS indirectamente podrían estar beneficiando a otros ODS, ante lo cual es posible plantear que el progreso presupuestal y programático en un objetivo indirectamente acabe generando progreso en otros objetivos.

---

<sup>9</sup> La metodología del FMI (2019) que determina el porcentaje del gasto público anual adicional requerido como proporción del PIB para los países de economías emergentes, del cual, se asume que ya destinan en promedio el 4%, por lo que es necesario aumentar en 4.1% adicional (IMF, 2019, p.28), es decir, que los países deben dedicar el 8.1% de su PIB en acciones de gobierno vinculadas a los ODS para cumplir las metas de la Agenda 2030.





**Tabla 4. Brechas del financiamiento del desarrollo por Objetivo del Desarrollo Sostenible con cálculos por entidad federativa**

ODS	Puntuación	Gasto actual	Puntuación meta	Gasto meta 1 - Considerando una puntuación de 100	Brecha 1 - Considerando la puntuación de 100	Gasto meta 2 - considerando incremento del gasto (FMI)	Brecha 2- Considerando incremento progresivo del gasto (FMI)
ODS 1. Fin de la Pobreza	69.49	\$ 2,184,661,889.00	100	\$ 3,143,843,895.46	\$ 959,182,006.46	\$ 26,257,598,523.00	\$ 24,072,936,634.00
ODS 2. Hambre Cero	73.93	\$ 560,275,659.00	100	\$ 757,829,504.08	\$ 197,553,845.08	\$ 6,408,300,015.00	\$ 5,848,024,356.00
ODS 3. Salud y Bienestar	67.71	\$ 7,278,713,247.00	100	\$ 10,750,412,304.07	\$ 3,471,699,057.07	\$ 9,497,429,253.00	\$ 2,218,716,006.00
ODS 4. Educación de Calidad	48.68	\$ 13,993,056,421.00	100	\$ 28,743,315,999.10	\$ 14,750,259,578.10	\$ 8,626,557,712.50	-\$ 5,366,498,708.50
ODS 5. Igualdad de Género	37.89	\$ 237,069,233.00	100	\$ 625,677,574.56	\$ 388,608,341.56	\$ 8,626,557,712.50	\$ 8,389,488,479.50
ODS 6. Agua Limpia y Saneamiento	93.93	\$ 100,000,000.00	100	\$ 106,462,259.13	\$ 6,462,259.13	\$ 4,469,378,472.00	\$ 4,369,378,472.00
ODS 8. Trabajo Decente y Crecimiento Económico	49.56	\$ 778,515,478.00	100	\$ 1,570,981,269.67	\$ 792,465,791.67	\$ 34,884,156,235.50	\$ 34,105,640,757.50
ODS 9. Industria, Innovación e Infraestructura	54.83	\$ 4,804,491,858.00	100	\$ 8,763,323,042.41	\$ 3,958,831,184.41	\$ 10,806,475,153.50	\$ 6,001,983,295.50
ODS 10. Reducción de las Desigualdades	1.83	\$ 178,599,201.00	100	\$ 9,786,257,589.04	\$ 9,607,658,388.04	\$ 18,123,986,965.50	\$ 17,945,387,764.50
ODS 11. Ciudades y Comunidades Sostenibles	67.67	\$ 6,383,912,744.00	100	\$ 9,433,253,221.90	\$ 3,049,340,477.90	\$ 10,806,475,153.50	\$ 4,422,562,409.50
ODS 16. Paz, Justicia e Instituciones Sólidas	50.69	\$ 65,371,588,543.00	100	\$128,964,841,958.06	\$ 63,593,253,415.06	\$ 2,300,415,390.00	-\$ 63,071,173,153.00
ODS 17. Alianzas para lograr los Objetivos	38.35	\$ 15,910,158,165.00	100	\$ 41,485,488,707.50	\$ 25,575,330,542.50	\$ 2,300,415,390.00	-\$ 13,609,742,775.00
<b>Total</b>	<b>54.55</b>	<b>\$ 117,781,042,438.00</b>	<b>100</b>	<b>\$244,131,687,324.97</b>	<b>\$126,350,644,886.97</b>	<b>\$ 143,107,745,976.00</b>	<b>\$ 25,326,703,538.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia con información de la Ley de Egresos del Estado de Nuevo León para el Ejercicio Fiscal 2022<sup>10</sup> y Agenda 2030 (2023).

<sup>10</sup> Disponible en <https://bit.ly/3xgPw5e>





**Tabla 5. Brechas del financiamiento del desarrollo por Objetivo del Desarrollo Sostenible con cálculos a nivel país**

ODS	Puntuación	Gasto actual	Puntuación meta	Gasto meta 1 - Considerando una puntuación de 100	Brecha 1 - Considerando la puntuación de 100	Gasto meta 2 - considerando incremento del gasto (FMI)	Brecha 2- Considerando incremento progresivo del gasto (FMI)
ODS 7. Energía Asequible y No Contaminante	96.61	\$ 2,472,817.00	100	\$ 2,559,674.84	\$ 86,857.84	\$ 5,373,113,089.50	\$ 5,370,640,272.50
ODS 12. Producción y Consumo Responsables	86.00	\$ 14,818,401.00	100	\$ 17,230,670.21	\$ 2,412,269.21	\$ 11,841,662,079.00	\$ 11,826,843,678.00
ODS 13. Acción por el Clima	84.86	\$213,925,437.00	100	\$ 252,092,195.38	\$ 38,166,758.38	\$ 5,373,113,089.50	\$ 5,159,187,652.50
ODS 14. Vida Submarina	-	-	-	-	-	-	-
ODS 15. Vida de Ecosistemas Terrestres	77.80	\$181,993,863.00	100	\$ 233,927,169.90	\$ 51,933,306.90	\$ 460,083,078.00	\$ 278,089,215.00
<b>Total</b>	<b>86.32</b>	<b>\$413,210,518.00</b>	<b>100</b>	<b>\$ 505,809,710.34</b>	<b>\$ 92,599,192.34</b>	<b>\$ 23,047,971,336.00</b>	<b>\$ 22,634,760,818.00</b>

**Nota:** Elaboración propia con información de la Ley de Egresos del Estado de Nuevo León para el Ejercicio Fiscal 2022<sup>11</sup> y Agenda 2030 (2023) y del *Sustainability Development Report 2022* (Sachs et al., 2022)

<sup>11</sup> Disponible en <https://bit.ly/3xgPw5e>





Como puede observarse en las tablas 4 y 5, para poder mejorar sus metas de desarrollo, Nuevo León requeriría aumentar su gasto considerablemente. Si se suman los montos estimados de cada tabla, estimando por la brecha 1 (de desempeño), el presupuesto requerido a 2022 sería de \$244,633 MDP (lo que equivale a una brecha de \$126,441 MDP, un 106% adicional al presupuesto actual). Por su parte, estimando por la brecha de incremento progresivo del gasto, el presupuesto requerido sería de \$166,155 MDP (una brecha de \$47,960 MDP, un 40.58% adicional al presupuesto actual). Los ODS que se encuentran con menor brecha de desempeño son el ODS 6 (agua limpia y saneamiento) y el ODS2 (hambre cero). Por su parte, dentro de aquellos con mayor brecha de desempeño se encuentran el ODS 10 (reducción de las desigualdades) y el ODS 15 (Vida de ecosistemas terrestres). Las brechas son originadas por la diferencia entre el puntaje obtenido y el recurso requerido para solventar cada puntaje<sup>12</sup>.

Este análisis representa una primera aproximación a la estimación de brechas de financiamiento con la información disponible en la actualidad. Es importante tener en cuenta que algunas puntuaciones podrían variar si se midieran a nivel entidad, utilizando más de los 244 indicadores documentados a nivel nacional que quedaron fuera del alcance del presente análisis debido a la falta de datos a nivel entidad. Para mejorar este tipo de ejercicios en el futuro, sería fundamental contar con una base de datos abierta, como la del observatorio nacional (se puede consultar la sección de recomendaciones del capítulo de Monitoreo y Evaluación para obtener más información al respecto). Además, cabe mencionar que ciertos indicadores podrían influir en los montos totales de presupuesto necesarios para alcanzar metas específicas. Por ejemplo, el CIEP estima que Nuevo León requeriría alrededor de \$30,976 MDP adicionales para asegurar el acceso a educación para toda la población de 0 a 23 años, así como \$8,186 MDP adicionales para garantizar el acceso a la atención médica de su población (CIEP, 2022).

En conclusión, debido a la estrecha relación entre el gasto y el resultado en cada meta de desarrollo (como se verá en el siguiente capítulo), se puede observar que para poder alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en Nuevo León es necesario aumentar significativamente el presupuesto destinado a los temas del desarrollo. Si Nuevo León logra generar un plan para aumentar progresivamente su presupuesto y, en consecuencia, se logra mejorar el desempeño en los indicadores que actualmente presentan mayores brechas, se podrían lograr importantes avances en el bienestar y calidad de vida de su población<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Los resultados mostrados por indicador pueden consultarse en las bases de datos del Anexo digital 3.

<sup>13</sup> Una primera contribución a este plan se desarrollará en las recomendaciones de este documento.





## Recomendación 1. Construir en consenso un plan de acción integral de financiamiento para el desarrollo del Estado de Nuevo León.<sup>14</sup>

Con el objetivo de alcanzar y superar las metas establecidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, es importante establecer un diálogo entre los diferentes actores involucrados en el financiamiento para el desarrollo en Nuevo León, para generar, en la medida de lo posible, un acuerdo a nivel estatal, que deseablemente involucre a la mayor cantidad de actores sociales, privados y grupos de diversa filiación política, que permita sentar las bases necesarias para aumentar el presupuesto destinado a los temas del desarrollo. Este acuerdo podría dejar por sentado un plan de acción integral que incluya el monto de los recursos adicionales que se requieren, las cantidades necesarias, el destino del gasto, las estrategias de diversificación de fuentes de financiamiento y la ruta de implementación para alcanzarlo (el INFF clasifica este tipo de planes como parte de las actividades del bloque 2, relativo al diseño de estrategias y planes de acción). Lo anterior implica que el acuerdo debe ser lo suficientemente ambicioso para atraer la inversión privada y la cooperación internacional, así como para movilizar recursos públicos adicionales hacia el desarrollo sostenible.

Por un lado, un acuerdo a nivel estatal para aumentar el presupuesto destinado a los temas del desarrollo sostenible permitiría una mayor estabilidad en la asignación de recursos y una planificación más adecuada y efectiva en el largo plazo, disminuyendo los desacuerdos políticos entre las partes involucradas respecto de los temas acordados (Poghosyan, 2020). Además, una asignación adecuada de recursos financieros favorecería una ejecución más efectiva de los programas y proyectos destinados a alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, debido a que beneficiaría la planificación, la programación del gasto y la continuidad de los proyectos prioritarios, lo cual a su vez generaría un mayor impacto en la población y en la mejora de las condiciones de vida.

La participación de múltiples partes interesadas puede ayudar a reducir las diferencias políticas en lo relativo a garantizar que las prioridades estatales se reflejen en la asignación de recursos y que los resultados sean sostenibles (Guirola, L., 2021). Asimismo, este acuerdo permitiría una mejor coordinación y colaboración entre los distintos actores involucrados en la implementación de los programas y proyectos de desarrollo sostenible. Esto incluye a los distintos niveles de gobierno, la sociedad civil, el sector privado y las organizaciones internacionales. Asimismo, una coordinación efectiva puede garantizar una mayor eficiencia en el uso de los recursos, evitar la duplicación de esfuerzos y maximizar el impacto de las intervenciones (Poghosyan, 2020).

De acuerdo con el informe de la ONU sobre financiamiento para el desarrollo sostenible (UNDP, 2021), es importante aprovechar las experiencias previas en financiamiento del desarrollo de otros países. Estas experiencias han visibilizado la necesidad de garantizar que la forma en que se proporciona y utiliza el financiamiento no provoque inadvertidamente nuevos conflictos por los recursos o refuerce los factores existentes de conflicto, como la corrupción y la exclusión de los

---

<sup>14</sup> En adelante se encontrarán las 10 recomendaciones del estudio distribuidas en cada capítulo.





grupos vulnerables. De la misma manera, el informe sugiere minimizar las consecuencias negativas de la deuda y ampliar la capacidad de recaudación de gobiernos subnacionales y municipales.

Si bien no siempre es posible conseguir la totalidad de recursos requeridos debido a una brecha amplia de financiamiento, a las dificultades para aumentar los ingresos y a las trabas de movilización de recursos hacia objetivos prioritarios, una forma de atender las metas de desarrollo es a partir de identificar qué grandes temas del desarrollo u ODS tienen impacto en la mejora de los otros (identificar los elementos que pueden inhibir o impulsar su consecución). Es importante hacer un análisis sobre los posibles impactos cruzados de los indicadores de los ODS en otros ejes, para poder diseñar estrategias que aborden múltiples desafíos de reducción de brechas secuenciales o simultáneas. La SDSN ha identificado seis prioridades de inversión que pueden catalizar la consecución de múltiples ODS al mismo tiempo: incluyendo la educación y la protección social, los sistemas de salud, la energía cero carbono y la economía circular, la alimentación y la protección de la biodiversidad, la infraestructura urbana sostenible y los servicios digitales universales. Al abordar estas áreas de inversión se pueden lograr avances significativos en varios ODS a la vez (Sachs et al., 2019).





## 3. Principales canales de financiamiento de la economía

### Ingresos: Principales canales de financiamiento de la economía

#### Situación económica de Nuevo León

Las entidades federativas cuentan con varias fuentes a través de las cuales financian sus propios gastos, es decir, los requeridos para el cumplimiento de las atribuciones y obligaciones que el marco legal les señala.

Hablamos de cuatro fuentes de ingresos: los recursos que el propio Estado obtiene vía la recaudación de los impuestos que son de su competencia e incluye el cobro por la prestación de bienes y servicios que otorga a la ciudadanía; las transferencias que recibe por parte de la Federación como resultado del pacto federal; el endeudamiento y, finalmente, los recursos obtenidos por entes multilaterales o privados nacionales o extranjeros.

La aspiración de Nuevo León en el eje de Finanzas Públicas de acuerdo con su Plan Estratégico 2015-2030 es contar con un amplio margen de maniobra financiera para enfrentar sus retos futuros, sin perjuicio de la sostenibilidad de sus finanzas públicas (Consejo Nuevo León, 2020). Incrementar los ingresos es una de las prioridades para lograr los objetivos de desarrollo en el Estado.

Nuevo León es uno de los estados con menos dependencia en las transferencias federales. Los ingresos propios aumentaron en un 117.1% de 2015 a 2022, al pasar de 14,725 MDP a 31,970 MDP. Incluso con la eliminación de la tenencia y la situación de la pandemia se logró este incremento. Para fortalecer la recaudación se han aplicado estrategias, como el impuesto por hospedaje, el impuesto a los casinos y sorteos, y se mejoró la forma de ejecutar el ejercicio de los impuestos sobre la nómina. Todas estas acciones impulsaron a que los ingresos propios aumentaran. Por otro lado, como resultado de la pandemia, desde 2020 no ha habido apoyos extraordinarios por parte del Gobierno Federal, que son recursos para apoyar a las entidades, así como se apoya a los municipios, ejerciendo aún más presión en el presupuesto (Garza, 2021). Otros aspectos que fortalecieron los ingresos del Estado fueron la creación del SAT Nuevo León y los impuestos ecológicos (García, 2023). Los impuestos ecológicos que se aplicaron fueron el “Impuesto por Contaminación en la Extracción de Materiales Pétreos” y se pusieron impuestos a la contaminación del suelo, agua y atmósfera (Tesorería, 2022). Esto fortalece los ingresos del Estado y el cuidado del medio ambiente.



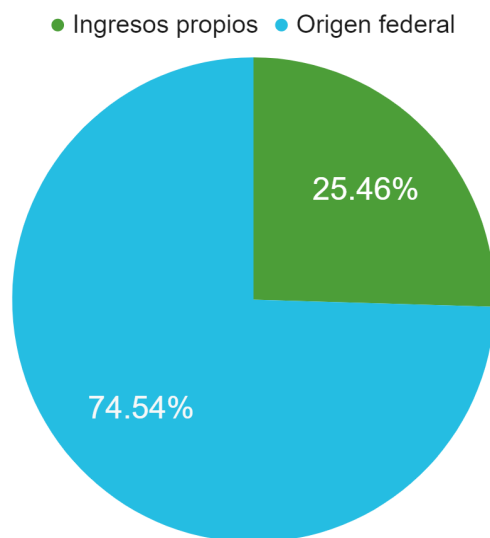


## Ingresos federales y estatales

### 1. Ingresos federales

La Federación transfiere una serie de recursos financieros a los estados y municipios. Los ingresos más importantes corresponden a los conocidos como “participaciones federales” (Ramo 28) y “aportaciones federales” (Ramo 33). Con montos menores, la Federación también transfiere recursos por concepto de convenios, incentivos derivados de la colaboración fiscal y finalmente transferencias, asignaciones, subsidios, subvenciones y otros. En total, la Federación transfirió al Estado de Nuevo León en 2022 un monto de 93,589 MDP. Esto representa un 7.26% adicional con respecto a lo estimado para el mismo año.

Figura 13. Ingreso por rubro 2022



**Fuente:** Elaboración propia con datos del Gobierno de Nuevo León (2022). Informes Financieros: Cuenta Pública, Cuarto Trimestre 2022. La figura no considera financiamientos<sup>15</sup>

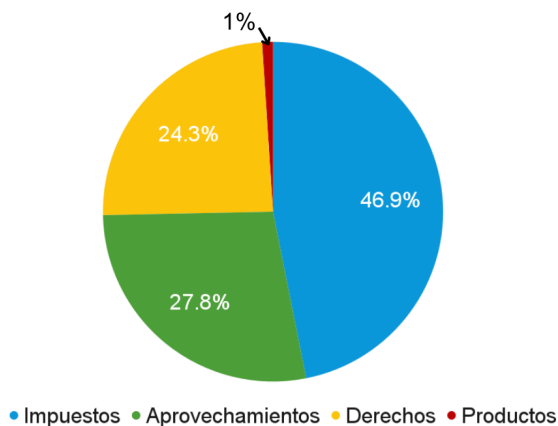
<sup>15</sup> Los ingresos de fuentes locales son los ingresos propios correspondientes a los rubros: 1) Impuestos, 2) Cuotas y aportaciones, 3) Contribuciones de mejoras, 4) Derechos, 5) Productos, 6) Aprovechamientos y, 7) Por venta de bienes y servicios (IMCO, 2020, p. 13).



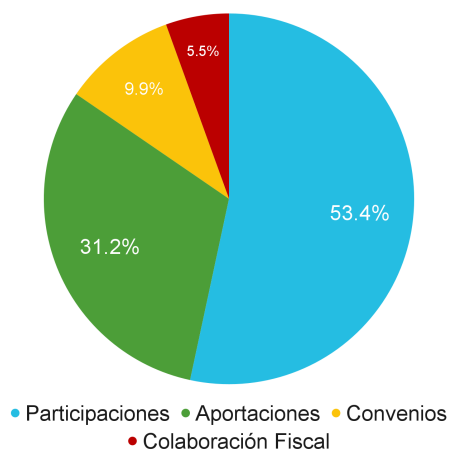




**Figura 14. Rubro de ingresos propios**



**Figura 15. Tipo de ingresos federales**



**Fuente:** Elaboración propia con datos del Gobierno de Nuevo León (2021). Informes Financieros: Cuenta Pública, Cuarto Trimestre 2022. Las figuras no consideran financiamientos<sup>16</sup>.

### 1.1 Participaciones federales, Ramo 28

El monto de recursos que el Estado recibió en 2021 por concepto de participaciones fue de 43,368 MDP. Esto representa poco más de la mitad de las transferencias totales recibidas por la Federación. Los ingresos provenientes del Ramo 28 son de libre disposición, no están etiquetados y buscan ser proporcionales con respecto a la participación económica y recaudatoria de las entidades (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).

<sup>16</sup> Los ingresos de fuentes locales son los ingresos propios correspondientes a los rubros: 1) Impuestos, 2) Cuotas y aportaciones, 3) Contribuciones de mejoras, 4) Derechos, 5) Productos, 6) Aprovechamientos y, 7) Por venta de bienes y servicios (IMCO, 2020, p. 13).

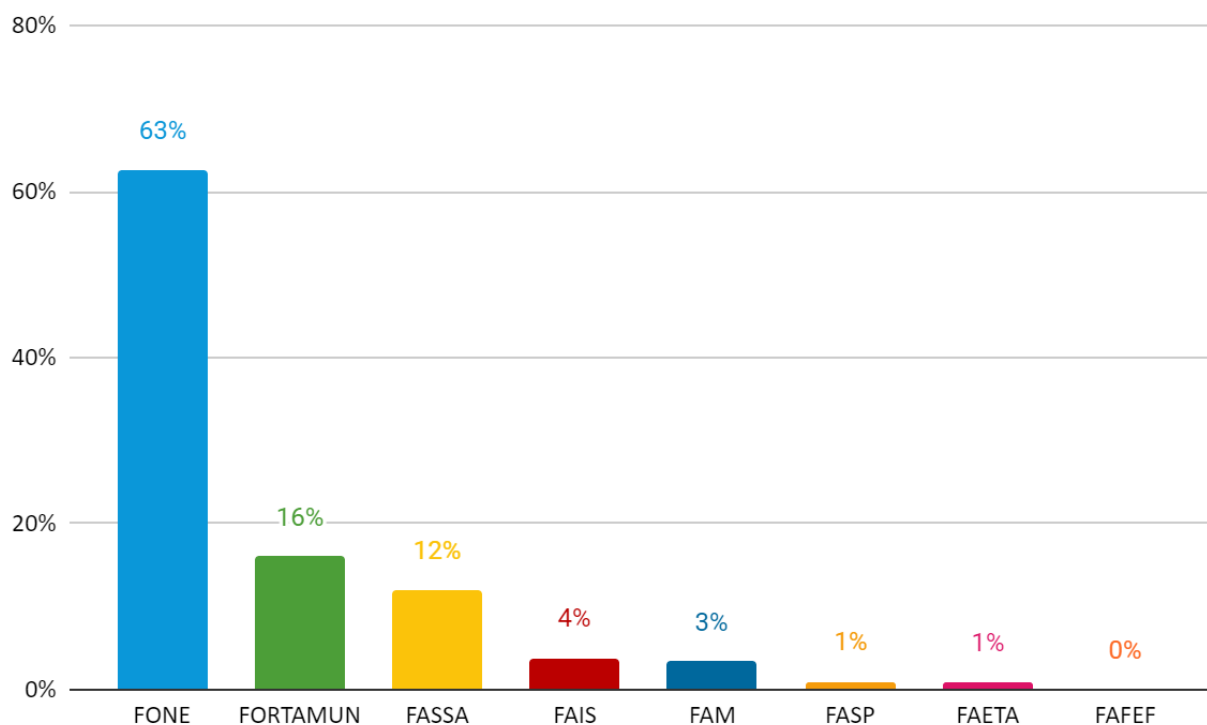




## 1.2 Aportaciones federales, Ramo 33

Por otra parte, las transferencias que la Federación hace a los estados para ser utilizadas para proyectos o programas específicos, es decir, los recursos etiquetados, ascendieron a 26,180 MDP. La Figura 16 presenta los distintos fondos a los que se destinan los recursos etiquetados y que, según la Ley de Coordinación Fiscal, son destinados a actividades prioritarias relacionadas con el desarrollo nacional.

**Figura 16. Aportaciones federales del Estado de Nuevo León en 2022**



**Fuente:** Elaboración propia con datos del Gobierno de Nuevo León (2022). Informes Financieros: Cuenta Pública, Cuarto Trimestre 2022<sup>17</sup>.

## 2. Ingresos estatales

El Estado de Nuevo León genera sus propios recursos a través de distintas fuentes. Estos son, por lo general, significativamente menores a los recibidos por la Federación, aunque el Gobierno del Estado ha realizado esfuerzos importantes en los últimos años a fin de generar más ingresos

<sup>17</sup> Se usaron los acrónimos según correspondan para limpiar visualmente los datos en la gráfica, mismos que son formalmente utilizados por CONEVAL (n.d., p. 4) y SESNSP (2022, p. 1) para quedar como sigue: 1) FONE: Fondo de Aportaciones para la Nómina Educativa y Gasto Operativo; 2) FORTAMUN: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal; 3) FASSA: Fondo de Aportaciones para los Servicios de Salud; 4) FAIS: Fondo de Aportaciones para la Infraestructura Social; 5) FAM: Fondo de Aportaciones Múltiples; 6) FASP: Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal; 7) FAETA: Fondo de Aportaciones para la Educación Tecnológica y de Adultos, y 8) FAFEF: Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de las Entidades Federativas.



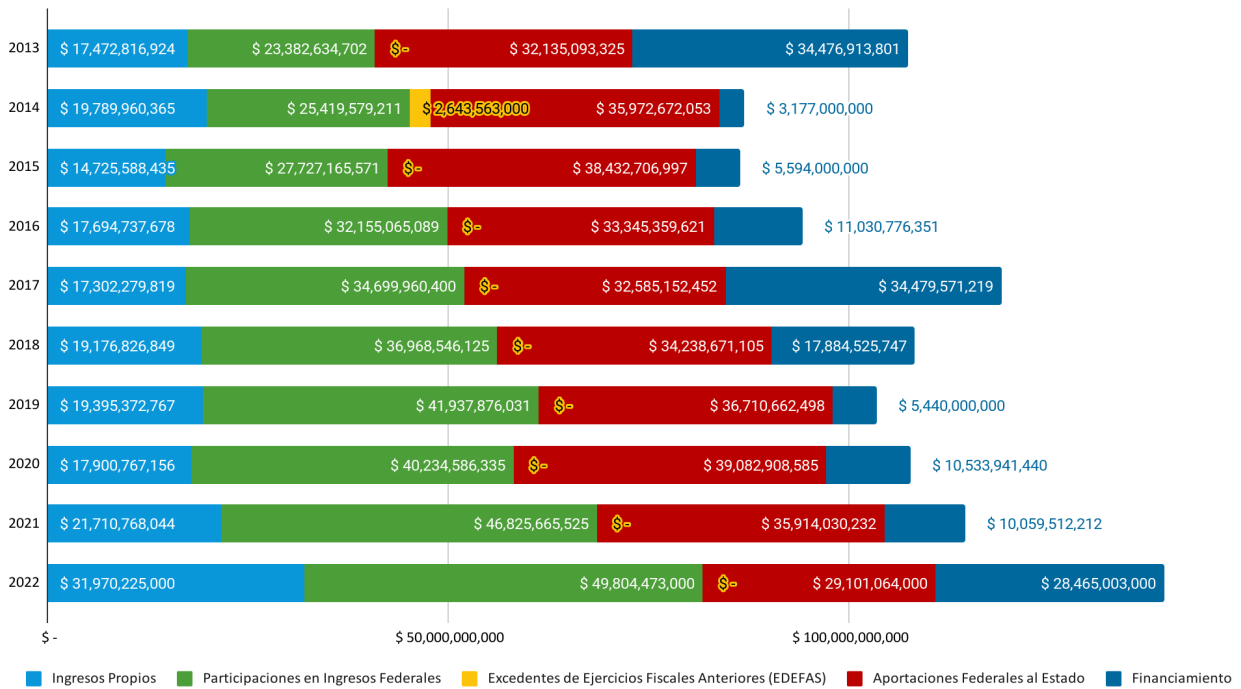


propios. Entre las fuentes de financiamiento propias se encuentran los tributarios y no tributarios, el cobro por derechos o productos otorgados, el aprovechamiento de ciertos bienes que generan ingresos, así como los provenientes por la venta de bienes y prestación de servicios. Durante 2021 estos ingresos representaron en su totalidad 21,711 MDP, 20% más respecto a lo estimado para el mismo año.

### 2.1 Recaudación de impuestos

Durante 2021 Nuevo León recaudó por conceptos tributarios (impuestos) \$11,879 MDP, casi 2 mil MDP más que el año anterior. Puede observarse en la Figura 17 que se incrementó en participaciones, los ingresos propios relativamente estables y cómo la deuda no se traduce en un incremento de los ingresos propios.

**Figura 17. Ingresos de Nuevo León por año y tipo de ingreso (millones de pesos)**

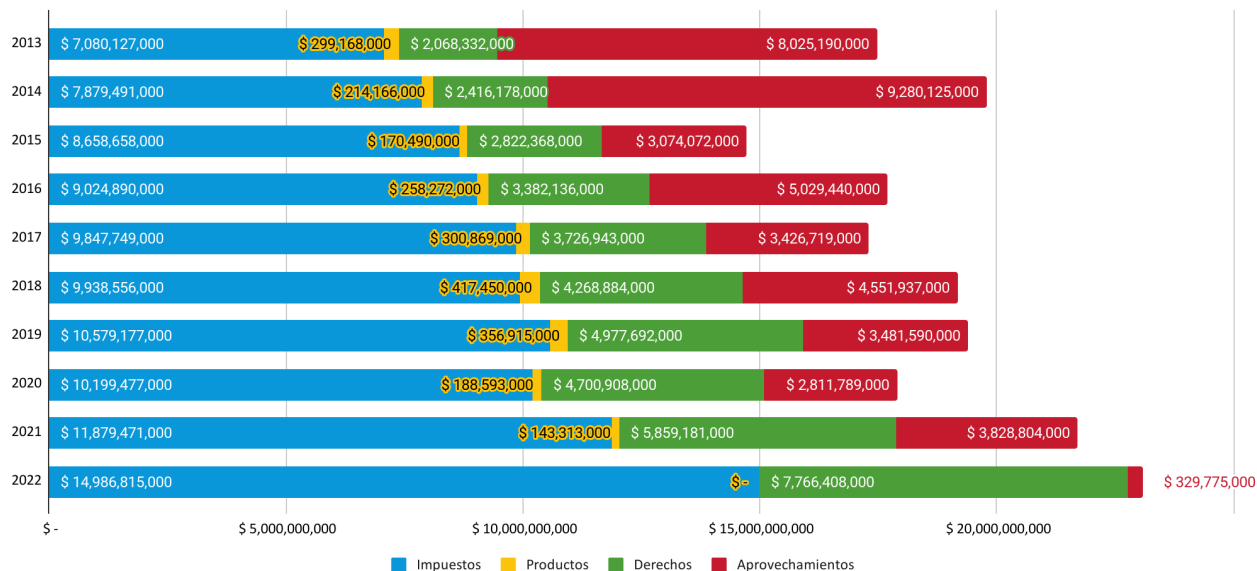


**Fuente:** Elaboración propia con datos de la SFyTGE (2021). Estado de Ingreso por Concepto. Gobierno de Nuevo León, y de la Cuenta Pública 2022, Cuarto Trimestre 2022.





