

# Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2011

(Presupuesto basado en Resultados y Matriz de  
Indicadores para Resultados)

Dirección de Política del Gasto  
Departamento de Análisis y Política del Gasto

# Cambios Importantes para el 2011

## Cuantitativo

✓ Clasificación Funcional

## Cualitativo:

### Carátula de Proyectos:

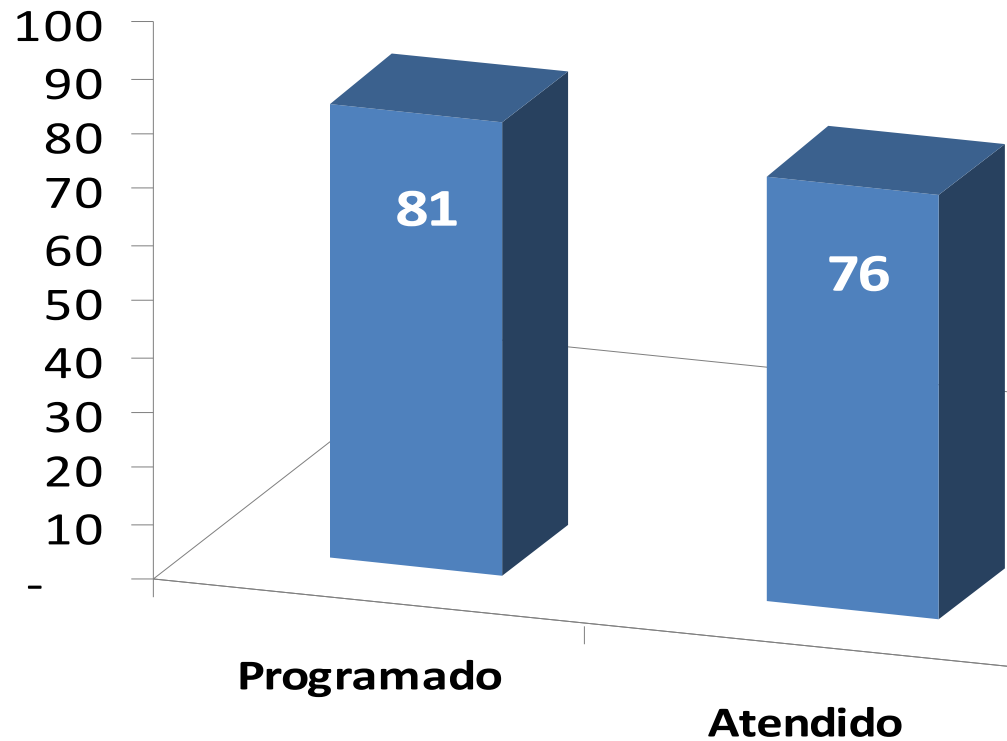
✓ Incorporación de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

## Enfoque del PbR

## Ruta para fortalecer el PbR:

- **21, 22 y 23 Julio Curso de MML, INDETEC.**
  - Enfoque del PbR
  - MML
  - MIR
- **27 de Julio, curso Implicaciones del LGCG.**
- **26 de julio a 26 agosto 2010, acompañamiento para construir la MIR.**
  - Procedimiento para la integración de MIR.

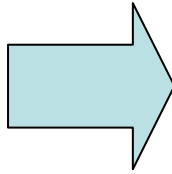
## Organismos Públicos y Servidores Públicos con acciones de capacitación (26 julio a 26 agosto)



946  
Servidor  
público

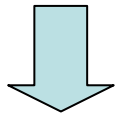
## Conocimiento mínimo para la Información cualitativa

**Marco  
normativo y  
metodológico**



**Área de enfoque del  
proyecto o población  
afectada**

- ✓ **Planeación  
Estratégica**
- ✓ **Marco Lógico**



Cómo estamos, **Diagnóstico**  
Hacia donde llegar, **Objetivo**  
Hasta donde llegar, **Indicador**

**Marco Jurídico**

Involucramiento al interior del OP:

- ✓ Personal de Unidades de Planeación y/o Equivalente.
- ✓ **Directivos**
- ✓ **Enlaces**
- ✓ Integrantes de los GE

