

Instrumento Normativo

*para la Formulación del Anteproyecto
de Presupuesto de Egresos*

2019

Capítulo IV

Presupuesto basado en Resultados y Evaluación del
Desempeño

Presupuesto basado en Resultados (PbR) y Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)

El artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, establece que los recursos públicos deben administrarse con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados, y los resultados obtenidos serán evaluados por instancias técnicas independientes de los ejecutores del recurso; en este sentido la implementación, operación y consolidación del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), es la herramienta principal para cumplir con este mandato constitucional.

El enfoque del PbR-SED tiene como propósito alcanzar una gestión pública eficaz, eficiente y transparente que atienda esencialmente las principales necesidades y demandas del Estado para generar desarrollo y bienestar a la población, es un desafío que este gobierno ha planteado mediante el uso de técnicas y herramientas metodológicas que conduzcan el proceso presupuestario hacia los resultados esperados.

En este contexto, la Gestión para Resultados (GpR), promueve el diseño de un modelo basado en la cultura organizacional y el desempeño de las instituciones, que coadyuven a mejorar el quehacer gubernamental mediante una nueva forma de administrar los recursos públicos.

I. Gestión para Resultados (GpR)

La Gestión para Resultados (GpR) es una herramienta que permite y facilita a los directivos de la administración pública, el mejor conocimiento y la mayor capacidad de análisis, diseño de alternativas y toma de decisiones, para que logren los mejores resultados posibles. El cambio se centra en que la GpR se enfoca en los resultados en vez de los procesos, evolucionando de un sistema tradicional a una gestión integral que busca orientar las acciones para el logro de objetivos.

La instrumentación de la GpR se apoya en dos elementos fundamentales: el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

Figura 1. Gestión para Resultados (GpR)



Con base a lo anterior, la GpR se define como:

“Un Modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional, que pone énfasis en la obtención de los resultados (en vez de los procedimientos); y donde, cobra mayor relevancia ¿qué se hace?, ¿qué se logra? y ¿cuál es su impacto en el bienestar de la población?; es decir, la creación de valor público”.

Para lograr lo anterior, la GpR se apoya en cinco principios fundamentales:

Figura 2. Principios de la Gestión para Resultados (GpR).



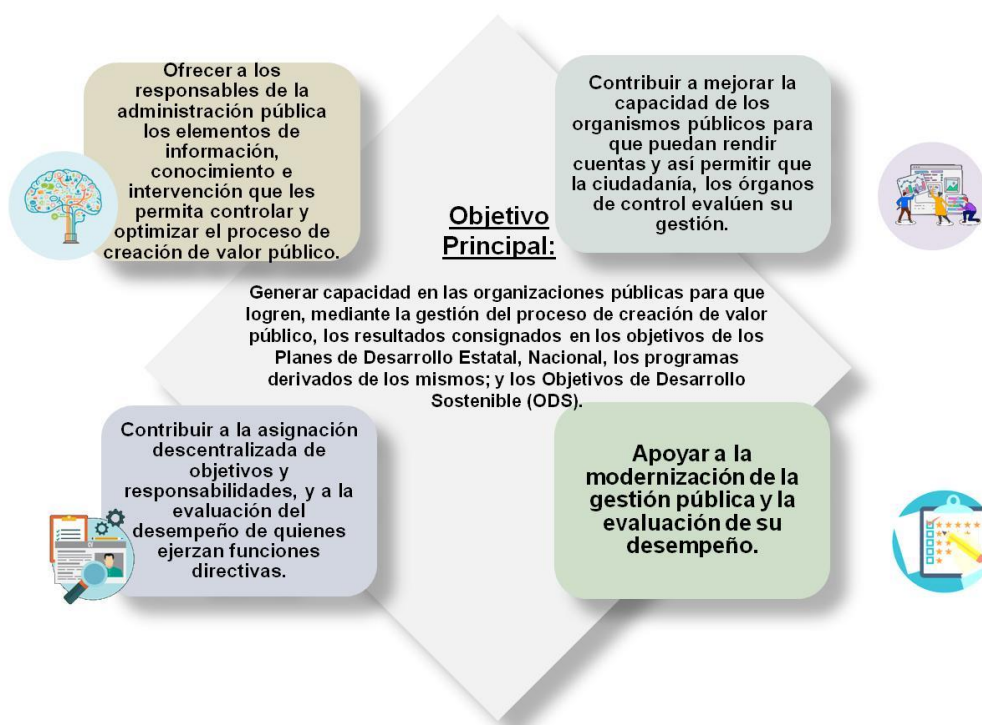
1. **Centrar el diálogo en los resultados.** Este principio sugiere que la toma de decisiones se mantenga siempre con base en los objetivos y resultados planteados en todas las etapas del ciclo presupuestario.
2. **Alinear la programación, presupuestación, monitoreo y evaluación con los resultados.** Que los elementos se diseñen y alineen dinámicamente para apoyar el logro de resultados.
3. **Promover y mantener procesos sencillos de medición e información.** Que los sistemas de información y de indicadores se oriente a resultados que sean factibles y fáciles de recopilar, comparar, oportunos, medibles y sencillos de interpretar.

4. **Gestión para, no por Resultados.** Implica concentrarse en los resultados y efectos deseados y no solamente en los insumos y procesos requeridos.
5. **Usar la información sobre los resultados para aprender, apoyar la toma de decisiones y rendir cuentas.** Que la información y experiencia adquirida se utilicen en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo y rendición de cuentas.

La GpR, para fortalecer el sistema de gestión pública, también se apoya en los objetivos, ejes y líneas de acción de los principales instrumentos de planeación como son el Plan Nacional y Estatal de Desarrollo, así como los programas sectoriales derivados de los mismos.

De esta forma, la GpR establece un objetivo general y cuatro objetivos específicos para la creación del valor público, siendo los siguientes:

Figura 3. Objetivos de la Gestión para Resultados (GpR).



Para cumplir con los objetivos de la GpR y fortalecer el sistema de gestión pública, éste se apoya en la herramienta del Presupuesto basado en Resultados (PbR), el cual emplea criterios que ayudan a definir y orientar los objetivos, ejes y líneas de acción de los principales instrumentos de planeación, los Planes de Desarrollo Estatal y Nacional, así como los programas derivados de los mismos.

Presupuesto basado en Resultados (PbR)

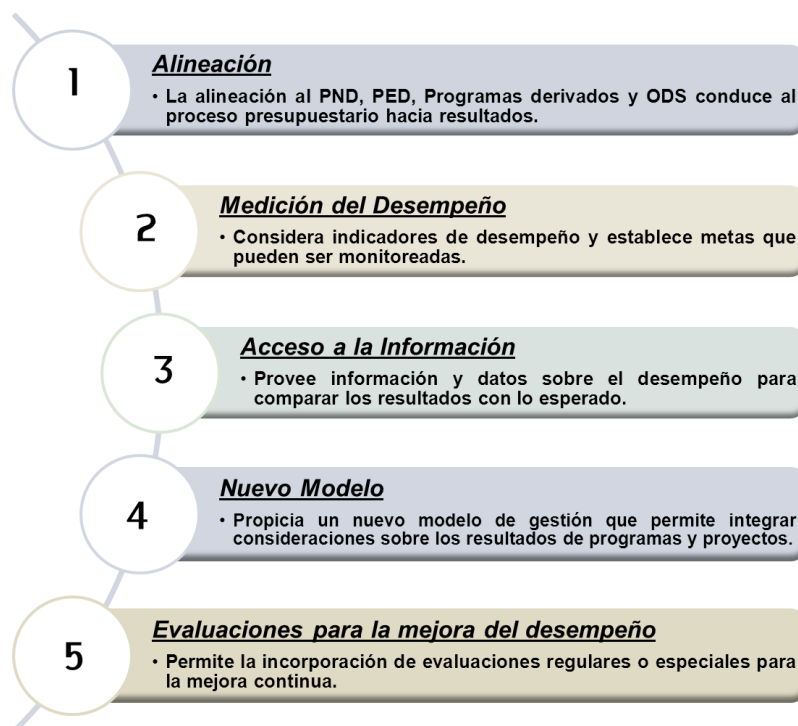
El PbR es un conjunto de actividades y herramientas que permite apoyar las decisiones presupuestarias, al incorporar consideraciones sobre los resultados y el impacto de los mismos, para que de esta forma se establezcan prioridades que se vean reflejadas en la mejora de la calidad de bienes y servicios públicos en áreas estratégicas. Por lo tanto, el principal objetivo del PbR es apoyar en la toma de decisiones presupuestarias, de manera que vayan orientadas a mejorar las condiciones sociales, económicas y ambientales, haciendo uso eficiente, eficaz y honradez de los recursos públicos.

De lo anterior, el PbR se define como:

“El conjunto de actividades y herramientas que permite apoyar las decisiones presupuestarias, en información que sistemáticamente incorpora consideraciones sobre los resultados del ejercicio de los recursos públicos, y que motiva a las instituciones públicas a lograrlos, con el objeto de mejorar la calidad del gasto, así como la mejora de los bienes y servicios públicos y promover la transparencia y rendición de cuentas”.

Para apoyar en la toma de decisiones presupuestarias, el PbR considera los puntos siguientes:

Figura 4. Puntos cruciales en la implementación del PbR.



De esta forma, el PbR plantea el enfoque en ¿qué se hace?, ¿qué se logra? y ¿cuál es su impacto en la población beneficiaria por medio de la identificación y definición de objetivos y resultados esperados?. Para impulsar e implementar el PbR la SHCP recomienda el uso de la Metodología del Marco Lógico (MML).

a. Metodología del Marco Lógico (MML)

La Metodología del Marco Lógico (MML) constituye un instrumento de planeación estratégica que se ocupa de la identificación de áreas prioritarias de desarrollo para ofrecer soluciones lógicas estructuradas en programas y proyectos, de manera que se haga uso eficiente de recursos públicos. De esta forma, la MML se define como:

“Herramienta de planeación basada en la estructuración y solución de problemas, y de evaluación de resultados e impactos. Asimismo, la MML permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa o proyecto, y sus relaciones de causalidad, alineándolos a objetivos de mayor nivel, como aquellos que conforman el PND y PED”.

La MML presenta varios beneficios en el diseño de programas y proyectos, tales como:

Figura 5. Beneficios de la implementación de la MML.



Para la organización y estructuración de programas y proyectos, la MML se basa en un conjunto de hipótesis lógicas de causa-efecto, para identificar el principal problema de una situación, así como sus causas y efectos, y proponer acciones concretas para aliviar o aminorar dicho problema, por medio de la selección de alternativas relacionadas a atacar las causas identificadas.

Además, la MML se ocupa también de relaciones lógicas no sólo a nivel cronológico, sino también dentro de la incorporación de indicadores para monitorear los objetivos relacionados con los programas y proyectos. De esta manera, la MML se basa tanto de la lógica vertical respetando la cronología de eventos, como de la lógica horizontal, para poder monitorear que las cosas se estén llevando a cabo de acuerdo a lo planeado.

