



Instrumentos

Normativos

*Para la formulación del Anteproyecto
de Presupuesto de Egresos*

2017

Capítulo III

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

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

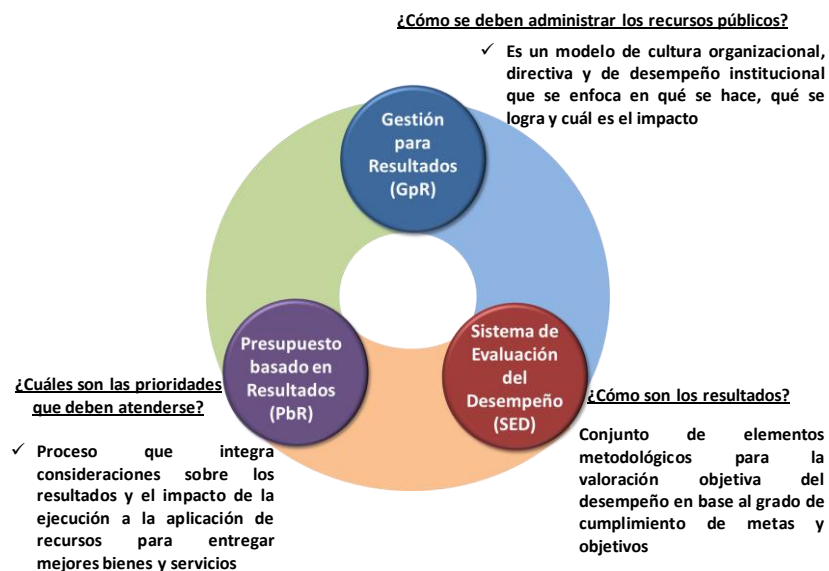
En la administración pública estatal se impulsa la Gestión para Resultados (GpR), como una herramienta básica orientada a generar capacidad en sus instituciones, para que los organismos públicos logren, mediante la gestión del proceso de creación de valor público, los resultados de cada programa de gobierno.

La GpR considera instrumentos técnicos metodológicos que específicamente apoyan la orientación y objetivos de los programas, como son: el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño.

El Presupuesto basado en Resultados utiliza como principal herramienta la Metodología del Marco Lógico y como insumo principal la Matriz de Indicadores para Resultados, siendo éstos un mecanismo estandarizado para la planeación y programación de las acciones públicas que impacta en beneficio de los ciudadanos. Asimismo el SED es el instrumento que considera los elementos metodológicos que permiten la valoración objetivo del desempeño a fin de medir el grado de cumplimiento de las metas y objetivos de los programas, lo que coadyuva a fortalecer la toma de decisiones.

La Gestión para Resultados (GpR) tiene como objetivo principal ser un instrumento de transformación del presupuesto público, es decir, pasar de un sistema tradicional a un sistema basado en resultados, con lo cual se espera identificar las áreas de prioridad y de solución, siendo la planeación una etapa crucial para orientar las acciones al logro de resultados y no tanto en los procesos y procedimientos.

Figura 1.- Conceptualización de la Gestión para Resultados





I. Gestión para Resultados

La GpR es un modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que pone énfasis en los resultados obtenidos y se enfoca en el "qué se hace", "qué se logra" y "cuál es el impacto generado en el bienestar de la población", lo que significa un cambio en la visión de cómo debe realizarse la gestión pública. Su instrumentación toma como base documentos rectores de planeación en los que se definen los objetivos del gobierno, como es el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y los programas que se derivan de éste, así como el Presupuesto de Egresos, que es la asignación de recursos económicos para la provisión de bienes y servicios que se otorgan a la población.

La GpR establece una dinámica que refuerza y clarifica el vínculo entre el proceso presupuestario y las actividades de planeación, así como con las de ejecución y evaluación de las políticas, programas y proyectos públicos, lo cual incluye el ejercicio del presupuesto, los registros contables y presupuestales, hasta la rendición de cuentas. Este enfoque define al Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) como herramientas básicas para la asignación de recursos públicos, para promover la transparencia en el gasto, y de conducción al logro de resultados verificables y tangibles.

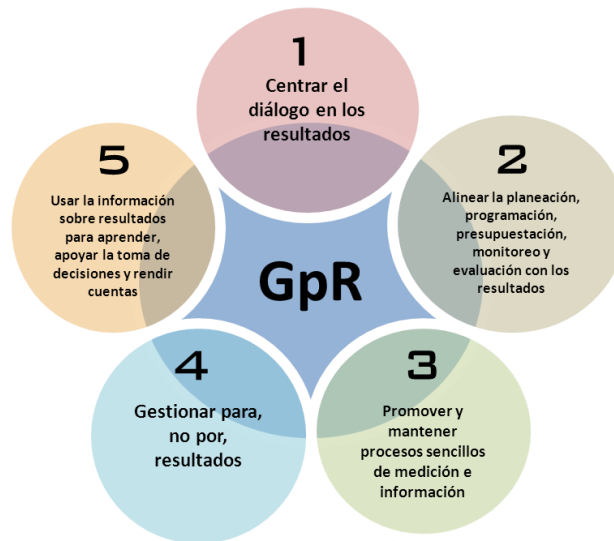
La GpR facilita a las instituciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficacia, eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones.

Entre los principales objetivos de la GpR se encuentran:

- Generar capacidad en las organizaciones públicas para que logren, mediante la gestión del proceso de creación de valor público, los resultados consignados en los objetivos de la planeación estatal.
- Ofrecer a los responsables de la administración pública los elementos de información, conocimiento e intervención que les permitan controlar y optimizar el proceso de creación de valor público a fin de alcanzar el mejor resultado posible respecto a lo que se espera de la acción del gobierno.
- Contribuir a mejorar la capacidad de las autoridades y de los organismos públicos para que puedan rendir cuentas y así permitir que la ciudadanía, los órganos de control y la ciudadanía en general evalúen su gestión.
- Contribuir a la asignación descentralizada de objetivos y responsabilidades, y a la evaluación del desempeño de quienes ejerzan funciones directivas.
- Apoyar la modernización de la gestión pública y la evaluación de su desempeño.
- Generar capacidad en sus organizaciones para que logren, mediante la gestión del proceso de creación de valor público, los resultados consignados en los objetivos de los programas de gobierno.

El proceso de implementación de la GpR se apoya en cinco principios fundamentales los cuales forman la base para una administración sólida del desempeño, estos son:

Figura 2.- Principios de la 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 planeación, programación, presupuestación, monitoreo y evaluación con los resultados: Que los elementos se diseñen y alineen dinámicamente para apoyar el logro de los resultados.

3.- Promover y mantener procesos sencillos de medición e información: Que los sistemas de información y de indicadores se orienten a resultados y que sean factibles y fáciles de recopilar- comparar, oportunos, medibles y sencillos de interpretar.

4.- Gestionar 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 resultados para aprender, apoyar la toma de decisiones y rendir cuentas: Que la información y la experiencia adquirida se utilicen en la toma de decisiones para el mejoramiento continuo y la rendición de cuentas.