**Figura 18. Ingresos propios de Nuevo León por año y tipo de ingreso**



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado (2021). Estado de Ingreso por Concepto. Gobierno de Nuevo León, y de la Cuenta Pública 2022, Cuarto Trimestre 2022.

Según las modificaciones tributarias de la actual Administración, se espera un aumento significativo por este concepto con la aplicación de nuevos impuestos focalizados. Hasta ahora han mejorado poco los ingresos propios en Nuevo León, y desde 2018 se dejó de recibir prácticamente ingresos por productos y derechos.

## 2.2 Otras percepciones

Las fuentes de financiamiento propias no tributarias se acotan básicamente a las obtenidas por concepto de derechos, productos, aprovechamientos y el ingreso por la venta de bienes, prestación de servicios y otros ingresos. Esto en su conjunto sumó la cantidad de 9,831 MDP en 2021.



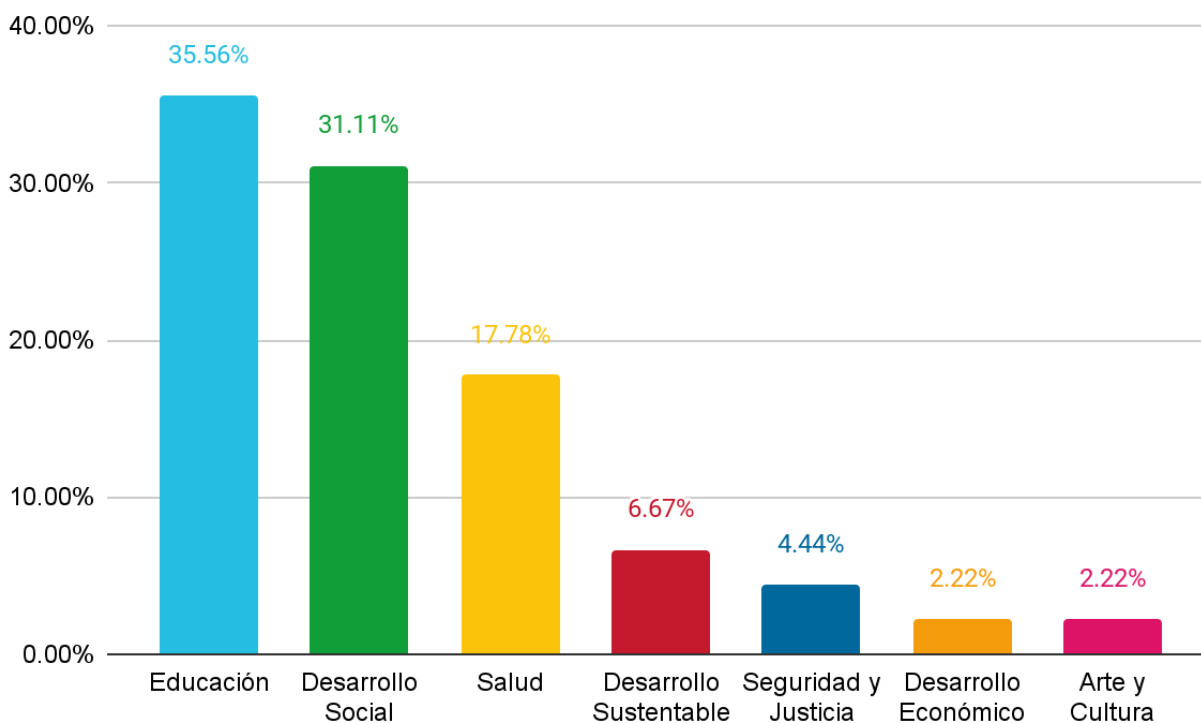


## Ingresos federales y estatales de origen privado

Además de fuentes públicas, existen también fuentes de financiamiento privadas a nivel doméstico. Estas se concentran principalmente en fundaciones y empresas que destinan fondos a proyectos y esfuerzos que abonan al desarrollo sostenible. En Nuevo León hay empresas muy fuertes que cuentan con fundaciones para apoyar al desarrollo. Algunas de estas son Fundación FEMSA, Organización Soriana, Fundación Alfa, entre otras. Estas empresas forman colaboraciones con el Gobierno de Nuevo León para la mejora del Estado. También se identificaron fondos de apoyo, como el Fondo Ambiental Metropolitano de Monterrey<sup>18</sup>.

Según la investigación y consulta del Registro Estatal de Organizaciones de la Sociedad Civil del Gabinete de Igualdad e Inclusión del Gobierno de Nuevo León, existen 23 fundaciones registradas que operan actualmente en el Estado e impactan en desarrollo sostenible y la Agenda 2030 (Gabinete de Igualdad e Inclusión, 2022).

**Figura 19. Áreas de trabajo de las fundaciones en Nuevo León que abonan al Plan Estratégico 2030**



**Fuente:** Elaboración propia con datos del Gabinete de Igualdad e Inclusión, 2022

Las fundaciones cuentan con prioridades y fondos propios que impactan de diversas maneras las temáticas del Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030 (PE). Como puede observarse en la Figura 19, la mayoría de las fundaciones mapeadas impactan en las temáticas de

<sup>18</sup> Puede consultarse la lista completa en el Anexo digital 2 “Actores relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León” del presente documento.





educación y desarrollo social, o dirigen sus esfuerzos hacia poblaciones que enfrentan riesgos de pobreza, violencia y discriminación (Gabinete de Igualdad e Inclusión, 2022).

La figura ilustra que existe un vacío en fundaciones que abonen a las temáticas del PE de finanzas públicas, gobierno eficaz y transparencia. Para estos temas se recomienda al Gobierno de Nuevo León la búsqueda de financiamiento entre los canales de tipo privado existentes. Esto presenta la posibilidad de colaboración entre las Organizaciones de la Sociedad Civil, el Gobierno y actores privados para la ejecución de proyectos en conjunto.

## Ingresos públicos y privados internacionales

Existen diversas fuentes de financiamiento internacionales a las que un país o Estado puede acceder, desde la colaboración bilateral entre actores individuales o en colaboraciones multilaterales con organismos financieros y no financieros. Una de las principales fuentes públicas de financiamiento es la cooperación internacional para el desarrollo, la cual se presenta en distintas modalidades, como se describe en la siguiente tabla.

**Tabla 6. Modalidades de cooperación internacional para el desarrollo**

<b>Cooperación Técnica</b>	Consiste en la transferencia de conocimientos, habilidades y experiencias entre dos o más agentes de la sociedad internacional, mediante asesorías y otro tipo de actividades afines para contribuir a la obtención de objetivos específicos de interés mutuo.
<b>Cooperación Científica</b>	Consiste en un proceso de investigación donde concurre la aplicación de métodos con sustentación teórica en aras de generar conocimiento innovador entre las partes cooperantes, a fin de potenciar la capacidad para sustentar explicaciones y aportar soluciones que benefician a los involucrados.
<b>Cooperación Tecnológica</b>	Colaboración entre dos o más instancias procedentes de distintos países, que en el marco de la innovación y la aplicación práctica del conocimiento permite facilitar la creación o transacción de prototipos o artefactos que atienden determinadas necesidades productivas, científicas o de otra naturaleza.
<b>Cooperación Cultural</b>	Consiste en dar a conocer las expresiones artísticas existentes en los países cooperantes, difundir su historia, su idiosincrasia y su pensamiento filosófico. Las exposiciones de los rasgos más importantes y características de cierto país en otro son el mejor ejemplo de esta cooperación.
<b>Cooperación Educativa</b>	Se presenta cuando se realiza la impartición o transferencia de conocimientos en un marco académico de un país a otro, por ejemplo, mediante becas para estudios universitarios.





<b>Cooperación Financiera</b>	Consiste en la transferencia de recursos monetarios de manera gratuita o concesional con el propósito de incrementar el capital del país beneficiario. Una variante de este instrumento es la condonación de deuda externa o la Ayuda Oficial para el Desarrollo (AOD) que sirve para cubrir los gastos propios de proyectos y programas de cooperación internacional para el desarrollo (técnica, científica, tecnológica, educativa, etcétera).
<b>Cooperación Comercial</b>	La constituyen los intercambios de bienes y servicios mediante ciertas prerrogativas más accesibles que en condiciones de mercado convencionales.
<b>Cooperación Deportiva</b>	Tiene como propósito fundamental fomentar distintas acciones en el ámbito de la cultura física-atlética entre las partes participantes, a fin de impulsar las relaciones entre los Estados participantes en un ambiente de competencia, fraternidad y amistad.
<b>Asistencia humanitaria</b>	Comprende aquellos ejercicios colectivos provenientes de diversos países y organismos multilaterales, cuyo fin es enfrentar las consecuencias de catástrofes naturales y humanas, como terremotos, inundaciones o huracanes; hambrunas, epidemias, conflictos armados, etcétera.

**Fuente:** Elaboración propia con información de Prado Lallande, 2018.

Todas estas modalidades aportan al desarrollo de un país o Estado, fortaleciéndose para alcanzar sus metas y estrategias en el marco de la Agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible. México provee y recibe cooperación internacional; entre sus principales socios de cooperación bilateral se encuentran Alemania, Canadá, Corea, España, Estados Unidos, Francia, Japón y Reino Unido, entre otros con quienes colabora a través de agencias de desarrollo. Además de esta cooperación bilateral entre países, México se beneficia de la cooperación con organismos, organizaciones e instituciones internacionales, desde instituciones financieras, como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, hasta agencias y programas de las Naciones Unidas, como ONU Mujeres, UNICEF, PNUD, entre otros (AMEXCID, 2018).

La mayoría de estos actores de financiamiento público internacional, al tener dentro de sus agendas y prioridades de cooperación a países como México, no se limitan a colaborar con gobiernos federales, por lo que muchos de ellos son relevantes y viables para el financiamiento de estados como Nuevo León. Identificar a estos actores es una buena práctica para conocer el ecosistema del financiamiento internacional y detectar posibles colaboraciones, ya que muchos de estos tienen agendas que se alinean a las necesidades del Estado, así como áreas prioritarias que colocan su interés en México y sus entidades.

Como parte del análisis de los canales de financiamiento de Nuevo León se realizaron dos matrices de información respecto a estos actores: el Anexo digital 1 “Matriz de fuentes de financiamiento del desarrollo en Nuevo León”, donde se reúnen los hallazgos en fuentes públicas de las colaboraciones del Estado con varios actores de financiamiento. En el Anexo digital 2 “Actores





relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León” se enlistan alrededor de 100 fuentes y actores que son relevantes en el ecosistema de financiamiento para el desarrollo y que pueden ser potenciales aliados para el Estado, mencionando sus temáticas de interés y los ODS a los que impactan principalmente. Esta información se vuelve relevante para que el Estado identifique actores con quienes aliarse para obtener cooperación internacional, tener de referencia para estrategias, sumar proyectos en conjunto, entre otros asuntos relacionados con el financiamiento para el desarrollo. A continuación, se mencionan algunos de los actores y colaboraciones identificados en los anexos:

## Financiamiento y apoyos internacionales

La investigación presentó hallazgos de financiamientos internacionales que Nuevo León ha recibido. En 2017 el Gobierno del Estado obtuvo un financiamiento de parte del Banco de Desarrollo de América del Norte por 105 millones de dólares para la construcción de la granja de energía eólica “El Mezquite”, que beneficiaría a 432,965 personas (NADBank, 2017), proyecto alineado con el ODS 7. Actualmente se mantiene este parque eólico en Mina. Por parte del Banco Mundial, el Gobierno del Estado obtuvo financiamiento por un total de 212 millones de dólares, en su mayoría para la eficiencia energética en instalaciones públicas y en el fortalecimiento de las actividades productivas forestales (Banco Mundial, 2023). Muchos de estos proyectos son a nivel nacional, teniendo actividad en diversos estados del país. En este caso, Nuevo León tiene cuatro proyectos activos al momento en las dos áreas mencionadas.

En año 2019 el Gobierno del Estado obtuvo el financiamiento de parte de ONU-Hábitat para ejecutar el proyecto “Asistencia Técnica para la Consolidación de una Visión de Ciudad para el Desarrollo Urbano y Territorial de San Nicolás de los Garza, Alineada con la Agenda 2030 y la Nueva Agenda Urbana” por 500 mil dólares (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2019). Esta colaboración se generó con el objetivo de impulsar la sostenibilidad urbana, mejorar la calidad de vida de los habitantes y establecer objetivos alineados a la agenda global y al desarrollo en sus dimensiones físicas, sociales, económicas y ambientales. Esto ha impulsado a Nuevo León a trabajar hacia los ODS (ONU-Habitat, 2021).

A través de la investigación también se pudieron identificar instituciones internacionales que pueden presentar una posibilidad de colaboración y apoyo con el Estado de Nuevo León. Por un lado, existen aquellas que han destinado recursos para México o tienen al país identificado dentro de sus prioridades, por lo que existe la posibilidad para el Estado de Nuevo León de beneficiarse en el futuro de la cooperación internacional. Algunas de estas instituciones identificadas fueron el Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco de Desarrollo de América Latina, el Fondo Verde para el Clima, el Fondo para el Medio Ambiente Mundial y The Norwegian Human Rights Fund<sup>19</sup>.

Otras instancias por sus áreas de trabajo, intereses y enfoques podrían ser una posibilidad de colaboración directa futura para Nuevo León, como son el Global Innovation Fund, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, el Fondo de Acción Urgente para América Latina y Hilden Charitable Fund, entre otros.<sup>20</sup>

<sup>19</sup> Esta y otras fuentes pueden consultarse en el Anexo digital 2 “Actores relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León”.

<sup>20</sup> *Ibidem*.







## Colaboraciones técnicas

Se inició en 2018 una colaboración deportiva con el Instituto Nacional de Deporte, Educación Física y Recreación de Cuba para promover el deporte y la educación física en las y los ciudadanos neoleonenses y cubanos, generando intercambios deportivos, garantizar a la población el derecho a la práctica del deporte y la recreación como medio para el desarrollo integral, asimismo, generar programas de capacitación y certificación en educación física (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2016). En 2016 se tuvo la asistencia técnica de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés) para incrementar las capacidades de los equipos técnicos vinculados al desarrollo en el Municipio de Guadalupe (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2016b). Por otro lado, también en 2018 se inició una colaboración académica y deportiva con la Universidad de La Serena de Chile, que permitió la investigación conjunta e intercambios de estudiantes, docentes, investigadores e información, con el objetivo de promover el conocimiento y la cooperación académica y cultural (UANL, 2018). Esta última colaboración, aunque no fue directamente con el Gobierno de Nuevo León, sino desde la Universidad Autónoma de Nuevo León, es un ejemplo claro de las colaboraciones que pueden surgir entre otros actores aliados al Gobierno del Estado, como sus universidades u organizaciones civiles, que finalmente impactan en el desarrollo de la entidad y el progreso de sus metas.

De la misma manera, con la Alianza de América del Norte para la Acción Comunitaria se tuvo en 2015 una colaboración técnica con el Tecnológico de Monterrey, en el cual se realizó un foro público para asesorar a las personas interesadas en el crecimiento verde y competitividad sostenible entre los países de América del Norte, sobre las acciones prioritarias a establecer en la región en temas ambientales. Los temas principales fueron energía sostenible, cambio climático y agua (CEC, 2015). En 2022 el Gobierno de Corea, junto con CEPAL, mantuvo una colaboración técnica con el Gobierno del Estado de Nuevo León, que consistió en un curso virtual sobre los principios de Gobierno Abierto para la formulación de iniciativas en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (CEPAL, 2022). Se tuvo también colaboración técnica con el Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa para la formación profesional y capacitación a través de la organización e impartición de cursos, diplomados, programas educativos y demás actividades de tipo académico, científico y de investigación (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2017).

Además, desde la Contraloría y Transparencia Gubernamental del Gobierno de Nuevo León se han hecho esfuerzos de vinculación con organismos internacionales, como la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y otras instituciones internacionales para desarrollar capacidades de la Secretaría y tener mejores prácticas respecto a temas de desarrollo.

## Inversión pública y privada

Otro canal de financiamiento para Nuevo León es la inversión pública y privada. La línea estratégica sobre inversión en el Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030 señala la importancia de aumentar el nivel de inversión pública productiva en el Estado, con recursos





federales y propios. Para lograrlo es importante que el Gobierno del Estado incremente la capacidad de obtener recursos federales y de generar recursos propios.

La inversión privada en México durante los últimos 15 años ha sido cuatro veces mayor que la inversión pública (4% del PIB de inversión pública contra 16.1% de inversión privada). Además, la inversión total en el país ha disminuido en los últimos años, especialmente debido a la crisis económica y sanitaria por COVID-19 (Clavellina-Miller y Badillo-Jiménez, 2022). Atraer más inversión privada a Nuevo León podría ayudar a compensar esta disminución en la inversión total y contribuir a un mayor crecimiento económico en la región. Además, al ser uno de los estados más industrializados de México, la entidad tiene un gran potencial para atraer inversiones en diversos sectores. Por ello, es necesario formular una estrategia de inversión pública y privada de largo plazo, prevenir la corrupción en la ejecución de proyectos de inversión pública, definir criterios para el financiamiento, fortalecer el marco normativo, usar criterios técnicos para anticipar costos y beneficios de los proyectos, y fortalecer la Unidad de Inversiones y Financiamiento de Proyectos (UIFP) de la SFyTGE para impulsar la gestión de proyectos y recursos (Consejo Nuevo León, 2020). La UIFP fue creada en 2020 al interior de la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado. Esta unidad tiene entre sus atribuciones el análisis socioeconómico y de rentabilidad social de los programas y proyectos de inversión diseñados y propuestos por las dependencias ejecutoras de gasto del Gobierno del Estado, con prioridad de atención a los registrados en el PED y el PE. Dentro de la UIFP cada titular de las Secretarías tiene la responsabilidad de representar el ámbito de su competencia. La UIFP coordina las gestiones de obtención de recursos financieros ante la Federación y otros organismos, analiza las solicitudes de programas y proyectos y su congruencia con los planes estatales. También es de su competencia administrar el registro de cartera de programas y proyectos, proponer al titular correspondiente los programas, proyectos y mecanismos de enlace institucional para el diseño de los esquemas de financiamiento. También se encarga de dar seguimiento a los programas y proyectos conjuntamente con las dependencias ejecutoras.

**Tabla 7. Inversión Extranjera Directa por subsector de 2015 a 2022**  
(millones de dólares)

Subsector	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica	66.5	205.5	156.0	507.8	278.2	143.3	140.2	68.1
Edificación	-14.5	82.1	45.0	19.3	43.2	72.9	10.3	-135.6
Construcción de obras de ingeniería civil	25.8	5.4	48.3	148.5	-4.0	-1.7	1.4	25.4
Trabajos especializados para la construcción	8.1	7.0	35.1	4.4	0.2	19.2	C	8.3
Industria alimentaria	73.9	2.6	-5.0	16.0	10.8	20.2	-8.8	483.8
Industria de las bebidas y del tabaco	38.7	69.2	-56.6	372.3	272.1	167.5	-79.5	-291.2
Industria del papel	9.3	161.1	117.5	16.6	6.5	8.5	21.0	651.0
Industria química	41.5	207.3	63.6	73.8	62.5	45.4	-2.1	54.8
Industria del plástico y del hule	83.2	221.2	4.6	46.9	-36.1	41.2	74.8	34.3
Fabricación de productos a base de	735.1	20.1	10.1	67.4	109.4	187.5	-3.6	0.5





Subsector	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
minerales no metálicos								
<b>Industrias metálicas básicas</b>	525.1	310.2	216.6	779.2	340.3	309.0	-385.5	2,014.4
Fabricación de productos metálicos	97.0	50.0	-1.0	47.3	80.6	18.2	75.5	18.9
Fabricación de maquinaria y equipo	139.5	295.5	72.3	19.3	-53.9	67.6	171.6	126.9
Fabricación de equipo de computación, comunicación, medición y de otros equipos, componentes y accesorios electrónicos	23.4	96.8	28.7	44.6	-2.7	14.1	48.4	11.7
Fabricación de accesorios, aparatos eléctricos y equipo de generación de energía eléctrica	-58.5	85.9	169.2	138.9	123.3	92.8	867.0	217.6
Fabricación de equipo de transporte	916.5	958.1	285.0	521.7	1,075.3	1,504.1	1,689.8	386.0
Otras industrias manufactureras	12.5	-1.0	-9.0	19.0	43.0	-16.7	-13.0	16.3
Comercio al por mayor de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco	9.7	7.8	0.5	43.1	30.3	C	15.9	17.6
Comercio al por mayor de productos textiles y calzado	-6.6	-8.1	19.1	-2.2	-0.8	1.0	27.0	9.2
Comercio al por mayor de productos farmacéuticos, de perfumería, artículos para el esparcimiento, electrodomésticos menores y aparatos de línea blanca	2.9	0.2	10.3	16.9	-4.0	8.4	5.3	28.9
Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias y forestales, para la industria, y materiales de desecho	17.0	41.4	14.9	47.0	146.1	-15.7	-12.4	36.7
Comercio al por mayor de maquinaria, equipo y mobiliario para actividades agropecuarias, industriales, de servicios y comerciales, y de otra maquinaria y equipo de uso general	8.9	233.2	113.2	175.6	41.7	24.8	60.8	32.3
Comercio al por mayor de camiones y de partes y refacciones nuevas para automóviles, camionetas y camiones	8.7	11.6	-19.7	63.0	C	37.9	22.7	67.7
Intermediación de comercio al por mayor	1.3	0.1	C	C	7.2	3.0	26.0	34.2
Comercio al por menor en tiendas de autoservicio y departamentales	85.6	26.5	57.6	43.0	39.9	46.1	55.2	32.5
Comercio al por menor de vehículos de motor, refacciones, combustibles y lubricantes	4.2	2.9	0.1	7.4	7.2	-17.1	18.8	-4.1
Servicios relacionados con el transporte	-1.5	3.6	C	4.5	3.0	12.2	105.1	-5.7
Servicios de mensajería y paquetería	0.4	1.5	1.3	12.5	9.8	-0.3	C	3.9
Telecomunicaciones	284.3	47.2	24.3	38.7	74.2	51.1	29.1	-34.8
Instituciones de intermediación crediticia y financiera no bursátil	-86.8	3.8	305.4	64.5	197.4	224.0	125.7	156.9
Actividades bursátiles, cambiarias y de inversión financiera	23.7	0.8	4.8	2.7	30.5	-6.7	12.2	-3.0
Compañías de fianzas, seguros y pensiones	28.2	27.8	39.6	142.2	60.2	2.3	1.4	22.0
Servicios inmobiliarios	-6.6	11.9	10.8	6.4	40.8	35.0	-0.3	8.2



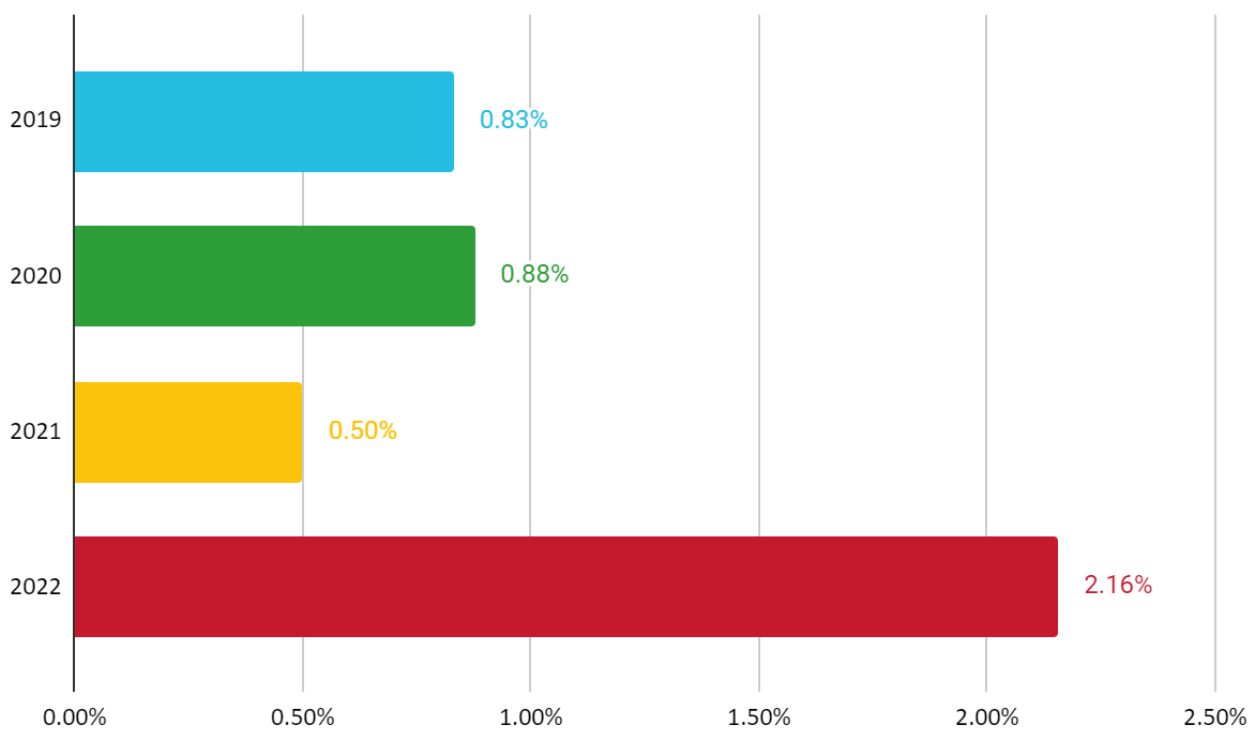


Subsector	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Servicios profesionales, científicos y técnicos	45.0	9.9	2.9	-15.7	59.3	15.6	12.3	-11.2
Servicios de apoyo a los negocios	-18.5	-3.3	105.2	43.9	18.5	-50.8	54.6	45.0
Otros	228.4	104.2	106.5	81.8	115.5	-18.6	37.4	151.2
<b>TOTAL</b>	<b>3,351</b>	<b>3,300</b>	<b>1,977</b>	<b>3,618</b>	<b>3,225</b>	<b>3,045</b>	<b>3,204</b>	<b>4,278</b>

**Fuente:** Elaboración propia con la base de datos de la Secretaría de Economía, Data Nuevo León (2023). Inversión Extranjera Directa por Subsector

En la Tabla 7 se observa que ha habido un incremento de la Inversión Extranjera Directa por subsector de 2015 a 2022, y que los subsectores con mayor inversión en 2022 fueron la industria de metálicos, seguido por la de papel y la alimentaria. Es importante mencionar que hay subsectores que no aparecen en la tabla, ya que no cuentan con nada o muy poca inversión extranjera, como son la agricultura y la industria textil, entre otros.

**Figura 20. Inversión pública como porcentaje del gasto total estatal 2019-2022**



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Cuenta Pública del Gobierno de Nuevo León, disponible en <https://bit.ly/3ouDLr5>

La figura 20 muestra que el gasto en inversión pública es bajo, lo cual es un área de oportunidad, pues este objeto del gasto se refiere al que realiza el Gobierno en materia de construcción de obras y proyectos en bienes de dominio público, así como de bienes inmuebles propiedad de los entes públicos, los cuales incluyen gastos en estudios de preinversión y preparación de proyectos,

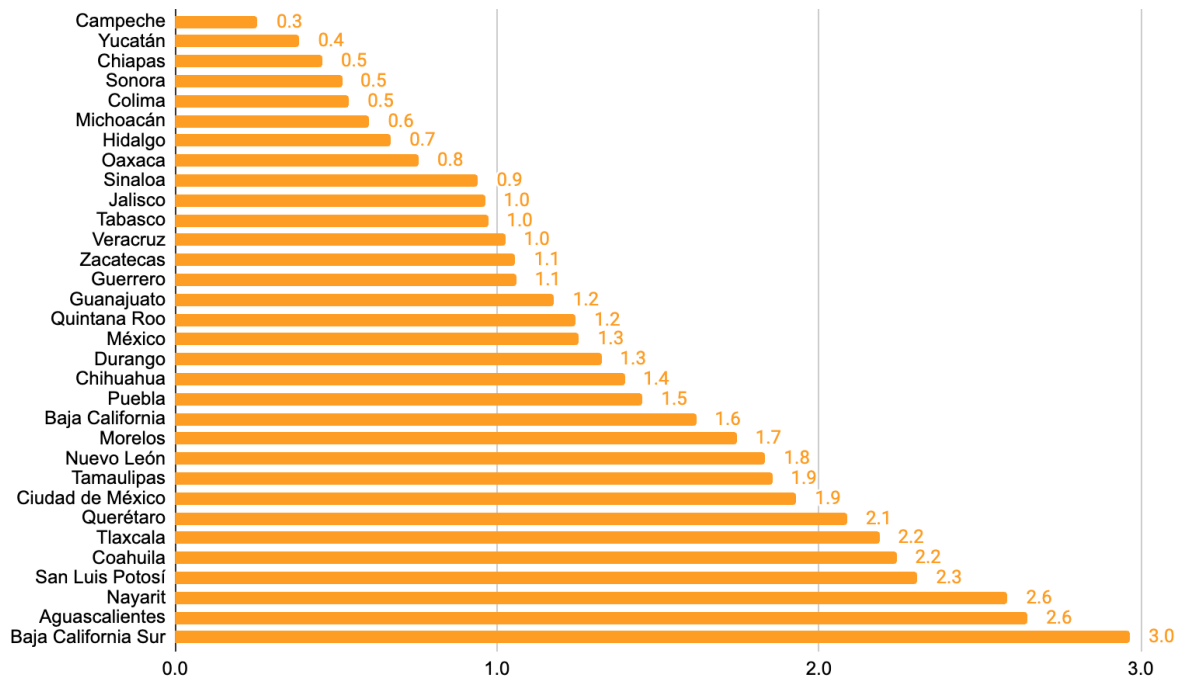




cuyo objetivo es llevar a cabo infraestructura de desarrollo productivo, económico y social (CONAC, 2009) como, por ejemplo, escuelas y hospitales.