Para llevar a cabo este proceso lógico, la MML propone 6 pasos fundamentales en el diseño de programas y proyectos:

Figura 6. Pasos de la Metodología del Marco Lógico (MML).



MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

Nivel	Resumen Narrativo	Indicador	Medios de Verificación	Supuestos
FIN				
PROPÓSITO				
COMPONENTE				
ACTIVIDAD				

A continuación, se describe en qué consiste cada paso de la MML.

1 | Definición del Problema

La definición del problema implica la revisión de las circunstancias para el desarrollo de un diagnóstico que describa el contexto, sus características y las relaciones que se entrelazan entre las mismas, a fin de conocer lo que está pasando e identificar el problema principal a abordar. Para facilitar esta labor, se recomienda plantearse las siguientes preguntas:

- ¿Qué demanda social u oportunidad de desarrollo tiene mayor prioridad de atención?
- ¿Quién es la población o área de enfoque que lo enfrenta?
- ¿Dónde se encuentra la población o área de enfoque?

La redacción del problema debe ser clara, concreta y específica, siguiendo la sintaxis adecuada.

Figura 7. Diagnóstico y ejemplo de redacción del problema.

Diagnóstico

En las zonas marginadas, de cada 100 niños que ingresan al sistema de educación preescolar, 95% termina su educación primaria; de los cuales el 65% concluye la secundaria y en media superior sólo el 40% finaliza. Una de las causales de la deserción es el bajo nivel económico de la mayoría de las familias de los estudiantes, lo que los obliga a incorporarse al mercado de trabajo a edades tempranas para colaborar con los gastos de la familia. Pero son trabajos que no requieren mano de obra calificada, lo que trae por consecuencia ingresos magros que poco colaboran al gasto familiar. Aunado a lo anterior, en la educación media superior se presenta una gran variedad de opciones curriculares, además de que existe una desvinculación entre éstas, que impide a los estudiantes pasar de un sistema a otro. Lo que es más preocupante es que la educación profesional técnica, la educación técnica y la formación para el trabajo, no están vinculadas de manera efectiva e innovadora con el sector productivo, lo cual inhibe la absorción de los egresados y su contribución al sistema productivo. Otra problemática detectada como causa de la deserción, son las dificultades de acceso a los centros de educación media superior, ya sea por lejanía, o bien, por el alto costo del transporte, ya que en ocasiones la marginación de las comunidades obliga a los estudiantes a utilizar de dos a tres transportes diarios para poder llegar a su centro educativo, lo cual eleva los costos de transporte y en muchos casos hace imposible que el estudiante continúe sus estudios. Las adicciones también están representando un grave problema en este nivel educativo. La drogadicción y el alcoholismo han acrecentado las causas de la deserción. Por otra parte, un elevado número de adolescentes embarazadas se obliga también a truncar los estudios.



Problema: Los jóvenes de familias con ingresos por debajo de tres salarios mínimos en zonas de alta marginación tienen un alto índice de deserción en la educación media superior

Existen ciertas consideraciones que deben preverse al momento de redactar el problema, como:

- ✓ Identificar los problemas de la situación analizada.
- ✓ Identificar el problema principal y centrar el análisis en éste.
- ✓ Formular el problema como un estado negativo.
- ✓ No confundir el problema con la falta de solución.

2 | Identificación de Involucrados

Una vez que el problema principal ha sido definido, se procede con la identificación de involucrados, con lo cual, el objetivo es delimitar y caracterizar a la población que será programada para su atención a través del programa y/o proyecto.

Figura 8. Identificación de involucrados en la MML.



- ✓ **Población de referencia:** Corresponde a la población global (con y sin problema), que se toma como referencia para el cálculo, comparación y análisis de la población objetivo.
- ✓ **Población potencial:** Constituye la parte de la población de referencia, que es afectada por el problema, y que por tanto requiere de los servicios o bienes que proveerá el programa y proyectos.
- ✓ **Población no afectada:** Conformada por la parte de la población de referencia que no pertenece a la población potencial, es decir, que no es afectada por el problema.
- ✓ **Población objetivo:** Beneficiarios programados para su atención a través del programa (personas, familias, empresas o instituciones).
- ✓ **Población postergada:** Parte de la población potencial que no se atenderá de manera inmediata, pero que en el futuro deberá ser considerada para su atención.

3 | Análisis del Problema

El análisis del problema consiste en la desintegración del problema en sus diferentes partes, es decir, causas y efectos. De esta forma, lo que se desea lograr en este paso es comprender cuáles son los detonantes del problema y qué impacto tiene.

Con el objetivo de facilitar el proceso de análisis para estructurar la información respetando el sentido causal del mismo, se dice que el producto de este paso es el “Árbol de Problemas”.

Figura 9. Árbol de problemas.



Como se puede apreciar en la Figura 9, las raíces representan las causas, el tronco el problema, y la copa, los efectos. A través del diagrama del árbol de problemas, es más fácil visualizar la cronología que debe seguirse al analizar el problema, de manera que la relación causal se mantenga a lo largo de todos los pasos de la MML, para asegurar que al final, el programa y/o proyectos sean lógicos en su diseño y consideren las principales causas a manera de solucionar o aminorar el problema que se abordará.

A pesar de la simplicidad que pudiera pensarse del árbol de problemas, tanto las causas como los efectos, pueden ser de dos tipos: directos e indirectos.

Las causas directas son aquellas que cronológicamente están relacionadas de forma directa con el problema (en el diagrama, son las raíces que están inmediatamente pegadas al tronco); mientras que las causas indirectas son las causas de las causas directas, es decir, las raíces que se originan por bifurcaciones de otras raíces.

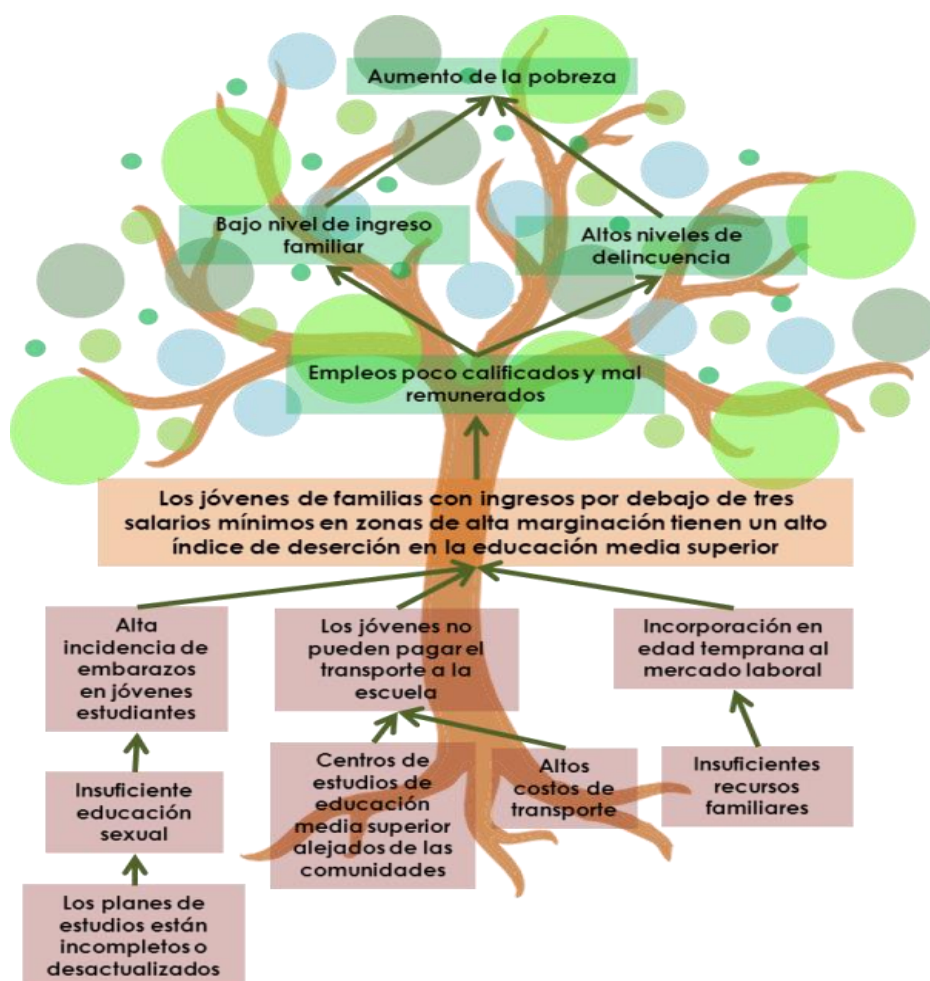
De la misma forma, los efectos directos son aquellos que suceden en seguida del problema, y por lo tanto, en la representación del diagrama, son las ramas pegadas al tronco. Por el contrario, los efectos indirectos, son los efectos de los efectos directos, y son las ramas más alejadas del tronco.

La gran diferencia entre las causas directas e indirectas, y entre los efectos directos e indirectos, depende totalmente de la relación causal. Por esta razón es tan importante que la cronología sea cuidada durante el análisis del problema. Para facilitar este análisis, se sugiere tomar como guía las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué causa el problema?
- ✓ ¿Cuál es la naturaleza de las causas?
- ✓ ¿Cuál es la relación entre las diversas causas?
- ✓ ¿Qué efectos tiene el problema?

A continuación, se muestra el siguiente ejemplo:

Figura 10. Ejemplo de árbol de problemas.

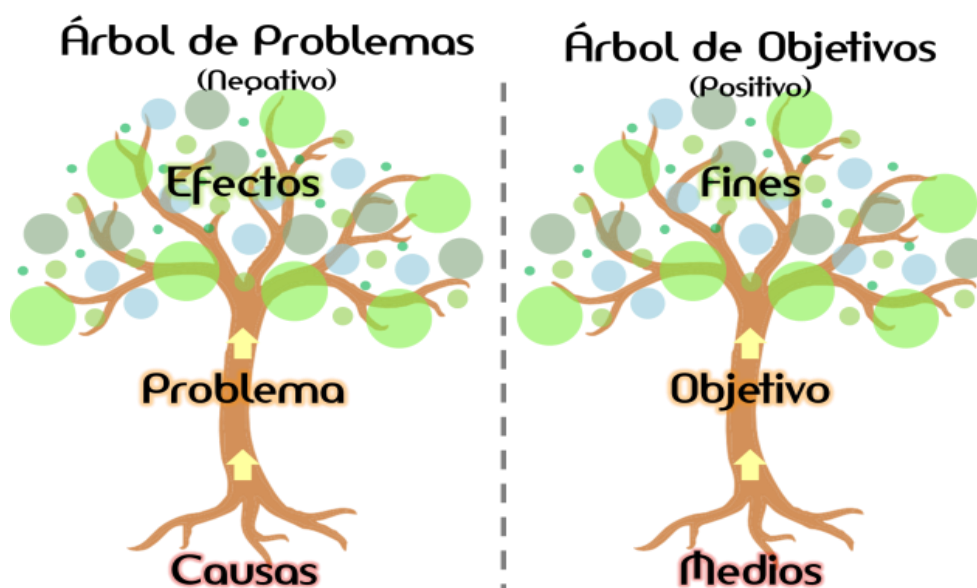


4 | Definición del Objetivo

Una vez que se han definido las causas y efectos, es momento de definir los objetivos por medio del “Árbol de Objetivos”. Como su nombre lo indica, el producto de este paso es un árbol similar al de problemas, pero con la diferencia de que en vez de que la información plasmada sea negativa (puesto que se refiere al problema), la redacción de los objetivos deberá ser en términos positivos.