II. Presupuesto basado en Resultados (PbR)

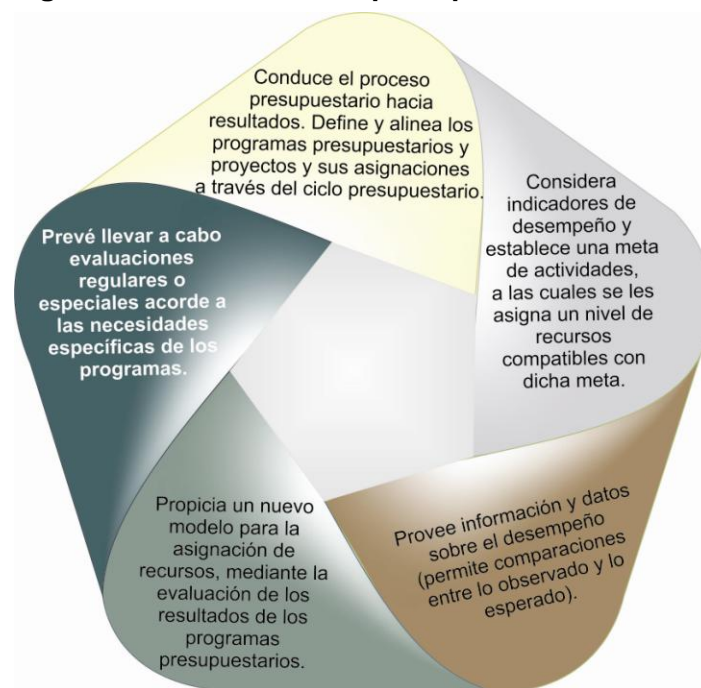
El PbR, como instrumento de la GpR, consiste en un conjunto de actividades y herramientas que permiten que las decisiones involucradas en el ciclo presupuestario incorporen, sistemáticamente, consideraciones sobre los resultados obtenidos y esperados de la aplicación de los recursos públicos, con objeto de mejorar la calidad del gasto público y la rendición de cuentas.

El PbR busca que el diseño de los programas surja como resultado de un proceso secuencial alineado con la planeación-programación, estableciendo objetivos, metas e indicadores, a fin de hacer más eficiente la asignación de recursos públicos, considerando la evaluación de los resultados logrados y la manera en que los organismos públicos ejercen sus respectivos presupuestos.

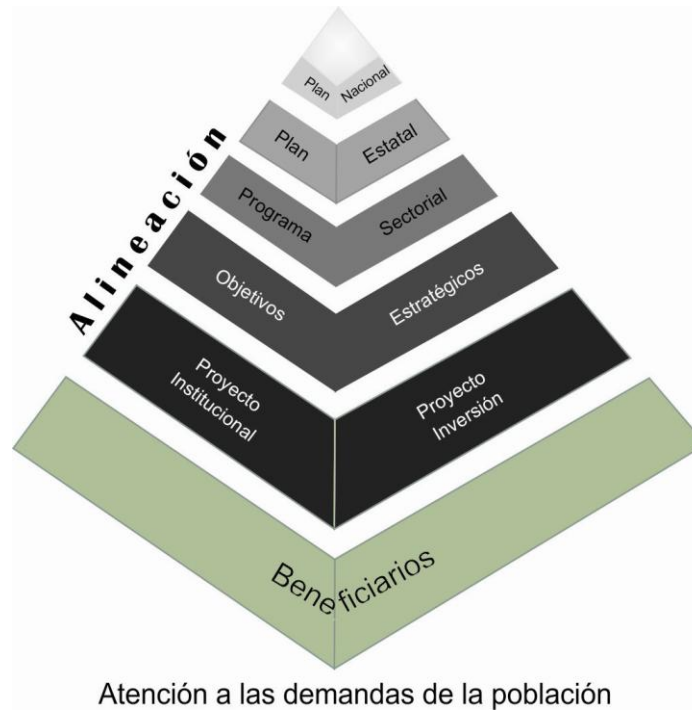
A través de la metodología del PbR se busca mejorar la calidad del gasto público y promover una adecuada rendición de cuentas. El PbR se basa en la orientación de las acciones del gobierno hacia los resultados que la ciudadanía espera obtener y no en los insumos o actividades que los servidores públicos realizan cotidianamente para cumplir con sus obligaciones. Ésta es una diferencia significativa con los métodos tradicionales de presupuestar, ya que el enfoque se centra en la generación del “valor público” y en la atención a las demandas de los individuos.

Con este método (PbR) se incrementa la cantidad y calidad de los bienes y servicios públicos, se reduce el gasto administrativo y de operación gubernamental, se promueve las condiciones para el desarrollo económico y social, y sobre todo, se genera un mayor impacto de la acción del gobierno en el bienestar de la población.

Figura 3.- Características principales del PbR



El PbR promueve que los recursos públicos se mantengan íntimamente relacionado con el proceso de alineación de los objetivos del Plan Estatal y Plan Nacional de Desarrollo, que son los ejes rectores para el quehacer público de las instancias gubernamentales en todos sus niveles, de manera que indican las prioridades del gasto a las cuales deben sujetarse los organismos públicos en el proceso de integración de programas presupuestarios y/o proyectos institucionales y de inversión.

Figura 4.- Alineación de Objetivos con el PND y PED.

La vinculación del presupuesto para la creación del valor público, inicia con los objetivos de gobierno de mayor prioridad plasmados en el Plan Nacional, seguidos del Plan Estatal, así como su relación con los programas sectoriales. Todos los organismos públicos deben tener claridad en su contribución al cumplimiento de las políticas públicas mediante la vinculación de los objetivos estratégicos y a su vez con los programas y proyectos institucionales y de inversión.

II.1 Metodología del Marco Lógico (MML)

Con el fin de implementar el Presupuesto basado en Resultados, la Metodología del Marco Lógico (MML) juega un papel muy importante en la estructura y organización de la información cualitativa.

La MML Lógico es una herramienta que permite identificar y estructurar problemas y sus principales soluciones. A través de éste método es posible establecer los objetivos de un programa, definir los factores externos que influyen en éste, evaluar los avances y analizar el desempeño.

En el proceso de implementación y consolidación del PbR y para efectos de orientar la información cualitativa del presupuesto de egresos, los organismos públicos deberán apegarse a los “Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la metodología del Marco Lógico (MML)”.

El análisis de un programa mediante la MML permite responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es la finalidad que se persigue con su ejecución?
- ¿Qué impacto concreto se espera alcanzar?
- ¿Qué bienes o servicios deberán ser producidos?
- ¿Cómo se va a hacer para producir dichos bienes o servicios?
- ¿Cuánto nos va a costar producirlos?
- ¿Cómo sabremos si se han cumplido los objetivos?
- ¿Qué factores externos pueden comprometer el éxito?

La aplicación de esta metodología, mejora el diseño y la lógica interna de los programas y proyectos, obliga a la definición de sus objetivos, indicadores y metas, y facilita la evaluación de sus resultados.

La MML está compuesta por un proceso analítico que involucra seis etapas en el cual, una problemática social o económica es evaluada, analizada y donde una alternativa de solución es diseñada.

Figura 5.- Metodología del Marco Lógico.



A continuación se analizará cada etapa de la MML:



Definición del Problema

El primer paso dentro de las etapas de la Metodología del Marco Lógico es la identificación del problema o necesidad (también llamada "situación problemática") que da origen y justifica la intervención o programa a diseñar.

Ejemplo:

Diagnóstico

Villa Hidalgo es una localidad rural que tiene una población cercana a los 5,000 habitantes. Sin embargo, carece de algunos servicios básicos. Parte de la población adulta tiene problemas en su trabajo, por las ausencias reiteradas, causadas por frecuentes enfermedades gastrointestinales y otras infecciones. Al poder trabajar menos días en el año, los trabajadores asalariados ven mermados sus ingresos. Igual cosa sucede con los estudiantes que faltan constantemente a la escuela.

