



CHIAPAS
GOBIERNO DEL ESTADO

Lineamientos

*para la Programación y Elaboración del
Presupuesto de Egresos*

2020

Capítulo IV

**Presupuesto basado en Resultados y Sistema de
Evaluación del Desempeño**

CHIAPAS
de Corazón



Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño

La presente administración tiene como principal estrategia transformar la gestión pública impulsando una nueva forma de administrar los recursos, es decir hacerla más productiva, transparente, veraz y objetiva, en función de las necesidades y particularidades del Estado.

En este sentido, las acciones gubernamentales están encaminadas a consolidar la técnica del Presupuesto basado en Resultados como una herramienta que promueve lo siguiente: el rediseño y alineación de funciones y procesos; el uso racional, eficaz y estratégico de los recursos públicos; la profesionalización y el fortalecimiento del capital humano; mejorar la transparencia y la rendición de cuentas, y la articulación de la gestión gubernamental con las políticas públicas de la planeación estatal.

Por lo anterior, el presente documento aporta los elementos y criterios metodológicos de gestión pública (PbR-SED) de los cuales las dependencias, entidades y órganos ejecutores de recursos deben observar en la integración de su presupuesto de egresos, esencialmente en lo referente a los procesos que involucra la planeación, seguimiento, sistematización, procesamiento, evaluación y utilización de la información del ejercicio público.

La técnica del PbR-SED provee de herramientas prácticas para poder determinar si los programas y/o proyectos implementados están atendiendo adecuadamente las problemáticas o mejoras para las cuales fueron creados, pero, sobre todo, para conocer los cambios particulares que las personas están experimentando producto de la intervención gubernamental, principalmente de las necesidades de personas en situación de vulnerabilidad.

El PbR constituye también una guía que aporta a fortalecer el desempeño de los servidores públicos y es un referente para impulsar la calidad en los bienes y servicios producidos; provee además elementos para conducir la gestión presupuestaria en un claro enfoque de resultados y no en la medición tradicional de los procesos e insumos.



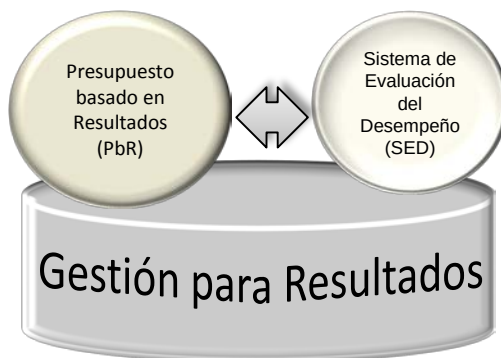
I. Gestión para Resultados (GpR)

La Gestión para Resultados es un modelo de administración que facilita a las dependencias, entidades y órganos ejecutores de recursos la generación de actividades útiles para solventar las demandas colectivas de los ciudadanos. Su principal propósito consiste en lograr mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos planteados al trabajar en la mejora continua de la gestión gubernamental, por lo que la GpR es el mecanismo mediante el cual se garantiza la generación de valor público.

Generar valor público implica que en los programas se consideren y tomen en cuenta las necesidades y demandas de los ciudadanos para transformar los bienes y servicios en respuestas efectivas, capaces de ser traducidas en resultados evaluables; es decir, se crea cuando se ofrecen a los ciudadanos condiciones de mejoras del bienestar social, y oportunidades para acceder a una vida digna.

La instrumentación de la GpR se apoya en dos elementos fundamentales que se concatenan entre sí, el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

Figura 1. Gestión para Resultados (GpR)

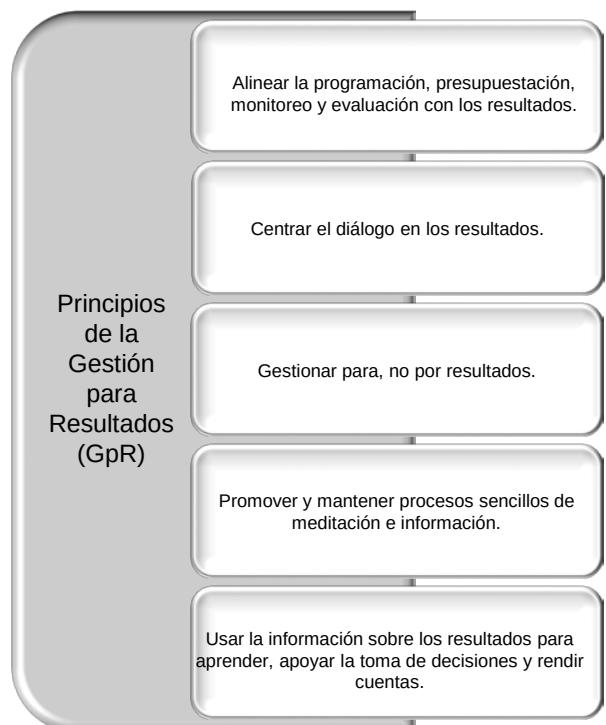


Con base a lo anterior, la GpR se define como:

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 ello, la GpR fundamenta su marco de actuación en cinco principios fundamentales:

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

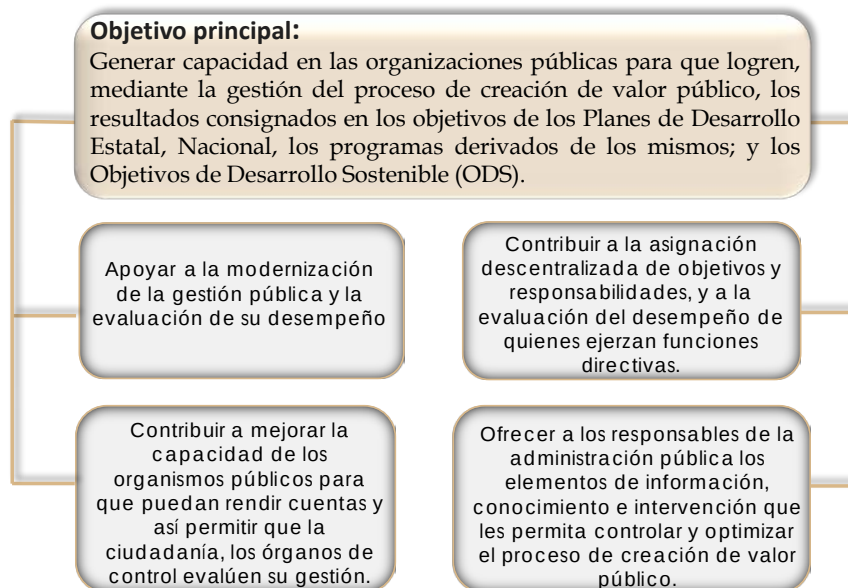


1. ***Centrar el diálogo en los resultados.*** Este principio sugiere que la toma de decisiones se mantenga siempre con base en los objetivos y resultados planteados en todas las etapas del ciclo presupuestario.
2. ***Alinear la programación, presupuestación, monitoreo y evaluación con los resultados.*** 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.



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).