De esta forma, las causas se convierten en medios, los efectos en fines, y el problema en objetivo. Al igual que en el árbol de problemas, en el árbol de objetivos habrá medios y efectos directos e indirectos, dependiendo de su relación causal con respecto al objetivo (o situación deseada).

Figura 11. Comparación de los árboles de problemas y objetivos.



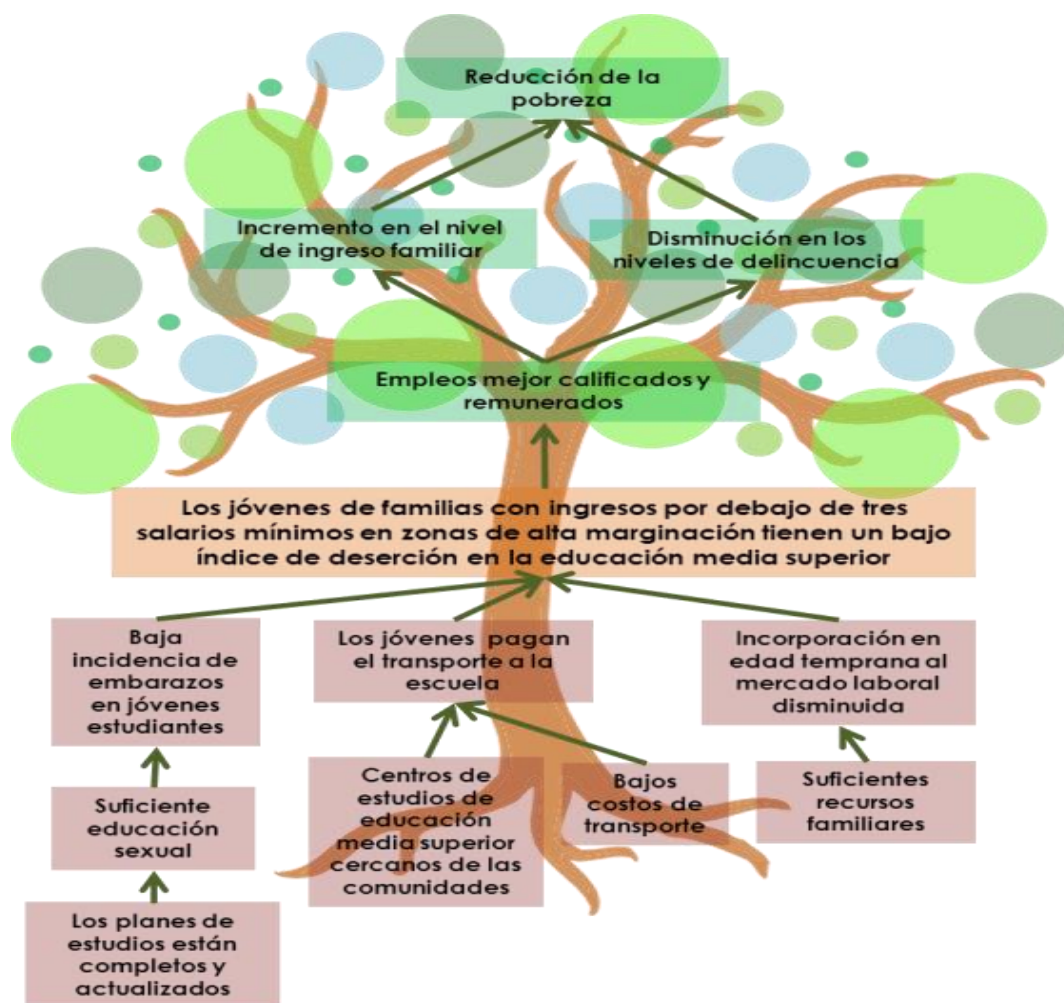
Con la definición del objetivo, lo que se pretende lograr es determinar la situación futura a lograr que solventara las necesidades o problemas identificados en el análisis del problema.

Las preguntas clave en este paso son:

- ✓ ¿Los escenarios positivos de futuro o estados alcanzados solventan completamente la situación que se pretende transformar?
- ✓ ¿Los medios garantizan alcanzar la solución del objetivo central?

A continuación, se muestra el ejemplo siguiente:

Figura 12. Ejemplo de árbol de objetivos.



5 | Selección de Alternativas

Posterior a la elaboración del árbol de objetivos, se procede a estudiar cómo materializar los medios en bienes y/o servicios entregables a manera de alcanzar el objetivo del programa y/o proyecto. Esta configuración de soluciones tangibles se conoce como “Selección de Alternativas”.

Para llevar a cabo lo anterior, es necesario estudiar los distintos medios en el árbol de objetivos, concentrándose en los de nivel inferior. Para cada uno de estos medios se deberá considerar ya sea una o más formas de materializar el medio, seguido del análisis de las mismas para verificar su viabilidad de concretarse, así como el impacto de las mismas en la consecución de objetivos.

Una guía para la selección de alternativas son las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué medios-fines tienen un vínculo directo con el resultado esperado?
- ✓ ¿Qué medios pueden alcanzarse con la intervención gubernamental, en qué plazo y a qué costo?
- ✓ ¿Cuáles serían los bienes y servicios que la intervención gubernamental debe producir para alcanzar su objetivo?
- ✓ ¿Qué acciones deben realizarse para generarlos?
- ✓ ¿El marco normativo aplicable permite la ejecución de la alternativa seleccionada?

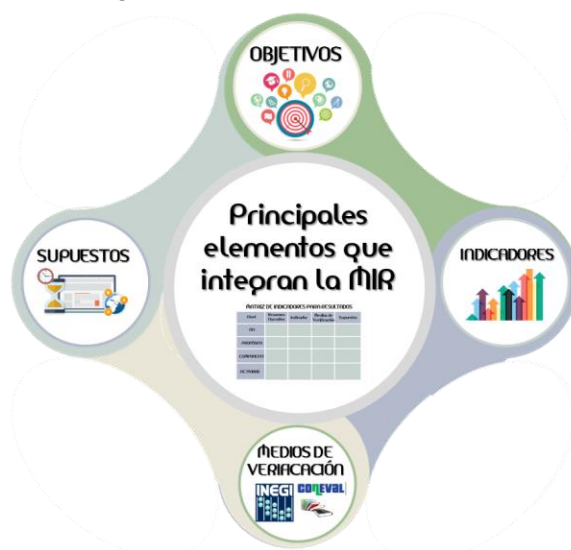
Una vez que se tienen seleccionadas las alternativas más factibles, se procede a realizar un análisis en el conjunto de fines, para buscar la alineación al Plan Nacional o Plan Estatal que sea más adecuada a la naturaleza del programa. Como recomendación, el análisis de las alineaciones deberá incluir las estrategias y líneas de acción para corroborar el impacto directo de las acciones del programa con los mismos.

6 | Elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

El resultado de los pasos de la MML se concreta en la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), la cual sintetiza en un diagrama, la estrategia que se seguirá para resolver o aminorar el problema identificado, además de lo que se piensa lograr. Esto permite establecer con claridad los objetivos y resultados esperados dentro del programa y/o proyecto. Asimismo, al plantear objetivos y metas, la MIR también provee los medios para definir indicadores que funcionen como medidas para el monitoreo y evaluación del cumplimiento.

En términos generales, la MIR se clasifica en cuatro grandes elementos:

Figura 13. Columnas de la MIR.



- ✓ **Objetivos:** Corresponden a los planteamientos de lo que se desea lograr con la implementación del programa y/o proyectos. Éstos se encuentran estructurados a su vez en cuatro niveles siguiendo la relación causal de la Metodología del Marco Lógico (Fin, Propósito, Componente y Actividad).
- ✓ **Indicadores:** Se encuentran en la segunda columna de la MIR, conformada por instrumentos matemáticos concretos para medir el avance en el logro de los objetivos planteados.
- ✓ **Medios de verificación:** Son las fuentes de información de donde se obtienen los datos para calcular e informar los indicadores de forma periódica, y con esto, verificar el avance de los objetivos.
- ✓ **Supuestos:** Consiste en todos aquellos factores externos al organismo ejecutor del programa y/o proyecto que tienen un papel fundamental en el logro de objetivos.