Esto sugiere una oportunidad significativa para el Gobierno del Estado para ajustar los destinos del gasto público. Para dimensionar la necesidad de este ajuste, se observa que con datos de las cuentas públicas 2022 y 2021, las erogaciones por objeto del gasto en deuda pública representaron 20.73% y 11.62% sobre el gasto total estatal, respectivamente. Esto quiere decir que el gasto público destinado en 2022 al concepto de deuda contratado con instituciones financieras ha sido 29 veces superior al gasto e inversión, que tiene como propósito contribuir al bienestar común de las personas a través de la provisión de obras de infraestructura pública, cuyo potencial en el aumento de la calidad de vida se vería reflejado en la consecución de los ODS. Por otra parte, en la Figura 21 se ilustra que Nuevo León cuenta con un promedio de la tasa de Inversión Extranjera Directa de 1.8 dólares por millar de PIB entre 2019 y 2022, que lo ubica en décimo lugar entre las entidades federativas (Secretaría de Economía, 2022). Nuevo León no figura en los primeros lugares, por lo que podría haber margen para aumentar la inversión extranjera en comparación a otras entidades.

**Figura 21. Inversión Extranjera Directa (dólares por millar de PIB, promedio 2019-2022)**



**Nota:** Elaboración propia con datos de la Secretaría de Economía, 2022. Estadística oficial de los flujos de IED hacia México





## Gasto público

Una de las líneas estratégicas de largo plazo dentro del eje de finanzas públicas del Plan Estratégico 2030 es aumentar la eficiencia, eficacia y transparencia del gasto público. Algunas de las estrategias son contener las demandas presupuestales de organismos públicos descentralizados, previamente con una evaluación del ejercicio financiero de estas instituciones, y tener una medición de la efectividad del gasto para poder diseñar los presupuestos de acuerdo con los resultados (Consejo Nuevo León, 2020).

En el Plan Estatal de Desarrollo se priorizan las necesidades del gasto público a corto plazo, donde se describen los proyectos en los que se trabajará y se expresa el presupuesto de cada uno de ellos. Además, se definen proyectos prioritarios con sus respectivos presupuestos y se toman en cuenta las prioridades del Plan Estratégico 2030. Para ello, se considera el balance fiscal, la proyección del gasto y el financiamiento a largo plazo. Aunque se pretende pasar a un modelo de Presupuesto basado en Resultados para la toma de decisiones, aún falta avanzar en su aplicación.

El espacio fiscal, o presupuesto disponible en Nuevo León para hacer política pública en el corto plazo, actualmente es de \$6,289.7 pesos per cápita, de acuerdo con el análisis de finanzas locales del Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP) (2022), lo que ubica al Estado por debajo de la media nacional de \$8,633.2 per cápita. Este dato corresponde a una disminución del espacio fiscal de -3.6% de 2018 a 2022, y lo coloca en el séptimo puesto de las entidades con menor espacio fiscal. Los gastos ineludibles de Nuevo León per cápita, en orden de mayor a menor, son por aportaciones a municipios (\$8,069.00), sueldos y salarios (\$3,614.30), deuda pública (\$1,614.30), pensiones y jubilaciones (\$469.1), y finalmente lo correspondiente al Ramo 33 (\$438.7) (CIEP, 2022).

**Tabla 8. Principales conceptos de gasto per cápita de Nuevo León respecto de 2018 y respecto de la media nacional a 2022**

Concepto	Nuevo León en 2022	Nuevo León en 2018	Nuevo León respecto de la media nacional al 2022
Ingresos per cápita	\$15,146.20	Menor ingreso per cápita respecto del 2018 (\$16,668.90)	Ligeramente bajo la media nacional (\$15,270.90)
Espacio fiscal	\$6,313.2	Menor espacio fiscal respecto del 2018 (\$6,550)	Menor espacio fiscal que la media nacional (\$8,633.20)
Prioridades de gasto en educación	\$7,042.50	Se gasta menos en educación respecto del 2018 (\$7,782.30)	Ligeramente mayor gasto en educación que la media (\$6,137.30)
Prioridades de gasto en seguridad	\$2,610.40	Se gasta más en seguridad respecto del 2018 (\$2,447.50)	Mayor gasto en seguridad que la media nacional (\$2,017.30)





Prioridades de gasto en infraestructura	\$1,384.70	Se gasta considerablemente más en infraestructura respecto del 2018 (\$195.50)	Mayor gasto en infraestructura que la media nacional (\$760.20)
Prioridades de gasto en salud	\$1,276.70	Se gasta ligeramente más en salud, casi sin cambios, respecto del 2018 (\$1,191.60)	Considerablemente menos gasto en salud que la media nacional (\$2,009.70)
Prioridades de gasto en pensiones	\$469.10	Se gasta menos en pensiones respecto del 2018 (\$821.00)	Mayor gasto en pensiones que la media nacional (\$171.10)

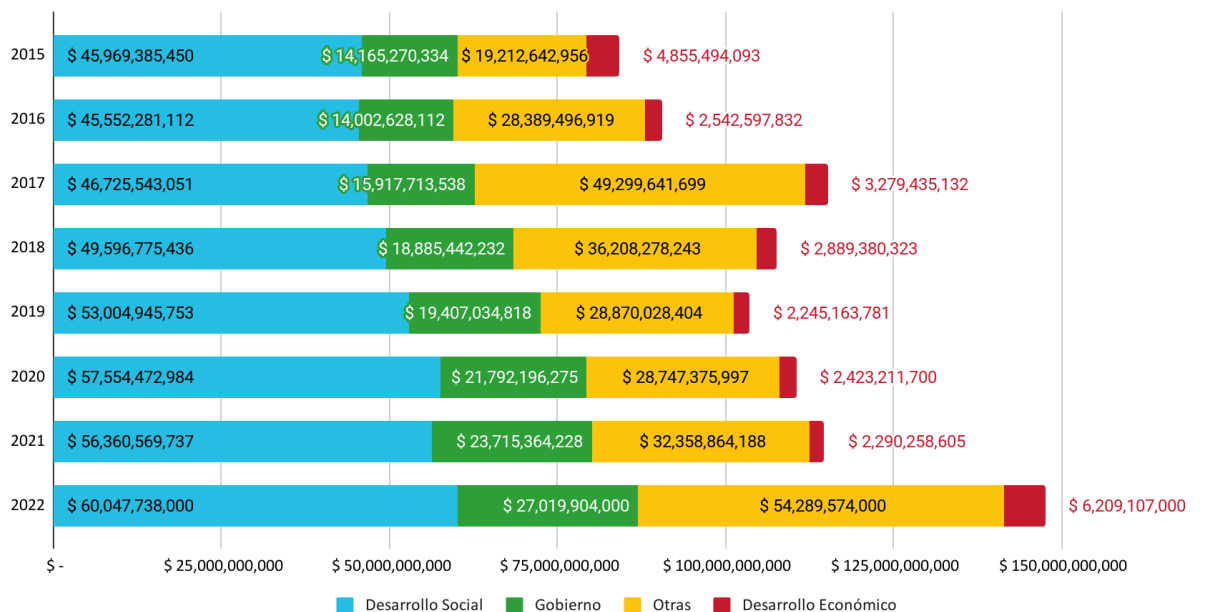
**Fuente:** Con datos de la plataforma de finanzas locales del CIEP (2022) a partir de información de Cuentas Públicas, Leyes de Ingreso y Presupuesto de Egresos Estatales

## 1. Comportamiento del gasto público

### 1.1 Gasto funcional

El gasto funcional permite identificar en qué se gasta el ingreso del Estado. En la Figura 22 puede identificarse cómo se ha comportado este gasto en los últimos siete años. Para 2020 e incluso 2021, se hace evidente el efecto del estancamiento del gasto como resultado de la pandemia.

**Figura 22. Gasto funcional 2015-2022**



**Fuente:** Elaboración propia con datos del Índice de Transparencia y Disponibilidad de la Información Fiscal (ITDIF); y, con datos de los Informes Financieros: Cuenta Pública 2022, Cuarto Trimestre 2022, de clasificación funcional





Para el caso del gasto funcional en desarrollo económico en 2020 y 2021, la contracción es notable y se registra un monto menor que en 2016, el cual se recupera para 2022, efecto que se repite para el caso del gasto funcional en desarrollo social, donde se observa un aumento importante para 2020 respecto al año que le precede, seguido de una reducción para 2021, y una posterior recuperación para 2022. Sobre lo ejercido en el concepto de Gobierno, si bien el ritmo de crecimiento del gasto no es sostenido, tampoco se presenta ninguna reducción con respecto al año previo en los últimos cinco años.

## 1.2 Gasto programático

En lo referente a la forma de priorizar los gastos respecto de otras entidades, se encontró que Nuevo León es la segunda entidad que más gasta en seguridad, la novena que más gasta en educación, la séptima que menos gasta en salud (por debajo de la media nacional), la tercera que más gasta en infraestructura (un cambio reciente respecto de la tendencia de los últimos años), así como la cuarta que más gasta en pensiones y jubilaciones (CIEP, 2022).

**Tabla 9. Prioridades del gasto público en Nuevo León en los principales rubros**

Educación	Seguridad	Salud	Infraestructura	Pensiones	Total
\$7,042.50	\$2,610.40	\$208	\$1,384.70	\$469.10	\$11,714.70

Fuente: elaboración propia con información del CIEP (2022)

## 1.3 Gasto destinado a inversión

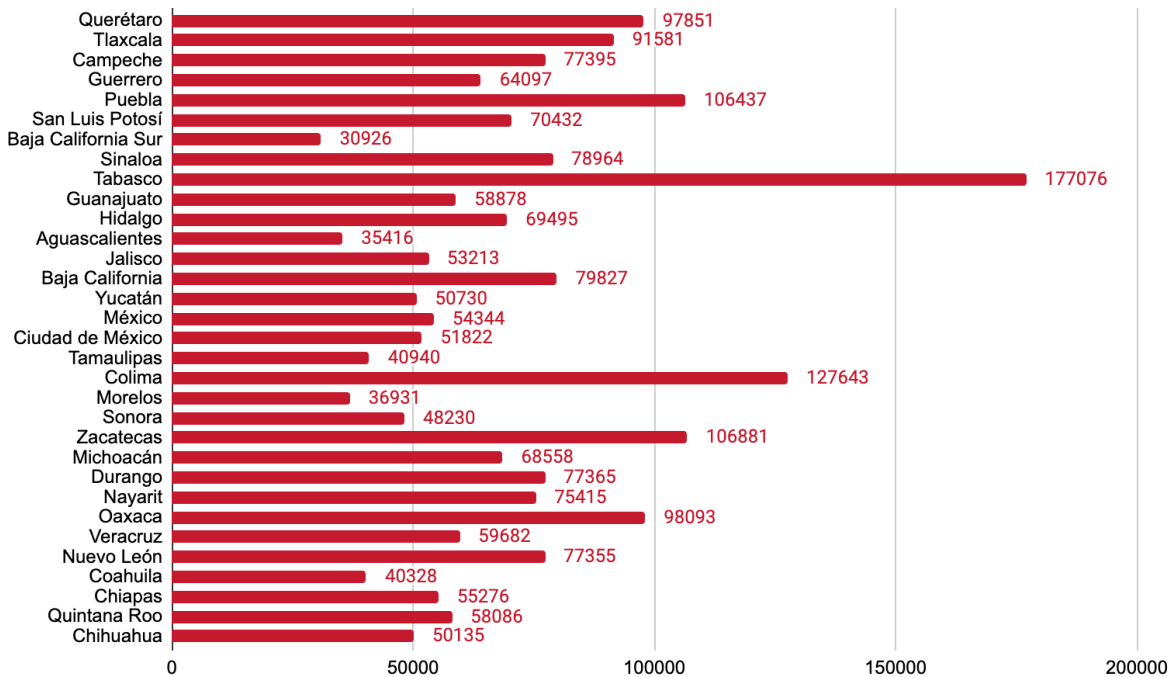
En lo concerniente a inversión, el gasto destinado a obra pública por habitante en Nuevo León de 2015 al 2020 fue en promedio de 151 pesos, para quedar con una cifra de 174 pesos en el último año registrado. Así, la entidad se posiciona en el último lugar en materia de inversión en obra pública por habitante con respecto al resto de las entidades y contrasta de manera importante con las primeras cinco (Ciudad de México, Estado de México, Campeche, Aguascalientes y Baja California Sur), que destinaron entre mil 500 y 2 mil 500 pesos en promedio por habitante durante el mismo periodo (IMCO, 2021). En 2021 el Gobierno del Estado destinó recursos estatales por 3,908 MDP al rubro de inversión, el menor monto desde 2016. Sin embargo, a partir de 2022 las prioridades en materia de infraestructura de la nueva Administración explican el incremento del rubro de inversión en la Ley de Egresos 2022 por hasta 12,911 MDP (Tesorería, 2023).







**Figura 23. Inversión en pesos por persona económicamente activa**



**Fuente:** Elaboración propia con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. 2022. Banco de Información Económica. México

Al analizar la Figura 23, se puede observar que la inversión promedio por persona económicamente activa en Nuevo León es de 77,355 pesos. Resulta evidente que este monto se encuentra lejos de destacar entre los demás estados en términos de inversión por persona. En comparación con otras entidades, Nuevo León no figura en los primeros lugares de la lista, lo que indica que aún hay margen de mejora en términos de inversión por habitante en esta dimensión del gasto público.

Estudios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2023) han demostrado la existencia de una correlación significativa entre los gastos gubernamentales y los resultados en el impacto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Aunque la calidad del gasto público también tiene mucha relevancia, el análisis simple entre la correlación de los gastos totales del Gobierno por persona y año muestran un impacto directo en el puntaje del índice de los ODS (OCDE, 2023). De esta manera, si México aumenta su gasto per cápita, existen muchas probabilidades de mejorar los indicadores de desarrollo sostenible, reflejándose en la atención de las necesidades básicas de educación, alimentación, seguridad, salud, entre otras.

Como resultado de las consultas, se obtuvo la información de que se procura que el Ejecutivo cuente con alrededor de 70 mil MDP para inversión pública productiva durante su sexenio, los cuales se han asignado de manera multianual a los planes maestros de la situación hídrica y al plan de movilidad. Para sincronizar esfuerzos y asegurar que los ejecutores del gasto puedan llevar a cabo los proyectos definidos en el año 0, la UIFP (cuyas funciones se explicaron previamente) cuenta con una cartera de proyectos ordenada en función de la rentabilidad social (actualmente,



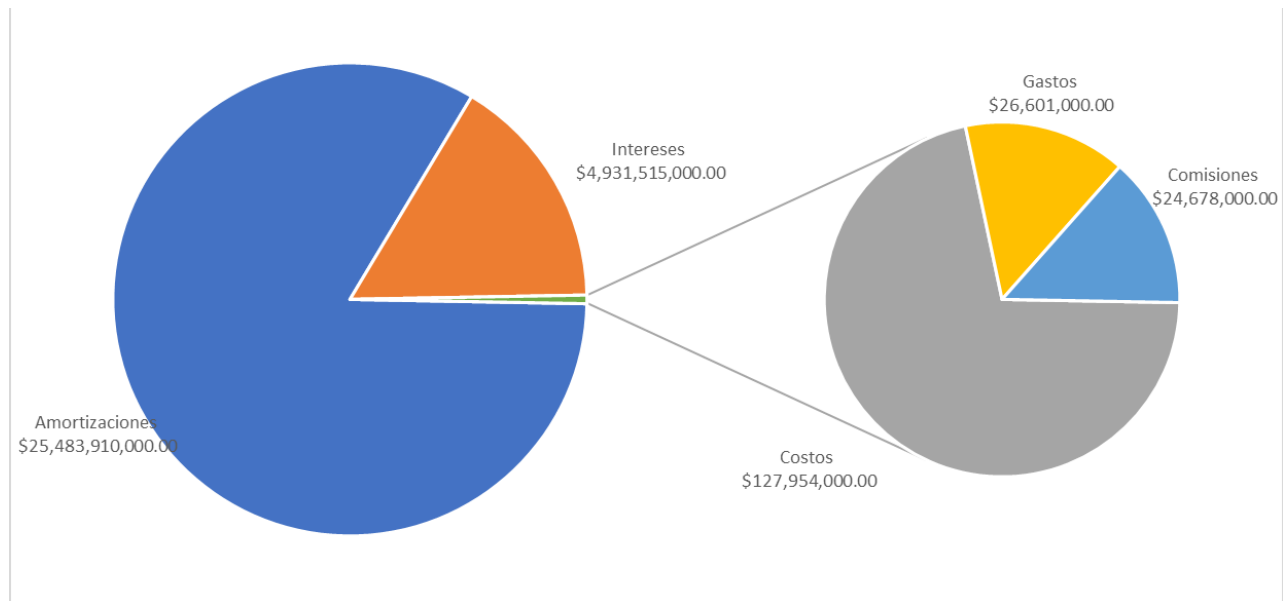


hay aproximadamente \$40 mil a \$60 mil MDP en la cartera de proyectos). Las secretarías pueden registrar proyectos y, cuando ya se cubren las prioridades del PED y PE, se van atendiendo estas otras necesidades.

## Deuda pública

En cuanto a la deuda pública, el Plan Estratégico 2030 señala como línea estratégica usar la capacidad de endeudamiento de manera prudente, responsable y sostenible. Esto se logra priorizando anualmente la obra a ejecutar, identificando los recursos provenientes de crédito y a partir de ese dato definir el plazo de la deuda a contratar. También es necesario mejorar en los indicadores del Sistema de Alertas de la SHCP. Estos indicadores son “Deuda Pública y Obligaciones sobre Ingresos de libre disposición”, “Servicio de la Deuda y Obligaciones sobre Ingresos de libre disposición” y “Obligaciones a Corto Plazo y Proveedores y Contratistas sobre Ingresos totales”, también integrados en el PE (Consejo Nuevo León, 2020).

**Figura 24. Clasificación por objeto del gasto de la Deuda Pública 2022 (pesos)**



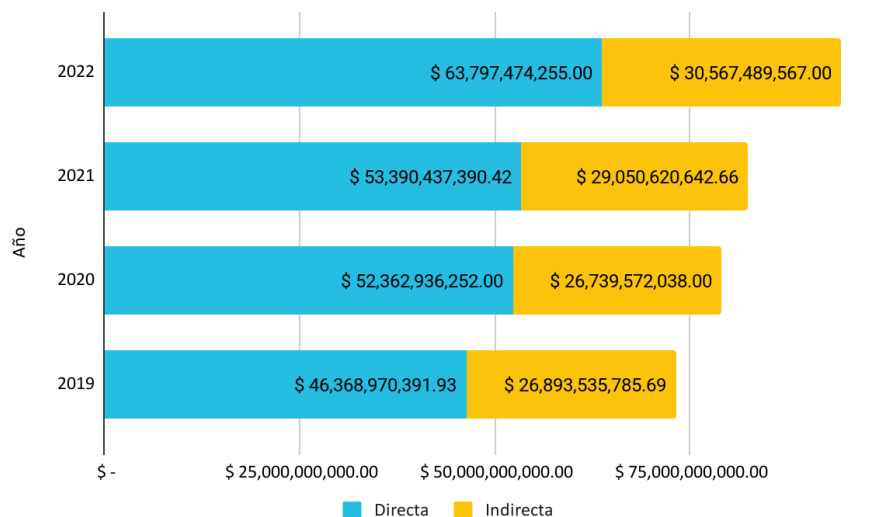
**Fuente:** Elaboración propia con datos de los Informes Financieros: Cuenta Pública 2022, Cuarto Trimestre 2022. La figura no considera financiamientos

Con datos de la Cuenta Pública 2022, se puede observar que el gasto de la deuda pública aumentó en 229% respecto a lo aprobado para dicho año fiscal, cuyo monto se estableció en \$9,299,035,000.00 y pasó a \$30,594,658,000.00, en lo que puede interpretarse como un aspecto positivo para la disminución del pago de intereses en el largo plazo, toda vez que el monto de las amortizaciones representaron el 83.29%, a la vez que los intereses de la deuda pública apenas figuraron el 16.11% del gasto total de la deuda pública para el año fiscal 2022; asimismo, es de hacer notar también que dichos intereses tan solo aumentaron en 14.70% respecto a lo aprobado para el año fiscal en cuestión, por lo que se reafirma que el pago anticipado de la deuda para este caso específico tiene un potencial beneficio para las finanzas públicas en el largo plazo.





**Figura 25. Saldo de la deuda pública del Estado de Nuevo León 2019-2022**



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la SFyTGE (2021). Saldo de la deuda pública. Gobierno de Nuevo León, y del informe de deuda pública al 31 de diciembre de 2022

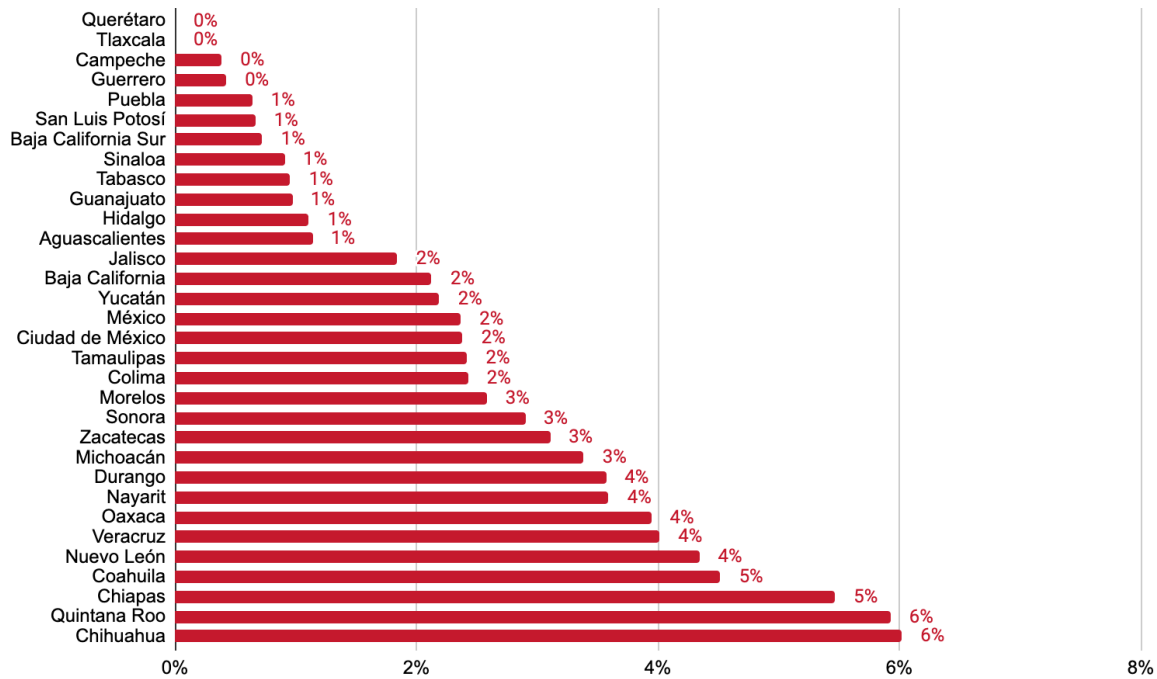
En la Figura 25 se muestra que la deuda total de Nuevo León ha aumentado en todos los años analizados. Es importante destacar que el tipo de deuda directa ha experimentado el mayor incremento, con un aumento del 37.59% desde 2019 hasta 2022, en comparación con el 13.66% de incremento en el tipo de deuda indirecta. Cabe puntualizar que la deuda directa es aquella contraída por el Gobierno directamente con un financiador, y la indirecta es aquella a través de intermediarios, como son los fideicomisos.

Como se puede ver en la Figura 26, Nuevo León presenta una deuda estatal equivalente al 4% del PIB, colocándolo en una posición intermedia-alta en comparación con otros estados, según datos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en su informe de 2022. Es importante tener en cuenta que, al interpretar este dato como punto de comparación con otros estados, se debe considerar la idiosincrasia propia de cada uno, ya que factores como la demanda de IPP de su población o los vínculos con la Administración Federal pueden influir en su nivel de endeudamiento.





Figura 26. Deuda estatal y de organismos estatales (Porcentaje del PIB)



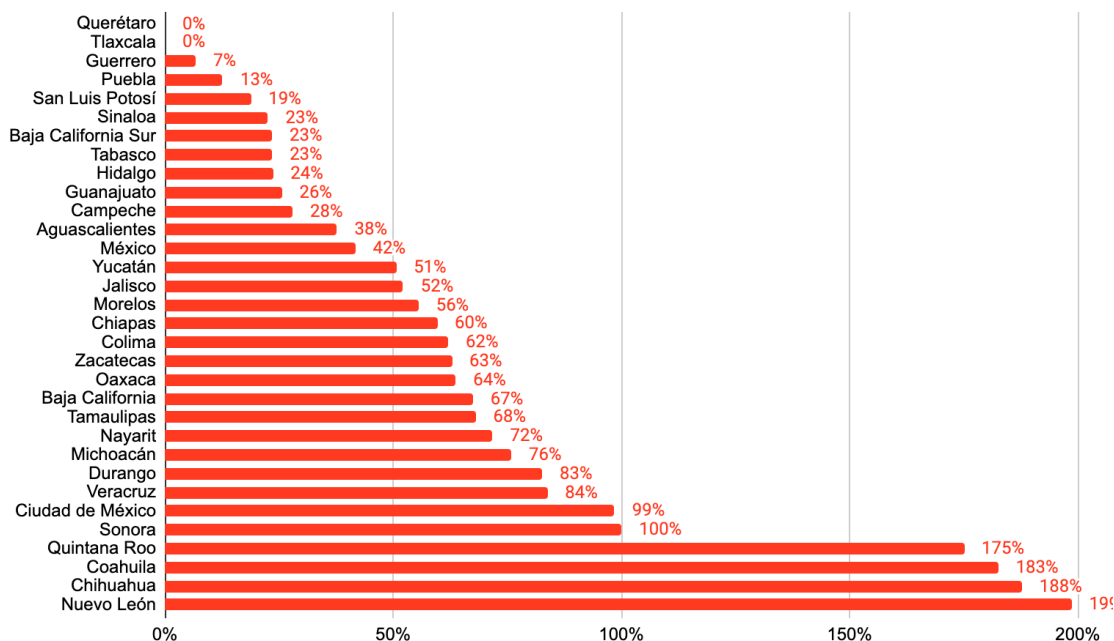
Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. 2022. Indicadores estadísticos de financiamientos. México

Se puede inferir que cada entidad federativa tiene su propia situación financiera y que el manejo de la deuda pública debe ser responsabilidad de cada Estado; en cuanto a Nuevo León, se reconoce que se han hecho cambios significativos en el manejo de su deuda en el pasado y se han asumido responsabilidades al respecto (Hernández Santillán, 2003). Como resultado, es probable que las decisiones sobre el endeudamiento varíen entre los estados, ya que dependen de las circunstancias particulares de cada entidad (Barcelata Chávez y Vela Martínez, 2019).





**Figura 27. Deuda estatal y de organismos estatales (Porcentaje de las participaciones federales)**



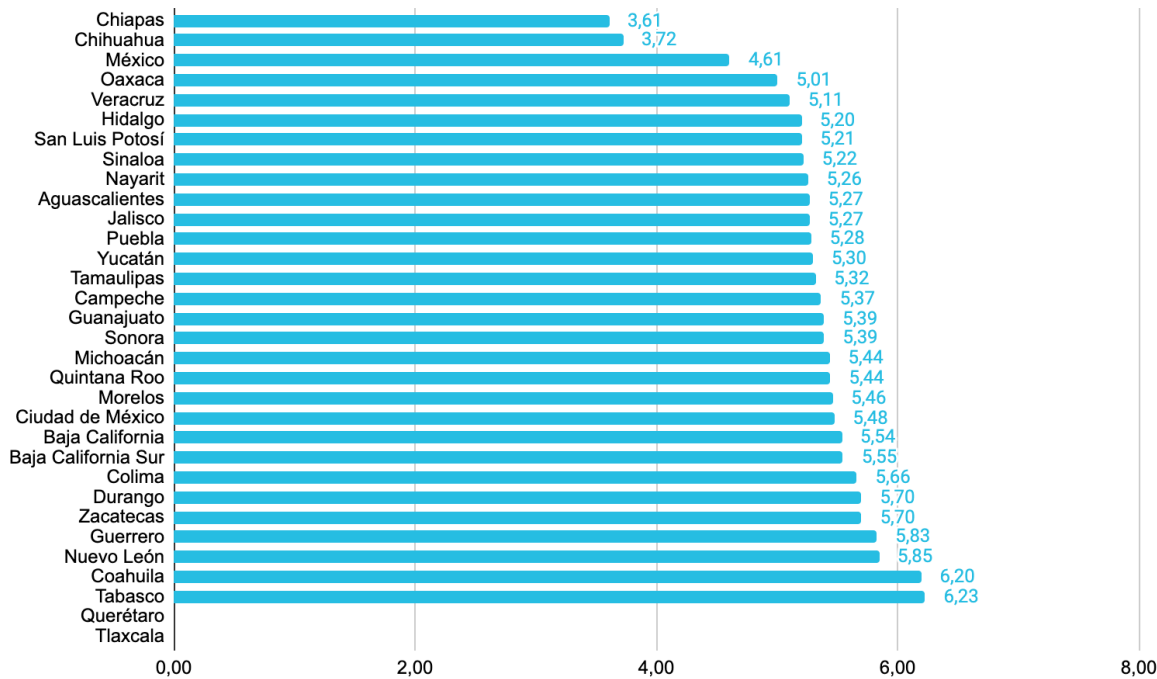
**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. 2022c. Indicadores estadísticos de financiamientos. México.

Nuevo León tiene el porcentaje más alto de deuda estatal, con casi un 200% respecto de las participaciones federales (Figura 27). Es decir, si las participaciones federales correspondientes para Nuevo León en 2022 fueron por la cantidad de 49 mil 804 MDP, entonces la deuda de Nuevo León sería prácticamente del doble, representando el 53.21% de los ingresos totales que recibió de la Federación y que ascendieron a 93 mil 589 MDP en el mismo año (Gobierno de Nuevo León, 2022e).