La implementación de la GpR en la entidad se ha realizado con base en mecanismos y herramientas orientadas a fortalecer la gestión pública como es el Presupuesto basado en Resultados (PbR), el cual representa un instrumento valioso de la GpR, que propone herramientas técnicas como la Metodología del Marco Lógico y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

Presupuesto basado en Resultados (PbR)

La utilización del método del presupuesto basado en Resultados conlleva a incrementar la cantidad y calidad de los bienes y servicios públicos, reduce el gasto administrativo y de operación gubernamental, promueve las condiciones para el desarrollo económico y social, y sobre todo, genera un mayor impacto de la acción del gobierno en el bienestar de la población.

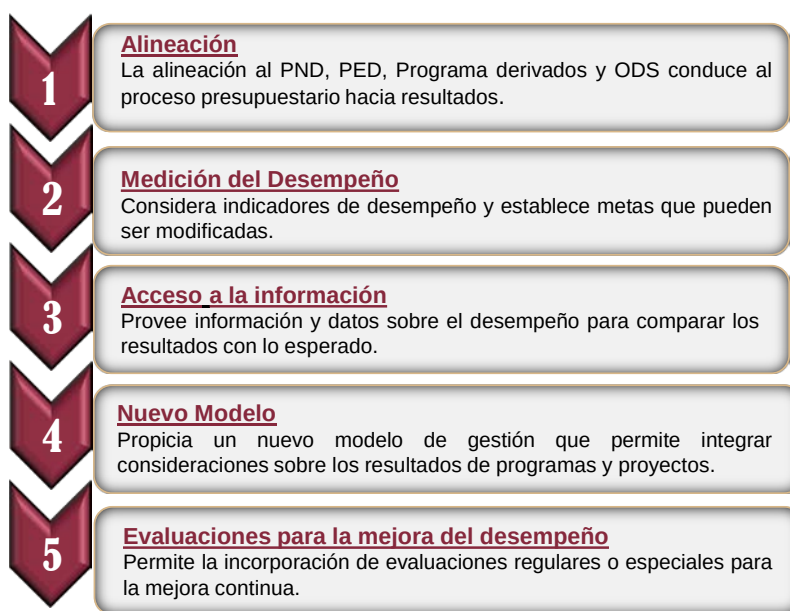
En este sentido, el PbR se define como un conjunto de actividades y herramientas que permiten apoyar las decisiones presupuestarias, al incorporar consideraciones sobre los resultados y el impacto de los mismos, para que de esta forma se establezcan prioridades



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 éstas sean orientadas a mejorar las condiciones sociales, económicas y ambientales, haciendo uso eficiente, eficaz y honradez de los recursos públicos.

Como un instrumento de apoyo 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 enfoque del PbR se centraliza en ¿qué se hace?, ¿qué se logra? 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), con base a lo establecido en los “Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico”, publicada por el CONAC en el 2013.

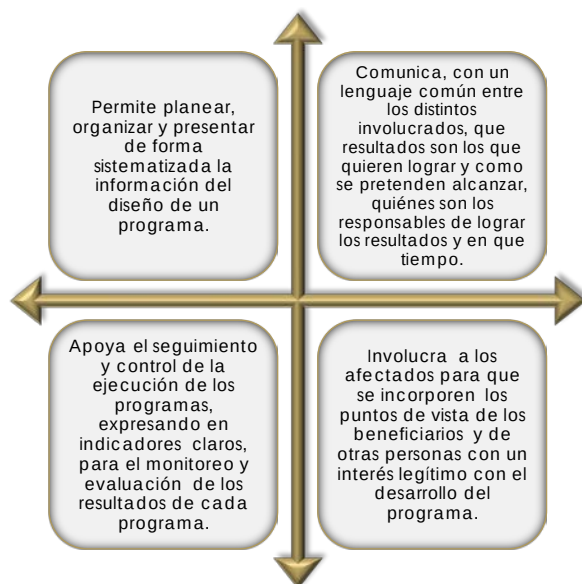


a. Metodología del Marco Lógico (MML)

La MML es una herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas. Además la MML permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad, alineándolos a objetivos de mayor nivel.

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

Figura 5.Beneficios de la implementación de la MML.

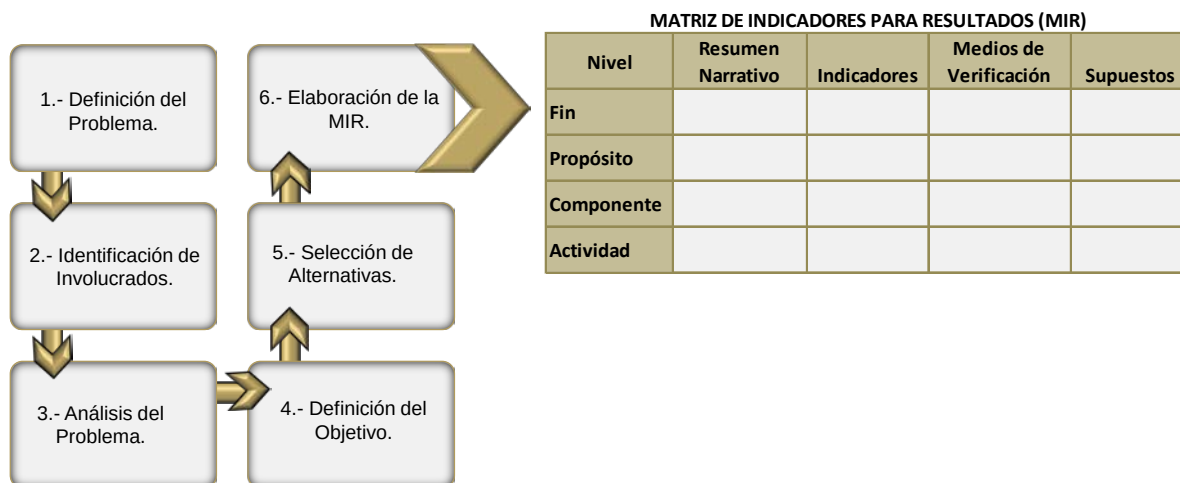


La aplicación de la MML permite evaluar la consistencia interna del diseño de los Programas, de forma que en principio, se pueden esperar resultados derivados de una buena planeación.

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



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



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

1. Definición del Problema

La Definición del Problema, consiste en establecer de manera clara, objetiva y concreta cual es el problema que origina o motiva la necesidad de la intervención de Gobierno; implica la revisión de las circunstancias para el desarrollo de un diagnóstico que describa el contexto, 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 problema es que originó el proyecto que se está desarrollando?
- ¿Qué demanda social u oportunidad de desarrollo tiene mayor prioridad de atención?
- ¿Cuál es la población o área de enfoque que lo enfrenta?
- ¿Dónde se encuentra la población o área de enfoque?

Para la definición del problema es necesario contar con amplia información que permita tener un panorama real de la situación a atender y del porque se requiere la intervención del aparato gubernamental.

Por lo anterior, 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 México, de cada 100 niños que ingresan al sistema de educación preescolar, 95 por ciento termina su educación primaria; de los cuales el 65 por ciento concluye la secundaria y en media superior sólo el 40 por ciento 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 y falta de vías de comunicación, 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.

¿Quién?



¿Dónde?



¿Qué?