## **Elementos Cualitativos para el Presupuesto de Egresos 2011**

### **Institucional (PI) e Inversión (PK)**

1. Clave Presupuestaria.
2. Nombre del Proyecto.
3. Datos Generales (Tipo de Acción, Obra Prioritaria, Unidad Responsable, Grupo y Tipo de Proyecto, etc).
4. Propósito Institucional.
5. Árbol de Problema (Causas-Efectos)
6. Árbol de Objetivo (Medios-Fines).
7. Alineación (Objetivo Estratégico, Plan Nacional, Estatal y programa sectorial).
8. **Matriz de Indicadores para Resultados** (Nivel, objetivo, **indicador**, medio de Verificación y Supuesto)
9. Municipalización de la Actividad (Proyectos de Inversión).
10. Municipalización de los Objetivos, Metas e Indicadores de Desarrollo del Milenio.
11. Beneficiarios (Tipo, Genero, Zona, Origen y Marginalidad).



Chiapas  
Gobierno  
del Estado

Secretaría de Hacienda

Secretaría de Hacienda  
Subsecretaría de Programación y Presupuesto  
Dirección General de Presupuesto y Cuenta Pública

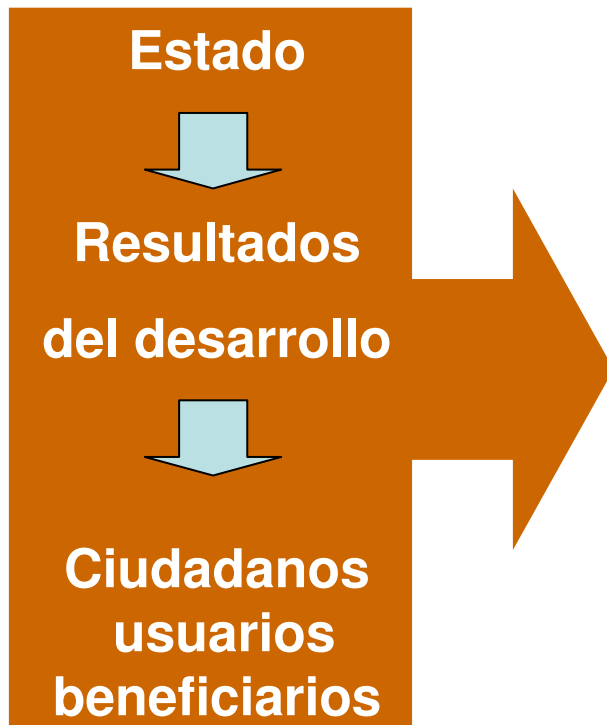
**Son Hechos**  
no palabras

# ***Presupuesto basado en Resultados***

## ***(Gestión para Resultados; Metodología del Marco Lógico)***

## GpR:

Herramienta cultural, conceptual y operativa, que se orienta a priorizar el **resultado** en todas las acciones, y capacita para conseguir la optimización del desempeño gubernamental. Creación del valor público.



- ✓ Orientación de la acción pública a la creación de valor público: desarrollo y bienestar social
- ✓ Racionalización en el uso de los recursos públicos
- ✓ Transparencia , equidad y control de la productividad y los resultados
- ✓ Mejorar los mecanismos internos de las organizaciones públicas.



# Valor Público

Generar y garantizar a la sociedad más y mejores oportunidades efectivas y equitativas para una vida digna; respuestas útiles, trascendentales de Estado, que potencialicen el presente y futuro de la Nación.

**Bienestar – Desarrollo - Competitividad**

<b>Presupuestación Tradicional</b>		<b>Nuevo Modelo de Gestión</b>
Enfocada en el proceso presupuestario		Enfocada en las políticas públicas
Reglas		Incentivos
Insumos		Resultado/ Impacto
Cumplimiento formal		Desempeño
Control centralizado		Responsabilidad descentralizada
Opacidad burocrática		Transparencia y rendición de cuentas



## Qué es PbR:

Herramienta que permite que las decisiones involucradas en el proceso presupuestario incorporen, sistemáticamente, consideraciones sobre los resultados, más que en los insumos y acciones realizadas, es decir, trabajo directamente relacionados con problemas-objetivos-indicadores, con el objeto de mejorar la eficiencia y eficacia del gasto público y en consecuencia la calidad de vida de la gente.