**Figura 28. Costo promedio de la deuda (tasa de interés promedio ponderada)**



**Fuente:** Elaboración propia con datos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. 2022. Informes trimestrales de finanzas públicas. México

La tasa de interés de la deuda de Nuevo León, es decir, el costo promedio de la deuda del Estado en 2022, fue del 5.85%, según se muestra en la Figura 28. Durante las consultas se reportó que el Estado tiene un techo de financiamiento tanto en el corto como en el largo plazo, y que desde 2016 se tiene un déficit financiero. Se comunicó que la inversión se hacía con financiamiento de largo plazo, lo que hacía difícil bajar las deudas de corto plazo. La Tesorería se plantea reducir este tipo de mecanismos de corto plazo hacia finales de la presente Administración, para que estos sean utilizados en un futuro solo en situaciones extraordinarias. También se ha señalado que cuando al final de cada trimestre no se ha utilizado el presupuesto asignado para un proyecto específico, este se reasigna para pagar deudas. Sin embargo, esta práctica no resulta del todo beneficiosa, ya que implica un retraso en la ejecución de aquellos proyectos que deberían considerarse prioritarios. Sin embargo, en los reportes emitidos por las calificadoras de riesgo crediticio se pudo constatar que sus evaluaciones consideran a Nuevo León como un Estado con grado de inversión alto y con riesgo relativamente bajo.





## Recomendaciones del capítulo

# Recomendación 2. Generar una estrategia para fortalecer y aumentar los ingresos propios

El aumento de ingresos propios permite al Estado tener mayor agencia respecto a las inversiones y gastos que lleva a cabo. Por ello, se puntualizan varias recomendaciones para fortalecer las fuentes de ingresos existentes o generar nuevas, que pueden servir a la Secretaría de Finanzas y los actores involucrados en el financiamiento para el desarrollo durante la etapa de planeación y estrategia, para fortalecer las fuentes de ingresos existentes o generar nuevas. Actualmente el margen existente para incrementar los ingresos propios como porcentaje de los ingresos totales hasta las metas establecidas en el Plan Estratégico 2030 es amplio (actualmente en un 19%, frente a un rango de metas del 23% al 29%) (PE, 2020). El logro de esta meta contribuiría a una ampliación del espacio fiscal en el Estado (CIEP, 2022). Sin embargo, es importante tener en cuenta que el aumento de los ingresos locales está sujeto a factores como la eficiencia en la recaudación, el fomento de la Inversión Extranjera Directa para generar empleo formal o la implementación de nuevos impuestos, que pueden estar fuera del control directo del Estado. Asimismo, existe la oportunidad de incrementar los Ingresos de Libre Disposición (ILD) como porcentaje de los ingresos totales estatales hasta alcanzar las metas del Plan Estratégico 2030 (actualmente en un 60%, frente a un rango de metas del 66% al 68%) (PE, 2020). Es importante señalar que dentro de los ILD, los ingresos provenientes de la Federación (Participaciones) están sujetos a decisiones políticas, cuestiones políticas y macroeconómicas, que también escapan al control administrativo de la Tesorería u otras autoridades estatales.

Durante 2021, México se colocó en el último lugar de los países de la OCDE en recaudación de impuestos federales, con un 16.7% con relación al PIB, a diferencia de la media de 34.1% de los 38 países miembros (OCDE, 2022). Una de las causas de esto es el bajo nivel de recaudación de los gobiernos subnacionales mexicanos, pues la misma OCDE reporta que la recaudación de estos se encuentra en la posición 33 de 36 países evaluados, reportando un 0.92% con respecto al PIB (OCDE, 2020). En este sentido, Nuevo León tiene la oportunidad de aumentar sus ingresos propios a través de una más eficiente recaudación de impuestos, así como también por medio de la aplicación de estos instrumentos fiscales enfocados a los sectores y actividades que reciben muy altos ingresos.

Recientemente el Gobierno de Nuevo León ha emprendido la ampliación de la carga tributaria con los impuestos ecológicos (dirigidos a las actividades que afectan el medio ambiente) y los impuestos a los juegos con apuestas<sup>21</sup>. Es importante seguir ampliando los ingresos propios, a fin de disminuir la fuerte dependencia de los ingresos vía las transferencias federales. Por su parte, el IMCO coincide con esta recomendación y propone además invertir en agencias de recaudación buscando reducir de manera importante la evasión fiscal y, por otro lado, se destaca la importancia de no solo depender del Impuesto Sobre la Nómina (ISN) como principal fuente de ingresos

---

<sup>21</sup> El impuesto al juego es un tributo que se aplica a las erogaciones de las personas para participar en juegos con apuestas, incluyendo aquellos que utilizan máquinas con imágenes visuales y aquellos en los que el resultado no depende del jugador. También se aplica a establecimientos que aceptan apuestas. Se considera apuesta el monto arriesgado con la posibilidad de ganar un premio (INDETEC, 2021).





propios<sup>22</sup>, sino que se deben combinar medidas tales como la progresividad de los impuestos (como la tenencia vehicular) y los impuestos ecológicos, que en su conjunto, podrían incidir en una distribución más equitativa de la carga tributaria en el Estado. Aunque es cierto que los impuestos verdes no representan ingresos significativos para el Estado en la actualidad, es importante explorar opciones para diversificar las fuentes de ingresos propios y disminuir la dependencia del ISN. (IMCO, 2021a).

En lo relativo a los ingresos provenientes de la tenencia vehicular, el CIEP estima que estos incrementarían en alrededor de entre \$4 mil y \$7 mil MDP con base en el parque vehicular actual (CIEP, 2022). En 2008, que fue el último en que la tenencia fue un impuesto a nivel federal, Nuevo León dejó de recaudar 3,624.4 MDP (a precios de 2020), colocando a la entidad en el segundo lugar, después de la Ciudad de México, con la mayor pérdida en millones de pesos de recaudación de la tenencia entre 2008 y 2020 (CIEP, 2022, p. 141). En el mismo sentido, se sugiere que la entidad apoye a los municipios a mejorar la recaudación del impuesto correspondiente al predial, otro impuesto que es progresivo, ya que su base está determinada por el valor catastral de los bienes inmuebles, lo que significa que aquellos propietarios de bienes inmuebles de mayor valor pagarán una cantidad proporcionalmente mayor en impuestos prediales que aquellos con bienes inmuebles de menor valor (CIEP, 2022).

Respecto de las medidas para favorecer la transición energética y reducir la emisión de contaminantes, se pueden mencionar los incentivos fiscales para la inversión en energías limpias y fortalecer los impuestos ecológicos. Es necesario alinear los incentivos fiscales y hacer eficiente la recaudación para disminuir los efectos negativos por causas externas. Es importante destacar que Nuevo León se encuentra entre los pocos estados de México que han implementado la recaudación por concepto de impuestos ecológicos en sus leyes de ingresos, al igual que Zacatecas y otras siete entidades federativas, lo que para este caso en específico vuelve pertinente su comparación. Además, ambos estados son pioneros en la implementación de impuestos ecológicos en sus marcos jurídicos, lo cual resalta su papel como líderes en la adopción de medidas fiscales innovadoras y orientadas hacia la protección del medio ambiente. Sin embargo, aunque Nuevo León ha logrado recaudar considerablemente por este concepto, su recaudación per cápita es casi cinco veces menor que la de Zacatecas, que es la entidad que lidera en este rubro (CIEP, 2022, p. 154). Esto abre la oportunidad de fortalecer los mecanismos y generar nuevas estrategias para aumentar la recaudación de impuestos ecológicos en Nuevo León y así seguir avanzando en la generación de recursos fiscales de manera sostenible.

Para incrementar los ingresos propios, el Gobierno del Estado podría explorar estrategias adicionales que promuevan el empleo formal y fomenten la participación de nuevas mipymes en el sector fiscal, así como implementar instrumentos fiscales enfocados en los sectores y actividades que generan altos ingreso. Para promover el empleo formal, se recomienda implementar programas de capacitación y apoyo a emprendedores y mipymes con componentes de fortalecimiento de habilidades empresariales y gestión financiera, además de acceso a financiamiento para fomentar su crecimiento y eventual incremento de sus contribuciones fiscales (Dini y Stumpo, 2020).

---

<sup>22</sup> Durante las consultas se mencionó que también se puede analizar la eliminación de subsidios del impuesto sobre nómina.







Adicionalmente, se pueden emplear otras estrategias de recaudación innovadoras que han sido documentadas por la literatura de las ciencias del comportamiento y la economía conductual. Estas prácticas buscan facilitar el pago de impuestos y aumentar la motivación entre contribuyentes. Algunas de estas prácticas pueden ser simplificar los procesos de pago para que sean más fáciles y rápidos; personalizar las notificaciones fiscales para que sean más relevantes y persuasivas para cada contribuyente; crear incentivos para el pago temprano, como descuentos o beneficios; mejorar la comunicación, para que sea más clara y simple, y aumente la comprensión de las personas contribuyentes sobre sus obligaciones fiscales; usar tecnología para facilitar el pago, como plataformas en línea o dispositivos móviles y, finalmente; usar señales sociales para mostrar la tasa de cumplimiento fiscal de otros contribuyentes y generar un sentido de responsabilidad colectiva (OCDE, 2021).

Ampliar la recaudación fiscal para colocarse por encima de la media nacional podría ser una meta alcanzable y útil para cumplir las metas de financiamiento (CIEP, 2022). Esto reforzaría su margen de maniobra financiera para enfrentar los retos en el futuro sin arriesgar la sostenibilidad de las finanzas públicas. En relación con lo anterior, Nuevo León ha mantenido la meta de contar con un balance presupuestario de recursos disponibles mayor al 2.25% como porcentaje de gasto total estatal (2.68% actual) (PE, 2020).

### **Recomendación 3. Implementar medidas para fortalecer los ingresos privados y las alianzas internacionales**

El financiamiento público para el desarrollo no se limita únicamente a la utilización de recursos públicos o a la contratación de deuda. Existen otros mecanismos de financiamiento que pueden incrementar los recursos destinados a inversión para el desarrollo sostenible, además de disminuir la dependencia en los recursos públicos para ellos. Algunos de estos pueden ser de utilidad para la etapa de planeación de la estrategia de financiamiento para el desarrollo.

En las consultas realizadas para los fines de este análisis se expresó que, para los tomadores de decisiones relacionadas con las políticas de desarrollo, resulta particularmente importante la claridad de los proyectos que se presentan por la parte interesada, es decir, los objetivos, la metodología, la población beneficiada, las metas, los alcances o impacto del proyecto y por supuesto, la precisión del uso de los recursos que se pretenden, así como el reconocimiento de la entidad que financia. También se mencionó que muchos financiamientos internacionales van dirigidos a los estados nacionales y pocas veces se ven reflejados en inversión hacia los gobiernos subnacionales.

En este sentido, la generación y fortalecimiento de alianzas estratégicas resulta relevante. Estas alianzas pueden crearse tanto con actores privados, como con instancias multilaterales o las instituciones dedicadas a la filantropía, entre otros. En los anexos digitales se encuentra una base de datos de actores relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León, donde se incluyen financiadores y aliados estratégicos potenciales para que el Estado obtenga cooperación en sus distintas modalidades para proyectos que contribuyan al cumplimiento de las prioridades de desarrollo sostenible.





## Recomendación 4. Fortalecer los esquemas para hacer eficiente el gasto público

Mejorar la calidad del gasto público tiene una correlación directa con la mejora del puntaje del índice de los ODS (OCDE, 2023), por lo que se recomienda reunir esfuerzos para aumentar su eficiencia, eficacia y transparencia. Se recomienda realizar un análisis exhaustivo de la pertinencia de la meta de servicios personales, con el objetivo de evaluar si es necesario establecer un margen que permita disminuir el gasto en este rubro como porcentaje del gasto total. Actualmente, la meta fijada oscila entre el 12% y el 14.5%, en contraposición con el 17% actual (PE, 2020). Es importante tener en cuenta que esta decisión debe ser cuidadosamente evaluada, considerando factores como la necesidad de personal para garantizar una adecuada prestación de servicios públicos, la distribución equitativa del ingreso y la eficiencia en el uso de los recursos públicos.

Cabe destacar que esto no implica necesariamente reducir la nómina, sino ampliar el gasto en otros rubros, como la inversión pública, o revisar los límites salariales. Para lograr un sector público equitativo y eficiente, es importante revisar los límites salariales para las y los nuevos empleados, basado en criterios objetivos y transparentes de selección y promoción de personal. Esto permite alcanzar una equidad horizontal y vertical, evitando la creación de "puestos dorados". Además, la expansión del sector público debe enfocarse en puestos de trabajo que impacten positivamente en los indicadores del desarrollo más apremiantes para la sociedad, especialmente en los sectores de salud y educación. En este sentido, se sugiere perseguir una tasa de empleo del sector público como porcentaje del empleo total del 21.1%, que es el promedio de los países de la OCDE (2020b, p.79). Al perseguir estos objetivos, se asegura una mejora en la calidad y equidad del empleo público.

En línea con lo anterior, una recomendación adicional consiste en establecer un margen para disminuir el gasto corriente como porcentaje del gasto total, que permita disminuir del 73% actual, para pasar a entre 50% y 55% como meta (PE, 2020). Esta medida corresponde con las recomendaciones del CIEP (2022), donde se señala la importancia de dar prioridad al financiamiento de las demandas más importantes para la población (focalización del gasto con criterios de calidad), principalmente aquellas que pueden ser detonantes del desarrollo y puedan mejorar la calidad de vida de la ciudadanía.

Se recomienda generar una estrategia de inversión pública integral que esté coordinada por los tres órdenes de Gobierno y alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. El objetivo del trabajo conjunto entre gobiernos municipales, Estatal y Federal es hacer eficientes los esfuerzos en la búsqueda de objetivos en común. Esto también concuerda con las recomendaciones previas de la OCDE (2019). Como parte de las recomendaciones de la OCDE para la inversión pública y sustentado durante las consultas, se señala la importancia de fortalecer las capacidades de las y los funcionarios públicos a través de programas de capacitación para poder ejecutar y monitorear los proyectos de inversión (OCDE, 2019).

Otra forma de hacer eficiente el gasto podría analizarse partiendo de los esquemas de pagos por resultados y de bonos de impacto social. Los esquemas de pago por resultados son una forma de financiar programas sociales que se basan en el logro de objetivos medibles y verificables, en lugar





de en el cumplimiento de actividades o insumos. Por su parte, los Bonos de Impacto Social (BIS) son un tipo de pago por resultados que involucran a inversionistas privados que adelantan los recursos necesarios para que un proveedor implemente una intervención social innovadora y efectiva. Si la intervención logra los resultados acordados, el Gobierno o un donante reembolsa a los inversionistas con un retorno adicional. De esta manera, los BIS buscan movilizar recursos privados hacia la solución de problemas sociales complejos, asegurar la eficiencia y la calidad del gasto público y fomentar la innovación y la colaboración entre diferentes actores sociales (Galitopoulou y Noya, 2016). Si se enfocan en el cumplimiento de algunas metas estratégicas de los ODS del Estado, estos esquemas podrían resultar interesantes.

De la misma manera, se recomienda realizar evaluaciones costo-beneficio a fin de identificar el alcance y los riesgos de los proyectos de inversión antes de su ejecución para asegurar que sean sostenibles a largo plazo, lo que va alineado a las recomendaciones de la OCDE que señalan la importancia de establecer mecanismos de evaluación a los proyectos previa a la ejecución y el monitoreo de los mismos a largo plazo (OCDE, 2019).

Durante las consultas se mencionó la necesidad de realizar este tipo de evaluaciones para todos los proyectos, ya que actualmente esto no está homologado para todos. Aunado a lo anterior, se mencionó en consulta la recomendación de diseñar un presupuesto base cero y no basado en techos, donde se defina primero la estrategia basada en objetivos y datos y después el presupuesto para lograrlo, algo que en caso de realizarse tendría que plantearse en un escenario de mediano plazo. Se recomienda una “estrategia paraguas”, que considere todas las dependencias para evitar duplicar esfuerzos y presupuestos. Tener mayor certeza e indicadores que revelen qué programas y proyectos tienen mayor impacto puede ayudar a mejorar la calidad del gasto público, al distribuir el presupuesto según las necesidades de desarrollo y los resultados que arrojan los programas existentes.

Se recomienda avanzar en la alineación del gasto a programas presupuestales y reducir el que está alineado a actividades institucionales. De la misma manera, se recomienda que la Ley de Egresos que se emite anualmente (y sus anexos) cuente con información pública que permita alinear las actividades institucionales y los proyectos de inversión a los ODS.

Otro aspecto importante para atender esta recomendación es aumentar el nivel de gasto público per cápita en salud por encima de la media nacional. De acuerdo con un estudio reciente, la brecha para lograr la cobertura de diagnosticar y tratar a todas las personas en la entidad equivale al 0.47% del PIB estatal (CIEP, 2022). Esta es una meta alcanzable para una entidad con el PIB y la recaudación de Nuevo León, y permitiría avanzar en el cumplimiento del ODS 3.

## Recomendación 5. Diseñar iniciativas para aumentar la inversión pública

Para la etapa de planeación de la estrategia de financiamiento se puede incluir el diseño de iniciativas para aumentar el nivel de inversión pública productiva con recursos federales y propios. Existe un margen para aumentar la Inversión Pública Productiva como porcentaje del gasto total (5% actual contra 12% a 20% correspondiente en las metas) (PE, 2020).





Continuar en las acciones de aumento de financiamientos. En concordancia con las recomendaciones del CIEP (2022), dar prioridad a proyectos que generen retorno económico podría ayudar a ampliar el espacio fiscal. Esto puede darse mediante fideicomisos, fondos fiduciarios o Asociaciones Público-Privadas (APP) o a través de la gestión con la iniciativa privada nacional o internacional. Se recomienda ampliar el campo de colaboración para las APP. A propósito de esto, también se recomienda analizar la pertinencia de actualizar la normativa estatal para brindar mayor confianza y transparencia por parte de inversionistas hacia el Poder Ejecutivo.

En el mismo sentido, se recomienda transitar a un modelo de inversión en infraestructura sostenible para las ciudades, buscando disminuir la inversión en modelos que puedan retrasar el desarrollo sostenible. Se debe invertir en infraestructura social y urbana con programas para la movilidad sostenible, como el transporte masivo, con accesibilidad y conectividad para todas las personas, más y mejores espacios peatonales. Esto concuerda con una de las recomendaciones del IMCO en temas de inversión pública (IMCO, 2021c.).

De la misma manera, se puede recurrir a las fundaciones y agencias de cooperación internacional, para aumentar fondos compartidos enfocados en los principales temas del desarrollo, tales como educación y salud. Finalmente, se sugiere revisar las matrices de actores a los que se podría recurrir para incorporar en la estrategia que busque aumentar el financiamiento público, privado nacional e internacional para el Estado de Nuevo León, mismas que se encuentran en los anexos digitales 1 y 2.

## Recomendación 6. Analizar mecanismos para hacer eficiente el manejo de la deuda

### Usar la capacidad de endeudamiento de manera prudente, responsable y sostenible

Como ya ha sido identificado por la SFyTGE, existe la oportunidad de disminuir la deuda pública del Gobierno del Estado y entes públicos estatales, como proporción de los ingresos totales. Esto va en concordancia con las metas del Plan Estratégico 2030, el cual en el largo plazo establece el compromiso de pasar de un 75% actual, a un 35.5%-55% (PE, 2020). En concordancia con las recomendaciones del IMCO, la deuda debe utilizarse como un instrumento financiero asociado a la inversión productiva.

En paralelo a la reducción de la deuda, se sugiere continuar con los esfuerzos de reestructuración de la deuda a través del refinanciamiento de su deuda de largo plazo que permita optar por mejores condiciones financieras, así como reducir la necesidad del uso de la deuda de corto plazo, con la finalidad de ampliar el espacio fiscal, pero sin comprometer en el largo plazo a las generaciones futuras (CIEP, 2022).





## 4. Instituciones y gobernanza del financiamiento

Este capítulo se centra en las instituciones y la gobernanza del financiamiento en el Estado, con un enfoque particular en la incorporación de la Agenda 2030 en la visión de desarrollo estatal y su alineación con el Plan Estratégico 2030. Este capítulo examina la efectividad de las estructuras de gobernanza y coordinación, así como las políticas específicas para impulsar la Agenda 2030. Además, se analiza la participación de instituciones y actores en la gobernanza y coordinación del financiamiento y se ofrecen recomendaciones para fortalecer las instituciones públicas y el sistema de coordinación y gobernanza del financiamiento para el desarrollo.

### 4.1 Incorporación de la Agenda 2030 en la visión de desarrollo estatal y su alineación al Plan Estratégico 2030

Nuevo León es un Estado con grandes ambiciones para sus habitantes, impulsando el desarrollo económico y sostenible, trabajando por unir esfuerzos en una misma línea para lograr los objetivos. Para esto se creó el **Consejo Nuevo León (CONL)**, que es un órgano transexenal, apartidista, consultivo y propositivo del Estado en materia de planeación estratégica y su evaluación, con el objetivo de establecer el proceso de planeación estratégica en busca del desarrollo sostenible del Estado, impulsando al Gobierno de Nuevo León a través de los sexenios sin perder la continuidad de las actividades. El Consejo Nuevo León fue constituido formalmente el 29 de septiembre de 2014 (Consejo Nuevo León, 2014).

La misión del CONL es promover el desarrollo sostenible de Nuevo León y el bienestar de todas y todos sus habitantes con una visión de largo plazo y vía la planeación y evaluación de políticas públicas. Con una visión alineada a la Agenda 2030, donde se pretende hacer de Nuevo León un Estado líder con niveles sostenibles de desarrollo económico, social, humano y ambiental, garantizando así el bienestar de sus habitantes (Consejo Nuevo León, 2014). Para cumplir con los objetivos antes mencionados, el Consejo Nuevo León elaboró el **Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030 (PE)**, en el cual se plantea la visión para Nuevo León a largo plazo, alineado a la agenda mundial con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. El PE se divide en ocho temas centrales, que son: **1)** Combatir el delito común, de alto impacto y del crimen organizado; **2)** Mejorar la calidad del transporte, el espacio público y la vida urbana; **3)** Generar empleos bien remunerados impulsando el crecimiento económico; **4)** Transparentar el uso de recursos públicos, combatir y sancionar la corrupción; **5)** Incrementar la calidad educativa y los años de escolaridad; **6)** Desarrollo y bienestar social para todos; **7)** Cultura, valores y participación ciudadana como motor del desarrollo humano, y **8)** Extender la esperanza de vida saludable. También se integra por nueve ejes temáticos, cada uno articulando la aspiración, el objetivo, las líneas estratégicas y las metas a cumplir. Estos nueve ejes temáticos son: **1)** Finanzas públicas; **2)** Gobierno eficaz y transparencia; **3)** Desarrollo económico; **4)** Desarrollo sustentable; **5)** Seguridad y justicia; **6)** Desarrollo social; **7)** Salud; **8)** Educación y **9)** Arte y cultura. Cada uno de estos ejes articula una aspiración, un objetivo, líneas estratégicas y metas a cumplir (Consejo Nuevo León, 2021).





El Gobierno del Estado de Nuevo León, por su parte, articula la visión a mediano plazo en el Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 (PED), que establece la visión, los mecanismos, las políticas y los programas que se están implementando para hacer realidad un “nuevo Nuevo León”. El PED está basado en tres pilares fundamentales, que son sostenidos por tres gabinetes respectivamente:

1. Gabinete de Buen Gobierno
2. Gabinete de Generación de Riqueza Sostenible
3. Gabinete de Igualdad para todas las Personas

Cada uno de estos ejes se subdivide en diferentes temáticas de atención, acompañado por un objetivo y los indicadores correspondientes dentro de cada tema (Gobierno de Nuevo León, 2022). **El Eje 1, "Buen Gobierno"**, se divide en ocho temas principales, que incluyen: finanzas públicas sostenibles; transparencia; rendición de cuentas y combate a la corrupción; gobernanza participativa e inclusiva; gestión pública eficiente; seguridad ciudadana; prevención del delito; fortalecimiento de las instituciones de seguridad pública, y acceso a la justicia y reinserción social efectiva. **El Eje 2, "Generación de Riqueza Sostenible"**, se divide en 13 puntos, que incluyen temas de movilidad sustentable; planeación y gestión urbana; vivienda adecuada y asequible; gestión de recursos naturales, como el agua y la biodiversidad; cambio climático y calidad del aire. Además, se busca impulsar la competitividad e innovación en las mipymes; generar empleo con igualdad de oportunidades; reducir desigualdades entre regiones del Estado y fomentar un turismo sostenible. **El Eje 3, "Igualdad para todas las personas"**, se compone de ocho puntos clave: el desarrollo integral de la primera infancia; la reducción de la pobreza y la desigualdad; la inclusión social y no discriminación de grupos vulnerables; la protección integral a las mujeres y las niñas; la educación para todas y todos; la salud y vida saludable; el fomento al deporte, y la cultura para el desarrollo.

#### 4.1.1 Políticas implementadas por el Gobierno de Nuevo León para el cumplimiento de la Agenda 2030

Cada uno de los tres ejes (Buen Gobierno, Generación de Riqueza Sostenible e Igualdad para Todas las Personas) cuenta con sus programas y proyectos estratégicos, que son herramientas del Gobierno para cumplir con sus compromisos hacia la Agenda 2030. En la siguiente tabla se menciona un resumen de las temáticas que destacan entre los programas y proyectos de cada eje, así como la mención de algunos de los responsables de implementarlos. Los detalles y descripción de cada uno pueden consultarse en el Anexo digital 7 “Políticas implementadas por el Gobierno de Nuevo León para el cumplimiento de la Agenda 2030”.

**Tabla 10. Programas y proyectos implementados por el Gobierno de Nuevo León para el cumplimiento de la Agenda 2030**

Eje	Programa o proyecto	Responsables
Buen Gobierno	Dentro de las temáticas de los programas y proyectos de este eje se encuentran esfuerzos para la dignificación policial, el esclarecimiento de las faltas administrativas y actos de corrupción, una coconstrucción ciudadana de una política estatal de	Entre las secretarías y dependencias responsables de estos programas y proyectos se encuentran el Despacho del Gobernador, la Secretaría de Seguridad, FIDEPROES, la Contraloría y Transparencia Gubernamental y la





	Gobierno Abierto y el proyecto de la nueva Constitución.	Secretaría de Participación Ciudadana.
<b>Generación de Riqueza Sostenible</b>	Dentro de las temáticas de los programas y proyectos de este eje se encuentran esfuerzos para el cuidado del medio ambiente, la calidad del aire y el abastecimiento de agua, la construcción y renovación de infraestructura del transporte público, y la apuesta por la innovación, tecnología y refuerzos en la economía.	Entre las secretarías y dependencias responsables de estos programas y proyectos se encuentran la Secretaría de Movilidad y Planeación Urbana, el Instituto de Movilidad y Accesibilidad, el Sistema de Transporte Colectivo Metrorrey, la Secretaría de Medio Ambiente y la Secretaría de Economía, entre otras.
<b>Igualdad para Todas las Personas</b>	Dentro de las temáticas de los programas y proyectos de este eje se encuentran esfuerzos para atender la primera infancia, promover el desarrollo social y la reducción de carencias sociales, facilitar el acceso gratuito y completo a los servicios públicos de salud y atención médica, fortalecer la educación básica y otorgar acompañamiento a víctimas de violencia de género.	Entre las secretarías y dependencias responsables de estos programas y proyectos se encuentran la Secretaría de Igualdad e Inclusión, la Secretaría de Educación, la Secretaría de Salud, la Secretaría de Economía, la Secretaría del Trabajo, FOMERREY, la Secretaría de las Mujeres y la Secretaría de Seguridad, entre otras.

**Fuente:** Elaboración propia con información del Consejo Nuevo León (2023).

## 4.2 Estructuras de gobernanza y coordinación y su efectividad

### 4.2.1 Estructura de gobernanza y coordinación del financiamiento

Para fines de este estudio, se entenderá por “estructura de gobernanza y coordinación del financiamiento para el desarrollo” a aquellas entidades oficiales que interactúan -y cómo lo hacen- para administrar y tomar decisiones respecto al financiamiento enfocado al desarrollo en particular.

Siendo así, desde el ámbito público y conforme a la Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Nuevo León (LOAPNL), la estructura de gobernanza y coordinación del financiamiento para el desarrollo en Nuevo León está contemplada de la siguiente manera:

La Administración Pública Central se conforma por las dependencias, unidades administrativas de coordinación, asesoría o consulta que se integren o dependan directamente de la persona titular del Poder Ejecutivo. A partir de la Administración 2021-2027, la estructura del Ejecutivo se dividió en tres gabinetes: el Gabinete de Buen Gobierno, el Gabinete de Generación de Riqueza Sostenible y el Gabinete de Igualdad Para Todas las Personas, conformados por las 17 Secretarías del Gobierno Estatal, como puede verse en la Figura 29 (Congreso del Estado, 2021). Cada uno de estos gabinetes tiene una sección en el PED donde se señalan las prioridades y programas que se llevarán a cabo. Se confirmó en las consultas que las necesidades y prioridades de cada área están basadas en este plan.





**Figura 29. Secretarías que integran los Gabinetes de la Administración Pública Central**



Fuente: Gobierno de Nuevo León (2022)

Por otro lado, la Administración Pública Paraestatal se conforma por los organismos públicos descentralizados, organismos públicos descentralizados de participación ciudadana, las empresas de participación estatal, los fideicomisos públicos y otras entidades correspondientes (Congreso del Estado, 2021).

La planeación financiera del Estado es llevada a cabo por el Ejecutivo Estatal a través de la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado, cuyas facultades son para el correcto funcionamiento de la Administración Pública, entre ellas elaborar las propuestas de jerarquización, establecimiento de prioridades y estrategias financieras para optimizar y racionalizar los recursos públicos, proyectar y calcular los ingresos y egresos del Estado y sus organismos paraestatales, considerar los efectos de las políticas relativas a las finanzas públicas y colaborar con las autoridades municipales en la estimación de sus ingresos; entre otras responsabilidades (Congreso del Estado de Nuevo León, 2018).

El anteproyecto de la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos son elaborados por la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado, presentados al Ejecutivo Estatal, recabando información (como las proyecciones, presupuestos, planes financieros y necesidades de gasto público) de las dependencias y entidades correspondientes según la Ley de Administración Financiera (LAFNL) (Congreso del Estado, 2018). De acuerdo con la Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Nuevo León (LOAPNL, 2021), al Congreso del Estado le corresponde examinar y aprobar anualmente la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos, y tiene la facultad de modificarlos para su validación.







