

IV  
Presupuesto basado  
en Resultados y  
Evaluación  
del  
Desempeño

2022





## IV.- Presupuesto basado en Resultados y Evaluación del Desempeño.

El Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) son herramientas esenciales de planeación estratégica que coadyuvan a estructurar metodológicamente la información del gasto a fin de orientarlo en un enfoque de resultados. Por tanto, el PbR propone técnicas y procesos que los organismos públicos deben atender si se desea obtener un diagnóstico real de la problemática identificada, de tal forma que los resultados a alcanzar sean con base a lo programado.

En tal sentido resulta indispensable mencionar que en la etapa del proyecto de presupuesto de egresos, es de suma relevancia que los elementos programáticos se construyan con base a la Metodología de Marco Lógico (MML), siendo una herramienta de planeación que permite aterrizar la información en una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). En esta última se vinculan indicadores de desempeño y objetivos estructurados en cuatro distintos niveles (fin, propósito, componente y actividad).

Impulsar una mejora continua de la información es base esencial para seguir fortaleciendo la toma de decisiones y determinar la factibilidad de los programas y proyectos que anualmente ejecutan los organismos públicos. Por ello, resulta indispensable fortalecer el proceso presupuestario, es decir, desde la planeación hasta la rendición de cuentas, a fin de determinar en términos reales si los resultados esperados son con base a lo planeado o programado.

El presente capítulo incorpora en sí las acciones de mejora o estrategias en materia de PbR-SED, así como los resultados obtenidos en la evaluación sobre el avance del PbR en las entidades federativas que anualmente realiza la federación mediante el levantamiento de información para conocer el estatus que guardan las entidades federativas en el panorama nacional sobre el avance en esta materia.



## IV.1 Implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR)

La implementación y adopción del PbR ha sido una constante en esta administración para promover la efectividad y transparencia de los recursos que anualmente se autorizan a los organismos públicos, principalmente impulsando estrategias y medidas que permitan su optimización, y orientación con base a lo establecido en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 1 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, y la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativa y los Municipios; sin embargo, existen factores que obstaculizan su consolidación en la entidad, tales como: resistencia al cambio, rotación de personal, falta de compromiso, poca disposición para adoptar e implementar la herramienta, y operatividad del gasto en un enfoque inercial y no por resultados

En tal sentido, gradualmente se han venido implementando diversos procesos y actividades en el proceso presupuestario entre los cuales destacan los siguientes:

### 1. Establecer el Marco jurídico e institucional

- Fundamento legales para el SED y PbR.
- Normatividad que regulan los programas y proyectos de la Administración Pública Estatal.
- Facultades y responsabilidades de los Grupos Estratégicos.

### 2. Desarrollo de la Planeación estratégica

- Definir los programas y proyectos que se incluirán en el presupuesto.
- Alinear su objetivo con los del Plan Nacional y Estatal de Desarrollo, así como de los programas respectivos.
- Determinar los resultados esperados de los programas y proyectos de los recursos presupuestarios asignados para su ejecución.
- Elaborar el marco lógico. Definir objetivos, resultados, productos y actividades.
- Elaborar la matriz de indicadores de cada programa y proyecto y definir los indicadores de desempeño.



### 3. Programación y presupuesto

- Construir la estructura programática, con base en la definición de los programas y considerando las disposiciones de armonización en la materia.
- Establecer los indicadores de desempeño y metas de los programas incluidos en el presupuesto.
- Asignar los recursos considerando los objetivos y resultados a lograr, así como la información del desempeño.

### 4. Seguimiento y evaluación

- Dar seguimiento al ejercicio presupuestario.
- Monitorear la ejecución de los programas a través del análisis del cumplimiento de las metas de los indicadores de desempeños definidos en la matriz correspondiente.
- Elaborar y aplicar el Programa Anual de Evaluación, en el que se define el tipo y número de evaluaciones que se llevara a cabo.
- Establecer los mecanismos para la instrumentación de las mejoras derivadas del seguimiento y de la evaluación, para que sus resultados apoyen la mejora continua del diseño y gestión de los programas y proyectos y del desempeño institucional.
- Entregar información a diferentes niveles de tomadores de decisiones, para apoyar la mejora continua de la calidad del gasto público.
- Apoyar a la reasignación de recursos a los objetivos estratégicos y la racionalidad del gasto.