Problema: Los jóvenes de familias con ingresos por debajo de tres salarios mínimos desertan de la Educación Media Superior.

En la formulación del problema central existen ciertas consideraciones que deben preverse en el momento de su redacción, tales 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.

Una vez que el problema principal ha sido definido, se procede con la identificación de involucrados.

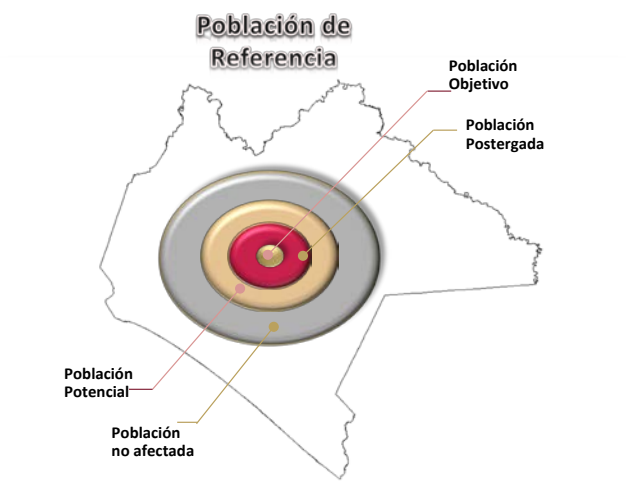
2. Identificación de Involucrados

Este paso coadyuva a identificar a las personas y grupos relacionados con el problema que el programa busca enfrentar, permitiendo conocer los intereses de los afectados por dicho problema, así como determinar aquellos actores claves que tienen influencia en su resolución.

Los involucrados, con base a este método podrán clasificarse en lo siguiente:

- ✓ **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:** Es 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:** Son los 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.

Figura 8. Identificación de involucrados en la MML.





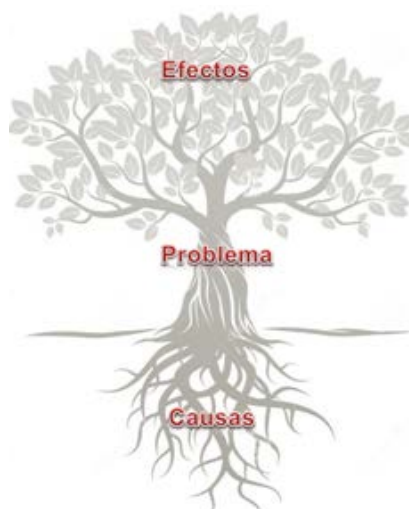
3. Análisis del Problema

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”.

El árbol de problemas es una herramienta contemplada en la metodología del marco lógico que mediante un esquema gráfico analiza las causas y efectos del problema principal.

Figura 9. Árbol de problemas.



La estructura del árbol de problemas se integra conforme a lo siguiente:

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.

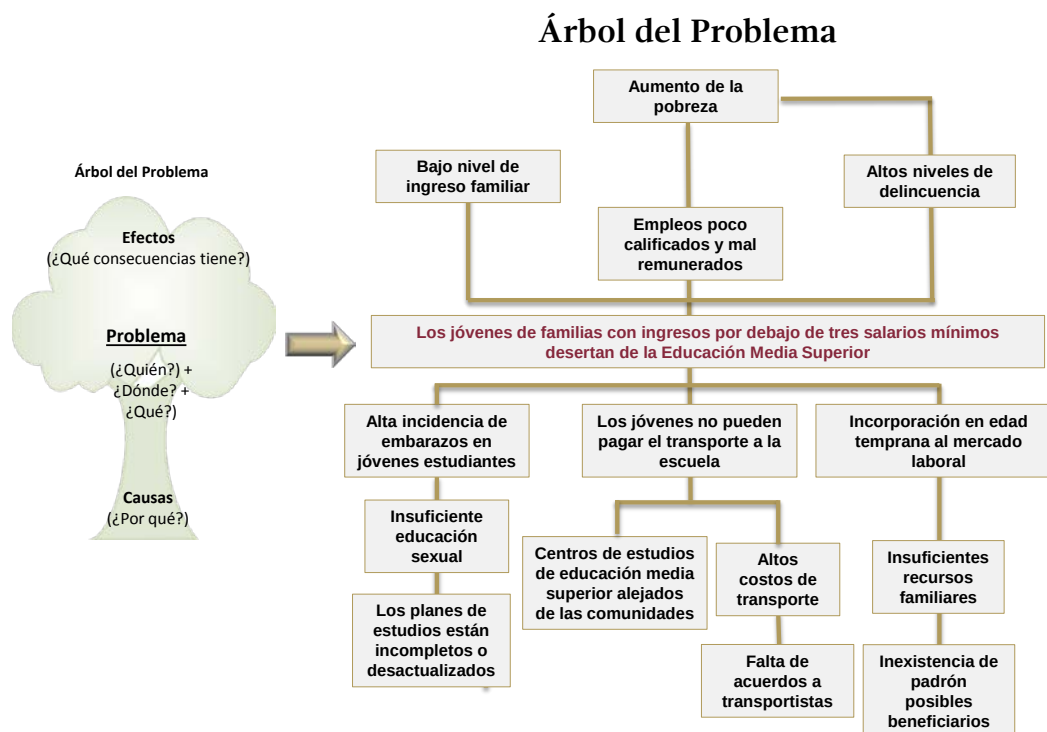
Para facilitar este análisis, se sugiere tomar como guía las siguientes preguntas:

- ✓ ¿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.



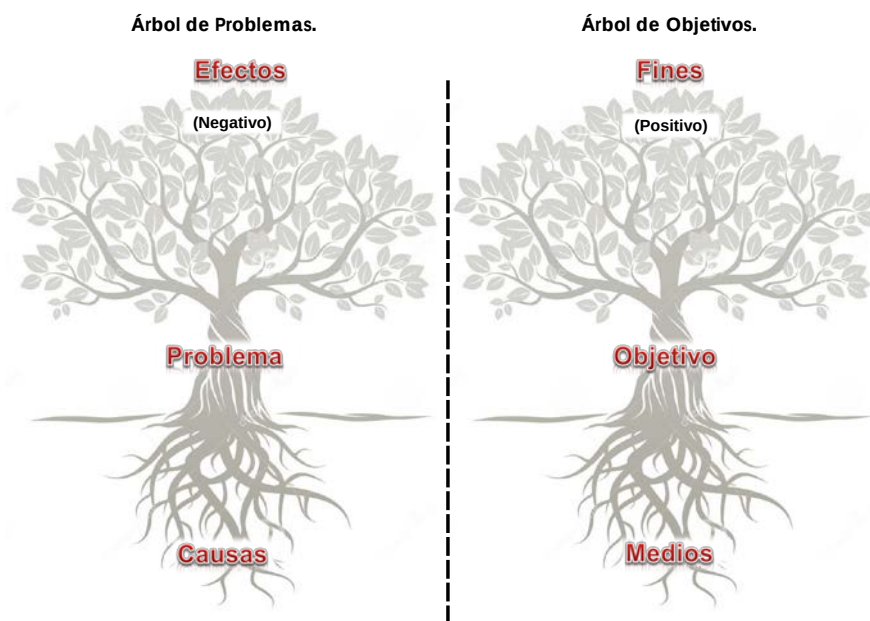
4. Definición del Objetivo

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.