Una vez aprobado, la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado es la encargada de hacer las erogaciones solicitadas por las distintas entidades ejecutoras del gasto, conforme al Presupuesto de Egresos aprobado por el Congreso (Congreso del Estado, 2021). La dependencia de Contraloría y Transparencia Gubernamental tiene las facultades de vigilancia de la erogación del gasto público estatal y su congruencia con lo aprobado por las entidades anteriormente mencionadas, al planear, organizar y coordinar los sistemas de control y vigilancia de la Administración Pública del Estado, entre otras responsabilidades (Congreso del Estado, 2021). En consulta se verificaron todas las atribuciones antes mencionadas de la Secretaría. Por su parte, el sistema de control y vigilancia se lleva a cabo junto con el Gobernador para la evaluación del cumplimiento de los proyectos estratégicos y también operan el sistema de monitoreo y evaluación de desempeño del Presupuesto basado en Resultados.

En la LOAPNL (2021) no está establecido de manera explícita que el financiamiento debe tener un enfoque en la Agenda 2030; sin embargo, a lo largo de la ley se pueden detectar menciones a enfoques de desarrollo y prioridades del Estado expuestas en el Plan Estatal de Desarrollo de Nuevo León (PED). En las facultades de las diferentes dependencias se incluyen algunos de estos temas, además de que de forma general el artículo 18 de dicha ley estipula lo siguiente:

“Es atribución de las Secretarías, desde el ámbito de su competencia, establecer estrategias que promuevan y contribuyan a observar, atender, gestionar e implementar, de manera transversal, programas y acciones con perspectiva de género, para la prevención social del delito, impulso al sano desarrollo de la juventud, fomento a la participación ciudadana, desarrollo para la igualdad e inclusión social, desarrollo integral de la familia, y el cuidado del medio ambiente” (Congreso del Estado, 2021).

La LOAPNL (2021) faculta a la Secretaría de Finanzas y Tesorería General a realizar la planeación financiera para los recursos públicos, la cual -según lo mencionado en la LAFNL (2018)- comprende de los siguientes elementos (Congreso del Estado, 2018):

- El análisis de los diversos elementos, factores y circunstancias que inciden en el desenvolvimiento económico y en el desarrollo del Estado;
- La detección de las necesidades existentes;
- El análisis, elaboración e integración de los planes, estrategias, programas y acciones a realizar;
- La determinación de las metas a alcanzar, el estudio de los costos, el establecimiento de sistemas de control y la evaluación de los recursos con que se cuenta;
- La previsión de la situación financiera, y
- La coordinación de acciones a realizar.

Por lo mencionado anteriormente, estas leyes marcan la pauta para que la planeación financiera y las estrategias, programas, proyectos y otras acciones de la Administración pública estén guiadas por las temáticas y prioridades de desarrollo en Nuevo León.

Se verificó en la etapa de consultas que se establecen las prioridades y se asignan recursos a través de una estructura jerárquica y con la participación de diferentes dependencias





gubernamentales. Como primera estructura de priorización está el Plan Estatal de Desarrollo, seguido por el Plan Estratégico. Además, se utilizan herramientas de evaluación del desempeño y se fomenta la participación de la sociedad civil en algunos casos.

#### 4.2.2 Efectividad de las estructuras de gobernanza y coordinación

Anteriormente se expuso la estructura en tanto las previsiones de la ley. Adicional a esto pudo notarse que la estructura de gobernanza en la práctica tiene algunos otros aspectos a considerar. Durante las consultas se vislumbró cómo se lleva a cabo el proceso de toma de decisiones. Se entiende que el Gobernador cuenta con un consejo asesor, ante el cual son presentadas las evaluaciones de los proyectos para decidir cuál se ejecuta o no y, junto con la Secretaría de Finanzas y Tesorería, definir el presupuesto. Adicionalmente se cuenta con mesas de trabajo en las que participa el Gobernador y la Secretaría Técnica, la Coordinación del Gabinete y Secretaría correspondiente a los temas por atender. También asisten instancias académicas, iniciativas empresariales y otros actores, según el tema. Dentro de este comité se hacen votaciones para los recursos flexibles, y para los recursos fijos se revisa el avance. De acuerdo con lo expuesto en las consultas, pareciera que hay dos niveles de toma de decisión: aquellas que se negocian entre la Secretaría de Finanzas y las Secretarías enfocadas en el desarrollo, y en un segundo nivel de toma de decisión final, a través de conversaciones que se tienen entre la Secretaría de Finanzas y la oficina del Gobernador.

Recientemente se hicieron algunos cambios en la estructura de Gobierno; por ejemplo, el tema de prevención social de la violencia, que antes era de la Secretaría de Seguridad, ahora es compartido con la Secretaría de Igualdad e Inclusión, especialmente el área de prevención. También se creó el Órgano Interno de Control dentro de la Secretaría de Finanzas, el cual tiene un Comité de coordinación y desempeño institucional, que es el encargado de recabar informes de cada área, revisar el origen, destino y aplicación del recurso, el plan de contingencia y los aspectos jurídicos. De acuerdo con lo conversado en consultas y a la Ley General Administrativa, todas las dependencias deben contar con órganos internos de control.

Para la generación de alianzas de financiamiento, cooperación y colaboraciones con instituciones privadas, estas son coordinadas directamente por cada titular de Secretaría en sus temas pertinentes. No se cuenta con una instancia coordinadora de todos los convenios de colaboración y financiamiento. De la misma manera, cada Secretaría debe generar sus vinculaciones con las OSC para llevar a cabo sus proyectos. En el caso de la Secretaría de Igualdad e Inclusión, cuenta con un presupuesto específico para asignar recursos a las OSC según las prioridades. Se cuenta con una cartera de solicitudes de proyectos de las distintas dependencias, y sobre eso se priorizan los proyectos alineados al PED, PND y PE.

Las consultas arrojaron que existe un rezago de capacidades al interior de las dependencias. Se menciona de manera enfática el atraso en la ejecución de los proyectos a causa de la falta de capacidades o de personal en las distintas dependencias.

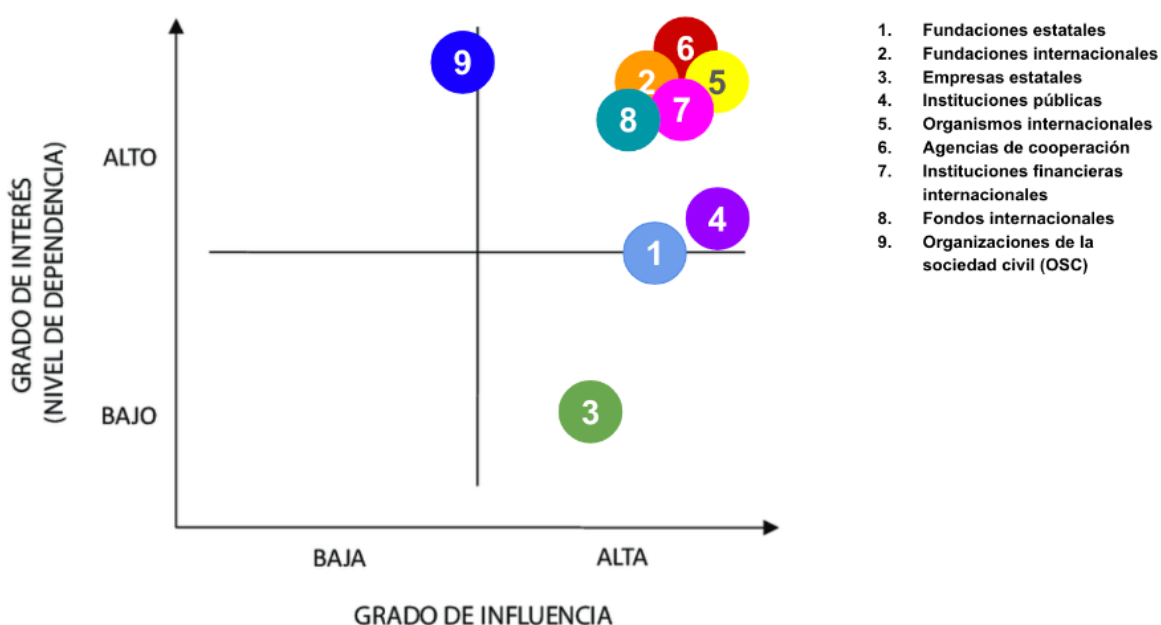




### 4.3 Instituciones y actores activos en la gobernanza y coordinación del financiamiento

En esta etapa se hizo un análisis de actores, clasificando por grandes categorías los actores detectados en la base de datos de actores relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León (que puede consultarse en el Anexo digital “Actores relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León”), para determinar su relevancia y potencial para impacto, alianzas y cooperación con Nuevo León.

**Figura 30. Matriz de análisis de actores relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León**



**Fuente:** Elaboración propia con información del Anexo digital "Actores relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León".

En este análisis se consideran actores internos y externos que conviven en el ecosistema de financiamiento para el desarrollo. Los **actores internos** son las instituciones públicas y estructuras de Gobierno que es importante tenerlos en el mapa, porque aunque no den financiamiento, sí son los encargados de administrarlo. Por otro lado, se tienen a los **actores externos**, que incluye fundaciones con injerencia estatal, nacional e internacional, empresas, organismos internacionales, instituciones financieras y también las OSC. Estas se incluyen en análisis y la matriz, porque pueden llegar a influir en la manera de administrar el financiamiento, al empujar en las agendas temas relacionados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), por lo que es importante también mapearlas.

Los cinco actores principales, cuyos grados de interés e influencia para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León son altos, son: **1)** Agencias de cooperación, **2)** Organismos internacionales, **3)** Fundaciones internacionales, **4)** Instituciones financieras y **5)** Fondos



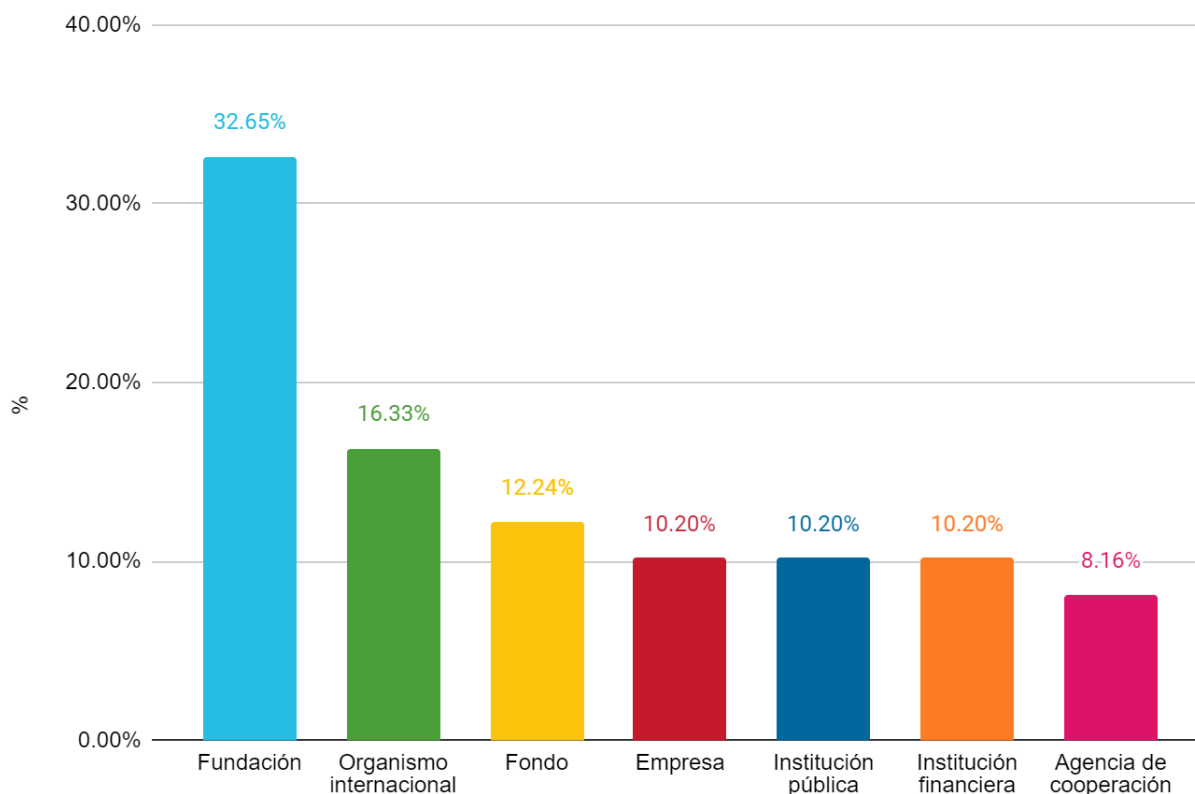


internacionales. Estos actores destacan en el ecosistema de financiamiento para el desarrollo de manera general, siendo aliados estratégicos para financiar proyectos e iniciativas que abonen a las agendas de los países y de estados, destinando recursos, cooperaciones técnicas y otras modalidades de financiamiento y cooperación para actores interesados. Estos cinco tipos de actores tienen canales de colaboración fuera de lo nacional, desde la presentación de convocatorias y licitaciones hasta la formulación de convenios y acuerdos de cooperación con niveles estatales y locales, incluyendo gobiernos subnacionales y otras organizaciones locales.

Nuevo León puede beneficiarse de tener un acercamiento con agencias de cooperación, organismos internacionales, fundaciones internacionales, instituciones financieras y fondos internacionales cuyas prioridades estén en América Latina y el Caribe, o más concretamente en México, al igual que en las necesidades de desarrollo que presenta el Estado. El detalle de estos actores puede consultarse en el Anexo digital “Actores relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León”.

En línea con la clasificación de actores relevantes del financiamiento para el desarrollo en Nuevo León, se trabajó un mapeo que construyó una base de datos con algunos de los actores potenciales para colaboraciones con el Estado de Nuevo León, ya sea para bajar recursos u obtener otros tipos de cooperación, como la técnica o tecnológica. La siguiente figura ilustra el porcentaje de grupos de interés de estos actores.

**Figura 31. Grupos de interés del financiamiento para el desarrollo en Nuevo León**



**Fuente:** Elaboración propia con información del Anexo digital "Actores relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León"





Como puede verse en la figura anterior, existe un gran número de fundaciones internacionales y estatales con las que Nuevo León puede colaborar, volviéndolo el grupo de interés más numeroso en la base de datos mencionada anteriormente. Sin embargo, algunas de las fundaciones de nivel estatal colaboran mayormente con las OSC y no directamente con el Gobierno, presentándose la posibilidad de colaboración entre las organizaciones civiles y el Gobierno del Estado para que sean las OSC quienes bajen recursos de los actores privados y se ejecute un proyecto conjunto.

El resto de grupos de interés sigue una lógica alineada al análisis de actores y su grado de interés e influencia en temáticas de financiamiento para el desarrollo, presentándose un número fuerte y variedad de actores que atienden y cubren diferentes temáticas de desarrollo, para que Nuevo León pueda acercarse y atender sus necesidades de desarrollo, según sea el caso. El detalle de estos actores puede consultarse en el Anexo digital “Actores relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León”<sup>23</sup>.

## 4.4 Recomendaciones del capítulo

### Recomendación 7. Fortalecer las instituciones públicas para mejorar la eficiencia y eficacia de los programas y políticas

En general se destaca la importancia de fortalecer las instituciones y mejorar la eficiencia en la Administración pública. Promover un ambiente de Estado de Derecho que sea favorable a la inversión nacional y extranjera, mejorar el acceso a financiamiento y apoyar el desarrollo de capacidades empresariales del sector privado, entre otras (Banco Mundial, 2020).

Es importante mencionar que el norte de México es una región con un gran potencial económico y productivo; sin embargo, no es ajeno a los efectos negativos del clima de inseguridad que prevalece en el país, así como la falta de infraestructura. Por lo tanto, se podría considerar que el fortalecimiento de la seguridad y la creación de infraestructura podrían ser prioridades en la región. Esto es reafirmado por el Banco Mundial (2020): los detonantes del desarrollo para países de mediano ingreso incluyen un enfoque en políticas y reformas que promuevan un crecimiento económico sostenible y una mejora en la calidad de vida de la población. Para un Estado con las características territoriales, poblacionales y socioeconómicas como Nuevo León, este tipo de recomendaciones puede aplicar. Algunas áreas clave en las que se debe invertir para alcanzar este objetivo incluyen:

- **Infraestructura:** la inversión en infraestructura, como carreteras, aeropuertos, puertos y servicios de energía, es esencial para mejorar la conectividad y la competitividad de un país.
- **Educación y capacitación:** invertir en educación y capacitación es esencial para desarrollar una fuerza laboral calificada y mejorar la productividad.
- **Innovación y tecnología:** la inversión en investigación, desarrollo y en tecnología es esencial para mejorar la competitividad y el desarrollo sostenible.

<sup>23</sup> Para más información sobre los principales actores del financiamiento que se mapearon y sus características, puede consultarse el Anexo 1.





- **Instituciones y gobernanza:** la inversión en instituciones y gobernanza es esencial para mejorar la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas en el sector público.
- **Inclusión social:** la inversión en programas sociales y de protección social es esencial para reducir la pobreza y mejorar la igualdad de oportunidades (Banco Mundial, 2020).

## Recomendación 8. Fortalecer el sistema de coordinación y gobernanza del financiamiento para el desarrollo

Para fortalecer el sistema de coordinación y gobernanza, se requiere mejorar los procesos y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de todo el aparato de Gobierno, en particular en aquellas áreas relacionadas con la gestión y administración de los recursos públicos. Transparentar el uso de los recursos públicos y rendir cuentas de estos resulta fundamental para incentivar la participación ciudadana y generar cimientos para una gobernanza sólida y bien estructurada.

Adicionalmente, se necesitan generar procesos de capacitación de las y los servidores públicos que contribuyan a generar una mejor coordinación entre las dependencias con un principio de integridad pública y legalidad, tanto en el servicio público como en el manejo de los recursos. Durante las consultas se manifestó la necesidad imperante de invertir en capacitación de las y los servidores públicos tanto para agilizar el proceso de ejecución de los proyectos como para la eficiencia del propio gasto y de la función pública.

Se recomienda generar vínculos de capacitación con el sector privado en torno a la integridad empresarial. El financiamiento tanto público como privado no local, contarían con mayores elementos de confianza para invertir en organismos e instituciones comprometidas con la integridad no solo pública, sino también privada. Además, con ello se genera un mayor blindaje al uso ético de los recursos públicos.

Las instituciones dedicadas a velar por la transparencia del ejercicio del Gobierno deben ser particularmente fortalecidas respetando su autonomía. Para el caso de los procesos de inversión, los comités ciudadanos toman especial relevancia por la legitimidad que brindan a los procesos. Alineado a esto, la OCDE recomienda involucrar a las partes interesadas en la creación de mecanismos de consulta y de un ambiente de diálogo colaborativo entre Gobierno y sociedad (OCDE, 2019). El combate a la corrupción en estas estructuras puede darse desde el fortalecimiento de mecanismos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas, asegurándose de no solo contar con estas herramientas, sino que su ejecución sea eficiente y transparente. En el capítulo de monitoreo y evaluación se darán algunas recomendaciones puntuales de cómo lograrlo.

Para la mejora de la gobernanza y el mejor funcionamiento de las dependencias se recomienda evaluar y optimizar la estructura del personal en estos sectores, asegurando que se contrate solo el personal necesario y capacitado. A su vez, se recomienda establecer capacitaciones entre el Gobierno y la sociedad para garantizar que se contemple la misma idea en cuanto a ética y corresponsabilidad, como fue mencionado durante consultas. Sumado a esto también se hace la





recomendación de fortalecer los canales de comunicación con la sociedad civil, cámaras empresariales y organismos internacionales, de manera que las decisiones se tomen de manera participativa y con perspectiva integral de los sectores.

También se mencionó durante consultas en distintas áreas la importancia de un modelo basado en resultados para la toma de decisiones. Fortalecer las decisiones del Consejo Asesor del Gobernador considerando datos estadísticos, investigación académica para poder conocer el número de personas beneficiadas y la viabilidad económica de los proyectos, con la finalidad de poder priorizar y hacer más eficientes las decisiones.

En los hallazgos se detectó que el Sistema Estatal Anticorrupción del Estado de Nuevo León no opera de manera óptima. La ausencia del Comité de Participación Ciudadana (CPC), provocada por la inoperancia del proceso de selección de sus integrantes, deja al Sistema sin el elemento “ciudadano” que en términos operativos y de funcionamiento tiene un peso importante para los fines de dicho ente en la lucha anticorrupción. Una posible reforma que facilite la conformación de integrantes del CPC ha quedado también inmovilizada -al menos temporalmente- a través de recursos legales. Resulta imperativo que desde el Ejecutivo Estatal se impulse una estrategia que abone a agilizar una reforma que permita tener integrado en su totalidad al Sistema Estatal Anticorrupción.

Se encontró durante las consultas que existe un proceso de toma de decisiones que parece estar concentrado en dos niveles. El primer nivel ocurre entre las secretarías que operan programas de desarrollo y la Secretaría de Finanzas. En este nivel se establecen los procedimientos y las solicitudes de presupuesto, por lo que es en cierta manera un nivel consultivo. En el segundo nivel, la Secretaría de Finanzas y la Oficina del Gobernador revisan, ajustan y aprueban los presupuestos, por lo que esto indica que es el nivel en donde se tiene voz y voto. Además, la revisión reveló que en ocasiones los criterios de decisión se mencionan como técnicos, mientras que en otras ocasiones no queda claro el mecanismo ni los criterios de decisión. Se sugiere una evaluación adicional para determinar si esta forma de toma de decisiones es efectiva y adecuada, y para considerar la implementación de un proceso más claro y transparente para la toma de decisiones en el futuro.

Sin embargo, las consultas arrojan que en algunos proyectos se toman en cuenta experiencias anteriores, así como estudios del sector académico, estudios técnicos independientes y las necesidades de la ciudadanía.

La gobernanza para la coordinación del financiamiento para el desarrollo es un tema de gran importancia y trascendencia, ya que afecta directamente el bienestar y desarrollo de la sociedad en su conjunto. Por ello, es fundamental que se adopte un enfoque con mayor participación (de Gobierno Abierto) que integre a diferentes actores y sectores, tales como ciudadanía, especialistas, universidades, entre otros (dentro de ellos, sin duda, dar mayor importancia en este tema al Consejo Nuevo León).

En primer lugar, el enfoque de Gobierno Abierto permite aumentar la transparencia y la rendición de cuentas, lo que garantiza que la gestión del financiamiento para el desarrollo sea más eficiente y eficaz. Al involucrar a la ciudadanía y especialistas, se promueve una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones, lo que a su vez fomenta la construcción de políticas públicas





más inclusivas y equitativas. Asimismo, el enfoque de Gobierno Abierto contribuye a la generación de conocimiento y la innovación, al permitir que universidades y centros de investigación participen en la identificación de problemas y la propuesta de soluciones. De esta manera, se pueden aprovechar mejor las capacidades y habilidades de diferentes actores para promover un desarrollo más sostenible y justo.

Finalmente, la participación de diferentes actores y sectores en la gobernanza para la coordinación del financiamiento para el desarrollo puede mejorar la eficacia y eficiencia de la gestión de los recursos, al garantizar una mejor identificación de las necesidades y prioridades de la sociedad. Esto se traduce en una mayor alineación entre los objetivos de desarrollo y las políticas y proyectos que se implementan, lo que a su vez aumenta la posibilidad de alcanzar los resultados esperados en términos de desarrollo sostenible.







## 5. Análisis de riesgos

Este capítulo integra el análisis de riesgos del financiamiento para el desarrollo del Gobierno de Nuevo León. Este análisis se realizó clasificando la información mediante el esquema de análisis de PESTEL, el cual busca analizar a un nivel macro, ya que trata de distinguir cuáles son los factores externos que pueden tener una cierta influencia en lo que se esté buscando desarrollar. El acrónimo tiene su significado, en los siguientes elementos: políticos (P), económicos (E), sociales (S), tecnológicos (T), ecológicos o ambientales (E) y legales o jurídicos (L) (ONU Mujeres, 2012).

Figura 32. Factores del análisis PESTEL



Fuente: Perea, J. et al. (2016). Fundamentos del marketing. Elaboración: *Global Business Time*

Esta herramienta es útil para realizar un análisis de riesgos, al usar la clasificación de sus elementos o factores para identificar aquellos riesgos que puedan tener efectos negativos en un proyecto o, en este caso, en el financiamiento para el desarrollo. A continuación, se hace uso de los factores presentes en el PESTEL para clasificar los riesgos identificados sobre el financiamiento para el desarrollo en Nuevo León.

### 5.1 Riesgos políticos

Los riesgos políticos incluyen riesgos de estabilidad política, corrupción y conflictos. Para Nuevo León, el riesgo de estabilidad política ocurre cuando existen cambios bruscos en el Gobierno o en la estructura política del país o Estado, aunque también hay riesgos en los cambios regulares de Gobierno, con el cambio de Administración. Los procesos electorales pueden traer afectación en la asignación de recursos y elaboración de presupuestos. El riesgo de corrupción ocurre cuando existen prácticas corruptas en el proceso de toma de decisiones o en la asignación de recursos,





afectando las estructuras de gobernanza y coordinación del financiamiento y los procesos en ellas. Y el riesgo de conflictos ocurre cuando existen tensiones o conflictos entre diferentes grupos que pueden afectar la viabilidad de una inversión en el Estado, creando inestabilidad política. También existe riesgo en los cambios en la política o en el Gobierno que puedan afectar la estabilidad y la confianza en el Gobierno de Nuevo León y, por lo tanto, su capacidad para obtener financiamiento.

## Riesgos políticos detectados para el caso de Nuevo León

- Un riesgo político detectado se origina de las decisiones presupuestales entre los partidos políticos a nivel del Poder Legislativo de Nuevo León. Esta situación, de continuar, podría retrasar la aprobación de los presupuestos o requerir que el Ejecutivo utilice mecanismos alternativos, limitando el margen de acción, como sucedió con el presupuesto aprobado para Nuevo León en 2023 (Gobierno de Nuevo León, 2023).
- Otro riesgo político es el atraso en el Sistema Estatal Anticorrupción de Nuevo León, siendo uno de los únicos tres estados que no cuentan con una Política Estatal Anticorrupción (SNA, 2023). Además, en el último trimestre de 2022 se ha quedado sin miembros en el Comité de Participación Ciudadana, lo que proyecta una falla en el compromiso de las instituciones por fortalecer y definir su Sistema Anticorrupción, lo que facilita que esta mala práctica siga sucediendo entre los distintos niveles de estructuras de gobernanza, afectando aquellas que participan en el financiamiento para el desarrollo (Montes De Oca Téllez Rojo, 2022).

## 5.2 Riesgos económicos

Los riesgos económicos pueden afectar no solo la cantidad de financiamiento disponible, sino la distribución del recurso y los criterios de un financiador para invertir o no en un proyecto o alianza. Algunos riesgos económicos son cambios en el entorno económico global y estatal, que incluyen eventos como la inflación, la variabilidad de las tasas de interés, la fluctuación del tipo de cambio, riesgos de liquidez y la inestabilidad macroeconómica que pueda presentarse en los distintos niveles manifestada en déficits fiscales o bancarios, altos niveles de endeudamiento, entre otros. La inflación puede disminuir el valor del dinero y aumentar el costo de bienes y servicios que se necesiten para los proyectos de desarrollo. Los riesgos de liquidez pueden ser la falta de acceso a financiamiento a corto plazo para hacer frente a los compromisos de corto plazo, y los riesgos de tipo de cambio pueden presentarse principalmente cuando se maneja financiamiento internacional, pues el cambio puede afectar el costo total del proyecto o inversión.

Otros riesgos económicos y financieros incluyen el riesgo de crédito y divisa. El riesgo de crédito ocurre cuando una inversión no produce los rendimientos esperados o cuando el prestatario no cumple con sus obligaciones. El riesgo de divisa ocurre cuando existen fluctuaciones en las tasas de cambio que afectan la rentabilidad de una inversión. Y el riesgo de tasa de interés ocurre cuando existen cambios en las tasas de interés que afectan la rentabilidad de una inversión o financiamiento. A nivel estatal, el cambio en las condiciones económicas puede provocar una desaceleración económica o un aumento en el desempleo, afectando la capacidad del Gobierno de Nuevo León para generar ingresos y hacer frente a sus obligaciones financieras.





## Riesgos económicos detectados para el caso de Nuevo León

- La inflación en Monterrey sigue subiendo: la canasta básica en Monterrey acumuló una inflación promedio de 30.76%; otros alimentos, bebidas y el tabaco, 12.69%, y la salud 9.33% (Bárceñas, 2022). Esto representa un riesgo de crisis económica para la población de Monterrey y, por lo tanto, para Nuevo León, ya que la mayoría de la población se concentra en el AMM. La inflación puede aumentar los niveles de hambre y pobreza al disminuir el valor del dinero y por lo tanto incrementar el costo de bienes y servicios, lo que repercute a su vez en un incremento en las necesidades de financiamiento para atender esta problemática.
- Durante el 2022 la cartera de créditos para las mipymes se redujo en 2.5% respecto al año anterior (Garza, 2022). Esto podría representar un riesgo en la productividad de Nuevo León en 2023 y está en riesgo de seguir decreciendo. El financiamiento a mipymes es relevante, ya que representan el 99% de unidades productivas y el 55% de los empleos (Gobierno de Nuevo León, 2022).
- Los problemas de la economía estadounidense podrían afectar en el corto y en el mediano plazo a Nuevo León. Por ejemplo, Estados Unidos podría pronto entrar en recesión, lo que implicaría riesgos para México, ya que el 76% de las exportaciones mexicanas son a ese país (Bazán, 2023). La situación de la economía mundial y sobre todo la economía mexicana afectan directamente la economía de Nuevo León. Bajo esta lógica, Nuevo León corre el riesgo de recesión económica también en este nuevo año.
- La aparición de situaciones y problemáticas no previstas, como lo fue la pandemia y la escasez de agua, presentan necesidades de realizar inversiones emergentes para atender contingencias, lo cual pone en riesgo el balance financiero en la asignación de recursos. Este riesgo se identificó con información obtenida a través de las consultas.