El diagnóstico inicial del problema indicó que la raíz radicaba en las malas condiciones sanitarias, las cuales se manifestaban, también en la tasa de morbilidad del resto de la población. Al investigar por qué se daba esa alta tasa de morbilidad, se constató que en Villa Hidalgo se consumía agua no potable sacada de un río vecino, que sus aguas servidas corrían a tajo abierto y que la población no tenía prácticas de higiene en la vida diaria.

Para complicar más la situación, Villa Hidalgo no tiene habilitado un Puesto de Salud, sino que debe resolver sus problemas de salud en los poblados próximos. Esto último es muy difícil en algunas épocas del año, debido al mal estado de los caminos, lo cual causa elevados costos de atención de salud en la población.

¿Quién?	+	¿Dónde?	+	¿Qué?
La población		De Villa Hidalgo		Presenta una alta tasa de morbilidad

Para facilitar la identificación del problema es necesario considerar los siguientes elementos:

1. Elaborar un diagnóstico del sector o área de enfoque.
2. Seleccionar un grupo de consulta conformado por expertos en el área y ámbito de la dependencia.
3. Hacer una lluvia de ideas en torno al diagnóstico realizado.
4. Identificar a qué grupos de la población afecta el problema.

En la definición del problema es importante se tomen en cuenta las siguientes consideraciones:

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

Ejemplo:

Figura 6.- Consideraciones importantes en la definición del problema.

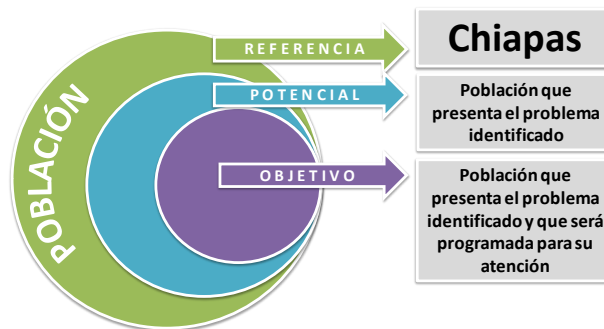
Dice	Debe decir
X Hace falta un centro de salud	La población de X lugar tiene una alta morbilidad ✓
X Se requiere de un programa de capacitación	Solamente el 10% de los trabajadores está calificado ✓
X Hay que distribuir alimentos	La población infantil presenta desnutrición ✓

2 Identificación de Involucrados

Durante el proceso presupuestario los organismos ejecutores de recursos determinarán y cuantificarán con base al nivel y naturaleza del programa y/o proyecto la población potencial y objetivo susceptible de ser beneficiada mediante su implementación, siendo en este caso los siguientes:

- 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. La importancia de definir la población de referencia, está en que para ésta suele conocerse con mayor precisión sus atributos y características, mediante estadísticas, tasa de crecimiento, y otros datos asociados a áreas geográficas y grupos etarios, étnicos, laborales, etc.
- Población Potencial: Lo 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 Objetivo: Es el número de beneficiarios potenciales del programa (personas, familias, empresas, instituciones). En la que una vez analizados algunos criterios y restricciones, estará en condiciones reales de atender.
- Población Atendida: Es el número de beneficiarios que son atendidos por el programa, con base a la disponibilidad de los recursos programados por el Organismo Público y que regularmente es coincidente con la cantidad de población objetivo.

Figura 7.- Representación gráfica de la identificación de involucrados.



3 Análisis del Problema

En el Análisis del Problema, el Organismo Público deberá estructurar las causas y efectos del problema a partir del Diagnóstico e información adicional, en el árbol del problema, donde: el problema central será el tronco del árbol, las causas serán las raíces y los efectos la copa del árbol.

Figura 8.- Árbol del problema.

El árbol de problemas es un modelo explicativo y un esquema simplificado de la realidad; se elabora mediante aproximaciones sucesivas de causas y efectos en torno a un problema existente.

Los efectos se representan gráficamente hacia arriba y por sobre el problema identificado (copa de árbol), los efectos directos se ponen en el primer nivel, posteriormente hay que analizar si existen efectos indirectos y se colocan en el segundo nivel que deberán unirse con los efectos del primer orden y así sucesivamente hasta alcanzar la órbita de un nivel superior del análisis.

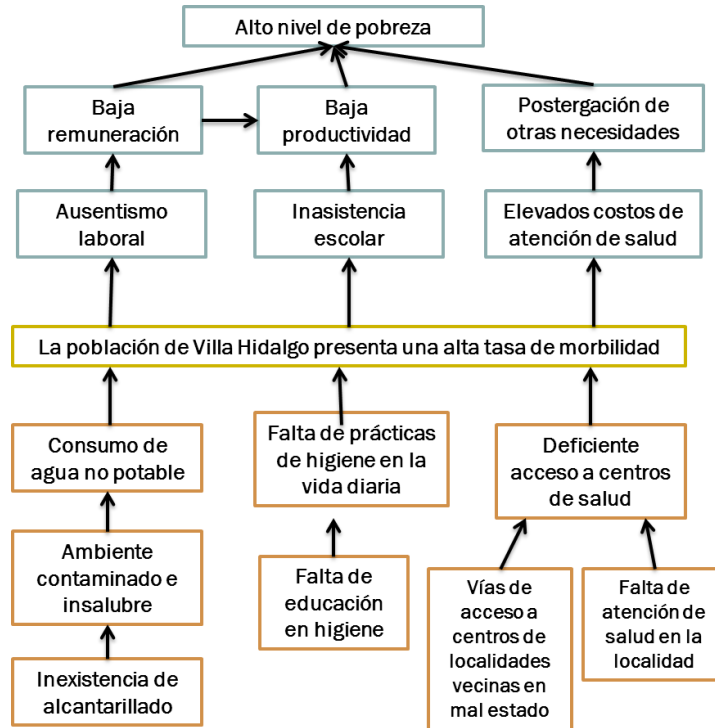
Las causas se representan gráficamente por debajo del problema principal (raíces del árbol), a su vez se buscan causas de las causas construyendo las raíces encadenadas del árbol; una buena definición de las causas aumenta la probabilidad de soluciones exitosas.

Características del método (árbol de problemas)

- Es uno de los métodos más aplicados en proyectos y programas.
- Es un procedimiento sencillo y flexible.
- Su eficiencia y efectividad depende de la capacidad de los participantes.
- Genera un consenso de opiniones en el proceso.
- Requiere una aplicación realista.

Para el ejemplo hipotético, el árbol del problema quedaría como sigue:

Figura 9.- Ejemplo de árbol del problema.