## Los planteamientos programáticos e informes de los presupuestos deben transitar:

Enfoque inercial	Enfoque de PbR
Se gasto 20 MDP en campañas de vacunación	20 millones de niños tienen mejor esperanza de vida
100 MDP se ejerció en educación básica	100 millones de niños adquirieron más y mejores conocimientos y capacidades para su desarrollo
Se otorgaron 100 cursos y asesorías en materia de gasto	Los procesos presupuestarios que antes su tramite se lleva 10 días hoy se hace en cinco
Se entregó 100 toneladas de semilla mejoradas	El rendimiento por Ha. Pasó de 5 a 10, lo cual contribuye en la disminución de la pobreza rural
Se entregaron 20 mil paquetes de raciones de desayunos	Un millón de niños alcanzaron el mejor nivel de eficiencia terminal

## El PbR, tiene sustento en los siguientes principios.

- **Vincular las políticas públicas** de los planes de desarrollo con los presupuestos públicos
- **Elaborar la matriz de indicadores.**
- Impulsar el **sistemas de evaluación para desempeño.**
- Generar **información para la toma de decisiones**, para asegurar los resultados.
- Suscribir **convenios de compromisos.**
- **Hacer pública** la información de los resultados.

# *Metodología del Marco Lógico*

## Metodología del Marco Lógico ((MML)

### (Matríz de Indicadores de Resultados (MIR)):

**MML**, Herramienta de planeación basada en la estructuración y solución de problemas, que permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad, alineándolos a objetivos de mayor nivel.

### Etapas o pasos de la MML:

1. Definición del Problema
2. Identificación de Involucrados
3. Análisis del Problemas (Problema-causa-efecto)
4. Análisis de Objetivos (Objetivo-medio-fin)
5. Selección de Alternativas

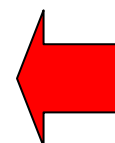
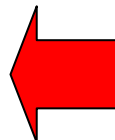
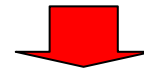
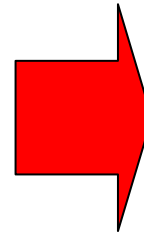
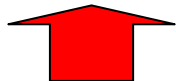
**Producto:**

**MIR**

**Planeación**

**Rendición  
de cuentas**

**Seguimiento  
evaluación**



## Por qué, Metodología de Marco Lógico

La orientación de esta metodología busca **evitar tres problemas frecuentes** en iniciativas de inversión de variado tipo y monto:

- Existencia de **múltiples objetivos** en un programa o proyecto y la inclusión de actividades no conducentes al logro de estos.
- Fracaso en la ejecución por no estar claramente definidas las **responsabilidades** y no contar con métodos para el adecuado seguimiento y control.
- Inexistencia de una base objetiva y consensuada para comparar lo **planeado con los resultados efectivos**.



## Información necesaria para cada proyecto:

1. Construir árbol de problemas (B)
2. Construir árbol de objetivos (C)

**Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) (E)**

# Identificación del problema

## Orientaciones importantes:

- Identificar los problemas de la situación analizada
- Centrar el análisis en el problema principal
- Formular el problema como un estado negativo
- No confundir el problema con la falta de una solución

**Hay que entregar casas a los pobres**



**Existe población pobre carente de un lugar digno donde habitar**



**Hace falta un semáforo en la intersección**



**Hay una alta tasa de accidentes en la intersección**



# Identificación del problema principal

- ❑ Los programas presupuestarios tienen como razón de ser la solución de una problemática específica de un grupo de población o un área de desarrollo.

**Elementos estructurales mínimos para la expresión del problema principal:**

## **1. Población afectada o área de enfoque**

**2. Descripción de la situación de la problemática**

**3. Referencia cuantitativa a la magnitud de la situación descrita**

- ❑ El adecuado planteamiento de un problema constituye un eficaz detonador de soluciones.

# 1.- Árbol de Problemas

**Efectos**

**Gasto público bajo y carente de productividad**

Medición sobre  
Acciones y tareas

Elevada observación  
Por el área fiscalizadora

Diversidad de objetivos

Inconsistencia y  
desfases de la información

**Problema  
Central**

**Proyectos desarticulados con los fines del estado**

Procesos de planeación  
inadecuados

Limitado conocimiento del  
Marco normativo

Bases de información  
desactualizadas

Desconocimiento  
De métodos de  
planeación

Lectura del marco  
Normativo muy bajo

Centralización del  
Marco normativo

**Causas**

## **Arbol de objetivos: (Arbol de Medios-Fines)**

- Representa la situación esperada al resolver el problema.
- Se construye buscando las situaciones contrarias a las indicadas en el árbol del problema.
  - Efectos se transforman en fines
  - Causas se transforman en medios
- Se verifica la lógica y pertinencia del árbol de objetivos