## 5.3 Riesgos sociales

Los riesgos sociales incluyen problemas relacionados con la justicia social, la inclusión y la equidad, como el riesgo de conflictos sociales, el riesgo de discriminación y el riesgo de impacto social negativo. Algunos riesgos de conflictos son cuando los proyectos de financiamiento para el desarrollo pueden provocar tensiones o conflictos entre diferentes grupos de la sociedad, como comunidades locales o trabajadores. A su vez, un riesgo es no tener una mirada sistémica y perspectivas base como la perspectiva de género en los procesos de financiamiento, lo que puede provocar exclusión social a ciertos grupos de la sociedad a la hora de tener un proyecto de desarrollo.

Un financiamiento desarticulado a la realidad del contexto puede generar desigualdades sociales y con esto conflictos sociales, especialmente si las comunidades más desfavorecidas no se benefician del mismo modo que las más privilegiadas de los proyectos en el financiamiento para el desarrollo sostenible. En los casos más severos, se podrían generar conflictos entre comunidades o de estas con las entidades gubernamentales. Una falta de consulta y participación ciudadana en el entendimiento del contexto puede ser un riesgo, pues si las comunidades locales no están involucradas en el proceso de toma de decisiones sobre los proyectos de desarrollo, puede haber una falta de confianza y una mayor resistencia a los mismos. Asimismo, la sociedad vive con el riesgo de sufrir violencia en Nuevo León, en especial los grupos vulnerables, por lo que





es un riesgo a nivel general en el Estado y un factor de riesgo en el financiamiento de proyectos para el desarrollo.

## Riesgos sociales detectados para el caso de Nuevo León

- Los altos niveles de violencia que se presentan en el Estado no solo son retos de desarrollo sostenible, sino que se convierten en un riesgo de origen social por sus implicaciones en la obtención y ejecución del financiamiento para el desarrollo. Es un riesgo muy presente en el mediano plazo pues, por ejemplo, según datos de la Fiscalía General de Justicia del Estado, 2022 ha sido el tercer año más violento de Nuevo León, después de 2012 y 2011 (Cubero, 2023). La violencia se traduce en crímenes y homicidios principalmente, lo que genera la necesidad de incluir planes de contingencia para las intervenciones de desarrollo, pues existe una debilidad en las capacidades institucionales para prevenir y actuar ante las violencias y el delito (Consejo Nuevo León, 2020).
- Esfuerzos desarticulados a la realidad del contexto suelen generar impactos bajos en el desarrollo e incluso afectaciones a este, y en Nuevo León persiste el riesgo de una ausencia de transversalidad y enfoque en políticas y programas orientados a la movilidad e igualdad social, afectando la distribución y orientación de los recursos (Consejo Nuevo León, 2020).

## 5.4 Riesgos tecnológicos

Los riesgos tecnológicos del financiamiento para el desarrollo incluyen el riesgo de obsolescencia de la tecnología, el riesgo de dependencia de una tecnología específica y el riesgo de retraso en el desarrollo o la adopción de nuevas tecnologías. Existe el riesgo de quedarse atrás en temas tecnológicos, o en hacer la compra de tecnologías que no apoyen al cumplimiento de objetivos, o que no sirvan como se esperaba. También existe el riesgo de adoptar tecnologías no actualizadas que no funcionen en el largo plazo, o que puedan afectar otros objetivos, como los ODS.

Dentro de los riesgos tecnológicos pueden existir riesgos operativos respecto al financiamiento, como el riesgo de no cumplimiento de metas y objetivos, el riesgo de ineficiencia en la utilización de los recursos y el riesgo de falta de sostenibilidad a largo plazo. Las metodologías desactualizadas, incompletas o que no incluyen perspectivas base como la visión del desarrollo pueden ser un riesgo para el financiamiento, pues la información que se obtiene no está completa e impide un monitoreo y evaluación más profundo.

## Riesgos tecnológicos detectados para el caso de Nuevo León

- A través del trabajo previo, se ha detectado que un riesgo tecnológico de operación para Nuevo León es que sus mecanismos de monitoreo y evaluación para el desarrollo no contemplan aspectos de financiamiento para el desarrollo (Consejo Nuevo León, s.f.). Es decir, los indicadores y otros elementos clave que se utilizan para monitorear el avance de las metas y objetivos para alcanzar el desarrollo sostenible en Nuevo León no incluyen aspectos que permitan medir y evaluar si el presupuesto destinado a problemáticas de desarrollo se está ejecutando como se planeó, y si la inversión realmente se ve reflejada en los resultados. Se requiere de la tecnología necesaria para poder monitorear con precisión el avance de las métricas.





- Ante los retos de la cuarta revolución industrial, surge un riesgo para Nuevo León de no tener las capacidades suficientes para hacer frente a las necesidades tecnológicas que vienen con esta etapa de cambios. Existen esfuerzos institucionales para promover la innovación en la industria y los diferentes sectores; sin embargo, la proporción del gasto destinado a ciencia, tecnología e innovación en Nuevo León reporta una disminución del 40 % en la última década (Consejo Nuevo León, 2020).

## 5.5 Riesgos ecológicos

Los riesgos ecológicos en el financiamiento para el desarrollo se derivan de las condiciones medioambientales que tiene el contexto donde se interviene, en este caso Nuevo León, así como factores globales que pueden afectar a gran escala y los acuerdos y compromisos de los actores involucrados en el financiamiento para el desarrollo. En este sentido, uno de los riesgos ecológicos que engloba al resto es la desarticulación entre las agendas de Gobierno: se corren riesgos ecológicos de todo tipo al tener agendas con objetivos que no se entrelazan entre sí. Por ejemplo, muchas veces se continúa invirtiendo en energía no renovable para seguir acelerando el crecimiento económico, pero retrasando los objetivos de energía renovable de la agenda de desarrollo sostenible.

Riesgos ecológicos más específicos pueden ser no evaluar los proyectos a ejecutar desde una visión de protección al medioambiente, al hacer inversiones en proyectos que beneficien en un aspecto de desarrollo, pero que tengan consecuencias medioambientales. Por ejemplo, invertir en un proyecto de energía con enfoque de desarrollo económico, pero que pueden contaminar el aire y el agua, efectuar el desarrollo de infraestructuras que pueden afectar a la biodiversidad y los ecosistemas locales, financiamiento de proyectos de minería que pueden generar contaminación y degradación del suelo, o más ampliamente inversiones en proyectos que pueden contribuir al cambio climático, como la industria del transporte, generación eléctrica, petróleo y el gas.

### Riesgos ecológicos detectados para el caso de Nuevo León

- El cambio climático es un riesgo que actualmente se enfrentan globalmente. Algunos de los riesgos que se prevén a raíz del cambio climático para Nuevo León son las olas de calor, heladas, lluvias extremas e inundaciones. El riesgo más alarmante que puede identificarse es el de sequía (Gobierno de Nuevo León, 2022).
- Nuevo León ha estado sufriendo problemas hídricos que pueden ser resultado del cambio climático, y la situación puede empeorar si las emisiones no son atendidas, entre otros factores. Nuevo León se encuentra en una región semidesértica y con una precipitación anual de 542 mm, poniendo en riesgo su abastecimiento de agua, el cual viene principalmente de tres presas -La Boca, Cerro Prieto y El Cuchillo-, además de fuentes subterráneas que han disminuido su capacidad. Se cuenta con planes para atender la problemática tanto para bajar la demanda como para incrementar la oferta. También es importante el aprovechamiento de la precipitación. Los planes para incrementar la oferta requieren de financiamiento, lo que puede representar un riesgo al atender las necesidades hídricas (Fondo de Agua Metropolitano de Monterrey, 2022).
- Otro problema derivado de las emisiones que implica un riesgo para la población es la calidad del aire, ya que la mayoría de los días del año la calidad del aire sobrepasa las normas. Esto puede representar un riesgo en la salud. Se pretende un programa de Movilidad Sustentable





para atender el tema, y existe un riesgo en el financiamiento que este proyecto pueda necesitar y en no dejar de lado la situación hídrica y otros riesgos ecológicos por atender económicamente (Gobierno de Nuevo León, 2022).

- Existen riesgos de degradación del suelo derivado al manejo de residuos. La mayoría de la población no separa sus residuos y la capacidad del Sistema Integral para el Manejo Ecológico y Procesamiento de Desechos (SIMEPRODE) podría ser rebasada. La degradación del suelo representa riesgos de escasez de agua, aceleración del cambio climático, inseguridad alimentaria, pobreza y reducción de los servicios ecosistémicos (Gobierno de Nuevo León, 2022). Ya que el mayor riesgo ecológico que enfrenta Nuevo León es la emergencia hídrica, es importante no dejar a un lado la degradación del suelo, que le afecta directamente.
- También existen riesgos en la biodiversidad de Nuevo León y su superficie forestal, ya que ha sido afectada por incendios, debilitando la flora y la fauna. Su desequilibrio puede representar un riesgo para los servicios ecosistémicos que provee el bosque y afectar tanto la calidad del aire como la aceleración del cambio climático (Gobierno de Nuevo León, 2022).

## 5.6 Riesgos legales

Los riesgos legales del financiamiento para el desarrollo incluyen el riesgo de no cumplir con las leyes y regulaciones aplicables, el riesgo de enfrentar demandas legales y el riesgo de pérdida de licencias o permisos necesarios para llevar a cabo el proyecto de desarrollo. Algunos de los riesgos legales en el financiamiento para el desarrollo que provoquen demandas legales son el impacto negativo en comunidades locales; si un proyecto tiene ese impacto en alguna comunidad podría enfrentar demandas por dichas afectaciones. Existe también un riesgo si no hay transparencia en la gestión de los fondos, ya que podría propiciarse la corrupción. Los cambios en las leyes fiscales o en la política fiscal pueden provocar riesgos legales y fiscales, al afectar la capacidad del Gobierno de Nuevo León para generar ingresos y hacer frente a sus obligaciones financieras.

### Riesgos legales detectados para el caso de Nuevo León

- Para el proyecto del Paquete Fiscal 2023 en Nuevo León se planean incrementos en los impuestos a casinos, empresas de transporte y en educación. Ha habido desacuerdos entre el Poder Legislativo y el Ejecutivo en cuanto a estas modificaciones, pero fueron finalmente aprobadas (Padilla, 2022). Este tipo de cambios en la ley pueden provocar disgustos a las personas afectadas y podría generar problemas para el Gobierno de Nuevo León, ya que la decisión fue controversial.
- Aunado al mismo tema, el Poder Legislativo del Estado de Nuevo León promovió una Controversia de Inconstitucionalidad en contra del Gobernador Samuel Alejandro García Sepúlveda, y del Secretario de Finanzas y Tesorero General del Estado, Carlos Alberto Garza Ibarra, por no cumplir con su obligación de presentar al Congreso del Estado la Ley de Egresos 2023 en el plazo legal -cuyo límite era el 20 de noviembre de 2022-, la cual entregó hasta el 9 de enero siguiente (La Política Online, 2022). Este tipo de situaciones podrían afectar la gobernabilidad y el Estado de Derecho del Estado de Nuevo León y puede causar desconfianza e inconformidad por parte de la población, poniendo en riesgo la transparencia.





La siguiente matriz ilustra los riesgos detectados del financiamiento para el desarrollo en Nuevo León de una forma más puntual y resumida a las descripciones anteriores.

**Tabla 11. Matriz de análisis de riesgos del financiamiento para el desarrollo en Nuevo León**

Factores de riesgo		
Políticos	Económicos	Sociales
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Afectación de asignación de recursos por procesos electorales</li> <li>→ Corrupción en las estructuras y los procesos de financiamiento</li> <li>→ Inestabilidad política</li> <li>→ Desconfianza de la ciudadanía en el Gobierno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Cambios en el entorno económico internacional</li> <li>→ Cambios en el entorno económico estatal</li> <li>→ Inestabilidad económica</li> <li>→ Incumplimiento de obligaciones financieras</li> <li>→ Inversiones emergentes y de contingencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Condiciones de violencia</li> <li>→ Exclusión social</li> <li>→ Desigualdad</li> <li>→ Conflictos de interés</li> <li>→ Desconfianza de la ciudadanía en el Gobierno</li> </ul>
Tecnológicos	Ecológicos	Legales
<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Procesos obsoletos</li> <li>→ Dependencia</li> <li>→ Mecanismos desactualizados e ineficientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Desarticulación de inversiones y proyectos con condiciones medioambientales</li> <li>→ Crisis hídrica</li> <li>→ Cambio climático</li> <li>→ Calidad del aire</li> <li>→ Degradación del suelo</li> <li>→ Daño a la biodiversidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Desconocimiento de las obligaciones legales</li> <li>→ Incumplimiento de obligaciones legales</li> <li>→ Demandas por conflictos</li> <li>→ Falta de transparencia y rendición de cuentas</li> </ul>

**Fuente:** elaboración propia a partir del contenido del capítulo de riesgos

## 5.7 Recomendaciones del capítulo

### Recomendación 9. Generar una estrategia integral de mitigación y prevención de riesgos

De manera independiente o en coordinación con el Sistema Estatal de Información del Gobierno de Nuevo León, que recopila información de monitoreo relevante de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que puedan afectar las iniciativas de desarrollo, se pueden establecer los siguientes mecanismos:





## Mecanismos para prevenir y/o contrarrestar los riesgos políticos

Tener una buena comprensión de la política y la regulación en el Estado, así como del contexto político más amplio. Es importante estar atentos a cualquier cambio en la política o en la regulación que pueda afectar el financiamiento, y tener planes de contingencia en caso de conflictos políticos o inestabilidad. También puede ser útil trabajar con asesores o consultores locales que tengan una buena comprensión del entorno político y puedan ayudar a minimizar el riesgo, así como buscar alianzas políticas para construir propuestas que trasciendan los cambios de Administración.

## Mecanismos para prevenir y/o contrarrestar los riesgos económicos

Poseer una buena comprensión de los factores económicos que pueden afectar el proyecto o iniciativa de financiamiento. Esto puede incluir la realización de estudios de viabilidad, el monitoreo de indicadores económicos clave, estudios de mercado y la toma en cuenta de factores como la demanda, la competencia y la estabilidad política y económica del Estado. También puede ser útil establecer acuerdos de protección contra el riesgo de cambio y el riesgo de tasa de interés.

## Mecanismos para prevenir y/o contrarrestar los riesgos sociales

Realizar una evaluación social exhaustiva del proyecto y adoptar medidas para minimizar el impacto social negativo. Esto puede incluir la consulta con las comunidades afectadas y la implementación de planes de mitigación. También es importante estar atentos a cualquier conflicto social que pueda surgir y tener planes de contingencia en caso de que ocurra.

## Mecanismos para prevenir y/o contrarrestar los riesgos tecnológicos

Es importante analizar las tecnologías existentes y las tecnologías actualmente en uso para poder entender dónde se necesita actualización. En donde se necesita actualización es necesario analizar a profundidad las alternativas en cuanto a tecnología para poder gestionar el financiamiento de estas y obtener lo que sea más eficiente, de acuerdo con las necesidades. Es relevante también encontrar cuáles instrumentos tecnológicos usados en la actualidad ya no sirven para sacarlos de circulación y evitar consumo de energía, espacio y recursos innecesarios. Revisar la agenda de ciudades inteligentes y los objetivos para considerar los riesgos tecnológicos.

## Mecanismos para prevenir y/o contrarrestar los riesgos ecológicos

Ejecutar una evaluación ambiental exhaustiva del proyecto y adoptar medidas para minimizar el impacto ambiental negativo. Esto puede incluir la implementación de prácticas sostenibles y la mitigación de impactos potenciales. También puede ser útil trabajar con asesores o consultores especializados en cuestiones ambientales y estar atentos a cualquier cambio en el medio ambiente que pueda afectar al proyecto. Es importante alinear las agendas de las distintas áreas de Gobierno para que las acciones de un área, como podría ser el desarrollo económico, no interfieran en el cumplimiento de metas en desarrollo sostenible.







## Mecanismos para prevenir y/o contrarrestar los riesgos legales

Contar con una comprensión clara y actualizada de las leyes y regulaciones aplicables, y contar con asesoría legal adecuada. También es útil establecer medidas de cumplimiento y monitorear de cerca el cumplimiento de las leyes y regulaciones a lo largo del proyecto. Además, es importante ser transparente y rendir cuentas de manera oportuna y precisa, y establecer un sistema de gestión de riesgos efectivos que permitan identificar y gestionar los riesgos legales de manera proactiva. Otros mecanismos específicos pueden ser la inversión en seguros para evitar riesgos, o que protejan al Estado en caso de que alguno de estos riesgos se presente. Por ejemplo, las aseguradoras pueden apoyar la transición hacia una economía baja en carbono mediante la gestión de los riesgos del cambio climático.





## 6. Sistemas de Monitoreo y Evaluación

Los Sistemas de Monitoreo y Evaluación son clave para cualquier proceso, y el alcance del desarrollo sostenible no es la excepción. En años recientes, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) realizó una serie de recomendaciones para que Nuevo León pueda lograr el desarrollo sostenible hacia 2030. El punto central para las recomendaciones fue la evaluación y el monitoreo del Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030 (PE), y dentro de esas está la de “construir un marco institucional sólido para la evaluación del Plan Estratégico” (OCDE, 2021).

En esta sección se realiza una revisión de los Sistemas de Monitoreo y Evaluación del financiamiento para el desarrollo en Nuevo León, para llevar a cabo un análisis que identifique cómo se monitorea y evalúa el financiamiento para el desarrollo alineado a las prioridades y objetivos estratégicos de Nuevo León para alcanzar el desarrollo sostenible. A partir de conocer cómo se monitorea y evalúa el progreso y las inversiones al desarrollo, se busca identificar retos, limitaciones y áreas de oportunidad en los sistemas para mejorar los datos, capacidad y otros factores que permitan identificar con claridad que las prioridades de desarrollo sostenible se ejecuten a través del gasto público del Estado, y para saber cómo identificar avances en el cierre de brechas existentes respecto al gasto y las prioridades de desarrollo.

Para el presente análisis se trabajó con la propuesta del Sistema de Monitoreo y Evaluación Participativa del Consejo Nuevo León y sus indicadores del desarrollo en Nuevo León, que dan seguimiento a los avances del PE, donde se plantea la visión para Nuevo León a largo plazo, alineado a la agenda mundial con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas (Consejo Nuevo León, s.f.). Se seleccionó este sistema de monitoreo debido a que el enfoque principal de este análisis del financiamiento se tiene como principal marco de referencia el Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León 2015-2030<sup>24</sup>.

Este sistema de monitoreo se distingue del Sistema de Evaluación de Desempeño en manos del Gobierno del Estado, y aunque es imperativo que el Gobierno de Nuevo León lleve a cabo su propio monitoreo y evaluación (como ya ocurre)<sup>25</sup>, actores externos se vuelven los idóneos para una evaluación centrada en resultados, que permita un ejercicio efectivo de la gobernanza y transparencia. Este proceso debe ser un ejercicio participativo, en donde el Gobierno se convierte en un facilitador de información para que los resultados de sus políticas públicas no solo sean evaluados por la ciudadanía, sino analizados y se generen propuestas y alternativas para obtener mejores resultados. Mecanismos como el Monitoreo de Indicadores del PE y el Sistema de Monitoreo y Evaluación Participativa de Nuevo León, llevados a cabo por el Consejo Nuevo León, son estrategias que permiten este acercamiento y retroalimentación por parte de otros actores ciudadanos. Es por ello su relevancia y estudio para este análisis, que se explica a continuación.

<sup>24</sup> Establecido en la minuta de entendimiento del análisis solicitado.

<sup>25</sup> Existe el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño (PbR-SED), instrumentos utilizados en la Gestión para Resultados (GpR) por la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado. De estos se instrumentos se añadirá hará referencia al final del capítulo.





## 6.1 Metodología

Para llevar a cabo la valoración de los componentes del sistema de monitoreo y evaluación, primero se fijaron los componentes a evaluar a partir de la metodología de la Evaluación de Financiamiento para el Desarrollo (DFA, por sus siglas en inglés). Una vez determinados estos componentes, se establecieron preguntas base para hacer la revisión de cada uno como punto de partida del análisis. Aquellas preguntas que no logran responderse o sus respuestas son muy limitadas son un indicio de áreas de oportunidad para el sistema. Es a partir de ellas que se emiten las recomendaciones. Se partió de entender los componentes principales del sistema de monitoreo. Estos componentes se exploraron tomando como referencia preguntas de base.

### 1. Objetivos del Sistema de Monitoreo y Evaluación

a. ¿Cuáles son los objetivos y metas específicos del Sistema de Monitoreo de NL? ¿Cómo se relacionan con los objetivos y metas del proyecto o la inversión evaluada en NL?

### 2. Diseño del Sistema de Monitoreo y Evaluación

a. ¿Cuáles son los componentes y elementos clave del Sistema de Monitoreo de NL? ¿Cuál es el enfoque del Sistema de Monitoreo en cuanto a la cobertura y la profundidad de la información recopilada? ¿Cuál es el enfoque del Sistema de Monitoreo en cuanto a la metodología y la rigurosidad de la información recopilada?

### 3. Implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación

a. ¿Cuál ha sido el proceso de implementación del Sistema de Monitoreo de NL? ¿Cuáles son los principales actores y responsables implicados en la implementación del Sistema de Monitoreo? ¿Cuáles son los principales desafíos y limitaciones que se han enfrentado en la implementación del Sistema de Monitoreo y cómo se han abordado?

### 4. Uso y rendición de cuentas del Sistema de Monitoreo y Evaluación

a. ¿Cuáles son los mecanismos y estrategias de rendición de cuentas que se han utilizado para el Sistema de Monitoreo de NL y cómo se han implementado? ¿Cuál ha sido el enfoque del Sistema de Monitoreo en cuanto a la transparencia y la participación de los interesados clave en relación a la información recopilada?

### 5. Evaluación en el Sistema de Monitoreo y Evaluación

a. ¿Cuáles son los indicadores y los mecanismos de monitoreo de resultados que se han utilizado para evaluar el rendimiento y la efectividad del Sistema de Monitoreo de NL? ¿Cuáles son las principales lecciones aprendidas y buenas prácticas que se han identificado a partir de la experiencia del Sistema de Monitoreo, y cómo se han utilizado para mejorar la efectividad y la sostenibilidad del Sistema de Monitoreo a largo plazo?

Para la valoración sobre la calidad del Sistema de Monitoreo y Evaluación se establecieron criterios de calidad a partir de la metodología de la Evaluación de Financiamiento para el Desarrollo (DFA, por sus siglas en inglés). Para cada uno de ellos se establecieron subcriterios para guiar el análisis y determinar si el sistema cumple o no con la calidad esperada.





## Criterios de calidad

### 1. Relevancia

- a. Alineación con los objetivos y metas de Nuevo León
- b. Relevancia para las partes interesadas
- c. Relevancia para el aprendizaje y la mejora

### 2. Cobertura y profundidad

- a. Amplitud del monitoreo
- b. Profundidad de la información

### 3. Metodología y rigurosidad

- a. Herramientas y técnicas de monitoreo y evaluación
- b. Validez y confiabilidad de la información

### 4. Participación y transparencia

- a. Participación de las partes interesadas
- b. Transparencia y acceso a la información

### 5. Sostenibilidad y flexibilidad

- a. Sostenibilidad financiera e institucional
- b. Flexibilidad y adaptabilidad

A partir de este análisis se buscó conocer cómo se monitorea y evalúa el progreso y las inversiones al desarrollo desde un enfoque basado en el PE, así como identificar retos, limitaciones y áreas de oportunidad en el Sistema de Monitoreo y Evaluación. Se tomó la propuesta del Sistema de Monitoreo y Evaluación Participativa del Consejo Nuevo León y sus indicadores del desarrollo en Nuevo León, pero como futuras líneas de investigación existe la oportunidad de realizar un análisis y valoración similar con el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño (PbR-SED).

## 6.2 Valoración de los componentes del sistema de monitoreo y evaluación

### Objetivos del Sistema de Monitoreo y Evaluación

Se encontró que el objetivo de la medición del avance del Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León (PE) tiene el propósito de generar instrumentos de mejora continua para la gestión gubernamental y ofrecer a la ciudadanía una noción clara de la situación de temas prioritarios en el Estado. Es importante monitorear, porque mejora los mecanismos de rendición de cuentas y permite establecer procesos de mejora continua, contribuyendo a una asignación de recursos eficiente y promueve la toma de decisiones basadas en evidencia (Consejo Nuevo León, 2022). La evaluación se considera un instrumento metodológico que permite medir, valorar y analizar diversos elementos de un programa o política pública antes, durante y después de su implementación, con el objetivo de obtener un resultado óptimo (Consejo Nuevo León, s.f.).

Los objetivos del sistema de monitoreo para el desarrollo sostenible tienen claridad en su metodología, pero no parecen estar expresamente alineados a proyectos de inversión relacionados con el financiamiento para el desarrollo en Nuevo León. A pesar de que se tiene muy





clara la importancia de monitorear los avances, no se cuenta con información de que estos están siendo monitoreados y considerados de manera horizontal en el Presupuesto del Estado.

## Diseño del sistema de monitoreo y evaluación

Nuevo León cuenta con un sistema de monitoreo, formulado en un tablero de indicadores estratégicos, para monitorear de manera eficiente los avances del PE. Es amigable con la persona usuaria, lo cual permite observar y dar seguimiento a los resultados (Consejo Nuevo León, s.f.). Los indicadores del PE se dividen entre indicadores de impacto y de gestión. Los indicadores de impacto están asignados al monitoreo de cada aspiración y objetivo estratégico, evaluando la contribución de la estrategia planteada al objetivo, y los de resultado evalúan el cumplimiento con base en los resultados directos. Los indicadores de gestión están asignados al monitoreo de líneas estratégicas y miden la forma en que los bienes y servicios son generados y entregados (Consejo Nuevo León, 2022).

Se busca que los indicadores sean de Nivel 1, según criterios de las Naciones Unidas, lo que quiere decir que existe una metodología robusta definida e información. En este caso hay 198 indicadores principales con metodología clara y establecida, más de 260 indicadores complementarios y 19 indicadores en construcción. Para definir las metas reales considerando la complejidad se estableció un rango, meta conservadora y meta optimista. Otro componente clave del tablero de indicadores es la plataforma, que presenta el tablero de manera dinámica y sencilla, fortaleciendo la vinculación entre el CONL y la ciudadanía. También facilita la información de manera rápida y abierta, favoreciendo la participación ciudadana (Consejo Nuevo León, 2022).

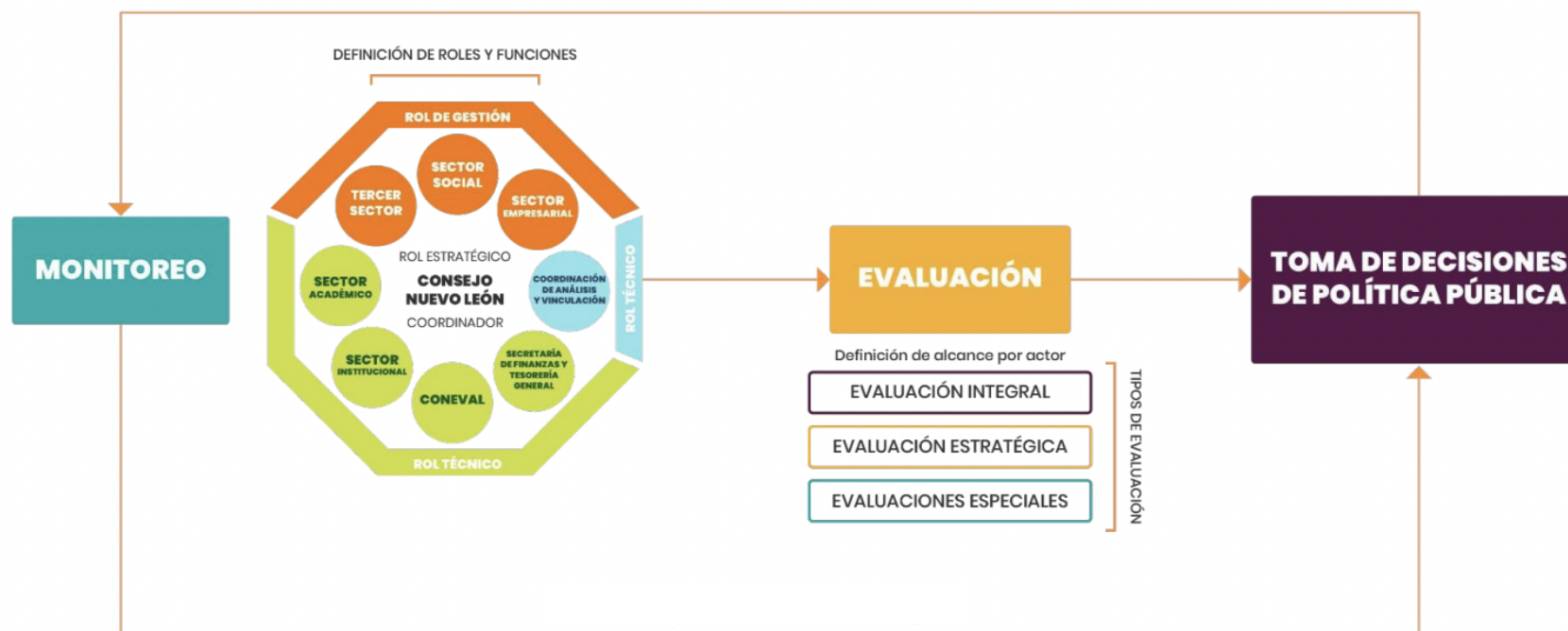
El enfoque principal del sistema de monitoreo es lograr el desarrollo sostenible a 2030. El otro enfoque del sistema de monitoreo y del CONL es la acción civil organizada y la participación ciudadana (Consejo Nuevo León, s.f.). Desde la creación del PE se nota la importancia en la participación de la sociedad. Durante la primera etapa, “Consulta pública e investigación para diagnósticos”, se hizo una consulta donde participaron 25,571 personas. La segunda etapa consistió en realizar las mesas de trabajo intersectoriales, en las cuales estuvieron 270 organizaciones y se representaron los sectores de la siguiente manera: 37% del sector público, 31% de la sociedad civil, 22% de la academia y 10% del sector privado (Consejo Nuevo León, 2015).