4 Definición del Objetivo

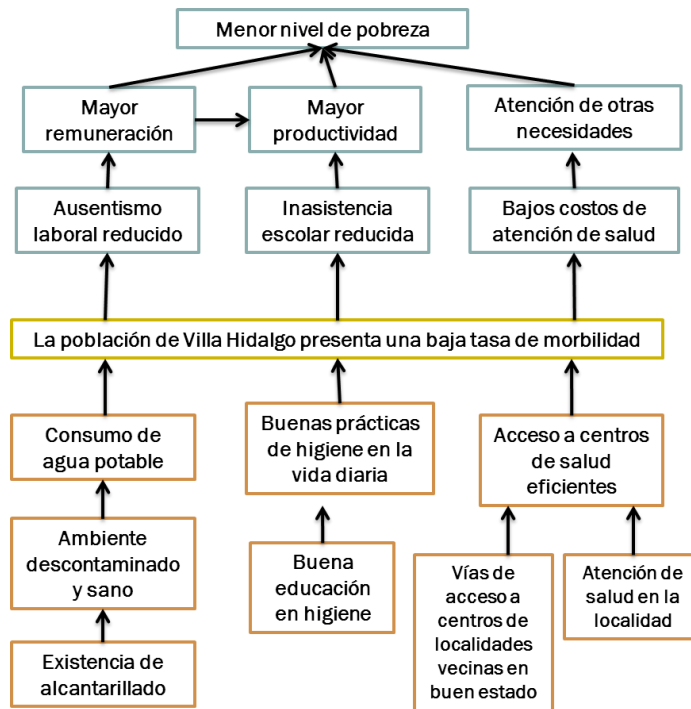
En la Definición del Objetivo, el Organismo Público deberá definir la situación deseada tomando como base el árbol del problema. Para elaborar este paso, el árbol de problemas deberá ser descrito en términos positivos, donde el problema se convierte en objetivo, las causas en medios y los efectos en fines. Es indispensable que el árbol de objetivos esté relacionado con el árbol de problemas y que el Organismo Público sea capaz de hilar ambos árboles en su redacción.

Figura 10.- Árbol de objetivos.



Para el ejemplo propuesto, el árbol de objetivos quedaría como sigue:

Figura 11.- Ejemplo de árbol de objetivos.



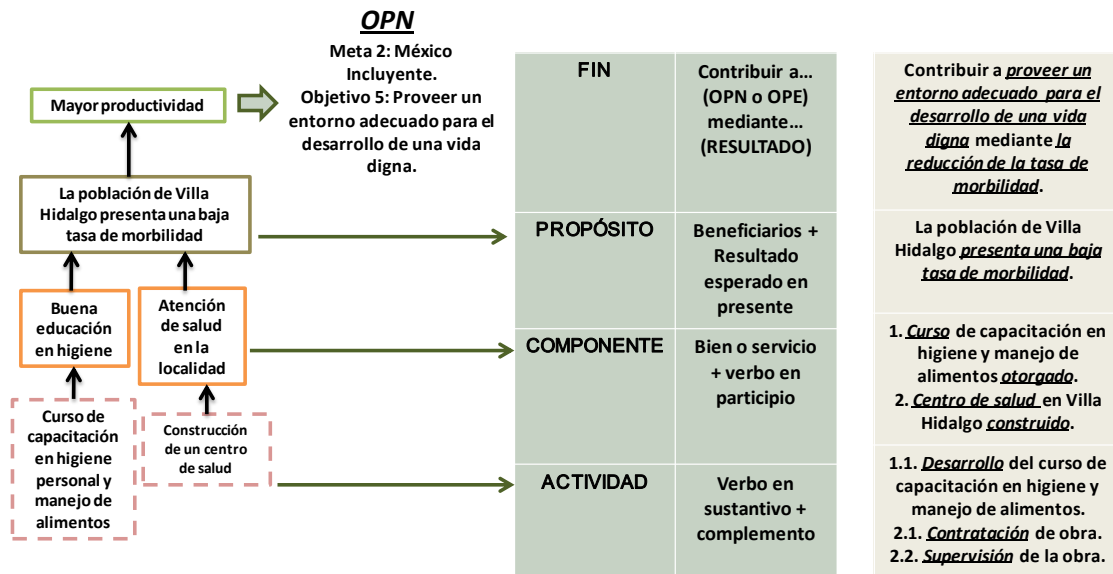
5

Selección de Alternativas

La Selección de Alternativas constituye un paso esencial en la MML porque permite determinar las medidas que constituirán la intervención gubernamental. Consiste en seleccionar, dentro del árbol de objetivos, los medios que pueden llevarse a cabo con mayores posibilidades de éxito, considerando las restricciones que apliquen en cada caso, particularmente, su factibilidad técnica y presupuestaria.

Una vez teniendo el árbol de objetivo esquematizado donde en los medios se tienen las alternativas seleccionadas, se procede a llenar la primera columna de objetivos ajustando cada nivel a la sintaxis. En el caso del Fin, es necesario alinear éste a un objetivo superior, ya sea del Plan Nacional o Plan Estatal. Ejemplo:

Figura 12.- Traspaso de información a la columna de Resumen Narrativo.



6

Elaboración de la MIR

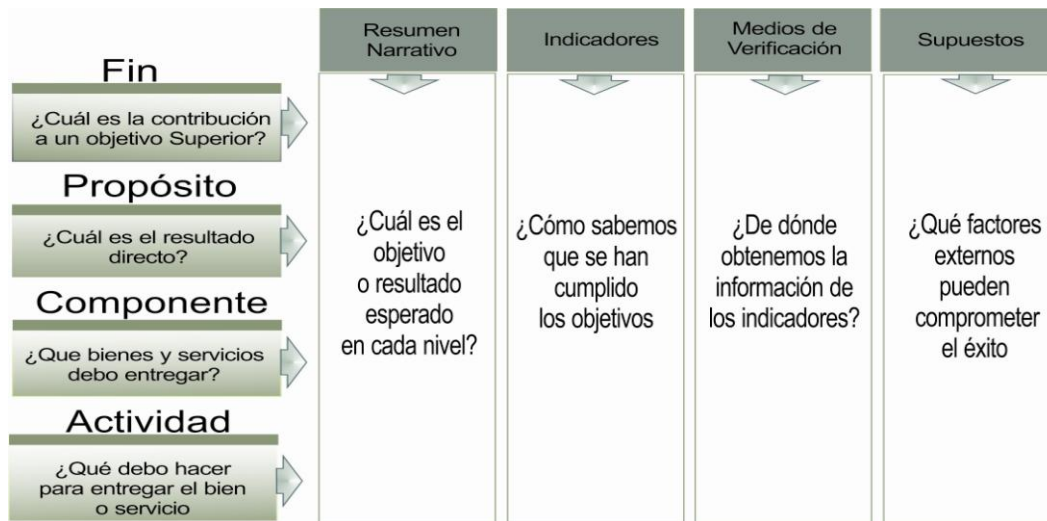
Finalmente, el paso 6 concreta el análisis y estrategias de acción en una estructura lógica llamada “Matriz de Indicadores para Resultados”.

III. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)

La elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados consiste en organizar la información para llevar a cabo el resultado obtenido en el análisis de la Metodología del Marco Lógico.

La MIR es una herramienta de planeación estratégica que en forma resumida, sencilla y armónica establece con claridad los objetivos del Programa y su alineación con los objetivos de la planeación nacional y estatal. Además, incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados; identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; describe los bienes y servicios a la sociedad, así como las actividades e insumos para producirlos; e incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

Asimismo, la MIR es un conjunto de hipótesis lógicas de causa-efecto, consta de cuatro filas y cuatro columnas.

Figura 13.- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Cada nivel y cada columna responden a diferentes preguntas que en su conjunto facilitan el seguimiento de las acciones que proponen solucionar o mitigar el problema detectado.

A través de la MIR, los organismos públicos estructuran su información visualizando los principales procesos, bienes y/o servicios, resultados e impactos de sus acciones en el ámbito particular de su intervención. A partir de la MIR, se hace la planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas de cada periodo presupuestal.