Cambiar las condiciones negativas del Árbol de Problemas a condiciones positivas que se estime son deseadas y viables de ser alcanzadas. Al hacer esto, todas las causas en el Árbol de Problemas se transforman en medios en el Árbol de Objetivos, y los efectos se transforman en fines. Haciendo el símil con el revelado de una fotografía, el Árbol de Problemas es el negativo y el Árbol de Objetivos es el positivo que se obtiene.



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



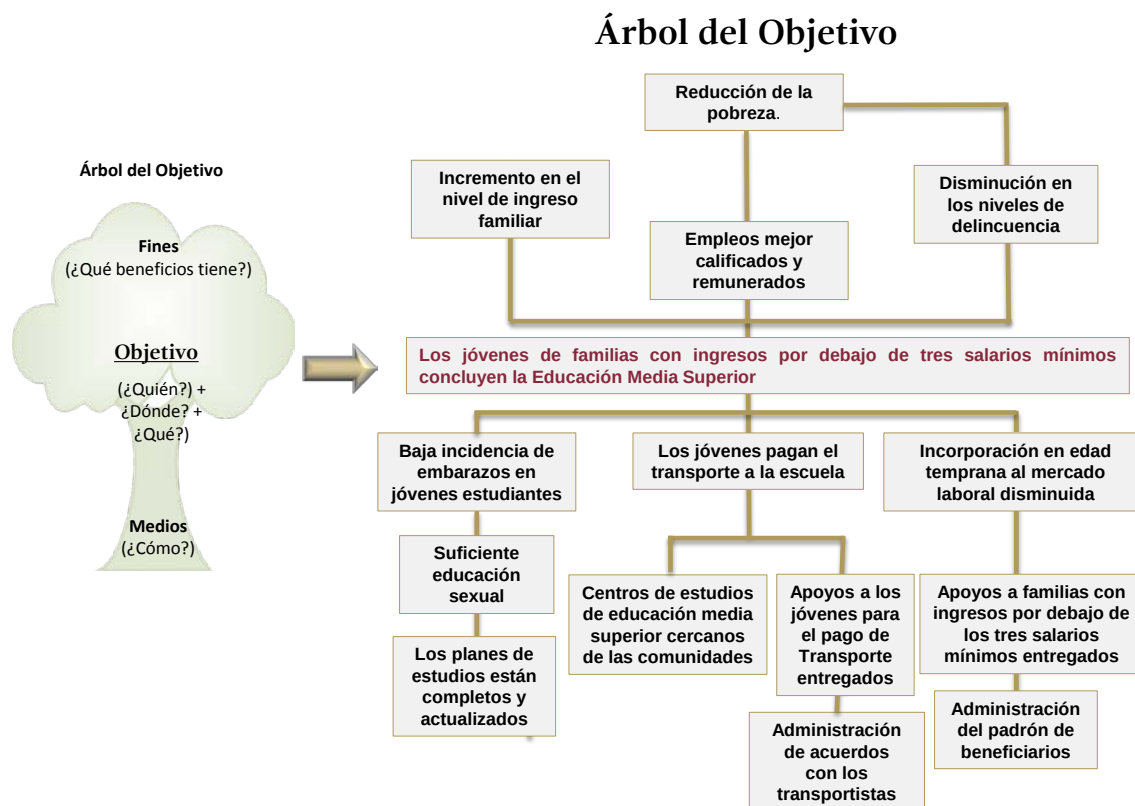
Con la definición del objetivo, lo que se pretende lograr es determinar la situación futura a lograr que solventara las necesidades o problemas identificados en el análisis del problema.

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

Consiste en la selección de la mejor alternativa que se aplicará para alcanzar los objetivos deseados, es decir, se selecciona la estrategia, la más factible no solo en términos económicos, técnicos, legales y ambientales, sino también, pertinente, eficiente y eficaz.

Para seleccionar una alternativa se realizan diferentes análisis como: o Diagnóstico de la situación (área de estudio, influencia, población objetivo, oferta y demanda, déficit); o Estudio técnico de cada alternativa (tamaño, localización, tecnología); o Análisis de los costos de las actividades que cada alternativa demanda; y o Análisis de los beneficios.

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 producto final que concretiza el resultado de la aplicación de la Metodología del Marco Lógico es 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.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) es una herramienta de planeación estratégica que en forma resumida y sencilla:

- Establece con claridad los objetivos del Programa Presupuestario y Proyecto y su alineación con los objetivos de la planeación estatal, nacional y sectorial;
- Incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados, y que son también un referente para el seguimiento y la evaluación;
- Identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores;
- Describe los bienes y servicios que entrega el programa a la sociedad, para cumplir su objetivo, así como las actividades e insumos para producirlos; e
- Incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

La MIR organiza los objetivos, indicadores y metas en la estructura programática, vinculados al Programa presupuestario (Pp). Con base en ello, sólo deberá existir una MIR por Pp.



La MIR no sólo es una forma de presentar información; contribuye también a asegurar una buena conceptualización y diseño de los programas. Si esta matriz ha sido preparada correctamente, se tendrá la seguridad de que no se están ejecutando actividades innecesarias ni insuficientes para completar el programa. Asimismo, se sabrá que los bienes y servicios que proporciona el programa son los necesarios y suficientes para solucionar el problema que le dio origen. También se tendrá conciencia de los riesgos que podrían afectar el éxito del programa.

A pesar de todas las ventajas que tiene la MIR para ordenar la información, mejorar el diseño, guiar la ejecución y facilitar la evaluación de resultados, se debe tener en cuenta que no es una herramienta única e infalible cuya utilización garantice el buen diseño y ejecución de un programa.

Algunas recomendaciones para contribuir a obtener mejores resultados al utilizarla son:

- La MIR debe ser producto del consenso entre los principales involucrados en la ejecución y el seguimiento del programa.
- La MIR es un resumen de la información más importante del programa, pero no es por sí sola suficiente para garantizar una acertada toma de decisiones respecto del programa o para controlar su ejecución.

Concretamente, la MIR se clasifica en cuatro filas y cuatro columnas las cuales se describen a continuación:

Figura 13. Estructura de la MIR.