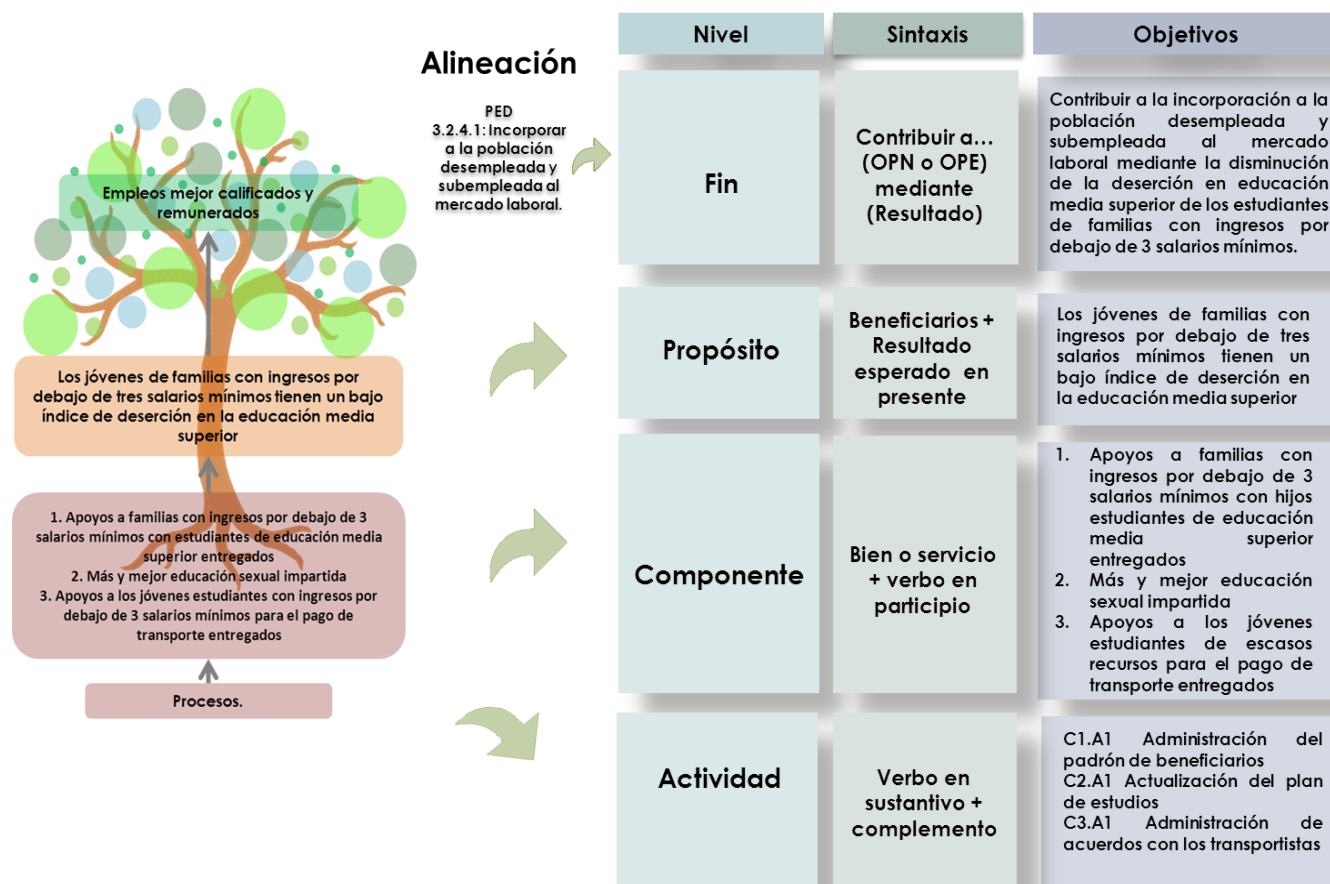
Objetivos de la MIR

Como se explicó, la primera columna de la MIR corresponde a los objetivos, los cuales se dividen en cuatro niveles. La información que alimenta esta columna proviene del árbol de objetivos, una vez que se han seleccionado las alternativas de acción y la alineación al Plan Nacional o Estatal, en la que se impacta de forma directa. Cabe resaltar que cada nivel de la MIR corresponde a una etapa particular dentro del programa y/o proyecto y por lo tanto, responde a diferentes preguntas:

- ✓ **Fin:** ¿Cuál es la contribución del programa o proyecto?
- ✓ **Propósito:** ¿Cuál es el resultado directo en la población objetivo o área de enfoque?
- ✓ **Componente:** ¿Qué bienes o servicios serán producidos?
- ✓ **Actividad:** ¿Cuáles son las principales acciones emprendidas?

Debido a la particularidad de cada nivel, la Metodología del Marco Lógico ha establecido sintaxis específicas, para aportar claridad sobre qué se hace, cómo se hace, qué se espera lograr y cuál es el impacto.

Figura 14. Traspaso de la información del árbol de objetivos a la MIR.



Indicadores de la MIR

La MIR es una herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la Metodología de Marco Lógico.

Los indicadores de la MIR, representan un sistema de monitoreo para comparar los resultados con lo esperado. De esta forma, los indicadores permiten el seguimiento de avances y la toma de decisiones para mejorar el programa y/o proyecto. Es así como los indicadores permiten responder las siguientes preguntas clave:

- ✓ ¿Cómo se sabe que se ha alcanzado el éxito o los objetivos del programa y/o proyecto?
- ✓ ¿La ejecución del programa y/o proyecto está llevando a la consecución de los objetivos?
- ✓ ¿Dónde no se está alcanzando los resultados planteados?

Debido a que los indicadores miden literalmente el avance de los objetivos dentro de la primera columna de la MIR, éstos se expresan a través de fórmulas matemáticas usando ya sea variables cualitativas o cuantitativas. A continuación, se presentan las fórmulas más utilizadas:

Figura 15. Fórmulas más usadas en la construcción de indicadores.

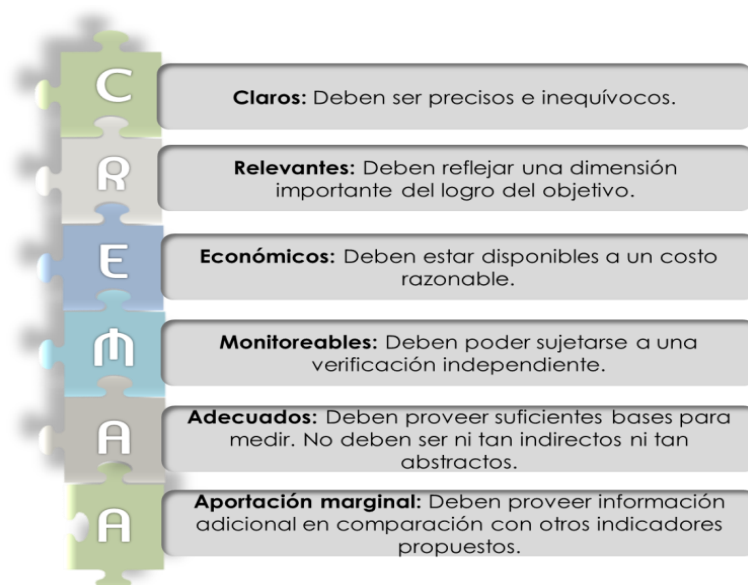
	1	2	3	4
Tipo	Porcentaje	Tasa de Variación	Razón o Promedio	Índice
Cuándo Usarse	Cuando necesite medir una relación entre dos variables con una misma unidad de medida en el mismo período.	Cuando necesite medir una relación entre una misma variable pero en periodos distintos (años consecutivos).	Cuando necesite medir una relación entre dos variables con distinta unidad de medida en el mismo período.	Cuando necesite medir la evolución de una variable en el tiempo, a partir de un valor base.
Fórmula	$\frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador}} \times 100$	$\left(\frac{\text{Numerador año 2019}}{\text{Denominador año 2017}} - 1 \right) \times 100$	$\frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador}}$	$\left(\frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador año base}} \right) \times 100$
Ejemplo	Porcentaje de atención de adultos mayores. (No. de adultos mayores atendidos / Total de adultos mayores del Estado) * 100	Variación de las exportaciones del país. ((No. de exportaciones año 2018 / Total de exportaciones año 2017) - 1) * 100	Tiempo promedio de tramitación de solicitudes. (Tiempo de tramitación de solicitud / Total de solicitudes recibidas)	Índice de reducción de la incidencia delictiva. (Número delitos atendidos 2018 / Total de delitos denunciados 2013) * 100
	El numerador y el denominador tienen el mismo valor o el denominador es mayor.	El numerador es mayor que el denominador.	El numerador y el denominador tienen diferente valor.	El numerador y el denominador tienen diferente valor.

Al igual que cada nivel tiene su propia sintaxis en la columna de objetivos, asimismo cada nivel tiene su propio factor relevante a medir:

- ✓ Para el indicador de Fin, el factor relevante es el impacto.
- ✓ Para el indicador de Propósito, el factor relevante son los beneficiarios.
- ✓ Para el indicador de Componente, el factor relevante es el bien o servicio entregado.
- ✓ Para el indicador de Actividad, el factor relevante es el proceso interno.

Debido a la gran importancia que tienen los indicadores, es esencial que sean definidos de manera correcta para asegurar que la información que proporcionen refleje el estado actual del avance del programa y/o proyecto. Por tal razón, la MML considera que todos los indicadores de la MIR, no importando su nivel, deberán cumplir con las siguientes características:

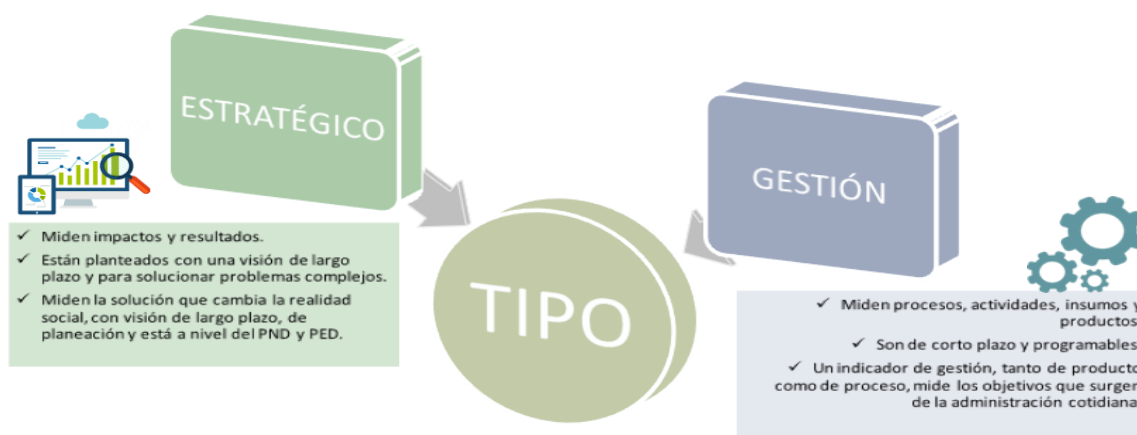
Figura 16. Características de los indicadores de la MIR.



Los indicadores pueden ser clasificados por su Tipo y Dimensión:

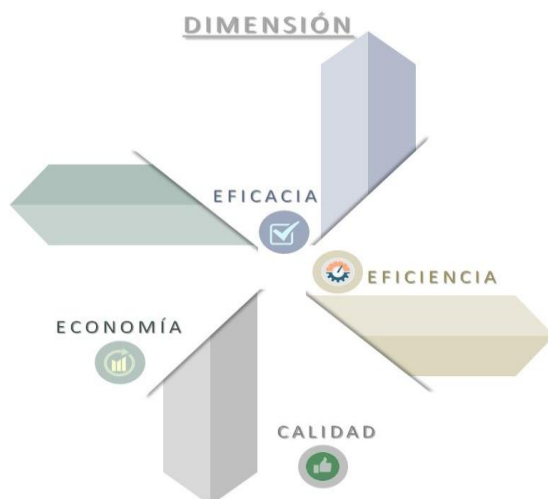
- ✓ El **Tipo** permite definir el impacto del resultado esperado de un programa o proyecto así como las implicaciones administrativas y de apoyo.

Figura 17. Clasificación del indicador por su Tipo.



- ✓ La **Dimensión** se asocia con el grado de cumplimiento y desempeño de los objetivos, la satisfacción de la calidad percibida por los usuarios y la forma de asignar el presupuesto.

Figura 18. Clasificación del indicador por su Dimensión.



- ✓ **Eficacia:** Mide el impacto y cobertura del proyecto o programa, es decir, el nivel de cumplimiento de objetivos.
- ✓ **Eficiencia:** Mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados.
- ✓ **Economía:** Mide la capacidad para generar o movilizar adecuadamente los recursos financieros
- ✓ **Calidad:** Mide atributos, capacidades o características que deben tener los bienes o servicios para satisfacer adecuadamente los objetivos.