# Identificación del objetivo principal del programa

**Elementos estructurales mínimos para la expresión del objetivo principal:**

- 1. Población afectada o área de enfoque**
- 2. Descripción del resultado a lograr:**
- 3. Referencia cuantitativa de la situación deseada o hipotética**

## 2.- Árbol de Objetivos

**Fines**

**Gasto público productivo y calidad que eleva el bienestar**

Medición sobre  
Indicadores

Disminuir las observaciones  
Por el área fiscalizadora

Objetivos claros y precisos  
A las prioridades estatales

Consistencia y  
Cumplimiento oportuno  
de la información

**Objetivo  
Central**

**Proyectos articulados con los fines del estado**

Procesos de planeación  
adecuados

Amplio conocimiento del  
Marco normativo

Bases de información  
actualizadas

Conocimiento  
De métodos de  
planeación

Lectura del marco  
Normativo alto

Descentralización del  
Marco normativo

**Medios**

## 4.- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

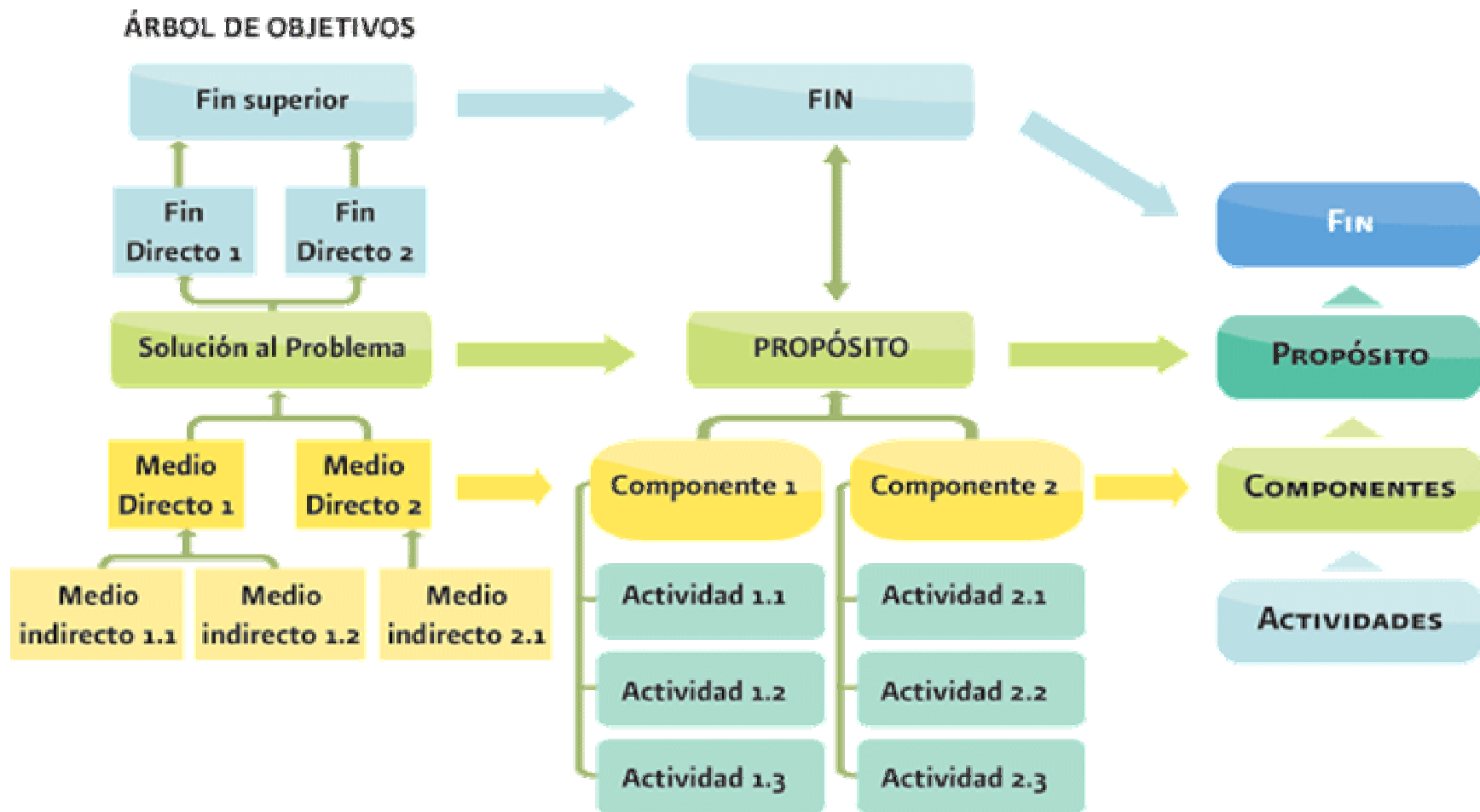
Nivel	Objetivo	Indicador	MV	Supuestos
FIN				
PROPÓSITO				
COMPONENTE				
ACTIVIDAD				