Para la construcción de la MIR, se puede seguir la siguiente guía:

- a. **Evaluación del Fin en base a la relevancia, impacto y factibilidad.** En este punto, los fines del árbol de objetivos se evaluarán tomando como base las preguntas: ¿El impacto de la intervención es de corto, mediano o muy largo plazo? ¿Qué relevancia tiene para la población? ¿Se cuenta con la información? ¿Es de fácil comprensión? ¿Es medible? ¿Es factible el seguimiento?
- b. **Llenado de la primera columna: Resumen Narrativo tomando en cuenta la sintaxis de cada nivel.**
 - I. El fin seleccionado en el árbol de objetivos se convierte en el fin de la MIR
 - II. El objetivo central se convierte en propósito
 - III. Las alternativas seleccionadas (paso 5 de la MML) se convierten en componentes
 - IV. Los procesos internos para lograr los componentes se convierten en actividades

c. Construcción de indicadores factibles tomando como referencia los factores relevantes del resumen narrativo de cada nivel.

- I. Para el indicador de fin el factor relevante es el impacto.
- II. Para el indicador de propósito el factor relevante son los beneficiarios.
- III. Para el indicador del componente el factor relevante es el bien o servicio entregado.
- IV. Para el indicador de la actividad el factor relevante es el proceso interno.

Los indicadores son un instrumento cuantitativo para medir el logro de los objetivos de los programas y proyectos, lo cual representa un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados. Debido a la naturaleza cuantitativa de los indicadores, éstos se construyen a partir de fórmulas matemáticas. Las principales fórmulas se muestran a continuación:

Figura 14.- Tipos de fórmulas más comunes para la construcción de indicadores.

Tipo	¿Cuándo se usa?	¿Ejemplo?
Porcentaje	Cuando necesite medir una relación entre dos variables con una misma unidad de medida	Porcentaje de cobertura en la atención de adultos mayores (Total de adultos mayores atendidos / Total de adultos mayores del estado)*100
Tasa de variación	Cuando necesite medir una relación entre una misma variable pero en periodos distintos (años consecutivos)	Tasa de variación de las exportaciones del país ((Total de exportaciones año 2016 / Total de exportaciones año 2015)-1)*100
Razón o promedio	Cuando necesite medir una relación entre dos variables con distinta unidad de medida	Tiempo promedio de tramitación de solicitudes. (Total de tiempos de tramitación de solicitudes / Total de solicitudes recibidas.)
Índice	Cuando necesite medir la evolución de una variable en el tiempo, a partir de un valor base	Índice de remuneraciones en el año 2014 (Promedio anual de remuneraciones en el 2014 / Promedio anual de remuneraciones en el año 2000)*100

Una vez seleccionada la fórmula a usar dependiendo de la naturaleza de lo que se mida, así como identificados los factores relevantes y de comparación, se procede a la construcción del indicador.

Además, es necesario tener en cuenta las características que deben tener los indicadores, que por sus siglas es comparable al anagrama CREMAA:

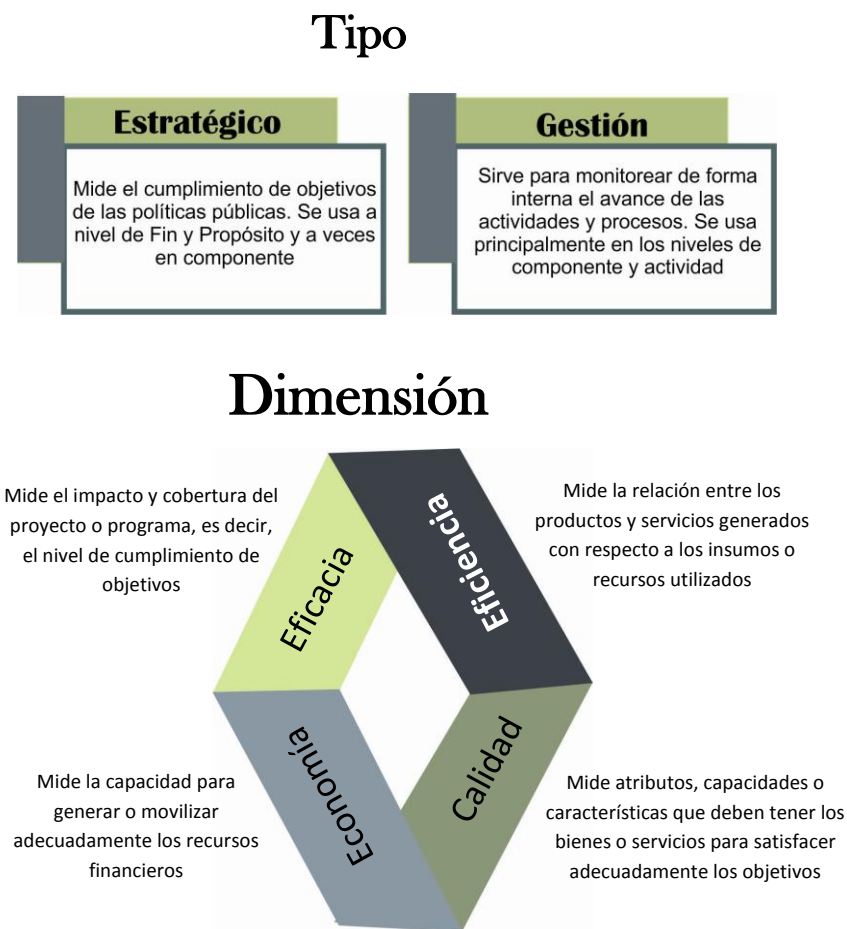
- Claros: No prestos a confusión.
- Relevantes: Relacionados al logro del objetivo.
- Económicos: Accesibles en costo.
- Monitoreables: De naturaleza medible.
- Adecuados: Relacionados al desempeño.

- Aporte marginal: En caso de haber dos indicadores en un mismo nivel, el segundo debe aportar información adicional.

Asimismo, los indicadores deben ser clasificados en 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; y,
- 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 15.- Clasificación de los indicadores.



Es importante tomar en cuenta que el indicador contiene otros elementos importantes, como:

- 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 de gestión, el año de línea base se actualiza año con año.
- 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.



- Frecuencia: Indica la periodicidad con la que el organismo público mide el indicador
- Programación: Programación de las metas del indicador. Las cuáles permiten establecer límites o niveles máximos de logro, comunicar el nivel de desempeño esperado por la organización y enfocarla hacia la mejora.
- Comportamiento del Indicador: se refiere a la dirección que tiene el indicador para identificar si su desempeño es ascendente o descendente.