Finalmente, es importante mencionar que existen otros elementos importantes que deben considerarse en los indicadores:

Figura 19. Otros elementos de los indicadores.



- ✓ **Comportamiento del indicador:** Se refiere a la dirección que tiene el indicador para identificar si su desempeño es ascendente o descendente.
- ✓ **Interpretación:** Explicación breve y clara de lo que mide el indicador.
- ✓ **Unidad de medida:** Concreta en un solo término la medición del numerador del indicador.

- ✓ **Programación:** Programación de las metas del indicador, las cuales permiten establecer límites o niveles máximos de logro, comunicar el nivel de desempeño esperado por la organización y enfocarla hacia la mejora.
- ✓ **Línea base:** Valor inicial que se establece como punto de partida para la comparación de la evolución del indicador. En el caso de indicadores de tipo gestión, el año de la línea base se actualiza año con año.
- ✓ **Frecuencia:** Indica la periodicidad con la que el organismo público mide el indicador.

Medios de Verificación

La tercera columna en la MIR corresponde a los medios de verificación, que no son otra cosa más que las fuentes confiables de donde se obtiene la información para calcular los indicadores e informar los avances de los objetivos.

Existen dos tipos de medios de verificación dependiendo de su naturaleza:

- ✓ Fuentes públicas de carácter institucional con una metodología estándar y publicación periódica.
- ✓ Fuentes internas provenientes del mismo programa y/o proyecto.

De esta forma, los medios de verificación pueden ser:

- ✓ Estadísticas (ejemplo: INEGI).
- ✓ Material publicado (ejemplo: estudios, periódicos, revistas).
- ✓ Inspección visual por algún experto.
- ✓ Encuestas (principalmente para medir calidad de bienes y servicios).
- ✓ Informes de auditorías.
- ✓ Registros administrativos.

La importancia de esta tercera columna en la MIR recae en la confiabilidad que proveen al mostrar:

- ✓ Dónde se obtienen las pruebas respecto de los avances y logros del programa.
- ✓ Dónde se obtienen los datos necesarios para verificar los indicadores respectivos.

Supuestos

La última columna de la MIR corresponde a los factores externos al organismo ejecutor que deben de tomarse en cuenta por su influencia en el resultado de las metas esperadas. La identificación de supuestos es valiosa puesto que, a pesar de ser importantes para cumplir con los objetivos, su ocurrencia no puede ser garantizada porque está fuera del ámbito de control del ejecutor; es por dicha razón que es más que recomendable prever las condiciones de las que depende el logro de resultados. Los puntos que deben tomarse en cuenta al identificar los supuestos son los siguientes:

- ✓ Son condiciones externas al organismo público ejecutor del programa y/o proyecto.
- ✓ Son condiciones positivas cuya ocurrencia es clave para la consecución de objetivos.
- ✓ Existe una probabilidad razonable de ocurrencia de los mismos.
- ✓ Son importantes en términos de que realmente son relevantes para el cumplimiento de objetivos.
- ✓ Son independientes a las condiciones previas de la validación del programa y/o proyecto, así como independientes entre niveles.
- ✓ El supuesto del fin es de sustentabilidad, es decir, corresponde a las condiciones que tienen que estar presentes para que el programa pueda seguir produciendo beneficios, una vez que han alcanzado los objetivos propuestos.

Finalmente, las cuatro columnas con los cuatro niveles, conforman la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). A continuación, se presenta un ejemplo:

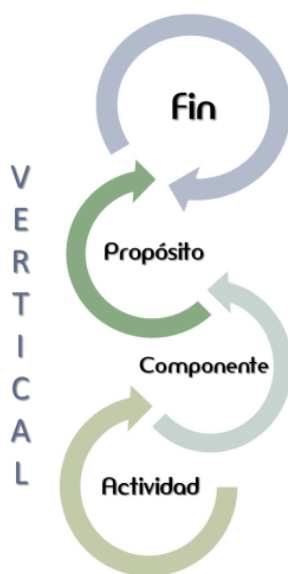
Figura 20. Ejemplo de MIR integrada.

Nivel	Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Contribuir a la incorporación a la población desempleada y subempleada al mercado laboral mediante la disminución de la deserción en educación media superior de los estudiantes de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos.	Tasa de deserción en la Educación Media Superior	Estadística del sector educativo. SEP-INEGI.	Las condiciones de estabilidad en los mercados financieros se recuperan y se mejoran los niveles de crecimiento económico.
Propósito	Los jóvenes de familias con ingresos por debajo de tres salarios mínimos tienen un bajo índice de deserción en la educación media superior	Porcentaje de familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con estudiantes de educación media superior que reciben apoyos.	Padrón de beneficiarios.	Existan las condiciones del mercado laboral para la incorporación de estudiantes egresados de la educación media superior y superior.
Componente	1. Apoyos a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con hijos estudiantes de educación media superior entregados 2. Más y mejor educación sexual impartida 3. Apoyos a los jóvenes estudiantes de escasos recursos para el pago de transporte entregados	1. Porcentaje de apoyos entregados a familias con ingresos por debajo de 3 salarios mínimos con hijos estudiantes de educación media superior. 2. Promedio de estudiantes beneficiarios por curso de educación sexual impartido. 3. Porcentaje de apoyos a transporte entregados a jóvenes estudiantes de escasos recursos.	1. C1. Registro de entrega de apoyos. 2. C2. Listas de asistencia a cursos de educación sexual. 3. C3. Registro de entrega de apoyos en materia de transporte.	Los estudiantes y sus familias hacen uso adecuado de apoyos y egresan de la educación superior.
Actividad	C1.A1 Administración del padrón de beneficiarios C2.A1 Actualización del plan de estudios C3.A1 Administración de acuerdos con los transportistas	C1.A1 Porcentaje de padrones de beneficiarios elaborados C2.A1 Porcentaje de escuelas que cuentan con el plan de estudios actualizado C3.A1 Porcentaje de transportistas con acuerdos para la aceptación de cuotas subsidiadas	C1.A1 Padrones de beneficiarios completos C1.A2. Registro de red de escuelas de educación media superior públicas. C2.A1. Registro de convenios celebrados y actas de reuniones.	Las escuelas aplican el plan de estudios actualizados y los transportistas respetan los acuerdos de cuota subsidiada.

Posterior a la integración de la MIR, la MML recomienda su revisión para corroborar que la relación causal que se mantuvo a lo largo de los pasos previos de la metodología, se conserve en la MIR, de manera que la información ahí plasmada sea consistente, lógica y adecuada. Para su análisis, se disponen de tres técnicas que juntas revisan todos los elementos de la matriz.

- ✓ **Lógica vertical:** Verifica la cronología de las acciones planteadas en la MIR, desde las actividades hasta el Fin. Las actividades deben proceder al componente, el componente al propósito, y el propósito al fin. Se recomienda considerar las siguientes preguntas para realizar este análisis:
 - ¿Las actividades son necesarias y suficientes para producir y/o entregar cada componente?
 - ¿Los componentes me permiten alcanzar el propósito?
 - ¿El logro del propósito contribuye al fin?

Figura 21. Lógica vertical.



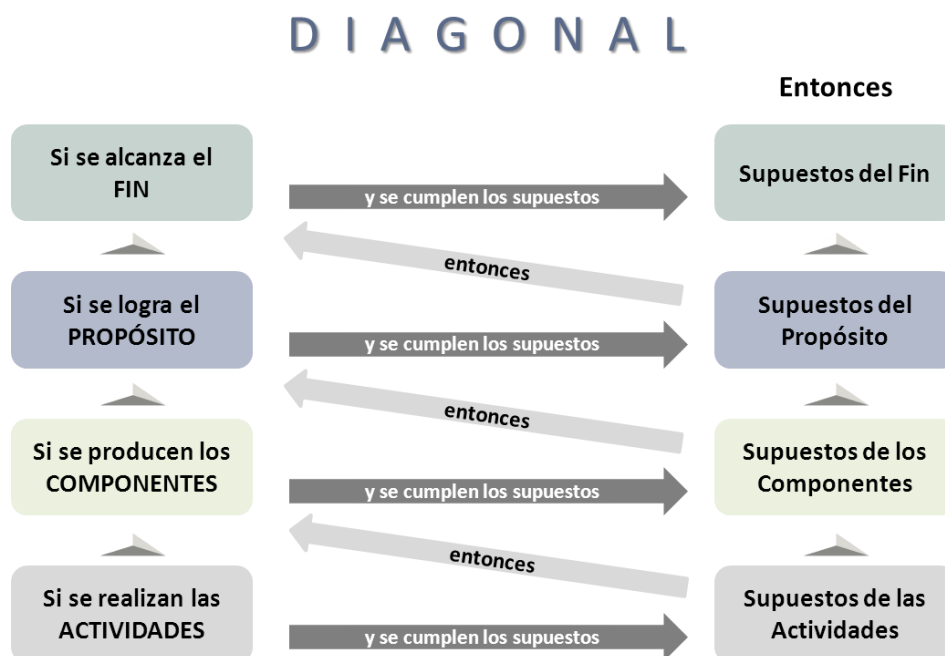
- ✓ **Lógica horizontal:** Analiza que exista consistencia dentro del mismo nivel, para conocer si a través de los indicadores se está obteniendo información relevante al cumplimiento de los objetivos. La lógica horizontal debe responder las siguientes preguntas:
 - ¿Los medios de verificación proporcionan los datos necesarios para el cálculo del indicador?
 - ¿El indicador mide el cumplimiento de objetivos?

Figura 22. Lógica horizontal.



- ✓ **Lógica diagonal:** Revisa la factibilidad del logro de objetivos, considerando no sólo las acciones planteadas en la MIR, sino también los factores externos expuestos en la columna de supuestos. El análisis de la lógica diagonal debe tomar en cuenta las siguientes preguntas:
- ✓
 - ¿Qué tan factible es la estrategia que sigue el proyecto/programa?
 - ¿Se están considerando los factores externos que puedan influir?
 - ¿Se están tomando en cuenta todas las acciones necesarias para cumplir las metas?

Figura 23. Lógica diagonal.



II. Sistema de Evaluación de Desempeño (SED)

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), está intrínsecamente ligado con los componentes del Presupuesto basado en Resultados. El SED implica una nueva dinámica que refuerza el vínculo entre el proceso presupuestario con las actividades de planeación, así como con las de ejecución y evaluación de las políticas, programas e instituciones públicas.

En consecuencia, el SED es una estrategia para configurar un esquema eficaz para la toma de decisiones presupuestarias que considera información objetiva respecto del diseño, pertinencia, estrategia, operación y resultados de las políticas y programas públicos.