El diseño del sistema de monitoreo es consistente con sus objetivos, ya que incluye la mayoría de componentes y elementos clave establecidos en la metodología. Sin embargo, se detecta como una posible área de mejora en la cobertura, pues le hace falta cubrir el tema de financiamiento más a detalle dentro de los indicadores para entender cómo se soportan los avances con el presupuesto asignado a programas, políticas públicas y el ejercicio del gasto estatal.





Figura 33. Sistema de monitoreo y evaluación participativa



Fuente: Consejo Nuevo León, 2022. Planeación, Monitoreo y Evaluación del CONL

Es importante hacer notar que **monitoreo** y **evaluación** no son lo mismo. La **evaluación** es la actividad que valora el desempeño e impacto de una política, mientras que el **monitoreo** es el proceso continuo de recolección, procesamiento y análisis de información e indicadores. El PE tiene su sistema de monitoreo con el tablero y los resultados de este, que son evaluados cada tres años (Consejo Nuevo León, 2022).





## Implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación

La implementación del monitoreo está a cargo de la Coordinación de Análisis y Evaluación del Consejo Nuevo León, anteriormente Coordinación de Análisis y Vinculación, y se efectúa a través del seguimiento del tablero de indicadores del PE. Originalmente este tablero se debe actualizar de forma anual después del Informe de Gobierno, y después del informe se tenían tres meses para la actualización y publicación (Consejo Nuevo León, s.f.). Sin embargo, el CONL se dio cuenta que hacer la actualización anual resultaba en una sobrecarga de trabajo para el área, por lo que ahora la actualización es constante. Se tienen identificadas las fechas de actualización de sus fuentes de información, y cada viernes se hace el esfuerzo de actualizar al menos tres de los indicadores. En ese sentido, la actualización pasó de ser anual a ser constante, y se marca una fecha a mediados de año para hacer un corte de la actualización y elaborar el informe de indicadores que muestra las tendencias, ya sean negativas, positivas o estáticas. La información de estos cambios y actualización se obtuvo de la etapa de consultas.

Algunos de los obstáculos que se enfrenta el sistema de monitoreo es que no todos los indicadores logran actualizarse en este esquema, ya que algunos aún se encuentran en construcción o requieren de información pública que no se ha obtenido o actualizado (Consejo Nuevo León, 2022).

La última Evaluación Anual para la Planeación Estratégica publicada es la de 2018, pero durante la revisión de información con el Comité Técnico se encontró que sí se realizó la evaluación 2019; esta quedó obsoleta cuando se actualizó el PE en 2020, y por esa razón ya no se publicó, aunque se tiene pensado publicar el informe de indicadores de 2019. Desde la actualización del plan, de 2020 a 2022 no se ha realizado el informe, siendo un punto pendiente con la reforma a la Ley de Planeación Estratégica (García Sánchez, 2023).

En el Informe de Evaluación Anual 2017-2018 se señala que “es responsabilidad del Consejo Nuevo León elaborar un informe anual que incluya un análisis de la relación entre el gasto público y el Plan Estratégico, donde puedan apreciarse con exactitud los recursos destinados a las prioridades de mediano plazo y a los proyectos estratégicos y el impacto en los indicadores del desarrollo económico y social” (Consejo Nuevo León, 2018). También menciona que dicho análisis no se ha logrado, porque la revisión de las categorías de la asignación del recurso no da información sobre el vínculo entre el PE y el gasto público (Consejo Nuevo León, 2018). En 2018, año de la publicación de este informe, se pretendía que el Consejo Nuevo León junto con la Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado diseñaran una metodología para la realización de este análisis, pero ha quedado en espera, ya que de 2020 a 2022 no se ha realizado un nuevo informe.

El sistema de monitoreo ha sido implementado de manera adecuada, con un proceso estructurado y participación activa del CONL. Se han identificado algunos desafíos en la implementación, como el señalado en el informe de 2018 respecto al análisis de la relación entre el gasto público y el Plan Estratégico, pero durante la etapa de consultas con actores estratégicos y revisión de información con el Comité Técnico se encontró que se están atendiendo desafíos identificados por estos actores.














## Uso y rendición de cuentas del Sistema de Monitoreo y Evaluación

El sistema de monitoreo de Nuevo León es completamente público. Es un portal en Internet donde se pueden explorar los indicadores en diferentes categorías, por líneas estratégicas o por objetivos de desarrollo (<https://planestrategico.conl.mx/indicadores/objetivos>). Incluso se pueden descargar los metadatos por indicador. Se puede ver la información en gráfica o en tabla. Es amigable con la persona usuaria y presenta la información de diversas maneras, facilitando el acceso a la información a la ciudadanía y permitiendo la evaluación pública.

**Figura 34. Tablero de indicadores público en Internet**

NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	RELACIÓN	VISUALIZACIÓN Y DATOS	METADATOS
Proporción de la población en las zonas A y B	Millones de habitantes	Diseñar ciudades que sean accesibles, inclusivas y conectadas.	 	
Porcentaje de la inversión por tipo de infraestructura respecto al presupuesto destinado a movilidad en la zona metropolitana de Monterrey	Porcentaje	Diseñar ciudades que sean accesibles, inclusivas y conectadas.	 	
Porcentaje del consumo de energía (estatal)	Porcentaje	Mejorar la eficiencia energética en los distintos sectores, fomentando un consumo responsable de los energéticos más pertinentes.	 	

**Fuente:** Consejo de Nuevo León, 2021. Plan Estratégico 2030

El sistema de monitoreo tiene mecanismos y estrategias de rendición de cuentas efectivos, que se han implementado de manera transparente y participativa, involucrando a los interesados clave.

## Evaluación en el Sistema de Monitoreo y Evaluación

Se estableció un Sistema de Evaluación Participativa con la finalidad fortalecer la toma de decisiones desde el interés público de los grupos civiles. El Consejo Nuevo León se ha convertido en el nodo para la participación horizontal, mientras que el Gobierno es el principal actor que facilita la información para ser evaluada la política pública. Un sistema así requiere de representación de la realidad, pensado desde la organización civil y la cooperación para lograr la articulación profunda entre planeación y evaluación de la política a gran escala (Consejo Nuevo León, s.f.).

EL Sistema de Evaluación Participativa se fundamenta en tres puntos: La Ley de Planeación Estratégica, que indica evaluar eficiencia y efectividad del PED y PE; generar un ciclo de política

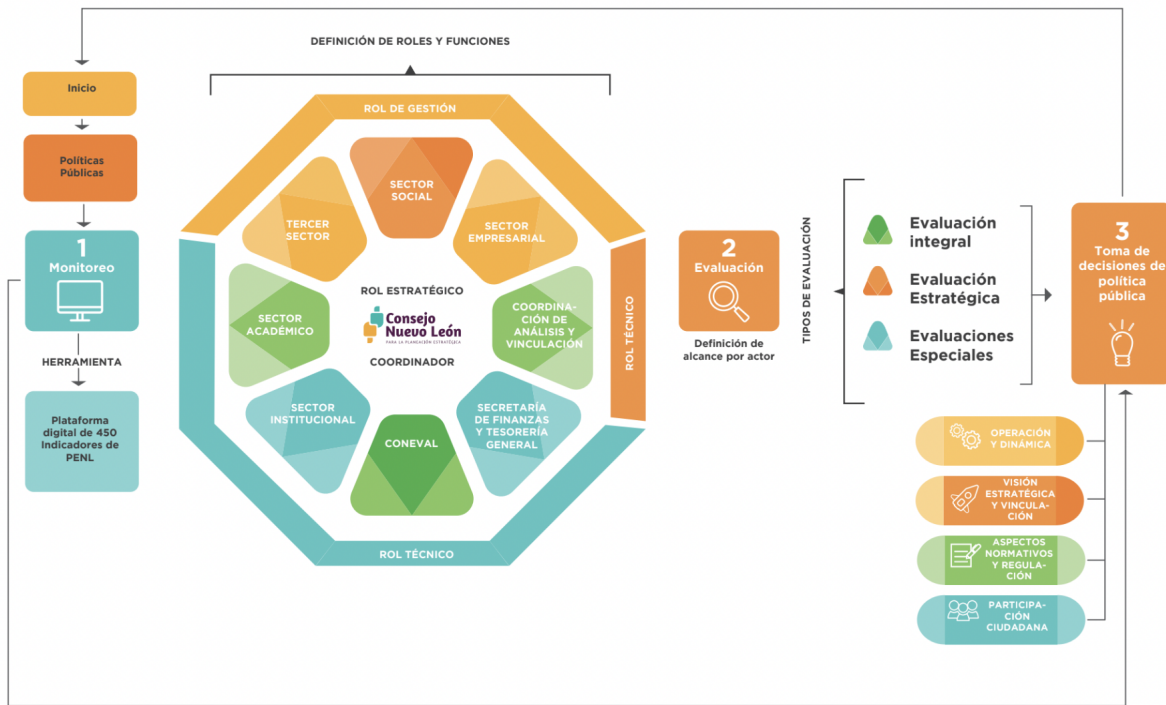






pública más efectivo a través de la evaluación participativa y, por último, permite verificar la contribución de Nuevo León a la Agenda internacional 2030 (Consejo Nuevo León, s.f.).

**Figura 35. Modelo de evaluación participativa de Consejo Nuevo León**



**Fuente:** Planeación, Monitoreo y Evaluación del CONL (Consejo Nuevo León, 2022)

Este esquema presenta la propuesta del modelo de evaluación participativa de Nuevo León. Funciona como un ciclo de retroalimentación donde los actores participan en todo el proceso a través de los roles que se visualizan. El modelo se divide en tres roles principales: estratégico, técnico y de gestión (Consejo Nuevo León, s.f.).

Se proponen tres niveles de evaluación sobre una visión a largo plazo: Integral, Estratégica y Especiales.

**1. Evaluación integral:** es una evaluación sobre el cumplimiento e impacto de las políticas estatales (PED) y líneas de acción estratégicas (PE) sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se debe hacer cada tres años, para así poder identificar los resultados en una escala de incorporación a nivel internacional y nacional desde dos vías:

- Resultados del Estado en materia de los indicadores del informe de ODS
- Impacto e incidencia de los resultados del Estado sobre los ODS

**2. Evaluación estratégica:** es una evaluación sobre el cumplimiento de la política estatal aplicando una metodología de evaluación del gasto público con indicadores de calidad y eficiencia, especificando en cada subíndice que lo conforma:

- Relevancia de los indicadores que lo conforman para el PED y el PE
- Resultados en comparación con los datos nacionales





Lo anterior se puede complementar a través de un análisis cualitativo de actores involucrados en las estrategias y objetivos de los dos instrumentos rectores de la planeación.

**3. Evaluación especial:** las evaluaciones aprobadas por el Consejo Nuevo León a través de la Dirección Operativa, la Secretaría Técnica y/o la estructura normativa, en función de las necesidades del Estado. Estas corresponden a las metodologías convencionales del sistema tradicional del desempeño, pero enfocadas a las políticas o programas estratégicos de Nuevo León, y no las de la Federación.

**Figura 36. Temporalidad de la evaluación**



**Fuente:** Planeación, Monitoreo y Evaluación del CONL (Consejo Nuevo León, 2022)

El sistema de monitoreo tiene indicadores y mecanismos de monitoreo de resultados, y se ha llevado a cabo una evaluación generalmente adecuada del rendimiento y la efectividad del sistema. Se han identificado y utilizado algunas de las principales lecciones aprendidas y buenas prácticas para mejorar la efectividad y la sostenibilidad del sistema a largo plazo. Sin embargo, no se encontró información pública del método y uso del gasto público dentro del eje de evaluación estratégica.

En la Evaluación Anual 2016-2017 para la Planeación Estratégica se señaló en las recomendaciones “En lo relativo a la consolidación del Sistema Estatal Anticorrupción (SEA), es prioritario que en las etapas inmediatas rijan los principios de publicidad (amplia difusión), transparencia y diálogo con la ciudadanía” (Consejo Nuevo León, 2017). En 2021 se lanzó el tablero de indicadores en el portal del plan estratégico, lo cual muestra que sí se le da seguimiento a las recomendaciones de las evaluaciones.

Durante la etapa de consultas se pudo notar que existen diversos métodos de evaluación. Existen leyes con el objetivo de la implementación de Presupuesto basado en Resultados, donde se establecieron lineamientos en 2017 y se creó la Unidad Técnica de Monitoreo y Evaluación. El proceso de evaluación está institucionalizado, aunque se comentó que hace falta que permee la importancia hacia las dependencias de que exista este monitoreo y la creación de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). Este punto es complicado por la rotación de personal y los cambios administrativos, pero se está atendiendo por medio de capacitaciones al personal. También se mencionó que hace falta sistematizar la información para ser utilizada por los tomadores de decisión.





Existe también el Sistema Estatal de Evaluación de Desempeño, que se llevaba a cabo por la Oficina del Gobernador y no son públicas. Todos los programas cuentan con su Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) y son evaluados por externos que generan recomendaciones. Por ejemplo, en cuanto a finanzas se dan seguimiento a cuatro indicadores: ingreso, deuda, pagos y patrimonio. Dentro de la Secretaría de Igualdad e Inclusión las dos prioridades principales son cerrar las brechas de la pobreza extrema y la cero tolerancia a la discriminación, y para lograrlo se da seguimiento a tres indicadores: pobreza extrema, multidimensional y discriminación.

Por otro lado, el monitoreo de rendición de cuentas lo lleva la Comisión de Transparencia. Actualmente se están generando estrategias anticorrupción, como la creación de sistemas tecnológicos y la integración de los procesos en *blockchain*.

## 6.3 Valoración sobre la calidad del Sistema de Monitoreo y Evaluación

A partir de la información expresada anteriormente en los componentes del Sistema de Monitoreo y Evaluación, se llevó a cabo la valoración sobre la calidad del sistema. A continuación, se explica cada criterio de calidad y se menciona la valoración de estos criterios.

### Relevancia del Sistema de Monitoreo y Evaluación

El criterio de relevancia indica que el sistema de monitoreo debe estar diseñado para recopilar y proporcionar información que sea relevante y útil para evaluar el impacto y los resultados del proyecto o la inversión evaluada. El sistema de monitoreo y evaluación es relevante para Nuevo León, ya que está diseñado para recopilar y proporcionar información de importancia para el rendimiento y cumplimiento de los objetivos y líneas estratégicas del PE, manteniendo a través de los indicadores un monitoreo de los avances en materia de desarrollo. Esto resulta útil para los actores o partes interesadas, como las Organizaciones de la Sociedad Civil, la ciudadanía, académicos, financiadores y otros actores que busquen información actualizada sobre el impacto y los resultados del PE. Sin embargo, parece ser que el sistema aún necesita fortalecerse en cuanto a información sobre la sostenibilidad financiera en los esfuerzos del desarrollo en Nuevo León.

A través de la evaluación el sistema recopila información que permite identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas, para seguir las recomendaciones emitidas y mejorar la efectividad de las estrategias implementadas para cumplir con los objetivos y líneas estratégicas en el próximo ciclo de ejecución y monitoreo. No obstante, no se cuenta con información que indique que se identifiquen lecciones aprendidas y buenas prácticas para mejorar la sostenibilidad y efectividad de las inversiones de financiamiento, por lo que se sugiere agregar esta parte para que el Sistema de Monitoreo y Evaluación alcance una relevancia mayor.

### Cobertura y profundidad del Sistema de Monitoreo y Evaluación

El criterio de cobertura y profundidad indica que el sistema de monitoreo debe estar diseñado para recopilar y proporcionar información de manera completa y exhaustiva, cubriendo todos los





aspectos relevantes del proyecto o la inversión evaluada. El Sistema de Monitoreo y Evaluación está diseñado para recopilar y proporcionar información de manera completa, detallada y profunda sobre los criterios y medios de verificación establecidos para actualizar los indicadores que ayudan a evaluar los avances; no obstante, no parece cubrir el tema de financiamiento para el desarrollo dentro de los indicadores, como ya se había mencionado anteriormente.

## **Metodología y rigurosidad del Sistema de Monitoreo y Evaluación**

El criterio de metodología y rigurosidad indica que el sistema de monitoreo debe estar diseñado para recopilar y proporcionar información de manera metódica y rigurosa, utilizando herramientas y técnicas de monitoreo y evaluación apropiadas. El sistema de monitoreo y evaluación se sustenta de una metodología diseñada para garantizar la validez y confiabilidad de la información recopilada, basándose en buenas prácticas de nivel internacional y alimentando los indicadores con información oficial y pública. Hace uso de diversas herramientas y técnicas para alimentar su monitoreo y evaluación, ilustradas en la Figura 35 (el Modelo de Evaluación Participativa de Consejo Nuevo León). De igual manera, existen retos para mantener la información actualizada en todos los indicadores.

## **Participación y transparencia del Sistema de Monitoreo y Evaluación**

El criterio de participación y transparencia indica que el sistema de monitoreo debe estar diseñado para promover la participación y la transparencia en el proceso de monitoreo y evaluación, garantizando que todos los actores e interesados clave tengan acceso a la información recopilada y puedan contribuir de manera significativa al proceso.

El sistema de monitoreo y evaluación está diseñado para garantizar la transparencia y el acceso a la información. A través de su plataforma web facilita la consulta de datos a cualquier persona, proporcionando el acceso a la información recopilada que alimentan los indicadores, así como los resultados del monitoreo y las evaluaciones que se han realizado. Una dificultad a la que se enfrenta el sistema consiste en homologar la actualización de la información, ya que los indicadores y el monitoreo dependen de documentos y datos públicos que no siempre están disponibles.

## **Sostenibilidad y flexibilidad del Sistema de Monitoreo y Evaluación**

El criterio de sostenibilidad y flexibilidad indica que el sistema de monitoreo debe estar diseñado para ser sostenible y flexible, adaptándose a los cambios y requisitos que puedan surgir durante el ciclo de vida del proyecto o la inversión evaluada.

El Sistema de Monitoreo y Evaluación parte de una metodología que menciona la posibilidad de ser flexible y adaptable a los cambios o requisitos que puedan surgir a lo largo de la ejecución de estrategias, mencionando que el sistema de evaluación es flexible al reconocer la multiplicidad de formas participativas de la sociedad civil y la ciudadanía, y los mecanismos de selección de los programas y/o políticas a ser evaluados también sea flexible, según criterios determinados por las prioridades.





## 6.4 Recomendaciones del Sistema de Monitoreo y Evaluación

Según el Plan Estratégico, la visión para Nuevo León es: “hacer de Nuevo León un Estado líder con niveles sostenibles de desarrollo económico, social, humano y ambiental garantizando así el bienestar de todos sus habitantes. Esto se logrará a través de una ciudadanía comprometida e instituciones eficaces que muestren respeto a la legalidad en todas sus acciones. El desempeño en lo económico, social, humano y ambiental será comparable al de países desarrollados.” Esta visión y la establecida en el Plan Estatal de Desarrollo Nuevo León 2022-2027 están acompañadas de una serie de indicadores que funcionan como sistema de monitoreo para el desarrollo en Nuevo León, donde están monitoreadas los indicadores de acuerdo con objetivos, aspiraciones y líneas estratégicas, algunos alineados a programas y proyectos (Consejo de Nuevo León, 2020). Nuevamente, esto implica la necesidad de monitorear la alineación de la inversión con la visión para Nuevo León para tener un Sistema de Monitoreo y Evaluación completo.

En las consultas mencionan la importancia de la evaluación y el monitoreo de los programas y presupuestos gubernamentales. También se enfocan en la rendición de cuentas, la transparencia y la lucha contra la corrupción, así como la importancia de la participación ciudadana y la inclusión social como objetivos prioritarios. Además, muchas áreas mencionan el uso de indicadores para medir los resultados de los programas y la importancia de contar con tecnología adecuada para agilizar los procesos. Además de lo mencionado previamente, otra posible similitud entre lo comentado durante la consulta es que todas las dependencias involucran algún aspecto de monitoreo y evaluación en relación a los programas y actividades que se llevan a cabo en diferentes áreas del Gobierno. También se puede inferir que todas están preocupadas por el uso efectivo y eficiente de los recursos públicos, así como por la transparencia y rendición de cuentas en el uso de dichos recursos.

Finalmente, como se mencionó al inicio del capítulo, es necesario recordar que el Gobierno de Nuevo León cuenta con instrumentos de Gestión para Resultados, como el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño (PbR-SED). Estas herramientas buscan mejorar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos, así como la rendición de cuentas. El PbR-SED se ha institucionalizado desde 2015 y se ha establecido un área responsable para su implementación, que permite monitorear y evaluar el desempeño de las dependencias gubernamentales a través de indicadores para resultados, así como activar un proceso de capacitación para el personal encargado de su implementación. Su objetivo principal es lograr una ejecución eficiente y transparente del presupuesto público en beneficio de la ciudadanía. Con ciclos continuos de capacitaciones durante todo el sexenio, se espera lograr una ejecución eficiente y transparente del presupuesto público en beneficio de la ciudadanía.

A pesar de los avances en la implementación del PbR-SED en Nuevo León, durante las consultas se reportó que aún existen algunas dificultades y retos en el proceso de monitoreo y evaluación del financiamiento público. Uno de los principales desafíos es la rotación constante de personal de las secretarías, lo que dificulta la continuidad y estabilidad del proceso. Además, se requiere un mayor esfuerzo para permear el modelo de PbR-SED en las dependencias gubernamentales y lograr que comprendan la importancia del sistema de indicadores para resultados y su construcción en términos de monitoreo y evaluación del desempeño. Para superar estos obstáculos, el Gobierno





del Estado de Nuevo León está trabajando en un proceso continuo de capacitación para el personal encargado de su implementación, con el objetivo de establecer un piso parejo para entender el sistema de evaluación del desempeño.

## Recomendación 10. Fortalecer el Sistema de Monitoreo y Evaluación e integrar elementos de financiamiento para el desarrollo.

Para mejorar los mecanismos de monitoreo que permitan identificar y avanzar en el cierre de brechas del desarrollo es necesario monitorear no solo el desempeño, sino el gasto y su alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible dentro del tablero de indicadores del PE. Se recomienda integrar en el tablero de control la articulación explícita de los programas y políticas que abonan al respectivo ODS respectivo y el presupuesto asignado para el cumplimiento de este.

Para verificar que las prioridades de la Agenda 2030 se ejecutan a través del gasto se recomienda contar con el monitoreo del presupuesto a políticas públicas y programas puntuales alineados con los ODS. Estos pueden quedar explícitamente señalados dentro del portal del tablero de indicadores para, de esta manera, tener la posibilidad de revisar el presupuesto asignado a cada uno de los programas y así poder tener un valor concreto que determine cuánto dinero se va a cada ODS. Lo anterior permitiría posteriormente evaluar si el ejercicio del gasto resulta en un mejor avance o no, de cada ODS. Un elemento claro para contribuir en esta ruta consiste en trabajar en conjunto con el Gobierno Estatal para generar una base de datos abierta que permita vincular cada unidad de gasto, como la que desarrolló a nivel federal el observatorio del gasto (Transparencia Presupuestaria, 2023).

Para que el sistema de monitoreo tenga mayor cobertura se sugiere incluir la información sobre el gasto y los presupuestos destinados al desarrollo. Para atender el área de oportunidad en la profundidad de la información que se recaba y expone en estos mecanismos, la recomendación sería presentar un cruce entre las prioridades de desarrollo expresas en el PED y PE, el gasto y presupuesto asignado a las temáticas prioritarias de desarrollo y sus indicadores de resultado, de tal manera que se pueda evaluar si la distribución del recurso está abonando al desarrollo o no.

Nuevo León, uno de los estados más prósperos y desarrollados de México, ha logrado integrar varias capacidades institucionales en materia de presupuesto para el desarrollo sostenible (B4SDG), concentrándose principalmente en objetivos prioritarios seleccionados y en la utilización de información de los ODS durante el proceso de formulación presupuestaria. Este proceso aún podría mejorar, como muestra la siguiente tabla.





**Tabla 12. Diferencias en los sistemas de presupuestación de acuerdo con la guía *Budgeting for Sustainable Development Goals (B4SDG)***

Tema	Capacidades intermedias	Capacidades máximas
¿Por qué el Estado necesita el B4SDG y quiénes son los principales usuarios/beneficiarios?	Incluir a la mayoría de los interesados, SFyTGE, equipos de trabajo en torno a los ODS, OSC, etcétera	Incluir a una amplia gama de interesados (incluido el Poder Legislativo, la SFyTGE, equipos de trabajo en torno a los ODS), tanto nacionales como internacionales, y permitir la comparabilidad transfronteriza de datos
¿Quiénes operan el mecanismo?	Unidad centralizada, más algunos ministerios relevantes para los ODS prioritarios seleccionados	Unidad Descentralizada: todas las organizaciones presupuestarias primarias (secretarías de primera línea) y otros actores clave
¿Qué se contempla en el B4SDG?	Incluir información sobre los ODS transversales, como la pobreza, el cambio climático, la biodiversidad y la igualdad de género, como complemento a la clasificación funcional existente	Cubrir explícitamente todos los indicadores y objetivos de los ODS como parte del sistema de información presupuestaria completo
¿En qué momento del ciclo presupuestario se utilizará la información de los ODS?	Utilizarse durante el proceso de formulación presupuestaria	Utilizarse antes o al comienzo del proceso de formulación presupuestaria, y luego durante el resto del ciclo presupuestario
¿Cómo se adaptarán los procesos de negocio de la gestión de las finanzas públicas al B4SDG?	Realizar el mapeo de las partidas presupuestarias con los ODS	Integrar la información de B4SDG en el plan de cuentas o en el sistema de información presupuestaria, y generar informes automáticamente como parte del informe producido por el sistema de información presupuestaria

**Fuente:** adaptado de “*Budgeting for Sustainable Development Goals (B4SDG)*” (Poghosyan, 2020)

Para aprovechar al máximo los beneficios de los ODS y lograr una participación más amplia de los interesados, tanto a nivel estatal, nacional como internacional, es necesario avanzar hacia un modelo más avanzado. Esto implicaría la inclusión de todos los indicadores y objetivos de los ODS como parte del sistema de información presupuestaria completo, y la integración de la información de B4SDG en el plan de cuentas o en el sistema de información presupuestaria para que se suministre a los encargados de la toma de decisiones presupuestarias antes de que se tomen las decisiones (UNDP, 2020).





## Conclusiones

A lo largo de este documento se revisó la situación actual del financiamiento para el desarrollo en el Estado de Nuevo León. El propósito de este documento consistió en analizar la situación actual y las necesidades del Estado de Nuevo León en cuanto al financiamiento para el desarrollo sostenible, así como valorar el ciclo de financiamiento actual. Nuevo León, a pesar de ser una de las entidades con mayor desarrollo a nivel nacional, aún cuenta con retos importantes en las principales áreas del desarrollo, como la salud, la educación, la inclusión social, la sostenibilidad ambiental, etcétera.

Por ello, se presentan distintos tipos de recomendaciones que permitan fortalecer el sistema de financiamiento para el desarrollo desde distintos ángulos, como la identificación de necesidades, el análisis de las brechas de financiamiento en relación con el gasto programático en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, las oportunidades de mejorar de ingresos públicos y privados, las coordinación institucional y gobernanza, los riesgos presentes y futuros y los sistemas de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas.

En este informe se plantean 10 recomendaciones para fortalecer el sistema de financiamiento para el desarrollo en Nuevo León, y así enfrentar los retos que se presentan en áreas clave como la salud, la educación, la inclusión social y la sostenibilidad ambiental. La primera recomendación consiste en construir una alianza del financiamiento para el desarrollo del Estado de Nuevo León, que permita un consenso para trabajar en conjunto en la identificación de necesidades y en la elaboración de soluciones financieras que permitan alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Otras recomendaciones incluyen fortalecer los ingresos propios del Estado, fomentar alianzas internacionales y con el sector privado para impulsar el crecimiento económico, mejorar la eficiencia del gasto público, aumentar la inversión pública, y hacer eficiente el manejo de la deuda. Además, se propone fortalecer las instituciones públicas encargadas del financiamiento para el desarrollo, y mejorar el sistema de coordinación y gobernanza del mismo. En cuanto a los riesgos presentes y futuros, se recomienda generar una estrategia integral de mitigación y prevención de riesgos, para enfrentar no solo los riesgos políticos y económicos, sino también los sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Finalmente, se sugiere fortalecer el sistema de monitoreo y evaluación para que integre más elementos de financiamiento para el desarrollo, lo que permitirá contar con información precisa y oportuna para tomar decisiones y realizar ajustes en el camino hacia el desarrollo sostenible en Nuevo León.

La contribución de este estudio consiste en proporcionar una visión integral de la situación actual y las necesidades de financiamiento para el desarrollo en Nuevo León, así como identificar oportunidades de mejora y recomendaciones para abordar los desafíos actuales. Como corolario, es importante recordar que el Análisis del Financiamiento para el Desarrollo es apenas una de las etapas iniciales de todo el ciclo de financiamiento para el desarrollo, por lo que será importante retomar a partir de este estudio las tareas estratégicas resumidas en los bloques del modelo de financiamiento (Diagnóstico, estrategia, monitoreo y gobernanza).







Como se mencionó en la introducción de este documento, el AFD busca generar una comprensión clara de la brecha de financiamiento y de los obstáculos que pueden impedir el logro de los objetivos de financiamiento para el desarrollo. Esta comprensión puede entonces informar la elaboración de una estrategia de financiamiento integral (Bloque 2), enfocada y secuenciada, que tenga en cuenta las limitaciones de capacidad y se base en el diagnóstico. Posteriormente, los mecanismos de monitoreo, revisión y responsabilidad (Bloque 3) pueden entonces proporcionar la base para la toma de decisiones informadas y ayudar a mejorar el impacto de las políticas de financiamiento. Por último, los marcos de gobernanza y coordinación (Bloque 4) pueden establecer la responsabilidad de todas las partes interesadas en la implementación exitosa del marco de financiamiento. Este documento busca abonar a una ruta para avanzar a lo largo de todo el ciclo, y su relevancia radica en su potencial para informar a las autoridades y a la sociedad en general acerca de la situación actual y las necesidades de financiamiento para el desarrollo sostenible en Nuevo León, y proporcionar recomendaciones para abordar los desafíos actuales y futuros.