En el proceso de construcción de indicadores de forma general se deberán concretar en los siguientes puntos, de tal forma que se asegure su pertinencia y factibilidad:

- Revisar la claridad del Resumen Narrativo. La claridad y precisión de los indicadores están en función de la claridad y precisión del Resumen Narrativo. Asegurar que la redacción del Objetivo cumpla con la sintaxis específica para su nivel, y evitar en todo momento siglas y acrónimos, es esencial para generar indicadores apropiados. Los tecnicismos deben evitarse.
 - Asegurar la relación entre el Resumen Narrativo y el Nombre del Indicador. Para la medición de los resultados de cada objetivo o resumen narrativo se identifican sus factores relevantes y se emplean en la construcción del indicador, junto con los diferentes tipos de fórmulas y la dimensión que se quiere medir.
 - Detallar los Indicadores. Se debe realizar la medición de los Indicadores elegidos, para establecer su línea base y asegurar que el indicador guarde consistencia, además se deben determinar metas y complementar el resto de los elementos del indicador.
- d. **Identificación de los medios de verificación.** Los medios de verificación son el conjunto de documentos y archivos donde la información es extraída para realizar el cálculo del indicador, es decir, es comparable como la bibliografía de la MIR, las cuales pueden consistir en:
- Estadísticas existentes o preparadas específicamente para el cálculo de indicadores (ejemplo: INEGI).
 - Material publicado que contenga información útil (estudios, periódicos, revistas).
 - Inspección visual por parte de algún especialista.
 - Encuestas, especialmente para medir la calidad de los bienes o servicios (componentes).
 - Informes de auditoría y registros contables especificados de manera clara.
- e. **Identificación de los supuestos.** Los supuestos son factores externos al organismo público, cuya ocurrencia tiene impacto en el logro de metas y objetivos, los cuales deben redactarse en positivo. Existen ciertas reglas para que un riesgo pueda ser considerado como un supuesto:
- Son externos al Organismo Público
 - Son importantes
 - Son probables
 - Son independientes a las condiciones previas para que se lleve a cabo el proyecto
 - Al describirlos como supuestos, deben estar redactados en términos positivos
 - Los supuestos del Fin son de sustentabilidad, es decir, condiciones que tienen que estar presentes a futuro para que el programa pueda seguir produciendo los beneficios.

Al llenar los supuestos, debe comenzarse a partir del objetivo de actividades si éstos ya se cumplieren y cuestionarse qué factores externos deben suceder para que pueda entregarse el componente; y una vez entregado el componente, qué factor externo debe pasar para lograr al propósito; y una vez que el propósito se cumpla, qué situaciones externas deben existir para llegar al fin; y después del logro del fin, qué circunstancias deben haber para que el programa y/o proyecto pueda seguir generando los beneficios.

Al final de los pasos anteriores, se completa la MIR:

Figura 16.- Ejemplo de MIR consolidada.

Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Contribuir a proveer un entorno adecuado para el desarrollo de una vida digna mediante la reducción de la tasa de morbilidad.	Tasa de variación del ingreso promedio mensual del hogar en Villa Esperanza ((Ingreso promedio mensual del hogar 2014/ Ingreso promedio mensual del hogar 2013) -1)*100	Encuesta de Ingresos y Gasto de los Hogares de Chiapas, Comité Estatal de Información Estadística y Geográfica de Chiapas	La población inculca el hábito de higiene y la asistencia al Centro de Salud de padres a hijos.
Propósito	La población de Villa Esperanza presenta una baja tasa de morbilidad.	Porcentaje de población atendida respecto a la población programada (Cantidad de población atendida/ Total de población programada para su atención)*100	Padrón de beneficiarios y listas de asistencia a los talleres de higiene.	La reducción de enfermedades fomenta la productividad en niños y adultos en la escuela y el trabajo respectivamente.
Componente	1. Curso de capacitación en higiene y manejo de alimentos otorgado. 2. Centro de salud en Villa Esperanza construido.	1. Porcentaje de cursos otorgados respecto a los programados (Número de cursos otorgados/ Total de cursos programados) *100 2. Porcentaje de espacios construidos respecto a los espacios por construir (Número de espacios construidos/ Total de espacios a construir)*100	1. Listas de asistencia a los cursos de higiene. 2. Dictamen basado en la inspección visual por parte de un experto.	1. La población aprende y pone en práctica el conocimiento aprendido sobre la higiene. 2. La población asiste al Centro de Salud de la localidad.
Actividad	1.1. Desarrollo del curso de capacitación en higiene y manejo de alimentos. 2.1. Contratación de obra. 2.2. Supervisión de la obra.	1.1. Promedio de cursos programados por beneficiarios objetivo (Número de cursos programados/ Beneficiarios programados) 2.1. Costo promedio de la obra por contrato (Costo total de la obra/ Total de contratos) 2.2. Promedio de visitas de supervisión realizadas por día de construcción de obra (Número de visitas de supervisión realizadas/ Total de días programados para la obra)	1.1. Esquema y calendario de programación de cursos en higiene y manejo de alimentos. 2.1. Carta de contratación de obra. 2.2. Bitácora de observación y avances de la obra.	1.1. La población de Villa Esperanza tiene interés y acude a los cursos de capacitación. 2.1. La empresa constructora posee el conocimiento y experiencia para la construcción del centro de salud. 2.2. La empresa constructora cumple en tiempo y forma con la agenda.

f. **Revisión de la MIR.** Luego de realizar los pasos previos, se tendrá la MIR completa, para lo cual lo único que bastará será la revisión de las lógicas que se describen a continuación:

l. **Lógica vertical:** Permite revisar el orden cronológico de eventos, es decir, si las actividades preceden al componente, el componente al propósito, y el propósito al fin. Es decir, exige que exista una relación de causalidad desde las actividades hasta el fin, entre los distintos niveles de objetivos, considerando el cumplimiento de los supuestos asociados a cada nivel: las actividades detalladas son las necesarias y suficientes para producir y/o entregar cada componente; los componentes son los necesarios y

suficientes para lograr el propósito del programa, si se logra el propósito, ello debería resultar en una contribución significativa al logro del fin.

Figura 17.- Lógica vertical



II. Lógica horizontal: Revisa la consistencia dentro del mismo nivel, ¿Los medios de verificación proporcionan los datos necesarios para el cálculo del indicador? ¿El indicador mide el cumplimiento de objetivos?

Figura 18.- Lógica horizontal



III. Lógica diagonal: Analiza la factibilidad del logro de objetivos, es decir, ¿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 19.- Lógica diagonal



V.- Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)

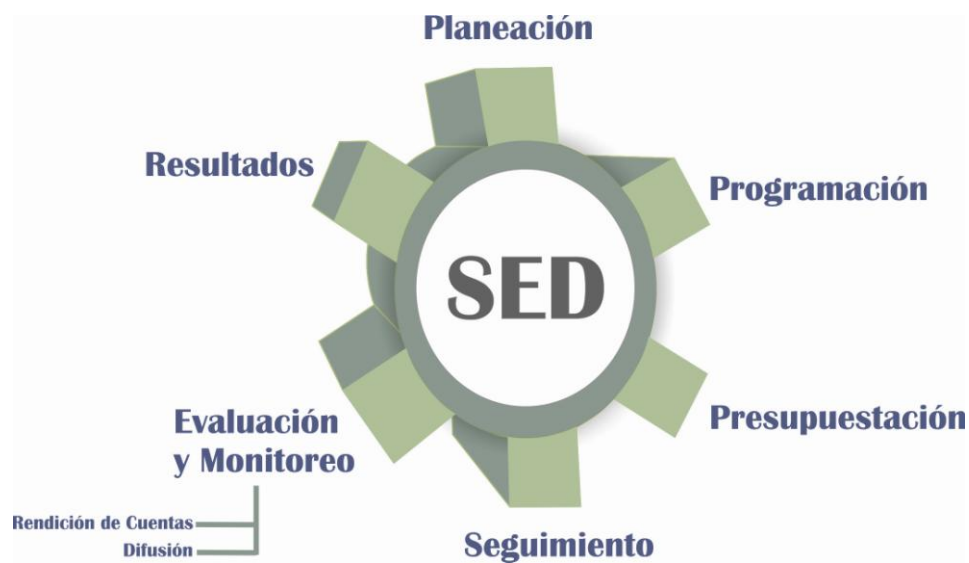
El SED se define como el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos.