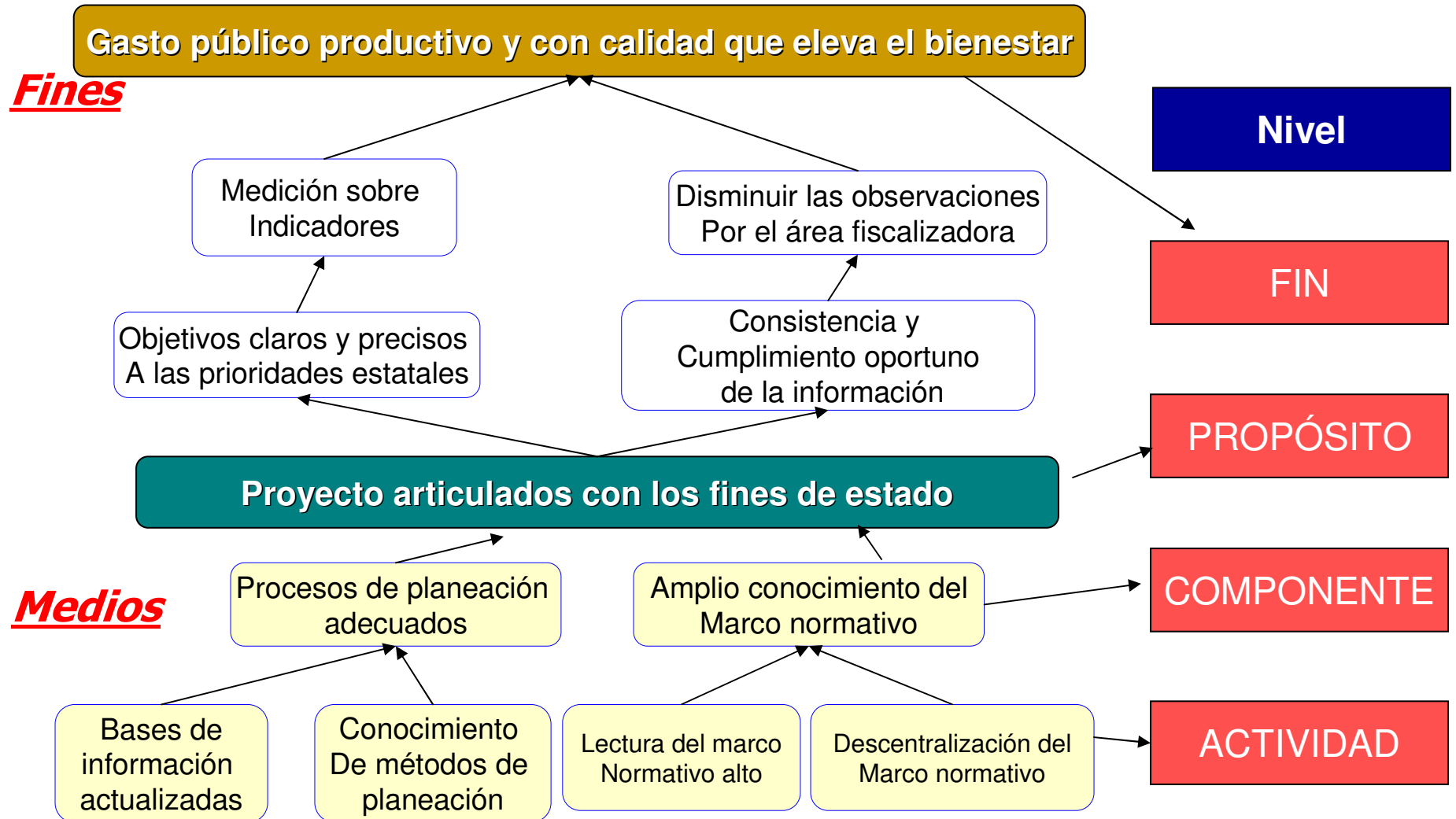


## Que es:

- ✓ Es una herramienta de planeación estratégica que ayuda a **entender la estructura de los problemas** que se tratan de resolver.
- ✓ Esta centrada en los objetivos, es decir, en la **solución de problemas** y en sus indicadores de desempeño
- ✓ Es un instrumento de **seguimientos, evaluación** de resultados e impactos.
- ✓ Es un medio para conceptualizar, diseñar, ejecutar, dar seguimiento al desempeño y evaluar los **resultados e impactos** de proyectos, instituciones y de los involucrados.

# Conversión Árbol de Objetivos a MIR





# Matriz de Indicadores para Resultados

## Resumen narrativo y/o Objetivo

**FIN**

¿Cuál es la finalidad del proyecto?

**PROPÓSITO**

¿Cuál es el impacto que se espera lograr con el proyecto?

**COMPONENTES**

¿Qué bienes o servicios serán producidos por el proyecto?

**ACTIVIDADES**

¿Cómo se va a hacer para producir esos bienes o servicios?

# Sintaxis (Objetivos de Fin y Propósito)

Fin		
Qué	Mediante	Cómo

Contribuir a que mayor número de proyectos se articulen a las prioridades estatales, a través del fomento de procesos claros de planeación.

Propósito		
Sujeto = población afectada por el problema, sector o área de enfoque	Verbo	Complemento = Resultado directo esperado

Gasto público eleva su productividad y calidad

Componentes	
Productos terminados o servicios entregados	Verbo en participio

- 1.- Procesos reales de planeación desarrollada
- 2.- Normatividad con alto nivel de asimilación

## Actividad

- 1.1.- Integración de bases de información
- 1.2.- Difusión y capacitación en metodologías sobre planeación.
- 2.1.- Investigación y aprendizaje de la normatividad
- 2.2.- Involucramiento en la lectura de la norma, de mayores de los organismos públicos

# Número de objetivos por nivel

Nivel	Objetivo
FIN	Mínimo y máximo un Objetivo