Los principales componentes del SED serán un conjunto de evaluaciones a los programas, a las instituciones y a las políticas públicas, así como un agregado de acciones estratégicas para mejorar el quehacer de la administración pública, en donde ambos elementos tomen como referente fundamental el beneficio y satisfacción de la sociedad.

El SED se define como:

“Conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos”.

El SED se ocupa del seguimiento y la evaluación de resultados tomando como insumo la información arrojada por los indicadores que integran a la MIR, para ello plantea cuatro objetivos fundamentales:

Figura 24. Objetivos del SED.



Con el objeto de continuar con la mejora continua a través del SED, los organismos públicos de la administración pública estatal deberán observar las siguientes recomendaciones:

- ✓ En cada ejercicio fiscal, la MIR de cada uno de los programas presupuestarios deberá ser integrada, revisada y actualizada por los responsables.
- ✓ La alineación al Plan Nacional, Estatal y Programas Sectoriales deberá guardar estrecha relación con el objetivo de los programas y proyectos.
- ✓ Se deberá realizar trimestralmente una evaluación del desempeño y calidad en el ejercicio del gasto para identificar el avance en la ejecución y resultados de los programas presupuestarios y proyectos, con base en los indicadores estratégicos y de gestión plasmados en las MIR.

III. Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2019

El Presupuesto de Egresos 2019 deberá integrarse con base en los principios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, honradez y rendición de cuentas, para satisfacer los objetivos a los que estén destinados. Para ello, cada organismo con base a sus funciones y atribuciones, así como de los recursos que le sean autorizados, darán cumplimiento a los objetivos y estrategias previstas en el Plan Estatal de Desarrollo y los programas sectoriales derivados del mismo.

Asimismo, cada organismo determinará de forma clara y concisa los objetivos; las metas esperadas y los indicadores para la evaluación y monitoreo de los programas y proyectos considerando el enfoque del Presupuesto basado en Resultados; así como de observar las obligaciones que establecen la Ley General de Contabilidad Gubernamental; la Ley de Disciplina Financiera, y demás normatividad presupuestaria, promoviendo una gestión responsable y sostenible de sus finanzas públicas y generando condiciones favorables para el bienestar, crecimiento económico y el empleo de los chiapanecos.

También con el objeto de elaborar MIR's que sean lógicas, consistentes y adecuadas, los organismos públicos deberán considerar los siguientes elementos en la integración del Anteproyecto del Presupuesto de Egresos 2019:

Vinculación

En lo que corresponde al proceso de vinculación, siendo una condición para transitar al Presupuesto basado en Resultados, todos los elementos programáticos deberán considerar en su diseño la siguiente información:

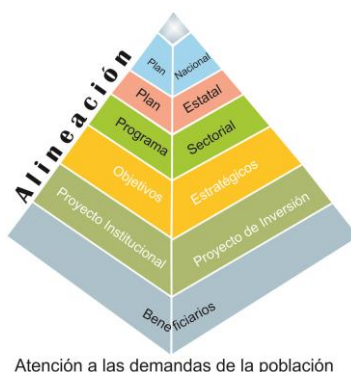
- ✓ Alinear su presupuesto con los objetivos del Plan Nacional y Estatal, así como a los Programas Sectoriales de acuerdo a la naturaleza del programa y/o proyecto.
- ✓ Integrar los diagnósticos correspondientes (árbol de problemas y árbol de objetivos).
- ✓ Integrar y actualizar las Matrices de Indicadores para Resultados.
- ✓ Identificar los beneficiarios (población potencial, objetivo y atendida).
- ✓ Identificar el área de enfoque de la asignación de los recursos presupuestarios.
- ✓ Verificar la correspondencia de la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Por ser el 2019 un año de cambio de administración, en la etapa del anteproyecto de presupuesto de egresos los catálogos de objetivos de los Planes de Desarrollo por ley se publican seis meses posteriores a la toma de protesta del gobierno entrante, en tanto que los programas sectoriales se publican seis meses posteriores a la publicación de los planes de Desarrollo; sin embargo, el sistema presupuestario contiene la estructura para que una vez publicado dichos documentos se integre con los catálogos e inmediatamente los organismos públicos realicen la vinculación correspondiente.

El criterio de alineación se realizará de menor a mayor número de objetivos, tomando como punto de partida el Plan, acorde a lo siguiente:

- ✓ Un objetivo del Plan Nacional estará alineado a uno o más objetivos del Plan Estatal.
- ✓ Un objetivo del Plan Estatal estará alineado a un Programa Sectorial.
- ✓ Un objetivo estratégico estará alineado a un objetivo del PND, PED y Programa Sectorial, de acuerdo a los criterios establecidos anteriormente, asimismo, estará alineado a uno o más proyectos.

Figura 26. Alineación del Presupuesto de Egresos.



Anexo Transversal para la Atención de Niñas, Niños y Adolescentes

En la integración del Presupuesto de Egresos 2019, los organismos públicos en el ámbito de sus responsabilidades deberán identificar los proyectos institucionales y/o de inversión que estén relacionados en el cumplimiento de los derechos de la niñez y la adolescencia, y deberán vincular su presupuesto con las siguientes acciones:

- ✓ Elaboración de diagnósticos sobre la situación que guardan los derechos de niñas, niños y adolescentes en el ámbito de su competencia y atribuciones correspondientes.
- ✓ Elaboración de sus propios indicadores de gestión que les permita monitorear los programas, estrategias y acciones desarrolladas.
- ✓ Identificar el presupuesto asignado a este sector de población.

Para efectos de cumplir con las disposiciones anteriores, así como para fortalecer una presupuestación basada en resultados y transparente en su desempeño, los organismos públicos deberán requisitar el apartado de "Anexo Transversal" de los proyectos estratégicos, dentro del Sistema de Anteproyecto de Presupuesto de Egresos con la información relacionada al:

- ✓ Ciclo de vida: Comprende los rangos de edad siguiente a). Primera infancia (0-5 años); b). Segunda infancia (6-11 años); y, c). Adolescentes (12-18 años).
- ✓ Tipo de Gasto: Clasifica los recursos con base a los bienes y servicios otorgados, estos podrán ser Directo o Indirecto.
- ✓ Presupuesto: Monto de los recursos entregados a los niños, niñas y adolescentes de forma directa e indirecta.
- ✓ Tipo de derecho: Desglose del beneficio mediante los grupos siguientes: a). Supervivencia; b). Desarrollo; c). Protección y, d). Participación.
- ✓ Beneficiarios: Caracterización de los beneficiarios por ciclo de vida, sexo, nacionalidad y condición étnica.

Para mayor información se deberá remitir al Catálogo XXIX.- Anexo Transversal para la Atención de Niñas, Niños y Adolescentes.

Beneficiarios

Bajo el enfoque del Presupuesto basado en Resultados (PbR), toda acción gubernamental debe ir enfocada a la creación de valor público por medio de la atención de la población cuyas demandas son prioridades para el desarrollo nacional o estatal. Por tal razón, todo proyecto, institucional o de inversión, debe identificar y caracterizar el grupo poblacional o área de enfoque que será beneficiada a través de sus acciones.

Con el objetivo de ayudar en esta identificación, los organismos públicos deberán considerar la siguiente clasificación de la población beneficiaria:

- ✓ *Beneficiarios directos*: son aquellos que participarán directamente en el proyecto, y por consiguiente se beneficiarán de su implementación. Ejemplo: los sujetos que reciben el beneficio directo como desayunos escolares, créditos, paquetes, asesorías, entre otros.
- ✓ *Beneficiarios indirectos*: son con frecuencia, pero no siempre, las personas que viven en el interior de la zona de influencia del proyecto. Ejemplo: una carretera o una clínica de salud que atenderá a las personas que habiten a una distancia de 5 a 8 km de la clínica (dependiendo de la facilidad de acceso a la misma).
- ✓ *Beneficiario general*: considera a toda la población y está más enfocado a la aplicación de políticas, estrategias y difusión. Ejemplo: promoción de inversiones, brindar servicios de seguridad pública, entre otros.

Para la desagregación por sexo, origen de población y grado marginal, deberá apoyarse de las proyecciones estadísticas contenidas dentro del capítulo "Estadística Poblacional".

Presupuesto con Enfoque de Género

En el diseño de programas y proyectos, la equidad de género e inclusión deberán ser ejes rectores en la atención de prioridades y la entrega de bienes y servicios, para asegurar que tanto hombres como mujeres tengan las mismas oportunidades de desarrollo en todos los ámbitos de la vida social, económica y política. Para lo anterior, los organismos públicos deben atender el cumplimiento de los derechos humanos reconocidos a nivel mundial, nacional y estatal en materia de igualdad de género y la no discriminación.

En la integración del Presupuesto de Egresos 2019, los Organismos Públicos deberán considerar lo siguiente:

- ✓ *Integrar Indicadores con Perspectiva de Género*: La inclusión de indicadores con perspectiva de género permitirá el monitoreo, seguimiento y evaluación de los esfuerzos para alcanzar la igualdad.
- ✓ *En cada proyecto usar un Lenguaje Incluyente*: Las palabras usadas para describir los esfuerzos gubernamentales en el sector social, deberán ser incluyentes en el sentido que no deberán denotar discriminación, invisibilización o devaluación de la mujer.
- ✓ *Inclusión de la perspectiva de género en la MML*: La perspectiva de género deberá incluirse desde el diagnóstico, estudiando las condiciones de las mujeres, qué características presentan, cómo les afecta y qué es preciso hacer. Esta inclusión permitirá que la equidad de género se persiga desde el momento de la creación de un programa y/o proyecto.
- ✓ *Incorporar acciones e indicadores relacionados con la Alerta de Género*.

Responsables

Desde la planeación hasta la rendición de cuentas los líderes de proyectos de los organismos públicos, son responsables de la información cualitativa que se integra en el Sistema de Anteproyecto de Presupuesto de Egresos (SAPE), así como su posterior ratificación, ejecución e informe trimestral dentro del Sistema Integral de Administración Hacendaria Estatal (SIAHE).

Las Unidades de Planeación y Unidades de Apoyo Administrativo en conjunto con los líderes de proyectos son responsables de vigilar y conducir que la información cualitativa tenga calidad y consistencia, debiendo tener el resguardo de la documentación original.

En lo que respecta a la información cualitativa cada organismo integrará los elementos cualitativos siguientes: misión, visión, alineación, objetivos e indicadores de la MIR en el enfoque del Presupuesto basado en Resultados (PbR). Asimismo, la documentación a integrar y resguardar por los organismos públicos durante el ejercicio anual se compone de:

- ✓ *Estrategia Institucional*: Nombre y firma del titular del Organismo Público ó en quien se delegue la facultad; Coordinador General del Grupo Estratégico; y Jefe de la Unidad de Planeación y/o equivalente.
- ✓ *Carátulas de Proyecto Institucional e Inversión*: Nombre y firma del líder del proyecto; Coordinador General del Grupo Estratégico; y Jefe de la Unidad de Planeación y/o equivalente.
- ✓ *Para los Programas presupuestarios*: Nombre y firma del responsable del programa; Coordinador General del Grupo Estratégico; y Jefe de la Unidad de Planeación y/o equivalente.