## Referencias

- Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID).** (2018). ¿Con quién y cómo cooperamos? Gobierno de México. Disponible en <https://www.gob.mx/amexcid/acciones-y-programas/donde-y-con-quien-cooperamos-29337>
- Banco de Desarrollo de América del Norte.** (2017). *El Mezquite Wind Energy Project in the Municipality of Mina, Nuevo León. Infrastructure Project.* <https://www.nadb.org/our-projects/infrastructure-projects/el-mezquite-wind-energy-project-in-the-municipality-of-mina-in-nuevo-leon>
- Banco Mundial** (2020). *Investment Policy Review of Mexico 2019.*
- Banco Mundial** (2020). *2019 Investment Policy and Regulatory Review-Mexico.* World Bank eLibrary. Disponible en <https://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1596/33599>
- Banco Mundial.** (2023). *Projects World Map.* [https://maps.worldbank.org/projects/wb/location/Nuevo%20Le%C2%A2n?active=1&closed=1&iso2=MX&ad\\_min1\\_cod=3494](https://maps.worldbank.org/projects/wb/location/Nuevo%20Le%C2%A2n?active=1&closed=1&iso2=MX&ad_min1_cod=3494)
- Bárceñas, A.** (2022) Sigue al alza la inflación de Monterrey. *El Financiero.* Disponible en: <https://www.elfinanciero.com.mx/monterrey/2022/08/25/sigue-al-alza-inflacion-de-monterrey/>
- Barcelata Chávez, H., & Vela Martínez, R.** (2019). Deuda pública subnacional y desarrollo económico local. *Economía: teoría y práctica*, 27(51), 165–200. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.24275/ETYPJAM/NE/512019/Barcelata>
- Bazán, A.,** (2023). Recesión, guerra e inflación: los principales riesgos para 2023. *Expansión.* Disponible en: <https://expansion.mx/economia/2023/01/11/riesgos-economia-mexico-2023>
- Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP).** (2022). Finanzas públicas locales: hacia una nueva coordinación fiscal. Ciudad de México. En [https://finanzaslocales.ciep.mx/FinanzasLocales\\_CIEP.pdf](https://finanzaslocales.ciep.mx/FinanzasLocales_CIEP.pdf)
- Centro de Estudios de las Finanzas Públicas.** (2021). Recursos Identificados en el Presupuesto de Egresos de la Federación 2021, Nuevo León. Cámara de Diputados. LXIV Legislatura. Ciudad de México. Recuperado en: <https://www.cefp.gob.mx/edospef/2021/ppef/nl.pdf>
- Centro de Investigación en Política Pública (IMCO).** (2021a) Hablemos de Ingresos en los estados. Disponible en: [https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/04/20210304\\_HablemosDelIngresos\\_2021\\_Documento.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/04/20210304_HablemosDelIngresos_2021_Documento.pdf)
- Centro de Investigación en Política Pública (IMCO).** (2021b) Hablemos de deuda en los estados. Disponible en: <https://imco.org.mx/hablemos-de-deuda-2022-reporte-de-deuda-subnacional/>
- Centro de Investigación en Política Pública (IMCO)** (2021c). Hablemos de Inversión Pública en los estados. Disponible en: [https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/12/Inversio%CC%81n-Pu%CC%81blica-en-los-Estados\\_Documento\\_20211216.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/12/Inversio%CC%81n-Pu%CC%81blica-en-los-Estados_Documento_20211216.pdf)
- Clavellina Miller, J. L., & Badillo Jiménez, L. A.** (Julio, 2022). La inversión pública y su aporte al crecimiento. Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP). Recuperado de <https://ciep.mx/Ht7m>





**Comisión Económica para América Latina.** (2022) Finaliza curso sobre Gobierno Abierto dictado para el Estado de Nuevo León en México. <https://www.cepal.org/es/notas/finaliza-curso-gobierno-abierto-dictado-estado-nuevo-leon-mexico>

**Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).** (2009). Clasificador por objeto del gasto. Disponible en: <https://bit.ly/41xKlpn>

**Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).** (s/f). Plan de Cuentas. Recuperado el 13 de abril de 2023, de <https://bit.ly/3KGAdtf>

**Congreso del Estado de Nuevo León.** (2018). Ley de Administración Financiera para el Estado de Nuevo León. Disponible en: [https://www.hcnl.gob.mx/trabajo\\_legislativo/leyes/leyes/ley\\_de\\_administracion\\_financiera\\_para\\_el\\_estado\\_de\\_nuevo\\_leon/](https://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/leyes/ley_de_administracion_financiera_para_el_estado_de_nuevo_leon/)

**Congreso del Estado de Nuevo León.** (2020). Ley de Planeación Estratégica para el Estado de Nuevo León. Disponible en: [https://www.hcnl.gob.mx/trabajo\\_legislativo/leyes/leyes/ley\\_de\\_planeacion\\_estrategica\\_del\\_estado\\_de\\_nuevo\\_leon/](https://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/leyes/ley_de_planeacion_estrategica_del_estado_de_nuevo_leon/)

**Congreso del Estado de Nuevo León.** (2022). Ley de Egresos del Estado de Nuevo León para el Ejercicio Fiscal. Disponible en: [https://www.hcnl.gob.mx/trabajo\\_legislativo/leyes/paquete\\_fiscal/ley\\_de\\_egresos\\_del\\_estado\\_de\\_nuevo\\_leon\\_para\\_el\\_ejercicio\\_fiscal\\_2022/#:~:text=La%20asignaci%C3%B3n%20presupuestaria%20para%20la,pesos%2033%2F100%20M.N](https://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/paquete_fiscal/ley_de_egresos_del_estado_de_nuevo_leon_para_el_ejercicio_fiscal_2022/#:~:text=La%20asignaci%C3%B3n%20presupuestaria%20para%20la,pesos%2033%2F100%20M.N)

**Congreso del Estado.** (2021). Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Nuevo León. Disponible en: [https://www.hcnl.gob.mx/trabajo\\_legislativo/leyes/leyes/ley\\_organica\\_de\\_la\\_administracion\\_publica\\_para\\_el\\_estado\\_de\\_nuevo\\_leon\\_1/](https://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/leyes/ley_organica_de_la_administracion_publica_para_el_estado_de_nuevo_leon_1/)

**Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).** (s/f). Análisis de los Fondos de Aportaciones del Ramo 33 con base en sus indicadores. Recuperado el 13 de abril de 2023, de <https://bit.ly/411lxf3>

**Consejo Nuevo León** (2017). Evaluación Anual 2016-2017. Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica. Nuevo León: Consejo Nuevo León.

**Consejo Nuevo León** (2018). Evaluación Anual 2017-2018. Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica. Nuevo León: Consejo Nuevo León.

**Consejo Nuevo León** (2020). Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León (PE) 2015-2030. Nuevo León: Consejo Nuevo León.

**Consejo Nuevo León** (2020). Plan Estratégico para el Estado de Nuevo León (PE) 2015-2030. Disponible en <https://www.nl.gob.mx/publicaciones/plan-estrategico-para-el-estado-de-nuevo-leon-2015-2030>

**Consejo Nuevo León** (2023). Sistema de indicadores de planeación estratégica 2010. Disponible en <https://planestrategico.conl.mx/indicadores/>

**Consejo Nuevo León.** (2014). Instalan Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica. Disponible en: <https://conl.mx/noticias/21>

**Consejo Nuevo León.** (2022). Planeación, Monitoreo y Evaluación en CONL (presentación). Nuevo León: Consejo Nuevo León.





**Consejo Nuevo León.** (s.f). Criterios para el desarrollo del sistema de evaluación participativa en Nuevo León 2030. Nuevo León: Consejo Nuevo León.

**Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).** (2020). Informe de pobreza y evaluación: Nuevo León. Disponible en [https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Documents/Informes\\_de\\_pobreza\\_y\\_evaluacion\\_2020\\_Documentos/Informe\\_Nuevo\\_Leon\\_2020.pdf](https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Documents/Informes_de_pobreza_y_evaluacion_2020_Documentos/Informe_Nuevo_Leon_2020.pdf)

**Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL).** (2022). Línea de pobreza extrema por ingresos: estimaciones del CONEVAL con base en la ENOE y la ENOE Nueva Edición (ENOEN) del INEGI. Disponible en: [https://www.coneval.org.mx/Medicion/Documents/ITLP\\_IS/2022/3T2022/Indicadores\\_pobreza\\_laboral\\_nacional\\_y\\_estatal\\_Noviembre\\_2022.pdf](https://www.coneval.org.mx/Medicion/Documents/ITLP_IS/2022/3T2022/Indicadores_pobreza_laboral_nacional_y_estatal_Noviembre_2022.pdf)

**Commission for Environmental Cooperation.** (2015). Observaciones y recomendaciones derivadas de la reunión pública del CCPC. Nuevo León, México. [http://www.cec.org/files/documents/ccpc\\_recomendaciones\\_consejo/advice\\_15-03-s.pdf](http://www.cec.org/files/documents/ccpc_recomendaciones_consejo/advice_15-03-s.pdf)

**Cubero, C.** (2023). Se ubica 2022 como tercero más violento en Nuevo León. Milenio. Disponible en: <https://www.milenio.com/policia/se-ubica-2022-como-tercero-mas-violento-en-nuevo-leon>

**Data Nuevo León.** (2022). Secretaría de Economía del Estado de Nuevo León. Datos sobre PIB, empleo, Inversión Extranjera Directa y comercio exterior. Disponible en <http://datos.nl.gob.mx/n-l-distribucion-porcentual-del-pib-por-actividad-economica/>

**De las Heras, P.** (2021). La descentralización como palanca de crecimiento económico. Red 2030. Disponible en <https://red2030.com/la-descentralizacion-como-palanca-de-crecimiento-economico/>

**Diagnóstico de la movilidad humana en Nuevo León.** (2022) Datos de remesas. Secretaría de Gobernación. Gobierno de México. Disponible en <https://www.gob.mx/segob/prensa/nuevo-leon-pasa-de-960-a-1315-millones-de-dolares-de-2019-a-2021-por-concepto-de-remesas>

**Fondo de Agua Metropolitano de Monterrey.** (2022), Plan Hídrico Nuevo León 2050. Disponible en <http://famm.mx/wp-content/uploads/2018/10/Plan-H%C3%ADrico-NL-2050.pdf>

**G20** (2017). *G20 development finance principles. Group of Twenty (G20).* [https://www.g20.org/en/docs/g20-development-finance-principles\\_en.pdf](https://www.g20.org/en/docs/g20-development-finance-principles_en.pdf)

**García, Samuel** (2023). Presupuesto Estatal 2023. YouTube. México. Disponible en <https://www.youtube.com/watch?v=cmkXTehyzN4>

**Garza, B.** (2023). A la baja, financiamiento a pymes de Nuevo León. El Horizonte. Disponible en: <https://www.elhorizonte.mx/finanzas/a-la-baja-financiamiento-a-pymes-de-nuevo-leon/vI944895>

**Garza, Carlos.** (2021) Foro de Finanzas Públicas. Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado. Consejo Nuevo León. <https://youtu.be/cmsse4Ku3eg?t=905>

**Gabinete de Igualdad para Todas las Personas.** (2022). Registro Estatal de Organizaciones de la Sociedad Civil. Gobierno de Nuevo León. Disponible en [https://www.nl.gob.mx/sites/default/files/directorio\\_osc\\_2022\\_20221126.pdf](https://www.nl.gob.mx/sites/default/files/directorio_osc_2022_20221126.pdf)

**Galitopoulou, S., & Noya, A.** (2016). *Understanding social impact bonds.* OECD. Recuperado de: [https://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/understanding-social-impact-bonds\\_5jm0lms5f8tg-en](https://www.oecd-ilibrary.org/urban-rural-and-regional-development/understanding-social-impact-bonds_5jm0lms5f8tg-en)





**Gobierno de México.** (2017) Comité Técnico Especializado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en su publicación: Invertir para el desarrollo sostenible: cómo invierte México en los objetivos de desarrollo sostenible. Disponible en

[https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/Planeacion/mexico\\_ods.pdf](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Presupuesto/Planeacion/mexico_ods.pdf)

**Gobierno de Nuevo León** (2022). Apoyan a más de 3,000 empresarios durante el primer año de Gobierno. Disponible en: <https://www.nl.gob.mx/boletines-comunicados-y-avisos/apoyan-mas-de-3000-empresarios-durante-el-primer-ano-de-gobierno>

**Gobierno de Nuevo León** (2023). Entrega el Ejecutivo al Congreso el Presupuesto de Egresos para 2023. Disponible en: <https://www.nl.gob.mx/boletines-comunicados-y-avisos/entrega-el-ejecutivo-al-congreso-el-presupuesto-de-egresos-para-2023>

**Gobierno de Nuevo León** (2022a). Dependencias. Disponible en: <https://www.nl.gob.mx/dependencias>

**Gobierno de Nuevo León** (2022b). Nueva Constitución del Estado de Nuevo León. Disponible en: [https://www.hcnl.gob.mx/trabajo\\_legislativo/leyes/leyes/constitucion\\_politica\\_del\\_estado\\_libre\\_y\\_soberano\\_de\\_nuevo\\_leon/](https://www.hcnl.gob.mx/trabajo_legislativo/leyes/leyes/constitucion_politica_del_estado_libre_y_soberano_de_nuevo_leon/)

**Gobierno de Nuevo León** (2022c). Plan Estatal de Desarrollo de Nuevo León (PED) 2022-2027. Disponible en <https://www.nl.gob.mx/plan-estatal-de-desarrollo-2022-2027>

**Gobierno de Nuevo León** (2022e). Cuenta Pública del Gobierno de Nuevo León. <https://bit.ly/41q8LXT>

**Guirola, L.** (2021). *Does political polarization affect economic expectations?: Evidence from three decades of cabinet shifts in Europe.* En <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSerias/DocumentosTrabajo/21/Files/dt2133e.pdf>

**Hernández Santillán, J.** (2003). Análisis retrospectivo de la deuda pública del Estado de Nuevo León [UANL]. <https://bit.ly/3MRLxFt>

**Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas (INDETEC).** (2021). Análisis de las contribuciones estatales sobre loterías, rifas, concursos, sorteos y juegos con apuestas. <https://bit.ly/40jKscB>

**Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).** (2020). Hablemos de ingresos en los estados. Reporte de ingresos subnacional. <https://bit.ly/3L03MXX>

**Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).** (2021). Hablemos de inversión pública en los estados (2015-2020). Disponible en: [https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/12/Inversio%CC%81n-Pu%CC%81blica-en-los-Estados\\_Documento\\_20211216.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/12/Inversio%CC%81n-Pu%CC%81blica-en-los-Estados_Documento_20211216.pdf)

**Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).** (2022). Datos sobre empleo. Disponible en <https://imco.org.mx/indices/indice-de-competitividad-estatal-2022/resultados/entidad/19-nuevo-leon>

**Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO)** (2021a). Hablemos de ingresos en los estados. Disponible en: [https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/04/20210304\\_HablemosDelIngresos\\_2021\\_Documento.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/04/20210304_HablemosDelIngresos_2021_Documento.pdf)

**Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO)** (2021b). Hablemos de deuda en los estados. Disponible en: <https://imco.org.mx/hablemos-de-deuda-2022-reporte-de-deuda-subnacional/>





**Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO)** (2021c). Hablemos de inversión pública en los estados. Disponible en: [https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/12/Inversio%CC%81n-Pu%CC%81blica-en-los-Estados\\_Documento\\_20211216.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/12/Inversio%CC%81n-Pu%CC%81blica-en-los-Estados_Documento_20211216.pdf)

**IMCO.** (2021). Índice de Competitividad Estatal 2021. Disponible en: [https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/04/20210420-Reporte-de-resultados\\_ICE2021.pdf](https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/04/20210420-Reporte-de-resultados_ICE2021.pdf)

**IMF.** (2019). *Fiscal policy and development: human, social, and physical investment for the SDFs.*

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).** (2017). Encuesta Nacional sobre Discriminación (Enadis). Disponible en <https://www.inegi.org.mx/programas/enadis/2017/>

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).** (2018). Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública (Envipe). Disponible en <https://www.inegi.org.mx/programas/envipe/2018/>

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).** (2021). Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH). Disponible en: [https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/endireh/2021/doc/19\\_nuevo\\_leon.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/endireh/2021/doc/19_nuevo_leon.pdf)

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).** Disponible en: <https://agenda2030.mx/ODSopc.html?ti=T&goal=0&lang=es#/ind>

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).** (2018). Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH). Disponible en: <https://www.inegi.org.mx/programas/enigh/nc/2018/>

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).** (2020). Censo Nacional de Gobierno, Seguridad Pública y Sistema Penitenciario Estatales (CNGSPSPE). Disponible en <https://www.inegi.org.mx/programas/cngspspe/2020/>

**INEGI.** (2022a). Finanzas públicas estatales y municipales. Estadística de Finanzas Públicas Estatales y Municipales. [https://www.inegi.org.mx/programas/finanzas/#Datos\\_abiertos](https://www.inegi.org.mx/programas/finanzas/#Datos_abiertos)

**INEGI.** (2022b). PIB por Entidad Federativa (PIBE). Base 2013. <http://bit.ly/3Kb16qr>

**INEGI.** (2022c). Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 2021. <https://bit.ly/3jW0uue>

**INEGI.** (2023). Estimación oportuna del Producto Interno Bruto al cuarto trimestre de 2022. <https://bit.ly/3YX8iuB>

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía.** (2021). Censo de Población y Vivienda 2020. Disponible en [https://inegi.org.mx/contenidos/programas/ccpv/2020/doc/cpv2020\\_pres\\_res\\_nl.pdf](https://inegi.org.mx/contenidos/programas/ccpv/2020/doc/cpv2020_pres_res_nl.pdf)

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía.** (2022). Banco de Información Económica. México.

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía.** (2022). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. México.

**Instituto Nacional de Estadística y Geografía.** (2022). **Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas.** México.

**Kharas, H., & McArthur, J.** (2019). *Building the SDF economy: needs, spending, and financing for universal achievement of the Sustainable Development Goals.*





**La Política Online** (2022). Congreso de Nuevo León promueve Controversia de Inconstitucionalidad contra Samuel García. Disponible en: <https://www.lapoliticaonline.com/mexico/estados-mx/congreso-de-nuevo-leon->

**Montes De Oca Téllez Rojo, E.** (2022). ¿Nuevo León, punta de lanza? No en el combate a la corrupción. Consejo cívico. Disponible en: <https://consejocivico.org.mx/noticias/2022/12/07/nuevo-leon-punta-de-lanza-no-en-el-combate-a-la-corrupcion/>

**Observatorio de Seguridad y Justicia** (2022). Reporte sobre incidencia delictiva estatal noviembre 2022. Consejo Nuevo León para la Planeación Estratégica. Disponible en [https://observatorio.conl.mx/#documents\\_\\_anchor](https://observatorio.conl.mx/#documents__anchor)

**Observatorio Nacional Ciudadano** (2022). Plataforma de Incidencia Delictiva. Disponible en <https://delitosmexico.onc.org.mx/>

**ONU Mujeres.** (2012). Análisis PESTEL. ONU Mujeres. Disponible en: <https://www.endvawnow.org/es/articles/1182-analisis-pestel#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20PESTEL%20>

**ONU-Habitat México.** (2021). Visión de Ciudad de San Nicolás de los Garza 2030. Disponible en: <https://onuhabitat.org.mx/documento-de-vision-de-ciudad-de-san-nicolas-de-los-garza-2030>

**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).** (2014). Inversión pública efectiva en todos los niveles de Gobierno. Principios de acción <https://www.oecd.org/effective-public-investment-toolkit/Recomendaci%C3%B3n-sobre-Inversi%C3%B3n-Publica-Efectiva.pdf>

**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).** (2019). Principios de acción para la inversión pública. Obtenido de <https://www.oecd.org/governance/principios-de-accion-para-la-inversion-publica-sp.pdf>

**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD).** (2021), *Behavioural Insights for Better Tax Administration: A Brief Guide*, OECD, París. Disponible en [www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/behavioural-insights-for-better-tax-administration-a-brief-guide.pdf](http://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/behavioural-insights-for-better-tax-administration-a-brief-guide.pdf)

**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).** (2022). *Revenue Statistics 2022-Mexico*. Disponible en <https://www.oecd.org/tax/revenue-statistics-mexico.pdf>

**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).** (2020). *Subnational governments in OCDE countries*. Obtenido de <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/e90fbb2f-en/index.html?itemId=/content/component/e90fbb2f-en>

**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)** (2020b), *Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020*, OECD Publishing, París, <https://doi.org/10.1787/1256b68d-es>.

**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos** (2023). *General government spending (indicator)*. OCDE. Disponible en <https://data.oecd.org/gga/general-government-spending.htm>

**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos** (2019). Principios de acción para la inversión pública. OCDE. Disponible en <https://www.oecd.org/governance/principios-de-accion-para-la-inversion-publica-sp.pdf>

**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos** (2022). *Revenue Statistics: Key findings for Mexico*. OCDE. Disponible en <https://www.oecd.org/tax/revenue-statistics-mexico.pdf>





**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos** (2020). *Subnational government revenue*. OECD Library. Disponible en <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/e90fbb2f-en/index.html?itemId=/content/component/e90fbb2f-en>

**Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos** (2023). *Subnational governments in OECD countries: key data*. OECD Stat. Disponible en <https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=SNGF>

**Padilla, J.** (2022) Ley de Egresos: Gobierno de NL busca aumentar impuestos para gastar más. Reporte Indigo. Disponible en: <https://www.reporteindigo.com/reporte/ley-de-egresos-nl-aumentan-impuestos-en-nl-para-gastar-mas/>

**Plataforma Regional del Conocimiento sobre la Agenda 2030 en América Latina y el Caribe** (s.f.). Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. CEPAL. Disponible en <https://biblioguias.cepal.org/c.php?g=447204&p=6366258>

**Poghosyan, S.** (2020). *Budgeting for the Sustainable Development Goals: Aligning domestic budgets with the SDGs*. UNDP. [https://sdgfinance.undp.org/sites/default/files/UNDP%20Budgeting%20for%20the%20SDGs%20-%20Guidebook\\_Nov%202020.pdf](https://sdgfinance.undp.org/sites/default/files/UNDP%20Budgeting%20for%20the%20SDGs%20-%20Guidebook_Nov%202020.pdf)

**Prado Lallande, J. P.** (2018). La cooperación internacional para el desarrollo: Origen, fundamentación, concepto y modalidades en E. Ponce Adame, S. Lucatello, L. A. Huacuja Acevedo y R. Velázquez Flores (Coord.), *Teoría y práctica de la Cooperación Internacional para el Desarrollo: Una perspectiva desde México* (2da ed., pp. 23-46). Centro de Gestión y Cooperación Internacional para el Desarrollo.

**Sachs, J. D., Schmidt-Traub, G., Mazzucato, M., Messner, D., Nakicenovic, N., and Rockström, J.** (2019). *Six Transformations to achieve the Sustainable Development Goals*. *Nature Sustainability*, 2(9), 805–814. <https://doi.org/10.1038/s41893-019-0352-9>

**Sachs, J., Lafortune, G., Kroll, C., Fuller, G., Woelm, F.** (2022). *From Crisis to Sustainable Development: the SDGs as Roadmap to 2030 and Beyond*. *Sustainable Development Report 2022*. Cambridge: Cambridge University Press. <https://www.sdgindex.org/reports/sustainable-development-report-2022/>

**Secretaría de Relaciones Exteriores.** (2016). Convenio de Colaboración y Cooperación Deportiva, entre el Instituto Estatal de Cultura Física y Deporte, del Estado de Nuevo León, de los Estados Unidos Mexicanos y el Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación de la República de Cuba. Gobierno de México. Disponible en: <https://portales.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/images/stories/acuerdos/NL01.pdf>

**Secretaría de Relaciones Exteriores.** (2016). Memorando de entendimiento entre el Ayuntamiento de Guadalupe, el Estado de Nuevo León y La Agencia para el Desarrollo Internacional de Estados Unidos. Gobierno de México. <https://portales.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/images/stories/acuerdos/nl48.pdf>

**Secretaría de Relaciones Exteriores.** (2017). Acuerdo marco de colaboración entre la Secretaría de Educación de NL y el Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa. <https://portales.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/images/stories/acuerdos/NL04.pdf>

**Secretaría de Economía.** (2022). Estadística oficial de los flujos de IED hacia México. México.

**Secretaría de Finanzas y Tesorería General del Estado.** (2022). Impuestos Ecológicos. Gobierno de Nuevo León. [https://www.nl.gob.mx/sites/default/files/vf\\_he\\_impuestos\\_ecologicos\\_20230127.pdf](https://www.nl.gob.mx/sites/default/files/vf_he_impuestos_ecologicos_20230127.pdf)

**Secretaría de Relaciones Exteriores.** (2019) Asistencia Técnica para la Consolidación de una Visión de Ciudad para el Desarrollo Urbano y Territorial de San Nicolás de los Garza, Alineada con la Agenda 2030







y la Nueva Agenda Urbana. Disponible en

[https://portales.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/images/images/stories/documentos\\_gobiernos/rai/nle/nl004.pdf](https://portales.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/images/images/stories/documentos_gobiernos/rai/nle/nl004.pdf)

**Secretaría de Gobernación.** (2022). Nuevo León pasa de 960 a 1,315 millones de dólares de 2019 a 2021 por concepto de remesas. Gobierno de México. Disponible en: <https://www.gob.mx/segob/prensa/nuevo-leon-pasa-de-960-a-1315-millones-de-dolares-de-2019-a-2021-por-concepto-de-remesas>

**Secretaría de Hacienda y Crédito Público.** (2022). Indicadores estadísticos de financiamientos. México.

**Secretaría de Hacienda y Crédito Público.** (2022). Informes trimestrales de finanzas públicas. México.

**Secretaría de Hacienda y Crédito Público** (2022c). Financiamientos de Entidades Federativas y sus Entes Públicos. <https://bit.ly/3KFK3LK>

**Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública (SESNSP).** (2022). Lineamientos Generales de Evaluación del Fondo de Aportaciones para la Seguridad Pública de los Estados y del Distrito Federal para el Ejercicio Fiscal 2022. Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública. Disponible en: <https://bit.ly/3MJs21G>

**Sistema de Información de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en México. INEGI-SIODS,** (2022). Derechos reservados © INEGI. Disponible en <https://agenda2030.mx/#/home>

**Sistema Nacional Anticorrupción.** (2023). Políticas Estatales Anticorrupción. SNA. Disponible en: <https://www.sna.org.mx/politicas-estatales-anticorrupcion/>

**Tesorería.** (2022). Gobierno del Estado de Nuevo León. Datos de finanzas públicas. Disponible en <https://www.nl.gob.mx/series/estadisticas-fiscales>

**Transparencia Presupuestaria.** (2023). Presupuestos de Egresos. <http://bit.ly/3DII0e7>

**UNDP** (2021). *Development Finance Assessment (DFA) Guidebook*. Recuperado de <http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/poverty-reduction/development-finance-assessment-dfa-guidebook.html>

**UNDP.** (2017). *Development Finance Assessment (DFA) Guidebook*. Disponible en: <https://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity%20development/DFA%20Guidebook.pdf>

**Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL).** (2018). Convenio General de la Colaboración académica, científica y cultural entre la Universidad Autónoma de Nuevo León, México y La Universidad de La Serena, Chile. Gobierno de México. Disponible en: [https://portales.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/images/images/stories/documentos\\_gobiernos/rai/nle/nl002.pdf](https://portales.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/images/images/stories/documentos_gobiernos/rai/nle/nl002.pdf)

**World Bank Group.** (2020). *Environmental and Social Risk Management in Development Finance: A Practitioner's Guide*. Disponible en: <https://www.worldbank.org/en/topic/riskmanagement/brief/environmental-and-social-risk-management-in-development-finance-a-practitioners-guide>

**World Bank.** (2023). *World Bank country classification by income level. New World Bank country classifications by income level: 2022-2023*. <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups>





## Anexos digitales

Documento	Descripción	Liga
1. Matriz de fuentes de financiamiento del desarrollo en Nuevo León	La matriz enlista las fuentes de financiamiento públicas y privadas a nivel estatal, nacional e internacional detectadas a las que tiene o ha tenido acceso Nuevo León (con colaboración comprobable en fuentes públicas).	<a href="#">Archivo: Matriz de fuentes de financiamiento</a>
2. Actores relevantes para el financiamiento del desarrollo en Nuevo León	La base de datos de actores relevantes para el financiamiento enlista fuentes y actores de financiamiento que son relevantes en el ecosistema de financiamiento para el desarrollo, nombrando aquellos que pueden ser potenciales aliados para el Estado de Nuevo León.	<a href="#">Archivo: Actores relevantes</a>
3. Documentos del Presupuesto de Egresos Alineado a los ODS	La base de datos presenta el Presupuesto de Egresos de Nuevo León alineado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, siguiendo la metodología explicada en el análisis de brechas del financiamiento.	<a href="#">Base de datos</a> <a href="#">Diccionario de términos</a> <a href="#">Puntuaciones</a>
4. Plantilla de análisis de brechas del financiamiento	Concentrado de la información y hallazgos obtenidos al usar la metodología explicada en el análisis de brechas del financiamiento.	<a href="#">Archivo: Plantillas</a>
5. Tablas de prioridades del PED y PE respecto a los ODS	Recopilación de tablas con la alineación entre los ODS y los objetivos y/o líneas estratégicas de PED y el PE para ilustrar las prioridades del Estado respecto a cada uno de los ODS.	<a href="#">Archivo: Tablas de prioridades</a>
6. Estructura de gobernanza y coordinación (desglose)	Listado de las estructuras de gobernanza identificadas en la ley, así como sus facultades particulares en relación al financiamiento para el desarrollo en Nuevo León.	<a href="#">Archivo: Estructura de gobernanza y coordinación</a>
7. Políticas específicas de impulso a la Agenda 2030	Proyectos y programas estratégicos de los tres ejes del PED que impulsan la Agenda 2030 en Nuevo León.	<a href="#">Archivo: Políticas de impulso a la Agenda 2030</a>





# OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



**Programa de las Naciones Unidas  
para el Desarrollo en México**  
Montes Urales 440, Lomas de Chapultepec  
Alcaldía Miguel Hidalgo, Ciudad de México  
C.P. 11000  
[www.undp.org/es/mexico](http://www.undp.org/es/mexico)