PROPÓSITO	Mínimo y máximo un Objetivo
COMPONENTE	Mínimo 1 y máximo 2 Objetivo
ACTIVIDAD	Mínimo 1 y máximo 5 Objetivo por objetivo del nivel Componente

} Obligatorio

### Número de indicadores por objetivo

Nivel	Objetivo	Indicador
FIN	Mejor calidad	Mínimo y máximo un indicador por Objetivo
PROPÓSITO	Mejor calidad	Mínimo y máximo un indicador por Objetivo
COMPONENTE	Mejorar calidad	Mínimo 1 y máximo 3 indicador por Objetivo
ACTIVIDAD	Mejor calidad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mínimo y máximo 1 indicador por Objetivo del nivel actividad,</li> <li>2. De 1 hasta 5 indicadores deberán vincularse con un indicador de componente</li> </ol>



Indicadores por composición se dividen en **Compuesto (C)** y **Simple (S)**.

1. Nombre del indicador (catálogo o por captura manual). **C S**
2. Descripción numerador / denominador. **C S**
3. Cantidad numerador / denominador. **C S**
4. Fórmula del indicador. **C**
5. Calendario trimestral del indicador. **C S**
6. Tipo de indicador. **C S**
7. Dimensión de indicador. **C S**
8. Periodicidad de evaluación del indicador. **C S**
9. Línea base del indicador. **C**
10. Interpretación del indicador. **C**
11. Unidad de medida. **S**
12. Medios de verificación. **C S**
13. Supuesto. **C S**

# Esquema de alineación de tipos y dimensión de indicadores



Tipo de Objetivo	Tipo de Indicador	Modalidad del resultado	Dimensiones a medir del Objetivo			
			Eficiencia	Calidad	Economía	Eficacia
Fin	Estratégicos	Impacto indirecto				X
Propósito		Impacto directo	X			X
Componentes		Producto	X	X	X	
Actividades	De gestión	Proceso	X	X	X	



## TIPOS DE INDICADORES

### ESTRATÉGICOS

- Miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios; y contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.

### DE GESTIÓN

- Miden el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados.