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)				
Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin				
Propósito				
Componente				
Actividad				

Las columnas de la MIR se detallan en el orden siguiente:

- Resumen Narrativo (objetivos):** Corresponden a la primera columna de la MIR en el cual se ubican los planteamientos de lo que se desea lograr con la implementación

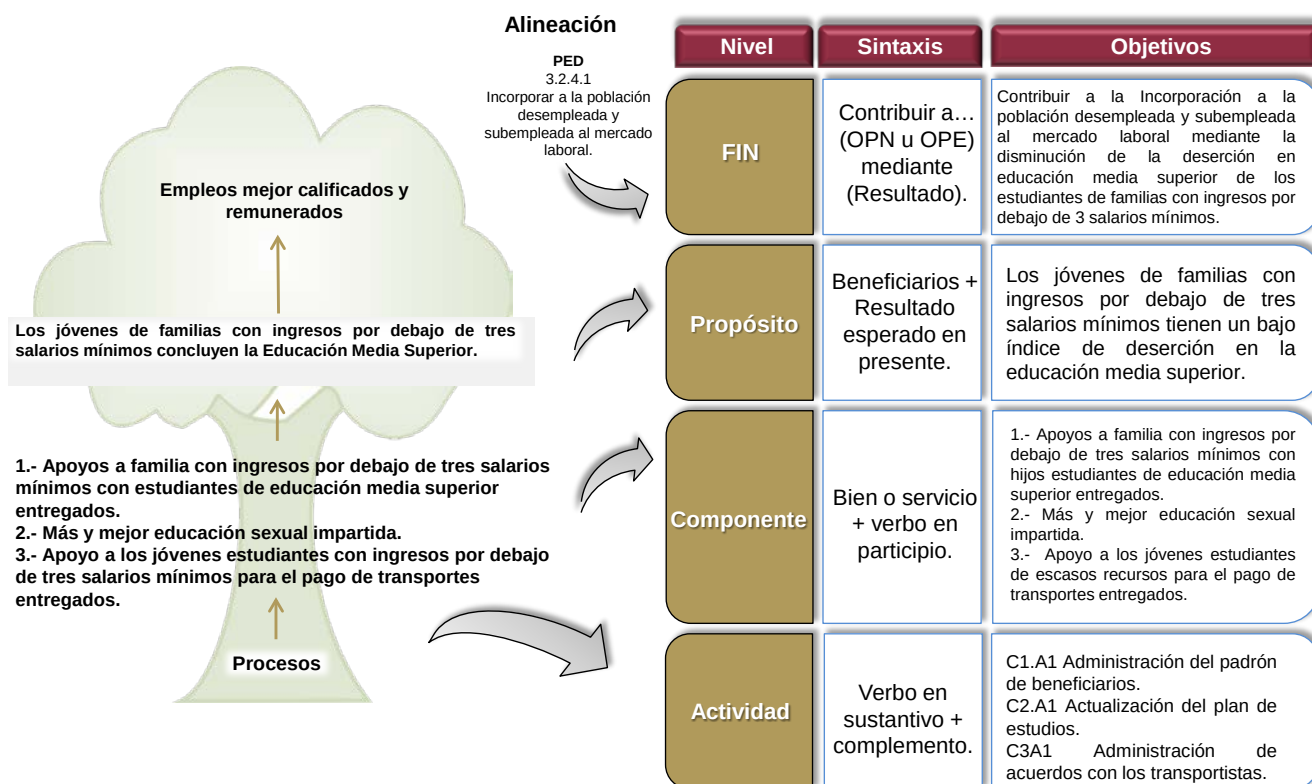


del programa. La información que alimenta esta columna proviene del árbol de objetivos, una vez que se han seleccionado las alternativas de acción y la alineación al Plan Nacional o Estatal, en la que se impacta de forma directa. Cabe resaltar que cada nivel de la MIR corresponde a una etapa particular 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.





b) Indicadores:

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?

c) 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.

d) Supuestos

La última columna de la MIR corresponde a los factores externos al responsable de la dependencia o entidad ejecutora 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 a las dependencias, entidades y órganos ejecutores 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.
- ✓ Cada supuesto corresponde a un riesgo que enfrenta el programa y que está más allá del control directo de la gerencia del programa.
- ✓ Sólo se consideran los riesgos que tengan una probabilidad razonable de ocurrencia y que representan situaciones contingentes a solventar.

Características de los indicadores

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.

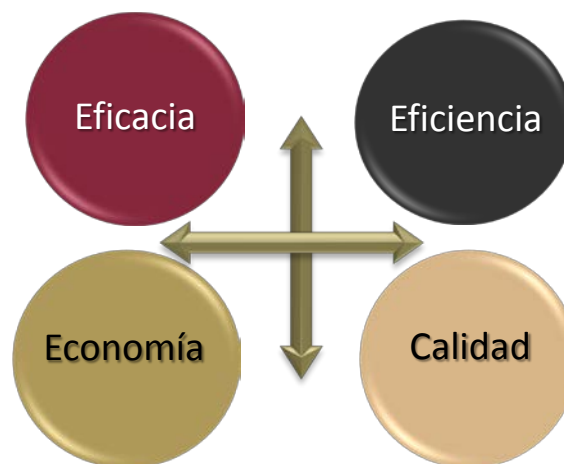


Figura 17. Clasificación del indicador por su Tipo.



- ✓ 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:

Fórmulas:

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.

	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	$(\text{Numerador} / \text{Denominador}) * 100$	$((\text{Numerador año 2020} / \text{Denominador año 2018}) - 1) * 100$	$\text{Numerador} / \text{Denominador}$	$(\text{Numerador} / \text{Denominador año base}) * 100$
Descripción	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.
Ejemplo	Porcentaje de atención de adultos mayores. (No. De adultos mayores / 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. (No de delitos atendidos 2018 / Total de delitos denunciados 2013) * 100

También es importante considerar que existen otros elementos vinculados al indicador y que inciden en el seguimiento y evaluación de los mismos, siendo entre otros los siguientes.

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 cual dependencias, entidades y órganos ejecutores miden el indicador.



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 consolidada.

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.	Estadísticas 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 3 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 públicos. 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.

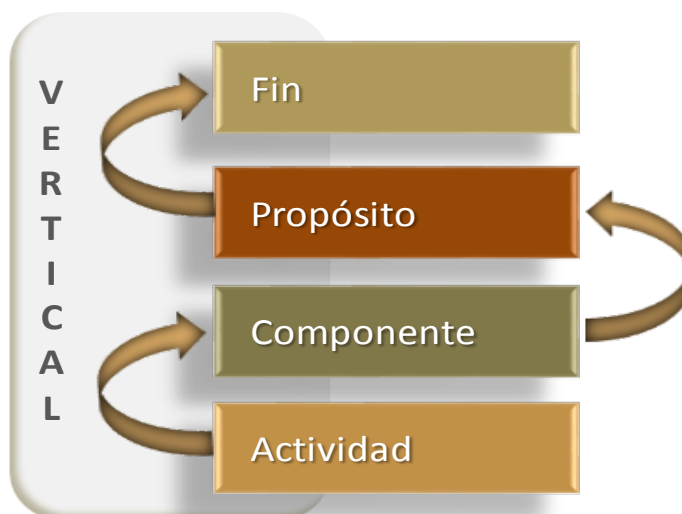
Posterior a la integración de la MIR, la MML recomienda su revisión para corroborar que la relación causal que se mantuvo a lo largo de los pasos previos de la metodología, se conserve en la MIR, de manera que la información ahí plasmada sea consistente, lógica y adecuada. Para su análisis, se disponen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



- o ¿Las actividades son necesarias y suficientes para producir y/o entregar cada componente?
- o ¿Los componentes me permiten alcanzar el propósito?
- o ¿El logro del propósito contribuye al fin?

Figura 21. Lógica vertical de la MIR.



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:

- o ¿Los medios de verificación proporcionan los datos necesarios para el cálculo del indicador?
- o ¿El indicador mide el cumplimiento de objetivos?