El SED es una herramienta del Presupuesto basado en Resultados (PbR), mediante el cual se alinean los objetivos y las metas de los diversos programas con los objetivos de la planeación estatal; establece además los mecanismos de monitoreo y evaluación de los resultados alcanzados por estos programas. De esta manera, el SED contribuye a la instrumentación de una cultura organizacional de gestión para resultados.

La instrumentación del SED tiene como una de sus bases la Metodología del Marco Lógico (MML), la cual establece los principios para la conceptualización y diseño de programas públicos y sus herramientas de monitoreo y evaluación, que se plasman en un instrumento denominado Matriz de Indicadores para Resultados (MIR). El propósito es orientar la operación de los programas presupuestarios al logro de resultados.

La injerencia del SED abarca las distintas etapas del proceso presupuestario, es decir, la planeación, programación, presupuestación, seguimiento, evaluación y monitoreo y la rendición de cuentas.

Figura 20.- SED



Principales Características del SED:

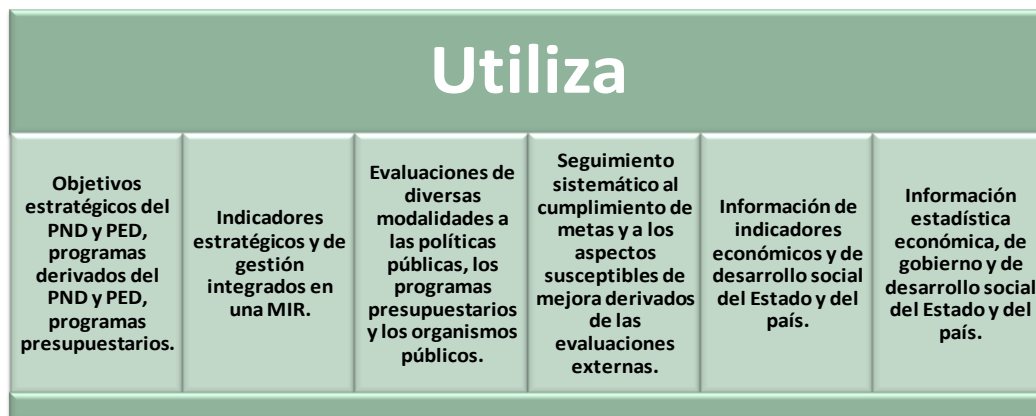
- Es uno de los principales componentes del Presupuesto basado en Resultados (PbR).
- Evalúa Programas, Instituciones y Políticas Públicas.
- Refuerza el Vínculo entre el proceso presupuestario con las actividades de planeación, ejecución y evaluación de las políticas, programas e instituciones públicas.

- 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 los programas públicos.
- Es el 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, para:
 - Conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos y el impacto social de los programas y de los proyectos;
 - Identificar la eficiencia, economía, eficacia y la calidad en la Administración Pública Estatal (APE); y
 - Aplicar las medidas conducentes, enfatizando en la calidad de los bienes y servicios públicos, la satisfacción del ciudadano, y el cumplimiento de los criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género.
- Los indicadores del SED deberán formar parte del Presupuesto de egresos, incorporar sus resultados en la Cuenta Pública y ser considerados para efectos de la programación, presupuestación y ejercicio de los recursos.

Objetivos del SED:

- Incrementar la cantidad y calidad de los bienes y servicios públicos.
- Promover las condiciones para un mayor crecimiento económico con empleo.
- Reducir el gasto de operación.
- Elevar el impacto de la acción del gobierno en el bienestar de la población.

Figura 21.- Elementos que utiliza el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)





VI. Presupuesto base Cero (PbC)

Desde la elaboración del Presupuesto de Egresos Federal 2016, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público incorpora la metodología de Presupuesto base Cero (PbC) y que el estado de Chiapas toma como una herramienta metodológica más, para que los organismos públicos de ser necesario lo utilicen en la elaboración de su Anteproyecto

Para el 2017 se pone a consideración esta metodología para que en su conveniencia, se apoyen para integrar su Presupuesto de Egresos 2017.

¿Qué es el Presupuesto base Cero?

Según Peter A. Pyhrr.- un “proceso de carácter administrativo, de planeación y de presupuestación que exige a cada administrador justificar detalladamente la totalidad de sus peticiones presupuestarias; requiere de fijar metas y objetivos por las que se deben tomar decisiones de acuerdo con la política institucional, con la finalidad de seleccionar las mejores opciones en cuanto a la relación costo-beneficio”.

Según José Barea y José Antonio Martínez.- es un “Método presupuestario que requiere que cada unidad decisoria justifique con detalle la totalidad de sus necesidades presupuestarias desde su primera erogación, debiendo demostrar el porqué debe establecerse su presupuesto y si es verdaderamente rentable”.

Cabe mencionar que desde el 2016 el gobierno federal planteó el rediseño del presupuesto de egresos mediante esta técnica con el propósito de que los recursos públicos sean asignados a los proyectos de inversión que sean más benéficos, además de la revisión de áreas administrativas para que sean más eficiente y de la revisión de los gastos operativos.

El PbC busca los objetivos siguientes:

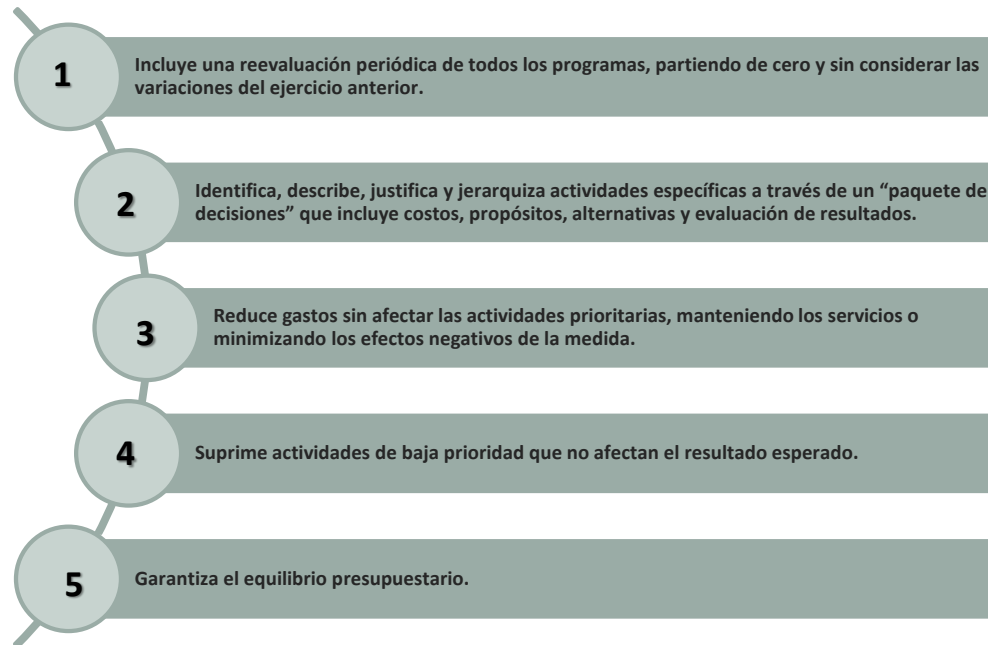
Figura 22.- Objetivos principales del PbC

- 1 Eliminar duplicidades en funciones y estructuras.
- 2 Mejorar los procesos administrativos
- 3 Privilegiar los proyectos de inversión con mayor trascendencia social.
- 4 Reorientar el gasto a los rubros que ayuden a consolidar el cambio estructural implementado.
- 5 Detonar el potencial productivo del país.
- 6 Hacer más eficiente el gasto.
- 7 Consolidar una economía estable y con mayor potencial de crecimiento.