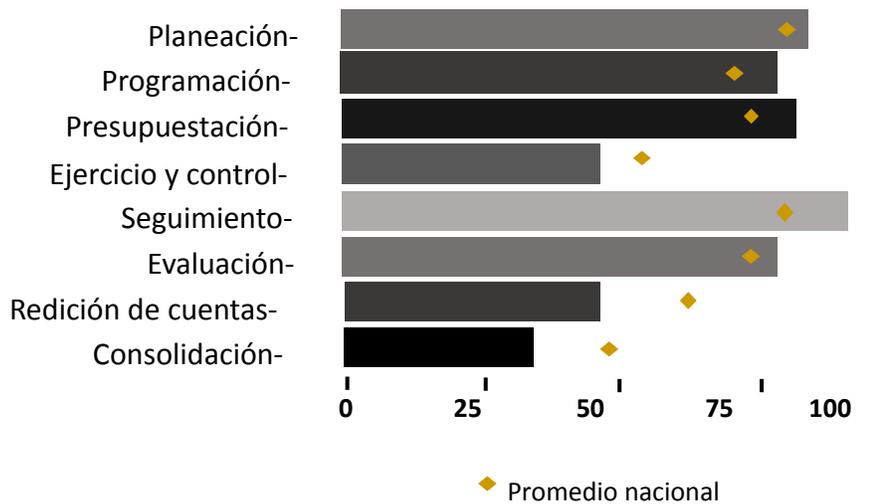
#### V.2. Avances importantes en la Implementación del PbR- SED.

Los esfuerzos de esta administración para consolidar la implementación y aplicación del SED se enmarcan en una serie de estrategias que permiten identificar las fortalezas y/o áreas de oportunidad en que deben enfocarse los esfuerzos de cada organismo público de acuerdo a lo siguiente:

1. Calificación del informe anual del avance alcanzado por las Entidades Federativas los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México en la implantación y operación del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño el Gobierno del Estado de Chiapas ocupa los niveles de avance siguientes:



Sección	Nivel de avance	Promedio nacional
Planeación	95	88.4
Programación	80	72.2
Presupuestación	92.5	79.8
Ejercicio y control	40	63
Seguimiento	100	86.2
Evaluación	87.5	82.4
Rendición de cuentas	52.5	69.1
Consolidación	37.5	54.7



Al desagregar el porcentaje obtenido en el índice general de avance se observa como las secciones Planeación, Presupuestación, Seguimiento y Evaluación cuentan con calificaciones sobresalientes por encima de la media nacional.



Sin embargo, en el nivel de avance denotan áreas de oportunidad que deben mejorarse si queremos que la entidad mejore su calificación, principalmente en las secciones de Ejercicio y control, Rendición de cuentas y Consolidación, por lo en estas secciones deben enfocarse los esfuerzos que permitan mejorar la calificación en el ranking nacional y por el otro mejorar los resultados en el proceso presupuestario, en el marco del PbR- SED.

Entre las principales tareas a observar en el marco de implementación del PbR- SED se enlistan los siguientes:

- o Estricta vigilancia en el cumplimiento de Alineación de los proyectos con el PND, PED y Programas Sectoriales.
- o Supervisar que los entes ejecutores difundan sus avances y den cumplimiento a sus obligaciones de ley.
- o Dar seguimiento a las acciones de mejora, mediante la emisión de hojas de valoraciones de la información de los programas y proyectos que permitan mejorar la calidad de la información cualitativa de los organismos públicos.
- o Fortalecer la capacitación en materia de PbR-SED, con el propósito de homologar conceptos, mecanismos, metodologías y aplicación de criterios para el proceso de verificación del grado de cumplimiento sobre el desempeño de los Programas y Proyectos a través del seguimiento de indicadores, las metas y las MIR bajo la Metodología del Marco Lógico.

Los avances que en materia cualitativa y cuantitativa se implementan para la atención de los organismos públicos son los siguientes:

- ◆ ***Actualización de los Lineamientos para la Programación y Elaboración del Presupuesto de Egresos:*** Anualmente se publica este Lineamientos para que los organismos públicos realicen la programación y elaboración del Presupuesto de Egresos con el objeto de establecer las bases para la integración de las categorías y elementos programáticos para su aplicación en el ciclo presupuestario. Considerando las disposiciones establecidas en la Ley General de Contabilidad Gubernamental, Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, y otros documentos publicados por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).



- ◆ **Acciones de Acompañamiento:** Desde la elaboración del anteproyecto hasta la conclusión del ejercicio presupuestario, se realizan acciones de acompañamiento virtuales y vía telefónica con los organismos públicos en materia de Presupuesto basado en Resultados (PbR), a través del cual se otorgan asesorías y cursos de los temas siguientes:
  - Construcción de indicadores con base a la Metodología de Marco Lógico (MML).
  - Normatividad Presupuestaria.
  - Operatividad del Sistema Integral de Administración Hacendaria Estatal (SIAHE).
  - Acciones de mejora para el fortalecimiento de la información cualitativa.
  - Seguimiento a los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM).

#### **Capacitación interna:**

De manera individual el grupo PbR-SED del Consejo de Armonización Contable del Estado de Chiapas (CACE) coordinado por la Secretaría de Hacienda del Estado impartió 4 cursos de capacitación a organismos públicos que requirieron conocer y/o profundizar en estas temáticas.