Figura 22. Lógica horizontal de la MIR.

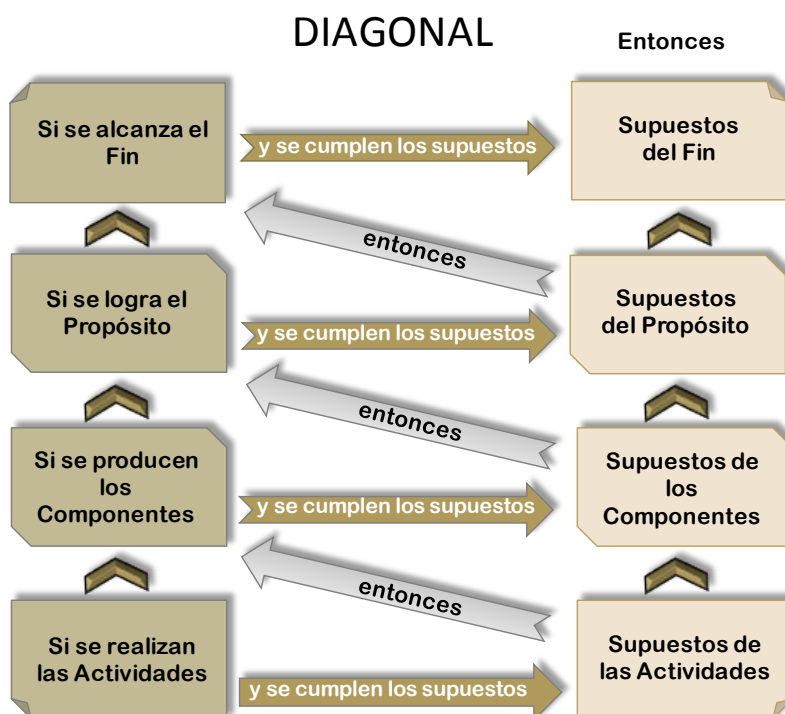




Lógica diagonal:

- ✓ 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:
 - o ¿Qué tan factible es la estrategia que sigue el proyecto/programa?
 - o ¿Se están considerando los factores externos que puedan influir?
 - o ¿Se están tomando en cuenta todas las acciones necesarias para cumplir las metas?

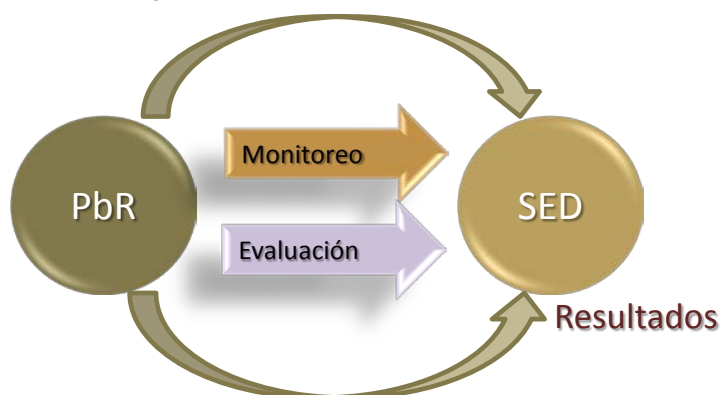
Figura 23. Lógica diagonal.



II. Sistema de Evaluación de Desempeño (SED)

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) es una herramienta complementaria al Presupuesto basado en Resultados que permite medir y valorar objetivamente el desempeño de los programas y proyectos, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer su impacto social o económico.

Figura 24. PbR y su relación con el SED.



De esta manera, el SED es una herramienta que permite que la información del desempeño (seguimiento y evaluación) sea considerada para la toma de decisiones, de tal forma que se logres, integrar, consolidar y sintetizar la información disponible.

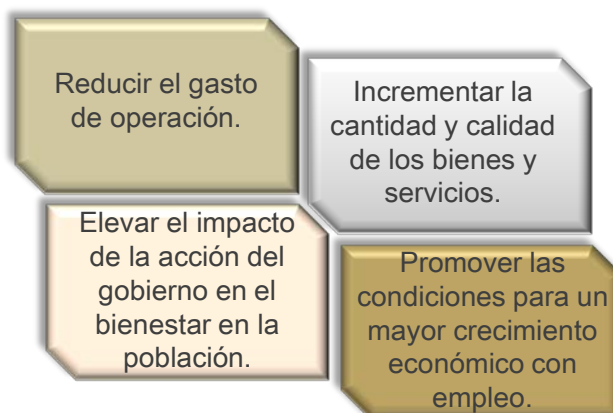
En consecuencia, el SED es una estrategia para configurar un esquema eficaz para la toma de decisiones presupuestarias que considera información objetiva respecto del diseño, pertinencia, estrategia, operación y resultados de las políticas y programas públicos.

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 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 los objetivos contenidos en la siguiente figura.



Figura 25. Objetivos del SED.



Con el objeto de establecer la mejora continua a través del SED, las dependencias, entidades y órganos ejecutores 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.
- ✓ De manera trimestral deberán realizar 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 2020

El Presupuesto de Egresos para el ejercicio 2020 deberá integrarse conforme a los principios de austeridad, racionalidad y disciplina, en el que se impulsaran programas incluyentes que eleven el bienestar de las personas y promuevan el desarrollo del Estado. El ejercicio, control y la evaluación de los recursos deberá realizarse conforme a lo establecido en la Ley General de Contabilidad Gubernamental; la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, y demás normatividad, lineamientos y disposiciones aplicables en la materia.

Para efectos de promover una gestión pública responsable, honesta y transparente en el uso de los recursos, las dependencias, entidades y órganos ejecutores de recursos deben observar los criterios siguientes:



Crear proyectos de inversión que fortalezcan el patrimonio del Estado, que incremente la producción y la productividad, y eleven el bienestar de la población. Cada proyecto priorizará el registro a nivel de cobertura municipal, describiendo su ubicación geográfica en recursos que se identifique a nivel de localidad, según la disponibilidad de información debiendo considerar el área de enfoque y la población objetivo a beneficiar. En todos los casos deberán informar sobre sus avances y resultados obtenidos en su conclusión, las dependencias, entidades y órganos ejecutores serán responsables de la veracidad, calidad y congruencia de la información reportada en el sistema respectivo.

En el caso de los proyectos institucionales y con la finalidad de transparentar el uso de los recursos en el área de enfoque de su intervención, se recomienda crear los proyectos a nivel de subsecretaría, dirección, unidad o equivalente, entre otros; los responsables de la información deberán ser a nivel directivo o en su caso crear un grupo de servidores responsables que tenga amplio conocimiento de la información obligada en el proyecto. Las dependencias, entidades y órganos ejecutores no podrán crear estructuras orgánicas y ocupacionales excesivas, y se sujetarán a lo que dictamine el área competente en materia de recursos humanos.