Es importante puntualizar que la responsabilidad desde la construcción hasta la consolidación, seguimiento y rendición de cuentas es del Organismo Público, así como del resguardo de la información cualitativa (Estrategia Institucional, Programa Presupuestario, Proyecto Institucional y Proyecto de Inversión) de forma impresa y debidamente validada.

Los elementos necesarios que deberán considerarse para consolidar una gestión para resultados son los siguientes:

- A. Estrategia Institucional**
- B. Programa Presupuestario**
- C. Proyecto Institucional**
- D. Proyecto de Inversión**



A

Estrategia Institucional

- Misión
- Visión
- Alineación a PED, PND y Programas Sectoriales
- Objetivo estratégico
- Indicador estratégico
 - Nombre
 - Descripción Numerador/Denominador
 - Fórmula
 - Tipo y dimensión
 - Frecuencia
 - Interpretación
 - Valor y año de línea base
 - Comportamiento
- Evaluación Cualitativa
- Productos y/o Servicios
- Clientes y/o Usuarios

B

Programa Presupuestario

- Nombre
- Modalidad
- Objetivo y Meta de Desarrollo Sostenible (ODS)
- Diagnóstico
- Objetivo e indicador de fin
 - Nombre
 - Descripción Numerador/Denominador
 - Fórmula
 - Tipo y dimensión
 - Frecuencia
 - Interpretación
 - Comportamiento
 - Valor y año de línea base
 - Medios de verificación
 - Supuestos
- Objetivo e indicador de propósito
 - Nombre
 - Descripción Numerador/Denominador
 - Fórmula
 - Tipo y dimensión
 - Frecuencia
 - Interpretación
 - Comportamiento
 - Valor y año de línea base
 - Medios de verificación
 - Supuestos

C Proyecto Institucional	D Proyecto de Inversión
• Clave Presupuestaria • Unidad Responsable • Finalidad • Función • Subfunción • Subsubfunción • Programa Sectorial • Programa Presupuestario • Proyecto por Origen de Asignación • Actividad Institucional • Proyecto Estratégico • Vinculación al Plan • Nombre del proyecto • Tipo de proyecto (nuevo, en proceso o de continuidad) • Tipo de acción • Objetivo e indicador de componente • Nombre • Descripción Numerador/Denominador • Fórmula • Tipo y dimensión • Frecuencia • Interpretación • Comportamiento • Valor y año de línea base • Medios de verificación • Supuestos • Objetivo e indicador de actividad • Nombre • Descripción Numerador/Denominador • Fórmula • Tipo y dimensión • Frecuencia • Interpretación • Comportamiento • Valor y año de línea base • Medios de verificación • Supuestos • Beneficiarios • Anexo Transversal para la Atención de Niñas, Niños y Adolescentes	• Clave Presupuestaria • Unidad Responsable • Finalidad • Función • Subfunción • Subsubfunción • Programa Sectorial • Programa Presupuestario • Proyecto por Origen de Asignación • Actividad Institucional • Proyecto Estratégico • Vinculación al Plan • Nombre del proyecto • Tipo de proyecto (nuevo, en proceso o de continuidad) • Tipo de acción • Objetivo e indicador de componente • Nombre • Descripción Numerador/Denominador • Fórmula • Tipo y dimensión • Frecuencia • Interpretación • Comportamiento • Valor y año de línea base • Medios de verificación • Supuestos • Objetivo e indicador de actividad • Nombre • Descripción Numerador/Denominador • Fórmula • Tipo y dimensión • Frecuencia • Interpretación • Comportamiento • Valor y año de línea base • Medios de verificación • Supuestos • Beneficiarios • Desglose municipal de componente • Anexo Transversal para la Atención de Niñas, Niños y Adolescentes

Formato de Carátulas

En el proceso de integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos, principalmente en lo correspondiente a los elementos cualitativos, los organismos públicos integrarán con base a las siguientes estructuras la información que se señala, y una vez concluido podrán generar los reportes presupuestarios.

Desde la elaboración del anteproyecto la información cualitativa deberá integrarse con calidad y consistencia ya que existe la obligación de publicarla en la respectiva página de internet, por lo que la calidad de la misma queda bajo su responsabilidad.

Formato: Estrategia Institucional



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2019
ESTRATEGIA INSTITUCIONAL



SH-PEA04

Página 1 de 2

Fecha de Impresión

Organismo Público:

Datos Financieros 1							
Finalidad	Función	SubFunción	Sub-SubFunc.	Descripción	Importes	Presupuesto Total	

Fuente de Financiamiento 2							
Fuente Financiamiento	Cantidad	Ramo	Cantidad	Programa y/o Fondo	Cantidad	Subfuente de Financiamiento	Cantidad

Misión 3	

Visión 4	

Objetivos de Desarrollo Sostenible 5	
Clave	Descripción

Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 6		
ODS	No. Meta	Descripción

Objetivos del Plan Nacional 7		
Meta	Objetivo	Descripción

Objetivos del Plan Estatal 8				
Eje	Tema	Pol. Pub.	Objetivo	Descripción



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2019
ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

Organismo Público:

Estrategias del Plan Estatal 9		
Clave Alineación PED	No. Est.	Descripción

Programa Sectorial 10	
Programa	Clave Alineación

Objetivos Estratégicos 11	
No. Obj.	Clave Alineación

Indicadores Estratégicos													12
No. Obj. Estratégico	No. de Indicador	Tipo y Dimensión	Unidad de Medida	Nombre del Indicador	Descripción Cualitativa (Num / Den)	Cantidad (Num / Den)				Meta del Indicador			
						2019	2018	2017	2016	2019	2018	2017	2016

Evaluación Cualitativa 13	

Productos y/o Servicios 14

Cientes y/o Usuarios 15

Coordinador General del Grupo Estratégico

Titular del Ente Público

16

Jefe de Unidad de Planeación o Equivalente



Instructivo para integrar la información de la Estrategia Institucional

- (1) y (2) Las cifras de "Datos Financieros" y "Fuentes de Financiamiento" serán retomadas automáticamente del analítico del presupuesto capturado por el Organismo Público en el apartado cuantitativo correspondiente del SAPE 2019.
- (3) y (4) La "Misión" y "Visión" serán retomadas de forma automática del catálogo respectivo previamente integrado con base a las peticiones de cada organismo público. La Misión debe responder las siguientes preguntas: ¿qué hace el organismo público?, ¿a quién se dirige, atiende o sirve?, ¿para qué lo hace?, y, ¿a través de qué lo hace? La Visión a su vez debe responder a los siguientes cuestionamientos: ¿qué queremos ser o qué deseamos lograr?, ¿cómo queremos que nos describan los usuarios de nuestros servicios?, ¿a través de qué medios lograremos lo que deseamos?, ¿cuáles son nuestros valores?, y, ¿por qué debemos cambiar?
- (5) y (6) Los "Objetivos del Desarrollo Sostenible" y sus metas se retomarán de acuerdo a lo seleccionado por el OP dentro del Programa Presupuestario vinculado a las claves presupuestarias de los proyectos correspondientes.
- (7), (8), (9) y (10). Los Objetivos del Plan Nacional, Estatal y Estrategias del Plan Estatal y Programa Sectorial se retomarán de acuerdo a la alineación elegida por el Organismo Público, misma que deberá estar relacionada con el quehacer de cada organismo.
- (11) Los "Objetivos Estratégicos" son capturados por los organismos públicos; deben ser claros, concisos y congruentes con la Misión y Visión del Organismo Público. Cada objetivo estratégico debe llevar una clave de alineación correspondiente a su relación con el Plan Nacional, Plan Estatal y Programa Sectorial.
- (12) Los "Indicadores Estratégicos" son capturados por los organismos públicos podrán ser seleccionados del catálogo. Cada objetivo estratégico debe tener al menos un indicador estratégico. Por cada indicador estratégico se integrará los siguientes elementos: Nombre, Numerador, Denominador, Fórmula, Tipo, Dimensión, Unidad de Medida, Programación, Frecuencia, Línea base, Interpretación, Comportamiento y Metas de los años 2019, 2018, 2017 y 2016.
- (13) La "Evaluación Cualitativa" se captura de forma manual por el OP. En este campo se deben describir de forma clara los resultados obtenidos con relación a las metas planteadas.
- (14) Los "Productos y/o Servicios" son capturados de forma manual y deben responder la siguiente pregunta con el propósito de identificar los servicios-productos que se prestan: ¿qué es lo que produce u ofrece el organismo público y recibe el cliente-usuario?
- (15) Los "Clientes y/o Usuarios" son capturados por el OP para describir de forma breve las personas, grupos y/u organizaciones que solicitan, utilizan y se benefician directa o indirectamente con el servicio y producto que emana del trabajo del OP.
- (16) Los nombres del "Coordinador General del Grupo Estratégico", "Titular del Ente Público" y "Jefe de la Unidad de Planeación o Equivalente" se retoman de forma automática de acuerdo a lo capturado por el OP en el catálogo de "Titulares".



Formato: Programa Presupuestario



GOBIERNO DEL
ESTADO DE CHIAPAS

GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2019

PROGRAMA PRESUPUESTARIO



SH-PEA02.2

Página 1 de 2
Fecha de Impresión

Organismo Público:

Programa Presupuestario:

Datos Generales 1				
Unidad Responsable:		Población Objetivo:		
Periodo de Ejecución:				
Inicio:		Terminación:		
Objetivos de Desarrollo Sostenible 2				
Clave	Descripción			
Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 3				
ODS	No. Meta	Descripción		
Objetivos del Plan Nacional 4				
Meta	No. Objetivo			
Objetivos del Plan Estatal 5				
Eje	Tema	Política Pública	No. Objetivo	
Estrategias del Plan Estatal 6				
Clave Alineación PED	No. Est.	Descripción		
Programa Sectorial 7				
Programa	Clave Alineación	Descripción		



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2019

PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Organismo Público:

Programa Presupuestario:

Diagnóstico 8	
Problema (Causa - Efecto)	Objetivo (Medios - Fines)

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS 9													
Nivel / Resumen Narrativo	Indicador												
	Nombre del Indicador	Descripción Cualitativa Numerador/ Denominador	Cantidad Numerador/ Denominador	Programa Trimestral				Frec.	Meta Indicador	Tipo y Dimensión	Interpretación	Unidades de Medida	Año/Valor Línea Base
				I	II	III	IV						
FIN													
PROPÓSITO													

Coordinador General del Grupo Estratégico

Jefe de la Unidad de Planeación o equivalente

10

Responsable del Programa



Instructivo para integrar la carátula del Programa Presupuestario

- (1) Los "Datos Generales" se retomarán de acuerdo a lo capturado por el OP en: Unidad responsable, Periodo de Ejecución y Población Objetivo.
- (2) y (3) Los "Objetivos del Desarrollo Sostenible" y sus metas se retomarán de acuerdo a lo seleccionado por el OP.
- (4), (5), (6) y (7). Los Objetivos del Plan Nacional, Estatal y Estrategias del Plan Estatal y Programa Sectorial se retomarán de acuerdo a la alineación elegida por el Organismo Público, misma que deberá estar relacionada con el quehacer del OP.
- (8) El "Diagnóstico" es capturado de forma manual por el OP, tomando en cuenta la Metodología del Marco Lógico para la construcción de los árboles de problemas y objetivos, donde se desglosarán las causas-efectos y medios-fines, respectivamente.
- (9) La "Matriz de Indicadores para Resultados" en el Programa Presupuestario, está compuesto por los primeros dos niveles, es decir, Fin y Propósito. El OP deberá capturar para cada uno de ellos: Resumen Narrativo (objetivos) e indicadores; éstos últimos pueden ser capturados de forma manual o seleccionados de catálogo. Cada objetivo debe tener al menos un indicador. Cada indicador se compone de los siguientes elementos: Nombre, Numerador, Denominador, Fórmula, Tipo, Dimensión, Unidad de Medida, Programación, Frecuencia, Línea base, Interpretación y Comportamiento.
- (10) Los nombres del "Coordinador General del Grupo Estratégico" y "Jefe de la Unidad de Planeación o Equivalente" se retoman de forma automática de acuerdo a lo capturado por el OP en el catálogo de "Titulares". El "Responsable del Programa" se retoma de los Datos Generales del Programa Presupuestario.