#### **Capacitación externa:**

Con el objetivo de proporcionar capacitación a los ejecutores de recursos en el modelo de Presupuesto basado para Resultados y la Metodología del Marco Lógico, para la mejora de conocimientos y habilidades que les permitan desempeñar de manera eficiente sus funciones, y derivado de la estrategia federal para no dejar a nadie atrás se han realizado tres invitaciones a los Organismos Públicos para participar en los diplomados virtuales, impartidos por la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), siendo los siguientes:

1. Diplomado: Evaluación de Políticas Públicas y Programas Públicos (3a. Edición). Versión en línea. Impartido por la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
2. Diplomado: Presupuesto basado en Resultados (11a. Edición). Versión en línea. Impartido por la Unidad de Evaluación del Desempeño (UED) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).



### 3. Curso de Capacitación Especializada en el tema de Presupuesto con Enfoque de Género (40 horas).

Por lo anterior, se capacitaron en promedio a 74 organismos públicos y los funcionarios correspondientes en modalidad en línea con temas de gran relevancia para la integración y seguimiento del presupuesto de egresos con un período de 120 horas de capacitación.

#### *Innovación de los sistemas Presupuestarios.*

El Gobierno estatal dispone de herramientas tecnológicas que de manera constante son mejorados o actualizados durante el proceso presupuestario, principalmente de la herramienta Sistema Integral de Administración Hacendaria Estatal (SIAHE) por lo que se cuenta con lo siguiente:

- o Se cuenta con una herramienta tecnológica (Sistema Presupuestario) que cumple con las características requerida en la Ley General de Contabilidad Gubernamental que genera información en tiempo real.
- o Se tiene un registro automatizado del Presupuesto y la contabilidad.
- o Se realizan los registros de los momentos contables.
- o Se genera información real, útil para las decisiones presupuestarias.

#### **Retos en la Implementación del PbR.**

Derivado que el PbR constituye una herramienta de cambio, se han identificado varios retos destacables para el corto y mediano plazo.

- ◆ El reto en el futuro inmediato es incorporar el enfoque de resultados en la toma de decisiones presupuestarias de manera gradual y sistemática.
- ◆ Lograr una mayor sinergia de esfuerzos entre los actores clave: Secretaría de Hacienda y Organismos Públicos.
- ◆ Vincular las prioridades específicas del Ejecutivo Estatal, a través del Presupuesto de Egresos y el SED, de manera clara, ordenada y principalmente sistemática.
- ◆ Generar un mecanismo efectivo para dar seguimiento a los compromisos de acciones de mejora derivados de observaciones internas así como de las evaluaciones.
- ◆ Utilizar la semaforización para el monitoreo de los programas y proyectos, así como para su evaluación respectiva.
- ◆ Promover la evaluación por si misma que deben de realizar los organismos públicos a sus programas y fondos.



### IV.3 Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

Con la finalidad de evaluar el desempeño de los recursos públicos del Estado así como fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas, el SED se presenta como una herramienta que desde su origen identifica la transición del gasto público en la atención del problema o necesidad para determinar si los objetivos definidos en la etapa de planeación se están logrando y si estos están causando su impacto en el bienestar de la población o del desarrollo económico estatal, en este sentido el SED a través del SIAHE permite obtener información objetiva, estratégica y útil para el proceso de evaluación, o en su caso para fortalecer la toma de decisiones.

También, en materia de evaluación el Estado da seguimiento a resultados a través de dos instrumentos como el Programa Anual de Evaluación (PAE) y los Aspectos Susceptibles de Mejora (ASM) derivada de las evaluaciones realizadas a los programas, fondo y/ o proyectos estatales. En el PAE, se identifican y establecen las necesidades de evaluación, se precisan los programas a evaluarse, y se señalan los tipos de evaluación.

El SED no es más que la comprobación misma de que tan bien se están logrando los resultados planeados en la asignación del recurso a un programa o proyecto de gasto corriente e inversión, o en su caso permite obtener información para la toma de decisiones y poder decidir si es necesario que los recursos sean asignados a otro programa o proyecto que logre mejores resultados.

Como herramienta de cambio el SED constituye el proceso crucial donde es factible determinar la importancia e impacto de cada recurso asignado a los organismos públicos, ya que son ellos quienes conocen la necesidad y tamaño de atención de la problemática por el cual se requiere la intervención gubernamental.

En la evaluación se identifican los hallazgos y las recomendaciones y aspectos susceptibles de mejora que una vez determinados es necesario su seguimiento respectivo en el SIAHE para efectos de mejorar los procesos o debilidades plenamente identificadas y obtenidas en los resultados de las evaluaciones realizadas.