Asimismo el presupuesto a integrar deberá alinearse al cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y prioridades del Plan Nacional y Estatal de Desarrollo, a los programas sectoriales respectivos, así como a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En la integración de los elementos programáticos del presupuesto de egresos, cada dependencia, entidad u órgano ejecutor 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; deberán considerar además de lo anterior, los siguientes elementos:

Alineación de objetivos

El presupuesto de egresos deberá guardar alineación con los ejes del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo y los programas sectoriales siguientes:

Ejes del Plan Nacional de Desarrollo:

1. Justicia y Estado de Derecho
2. Bienestar
3. Desarrollo Económico



Ejes del Plan Estatal de Desarrollo:

1. Gobierno Eficaz y Honesto
2. Bienestar Social
3. Educación, Ciencia y Cultura
4. Desarrollo Económico y Competitividad
5. Biodiversidad y desarrollo sustentable

Programas Sectoriales:

- A. Política y Gobierno
- B. Honestidad y Función Pública
- C. Sociedad Segura y Estado de Derecho
- D. Educación
- E. Salud
- F. Desarrollo Económico
- G. Bienestar Social
- H. Obras Públicas
- I. Desarrollo Agropecuario, Pesca y Acuicultura
- J. Medio Ambiente Sostenible y Biodiversidad

En el marco del presupuesto basado en Resultados, la alineación de objetivos es un requisito indispensable para determinar el alcance e impacto de los programas y proyectos con los recursos que son autorizados, por ello, en el proceso de vinculación, 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 respectivos 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).

En el caso de los programas sectoriales, se publican seis meses posteriores a la publicación del Plan Estatal de Desarrollo; por lo que estos para efectos de poder hacer la vinculación a



los programas sectoriales de manera provisional se les creará objetivos genéricos, mismos que una vez que sean publicados se integrará en los catálogos del sistema presupuestario, para que oportunamente las dependencias, entidades y órganos ejecutores procedan a realizar la vinculación correspondiente.

El criterio de alineación a realizar será 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 objetivo del 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

Para las dependencias, entidades y órganos ejecutores cuya atribución se relacione con el cumplimiento efectivo de los derechos de niñas, niños y adolescentes, y aporten información que incida en la toma de decisiones orientado al desarrollo integral de este sector de población, el Sistema de Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2020 contempla un módulo respectivo para que en el ámbito de sus responsabilidades identifiquen los proyectos institucionales y/o de inversión que se vinculen al cumplimiento de los derechos de la niñez y la adolescencia.

Para cumplir con las disposiciones anteriores, las dependencias, entidades y órganos ejecutores deben requisitar el apartado de “Anexo Transversal” integrado en los proyectos estratégicos, dentro del sistema presupuestario respectivo 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 “Anexo Transversal para la Atención de Niñas, Niños y Adolescentes”, de los *Lineamientos para la programación y elaboración del presupuesto de egresos 2020*.

Beneficiarios

En la integración del presupuesto de egresos 2019, las dependencias, entidades y órganos ejecutores registraran los beneficiarios receptores de los servicios y productos que ofrece la gestión gubernamental y cumplimiento de sus atribuciones institucionales. Cada proyecto institucional o de inversión, podrá tener hasta tres tipos de beneficiarios de acuerdo al siguiente criterio:



- ✓ *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” de los *Lineamientos para la programación y elaboración del presupuesto de egresos 2020*.

Presupuesto con Enfoque de Género

En la integración del Presupuesto de Egresos 2020, las dependencias, entidades y órganos ejecutores deberán considerar en los proyectos estratégicos la inclusión de lo siguiente:

- o *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.
- o *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.
- o *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.
- o *Incorporar acciones e indicadores relacionados con la Alerta de Género*.



- o *Fomentar la igualdad entre mujeres y hombres en el diseño y la ejecución de programas en los que, aun cuando no estén dirigidos a mitigar o solventar desigualdades de género, se puedan identificar de forma diferenciada los beneficios específicos para mujeres y hombres.*

Inclusión de personas con Discapacidad

El presupuesto a integrar para el ejercicio 2020 deberá considerar temas transversales que atiendan en lo general los derechos de las personas, en este caso, la orientación de beneficios a las personas con discapacidad.

Con base a sus atribuciones y responsabilidades, las dependencias, entidades y órganos ejecutores revisarán sus respectivos programas, con el objeto de incluir en aquellos que corresponda, acciones que promuevan la inclusión de las personas con discapacidad.

Desarrollo integral de los Pueblos y comunidades indígenas

La integración y ejercicio de las erogaciones presupuestarias para 2020 deberá considerar acciones que promuevan el desarrollo integral de la población indígena.

Para las dependencias, entidades y órganos ejecutores que por su naturaleza de su gestión pública deban atender a la población indígena, deberán promover disposiciones y programas que faciliten el acceso de los pueblos y comunidades indígenas a sus beneficios, y procurarán reducir los trámites y requisitos existentes.

Así también en la integración de los programas de infraestructura de mantenimiento y reconstrucción, entre otros, deben considerar prioritariamente la atención de necesidades de los pueblos y comunidades indígenas.

Responsables

Desde la planeación hasta la rendición de cuentas los líderes de proyectos de las dependencias, entidades y órganos ejecutores, son responsables de la información cualitativa respectiva, así como de la 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 guarde la calidad y consistencia, debiendo tener el resguardo de la documentación original.



En lo que respecta a la información cualitativa cada dependencia, entidad y órgano ejecutor 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 las dependencias, entidades y órganos ejecutores durante el ejercicio anual se compone de:

- *Estrategia Institucional*: Nombre y firma del titular de las dependencias, entidades y órganos ejecutores 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 de las dependencias, entidades y órganos ejecutores, 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*



Formato de Carátulas

A

Estrategia Institucional

- Misión.
- Visión.
- Alineación al 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 del 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 del 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

- 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 indicadores del Componente:
 - Nombre
 - Descripción:
Numerador/Denominador
 - Fórmula
 - Tipo y dimensión
 - Frecuencia
 - Interpretación
 - Comportamiento
 - Valor y año línea base
 - Medios de verificación
 - Supuestos
- Objetivo e indicador de la Actividad:
 - Nombre
 - Descripción:
Numerador/Denominador
 - Fórmula
 - Tipo y dimensión
 - Frecuencia
 - Interpretación
 - Comportamiento
 - Valor y año línea base
 - Medios de verificación
 - Supuestos
- Beneficiarios.
- Anexo Transversal para la Atención de Niñas, Niños y Adolescentes.

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 indicadores del Componente:
 - Nombre
 - Descripción:
Numerador/Denominador
 - Fórmula
 - Tipo y dimensión
 - Frecuencia
 - Interpretación
 - Comportamiento
 - Valor y año línea base
 - Medios de verificación
 - Supuestos
- Objetivo e indicador de la Actividad:
 - Nombre
 - Descripción:
Numerador/Denominador
 - Fórmula
 - Tipo y dimensión
 - Frecuencia
 - Interpretación
 - Comportamiento
 - Valor y año línea base
 - Medios de verificación
 - Supuestos
- Beneficiarios.
- Desglose municipal de componente.
- Anexo Transversal para la Atención de Niñas, Niños y Adolescentes.



En el proceso de integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2020, particularmente de los elementos cualitativos, las dependencias, entidades y órganos ejecutores 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 responsabilidad de cada dependencia, entidad y órgano ejecutor.