Formato: Proyecto Institucional



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2019

CARÁTULA DE PROYECTO INSTITUCIONAL



SH-PEA02

Página 1 de 2

Fecha de Impresión

Organismo Público :

Clave Presupuestaria :

Nombre del Proyecto :

Datos Generales 1				
Tipo de Proyecto :	Unidad Responsable :			
Cobertura :	Periodo de Ejecución:	Inicio :	Termino:	
Programa Presupuestario :				
Tipo Acción :				

Fuente de Financiamiento 2							
Fuente Financiamiento	Cantidad	Ramo	Cantidad	Programa y/o Fondo	Cantidad	Subfuente de Financiamiento	Cantidad

Objetivos de Desarrollo Sostenible 3	
Clave	Descripción

Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4		
ODS	No. Meta	Descripción

Objetivos del Plan Nacional 5		
Meta	Objetivo	Descripción

Objetivos del Plan Estatal 6				
Eje	Tema	Pol. Púb.	Objetivo	Descripción

Estrategias del Plan Estatal 7		
Clave Alineación PED	No. Est.	Descripción



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS

SECRETARÍA DE HACIENDA

ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2019

CARÁTULA DE PROYECTO INSTITUCIONAL



SH-PEA02

Página 2 de 2

Fecha de Impresión

Organismo Público :

Clave Presupuestaria :

Nombre del Proyecto :

Programa Sectorial 8		
Programa	Clave Alineación	Descripción

Objetivo Estratégico 9		
Núm. Objetivo	Clave Alineación	Descripción

Matriz de Indicadores para Resultados 10													
Resumen Narrativo	Indicador												
	Nombre del Indicador	Descripción Cualitativa Num/Den	Cantidad Num/Den	Programación Trimestral				Meta Ind.	Frecuencia	Tipo y Dimensión	Interpretación	Unidad de Medida	Año / Valor Línea Base
				I	II	III	IV						

Beneficiarios 11											
Tipo	Cant. Total	Género - Subtotal	Zona		Origen de la Población		Marginal				
			Urbana	Rural	Mestiza	Indígena	Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja
		Femenino									
		Masculino									

Coordinador General del Grupo Estratégico

12

Lider del Proyecto

Jefe de la Unidad de Planeación o Equivalente



Instructivo para integrar la carátula del Proyecto Institucional

- (1) Los "Datos Generales" se retomarán de acuerdo a lo capturado por el OP en: Tipo de Proyecto, Unidad Responsable, Cobertura, Periodo de Ejecución, Programa Presupuestario y Tipo de Acción.
- (2) Las cifras de "Fuentes de Financiamiento" serán retomadas automáticamente del analítico del presupuesto capturado por el Organismo Público en el apartado cuantitativo correspondiente del SAPE 2019.
- (3) y (4) Los "Objetivos del Desarrollo Sostenible" y sus metas se retomarán de acuerdo a lo seleccionado por el OP dentro del Programa Presupuestario vinculado al Proyecto Institucional.
- (5), (6), (7) y (8). Los Objetivos del Plan Nacional, Estatal y Estrategias del Plan Estatal y Programa Sectorial se retomarán de acuerdo a la alineación elegida por el Organismo Público, misma que deberá estar relacionada con el quehacer del OP.
- (9) El "Objetivo Estratégico" se retomará de acuerdo a la vinculación elegida por el OP con los objetivos de la Estrategia Institucional.
- (10) La "Matriz de Indicadores para Resultados" se compone de cuatro niveles: Fin, Propósito, Componente y Actividad. Los primeros dos niveles se retoman de forma automática de acuerdo al Programa Presupuestario al que esté vinculado el Proyecto Institucional en su clave presupuestaria. El OP deberá capturar para cada nivel: Resumen Narrativo (objetivos) e indicadores; éstos últimos pueden ser capturados de forma manual o seleccionados de catálogo. Cada objetivo debe tener al menos un indicador. Cada indicador se compone de los siguientes elementos: Nombre, Numerador, Denominador, Fórmula, Tipo, Dimensión, Unidad de Medida, Programación, Frecuencia, Línea base, Interpretación y Comportamiento.
- (11) Los "Beneficiarios" se retoman de lo capturado por el OP en el apartado correspondiente a describir a la población que se desea beneficiar con el proyecto institucional, la cual debe incluir el tipo de beneficiarios, cantidad total y cuantificación por sexo, origen de población y grado de marginación.
- (12) Los nombres del "Coordinador General del Grupo Estratégico" y "Jefe de la Unidad de Planeación o Equivalente" se retoman de forma automática de acuerdo a lo capturado por el OP en el catálogo de "Titulares". El "Líder del Proyecto" se retoma de los Datos Generales del Proyecto Institucional.

Formato: Proyecto de Inversión



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2019



CARÁTULA DE PROYECTO DE INVERSIÓN

SH-PEA02.1

Página 1 de 2

Fecha de Impresión

Organismo Público:

Clave Presupuestaria:

Nombre del Proyecto:

Datos Generales 1							
Tipo de Proyecto:				Unidad Responsable:			
Cobertura:				Programa Presupuestario:			
Región:							
Municipio:							
Localidad:							
Periodo de Ejecución		Inicio:		Terminación:			
Tipo de Acción:							
Fuente de Financiamiento 2							
Fuente Financiamiento	Cantidad	Ramo	Cantidad	Programa y/o Fondo	Cantidad	Subfuente de Financiamiento	Cantidad
Objetivos de Desarrollo Sostenible 3							
Clave	Descripción						
Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 4							
ODS	No. Meta	Descripción					
Objetivos del Plan Nacional 5							
Meta	Objetivo	Descripción					
Objetivos del Plan Estatal 6							
Eje	Tema	Pol. Púb.	Objetivo	Descripción			
Estrategias del Plan Estatal 7							
Clave Alineación PED	No. Est.	Descripción					



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2019

CARÁTULA DE PROYECTO DE INVERSIÓN

SH-PEA02.1

Página 2 de 2

Fecha de Impresión

Organismo Público:

Clave Presupuestaria:

Nombre del Proyecto:

Programa Sectorial 8													
Programa	Clave Alineación	Descripción											
Objetivo Estratégico 9													
Núm. Objetivo	Clave Alineación	Descripción											
Matriz de Indicadores para Resultados 10													
Resumen Narrativo	Nombre del Indicador	Descripción Cualitativa Num/Den	Cantidad Num/Den	Indicador				Meta Ind.	Frecuencia	Tipo y Dimensión	Interpretación	Unidad de Medida	Año / Valor Línea Base
				Programación Trimestral									
				I	II	III	IV						
Beneficiarios 11													
Tipo	Cant. Total	Género - Subtotal	Zona		Origen de la Población		Marginal						
			Urbana	Rural	Mestiza	Indígena	Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja		
		Femenino											
		Masculino											

Coordinador General del Grupo Estratégico

Lider del Proyecto

12

Jefe de la Unidad de Planeación o Equivalente



Instructivo para integrar la carátula del Proyecto de Inversión

- (1) Los “Datos Generales” se retomarán de acuerdo a lo capturado por el OP en: Tipo de Proyecto, Unidad Responsable, Cobertura, Región, Municipio, Localidad, Periodo de Ejecución, Programa Presupuestario y Tipo de Acción.
- (2) Las cifras de “Fuentes de Financiamiento” serán retomadas automáticamente del analítico del presupuesto capturado por el Organismo Público en el apartado cuantitativo correspondiente del SAPE 2019.
- (3) y (4) Los “Objetivos del Desarrollo Sostenible” y sus metas se retomarán de acuerdo a lo seleccionado por el OP dentro del Programa Presupuestario vinculado al Proyecto de Inversión.
- (5), (6), (7) y (8). Los Objetivos del Plan Nacional, Estatal y Estrategias del Plan Estatal y Programa Sectorial se retomarán de acuerdo a la alineación elegida por el Organismo Público, misma que deberá estar relacionada con el quehacer del OP.
- (9) El “Objetivo Estratégico” se retomará de acuerdo a la vinculación elegida por el OP con los objetivos de la Estrategia Institucional.
- (10) La “Matriz de Indicadores para Resultados” se compone de cuatro niveles: Fin, Propósito, Componente y Actividad. Los primeros dos niveles se retoman de forma automática de acuerdo al Programa Presupuestario al que esté vinculado el Proyecto de Inversión en su clave presupuestaria. El OP deberá capturar para cada nivel: Resumen Narrativo (objetivos) e indicadores; éstos últimos pueden ser capturados de forma manual o seleccionados de catálogo. Cada objetivo debe tener al menos un indicador. Cada indicador se compone de los siguientes elementos: Nombre, Numerador, Denominador, Fórmula, Tipo, Dimensión, Unidad de Medida, Programación, Frecuencia, Línea base, Interpretación y Comportamiento.
- (11) Los “Beneficiarios” se retoman de lo capturado por el OP en el apartado correspondiente a describir a la población que se desea beneficiar con el proyecto de inversión, la cual debe incluir el tipo de beneficiarios, cantidad total y cuantificación por sexo, origen de población y grado de marginación.
- (12) Los nombres del “Coordinador General del Grupo Estratégico” y “Jefe de la Unidad de Planeación o Equivalente” se retoman de forma automática de acuerdo a lo capturado por el OP en el catálogo de “Titulares”. El “Líder del Proyecto” se retoma de los Datos Generales del Proyecto de Inversión.