## DIMENSIÓN DE LOS INDICADORES



**Dimensión de EFICACIA.** Grado de cumplimiento de los objetivos y metas planteados.

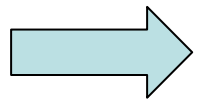
**Las medidas clásicas son:**

**Cobertura.** Se puede expresar en términos geográficos, en términos de un universo o de una demanda por cubrir.

**Focalización.** Porcentaje de la población objetivo que está recibiendo los beneficios.

**Capacidad para cubrir la demanda actual** Independientemente de la demanda potencial, estos indicadores nos dicen que parte de la demanda real que enfrentamos somos capaces de satisfacer en las condiciones de tiempo y calidad apropiadas.

**Resultado final** Se entiende como el impacto de las acciones que una entidad tiene sobre la realidad que se está interviniendo. Mide la contribución del conjunto de la intervención de la entidad pública (no así de un programa específico). Estos se relacionan directamente con el proceso de rendición cuentas públicas.



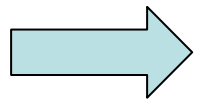
## **DIMENSIÓN DE LOS INDICADORES**

### **Dimensión de EFICIENCIA:**

- Producir la mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado un nivel de recursos de los que se dispone.
- Alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible.

### **Las medidas clásicas de eficiencia son:**

- Relación entre la productividad física y el costo de los factores e insumos utilizados en la generación de un bien o servicios.
- Cuántas unidades de producto se obtienen en promedio por cada unidad de factor.
- Costo de un servicio en relación al número de usuarios.



## DIMENSIÓN DE LOS INDICADORES

**Dimensión de ECONOMÍA.** Capacidad de una institución u organismo público para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos.

Orientación de la dimensión de economía:

- **Capacidad de autofinanciamiento.** Se utilizan cuando la institución tiene atribuciones legales para generar ingresos propios.
- **Capacidad de ejecución.** Capacidad de ejecutar el presupuesto de acuerdo con lo programado.
- **Capacidad de recuperación.** Capacidad para recuperar préstamos y otros pasivos.
- **Nivel de recursos utilizados.** Relación entre el nivel de recursos financieros utilizados en la provisión de prestaciones y servicios con los gastos administrativos incurridos por la institución.



## DIMENSIÓN DE LOS INDICADORES

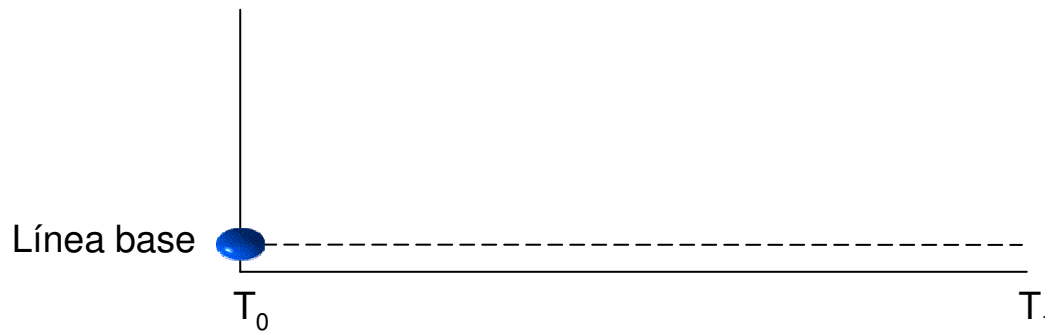


**Dimensión de CALIDAD.** Atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer las expectativas de la ciudadanía.

Las medidas comunes de los indicadores de calidad son:

- Oportunidad
- Accesibilidad
- Precisión y continuidad en la entrega de servicios.
- Comodidad y cortesía en la atención

# Línea base e interpretación del indicador de desempeño



## Línea base

- El **valor inicial** del indicador que se toma como referencia para comparar el avance del objetivo se llama **línea base**.
- Si las metas se establecen para una administración sexenal, la línea base recomendada es el valor del indicador al final de la administración anterior.
- Ejemplo:
  - 1.- Índice de analfabetismo: la línea base o el tamaño del problema a vencer en el 2010 es el resultado obtenido en el 2009 que 19.7.
  - 2.- Entrega de informes. La línea base es la cifra registrada en el denominador del en curso.

## Interpretación: es la explicación de lo que mide el indicador. Ejemplo:

Índice de analfabetismo: cuantifica el número de personas de 15 años y más que no saben leer y escribir