Formato: Estrategia Institucional



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2020
ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

SH-PEA 04

Página 1 de 3

Organismo Público:

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

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



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2020
ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

SH-PEA 04

Página 2 de 3

Organismo Público:

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

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

Programas Sectoriales 10		
Programa	Clave Alineación	Descripción

Objetivos Estratégicos 11		
No. Obj.	Clave Alineación	Descripción



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2020
ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

SH-PEA 04

Página 3 de 3

Organismo Público:

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			
						2020	2019	2018	2017	2020	2019	2018	2017
Evaluación Cualitativa 13													
Productos y/o Servicios 14						Clientes y/o Usuarios 15							

Coordinador General del Grupo Estratégico

Titular del Ente Público

Jefe de Unidad de Planeación o Equivalente

16



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 las dependencias, entidades y órganos ejecutores en el apartado correspondiente del SAPE 2020.
- (3) y (4) La “Misión” y “Visión” serán retomadas de forma automática del catálogo respectivo previamente integrado con base a las peticiones de cada Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor. La Misión debe responder las siguientes preguntas: ¿qué se hace?, ¿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 las dependencias, entidades y órganos ejecutores 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 así como al quehacer de cada Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor.
- (11) Los “Objetivos Estratégicos” deben ser claros, concisos y congruentes con la Misión y Visión de las dependencias, entidades y órganos ejecutores. 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 las dependencias, entidades y órganos ejecutores; 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 2020, 2019, 2018 y 2017.
- (13) La “Evaluación Cualitativa” se captura de forma manual por las dependencias, entidades y órganos ejecutores. 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 la Dependencia, Entidad y órgano Ejecutor y que recibe el cliente-usuario?
- (15) Los “Clientes y/o Usuarios” son capturados 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 de las dependencias, entidades y órganos ejecutores.
- (16) Los nombres del “Coordinador General del Grupo Estratégico”, “Titular” y “Jefe de la Unidad de Planeación o Equivalente” se retoman de forma automática de acuerdo a lo capturado por las dependencias, entidades y órganos ejecutores en el catálogo de “Titulares”.



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2020

SH-PEA02.2

PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Página 1 de 3

Organismo Público:

Programa Presupuestario:

Datos Generales 1				
Unidad Responsable:		Población Objetivo:		
Periodo de Ejecución:				
Inicio:		Terminación:		
Objetivos de Desarrollo Sostenible 2				
Cave	Descripción			
Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 3				
ODS	No. Meta	Descripción		
Objetivos del Plan Nacional 4				
Eje	No. Objetivo			
Objetivos del Plan Estatal 5				
Eje	Tema	Política Pública	No. Objetivo	



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2020

SH-PEA02.2

PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Página 2 de 3

Organismo Público:

Programa Presupuestario:

Estrategias del Plan Estatal 6		
Clave Alineación PED	No. Est.	Descripción

Programa Sectorial 7		
Programa	Clave Alineación	Descripción

Diagnóstico (Ábol de Problema - Ábol de Objetivo) 8	
Efectos	Fines
Problema	Objetivo
Causa	Medios



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2020

SH-PEA02.2

PROGRAMA PRESUPUESTARIO

Página 3 de 3

Organismo Público:

Programa Presupuestario:

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						

Coordinador General del Grupo Estratégico

10

Jefe de la Unidad de Planeación o equivalente

Responsable del Programa



Formato: Programa Presupuestario

Instructivo para integrar la carátula del Programa Presupuestario

- (1) Los “Datos Generales” se retomarán de acuerdo a lo capturado por la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor 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 las dependencias, entidades y órganos ejecutores.
- (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 así como al quehacer de las dependencias, entidades y órganos ejecutores.
- (8) El “Diagnóstico” es capturado de forma manual por las dependencias, entidades y órganos ejecutores, tomando como herramienta 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. La dependencia, entidad y órgano ejecutor 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 las dependencias, entidades y órganos ejecutores 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 2020

CARÁTULA DE PROYECTO INSTITUCIONAL

SH-PEA 02

Organismo Público :
Clave Presupuestaria :
Nombre del Proyecto :

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

Fuente de Financiamiento									
Tipo de Recurso	Cantidad	Ramo	Cantidad	Fuente Financiamiento	Cantidad	Sub Fuente de Financiamiento	Cantidad	Programa y/o Fondo	Cantidad
Total									

Objetivos de Desarrollo Sostenible	
Clave	Descripción

Metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible		
CDS	No. Meta	Descripción

Objetivos del Plan Nacional		
Eje	Objetivo	Descripción



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2020

CARÁTULA DE PROYECTO INSTITUCIONAL

SH-PEA02

Organismo Público :
Clave Presupuestaria :
Nombre del Proyecto :

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

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

Programa Sectorial 8		
Programa	Clave Alineación	Descripción

Objetivo Estratégico 9		
Núm. Objetivo	Clave Alineación	Descripción



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2020

CARÁTULA DE PROYECTO INSTITUCIONAL

SH-PEA02

Organismo Público :

Clave Presupuestaria :

Nombre del Proyecto :

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

12

 Líder 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 la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor 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 la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor en el apartado cuantitativo correspondiente del SAPE 2020.
- (3) y (4) Los “Objetivos del Desarrollo Sostenible” y sus metas se retomarán de acuerdo a lo seleccionado por la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor 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 así como al quehacer de la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor.
- (9) El “Objetivo Estratégico” se retomará de acuerdo a la vinculación elegida por la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor 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. La Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor 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 la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor 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 la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor 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
PRESUPUESTO DE EGRESOS 2019

CARÁTULA DE PROYECTO DE INVERSIÓN

SH-PEA02.1

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									
Tipo de Recurso	Cantidad	Ramo	Cantidad	Fuente Financiamiento	Cantidad	Sub Fuente de Financiamiento	Cantidad	Programa y/o Fondo	Cantidad
Total									

Objetivos de Desarrollo Sostenible 3	
Clave	Descripción

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

Objetivos del Plan Nacional 5		
Eje	Objetivo	Descripción



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

CARÁTULA DE PROYECTO DE INVERSIÓN

SH-PEA02.1

Organismo Público:
Clave Presupuestaria:
Nombre del Proyecto:

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

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

Programa Sectorial 8		
Programa	Clave Alineación	Descripción

Objetivo Estratégico 9		
Núm. Objetivo	Clave Alineación	Descripción



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

CARÁTULA DE PROYECTO DE INVERSIÓN

SH-PEA02.1

Organismo Público:
Clave Presupuestaria:
Nombre del Proyecto:

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 Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor 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 la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor en el apartado cuantitativo correspondiente del SAPE 2020.
- (3) y (4) Los “Objetivos del Desarrollo Sostenible” y sus metas se retomarán de acuerdo a lo seleccionado por la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor 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 la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor, misma que deberá estar relacionada con sus funciones correspondientes.
- (9) El “Objetivo Estratégico” se retomará de acuerdo a la vinculación elegida por la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor 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. la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor 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 la Dependencia, Entidad y Órgano Ejecutor 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 las dependencias, entidades y órganos ejecutores en el catálogo de “Titulares”. El “Líder del Proyecto” se retoma de los Datos Generales del Proyecto de Inversión.



CHIAPAS
GOBIERNO DEL ESTADO