El PbC plantea una reingeniería de la administración pública, orientada a reevaluar anualmente los programas y gastos de una institución y planear con plena conciencia el futuro, con ello se busca que la acción del gobierno se oriente a mejores opciones en cuanto a la relación costo beneficio.

Características del PbC:

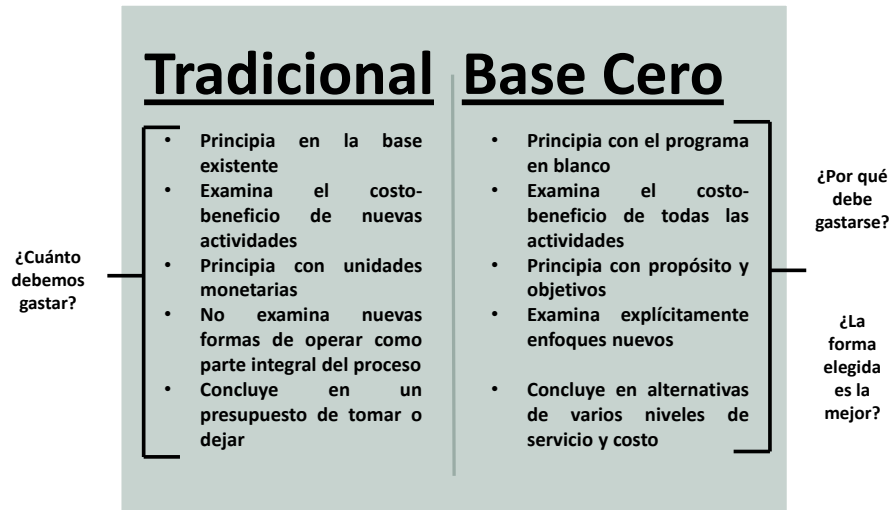
Figura 23.- Características del PbC.



El PbC comparte algunas características con el Presupuesto basado en Resultados, toda vez que ambos se complementan entre sí al utilizar la información sobre los resultados de la acción gubernamental para tomar decisiones. Por ello, no se puede ver separado el PbR del PBC, sino que ambos deben mantenerse en sinergia constante.

Mediante el PbC es posible, en un contexto de restricción de recursos, fijar prioridades en función de objetivos sobre la base de un cálculo costo-beneficio, de modo tal que sea posible reducir el presupuesto sin afectar operaciones, o reasignar recursos a aquellas actividades consideradas más rentables.

Las ventajas del PBC son: identificar, evaluar y justificar cada programa, actividad o proyecto presupuestal; da mayor información para la toma de decisiones; evita duplicidad y por lo tanto hace más eficiente la asignación de recursos; no importa cuánto se gasta sino para qué se gasta, pero al definir la mejor alternativa siempre se decide el mejor costo y por lo tanto tiende a disminuir los gastos; se integra la planeación y el presupuesto al definir objetivos, metas y recursos asignados; participan de manera más activa cada responsable del gasto para justificar sus metas y gastos, lo que hace que se comprometan con lo definido, entre otros.

Figura 24.- Presupuesto Tradicional vs Presupuesto base Cero

VI. -Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2017

En el marco de la gestión para resultados, los organismos públicos en la integración del Presupuesto de Egresos 2017, desde la planeación hasta la rendición de cuentas, orientarán los esfuerzos y recursos bajo el enfoque del PbR y en su caso el PbC, así como en los requerimientos que señale la normatividad presupuestaria.

Para la integración de la información cualitativa del presupuesto de egresos 2017, cada organismo público integrará, entre otros, la información siguiente:

- I. Alinear su presupuesto con los objetivos del plan nacional y estatal de desarrollo, así como a los programas sectoriales.
- II. Integrar los diagnósticos correspondientes (árbol de problemas y árbol de objetivos).
- III. Integrar y actualizar las matrices de indicadores para resultados.
- IV. Identificar los beneficiarios (población potencial, objetivo y atendida).
- V. Identificar el área de enfoque de la asignación de los recursos presupuestarios.

Asimismo, 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.

Cada organismo público en la integración de su presupuesto deberá integrar la matriz de indicadores para resultados (MIR) con objetivos e indicadores en los niveles correspondiente, a fin de medir los resultados de los



programas y proyectos. Para ello utilizarán la metodología del marco lógico publicado por el CONAC, en la MIR deberán determinar la consistencia de la información mediante el análisis de relación causal (lógica vertical y horizontal).

Además serán responsables de las modificaciones a las metas de los indicadores y calendario de metas con el fin de fortalecer la valoración objetiva de los resultados obtenidos, así como de contar con los elementos suficientes para su seguimiento y evaluación.

Para efectos de fortalecer la información cualitativa mediante acciones de mejora continua que eleven la calidad de la información, los OP deberán apoyarse en los grupos estratégicos, quienes deberán efectuar acciones de validación, seguimiento y monitoreo de la información acorde con la normatividad vigente.

La documentación a integrar por los organismos públicos durante el ejercicio anual es la siguiente:

Estrategia Institucional: Nombre y firma del titular del Organismo Público, 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.

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, asimismo, del resguardo de la información cualitativa (Estrategia Institucional, Programa Presupuestario, Proyecto Institucional y Proyecto de Inversión) de forma impresa y debidamente validada.

Los elementos que deberán considerarse con base en los módulos del Sistema de Anteproyecto de Presupuesto de Egresos (SAPE) y el Sistema Integral de Administración Hacendaria Estatal (SIAHE) para orientar la gestión hacia resultados, son los siguientes:

Estrategia Institucional	Programa Presupuestario
<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Alineación a PED, PND y Programas Sectoriales • Objetivo estratégico • Indicador estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Nombre • Descripción Numerador/Denominador • Tipo y dimensión • Frecuencia • Interpretación • Valor y año de línea base • Evaluación cualitativa (describe los resultados obtenidos, remarcando su contribución al logro del objetivo estratégico) • Productos y/o Servicios • Clientes y/o Usuarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre • Objetivo de Desarrollo Sostenible • Diagnóstico • Objetivo e indicador de fin <ul style="list-style-type: none"> • Nombre • Descripción Numerador/Denominador • Tipo y dimensión • Frecuencia • Interpretación • Valor y año de línea base • Medios de verificación • Supuestos • Objetivo e indicador de propósito <ul style="list-style-type: none"> • Nombre • Descripción Numerador/Denominador • Tipo y dimensión • Frecuencia • Interpretación • Valor y año de línea base • Medios de verificación • Supuestos



Proyecto Institucional	Proyectos de Inversión
<ul style="list-style-type: none"> •Clave Presupuestaria •Unidad Responsable •Finalidad •Función •Subfunción •Subsubfunción •Programa Sectorial •Programa Presupuestario •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 <ul style="list-style-type: none"> •Nombre •Descripción Numerador/Denominador •Tipo y dimensión •Frecuencia •Interpretación •Valor y año de línea base •Medios de verificación •Supuestos •Objetivo e indicador de actividad <ul style="list-style-type: none"> •Nombre •Descripción Numerador/Denominador •Tipo y dimensión •Frecuencia •Interpretación •Valor y año de línea base •Medios de verificación •Supuestos •Beneficiarios 	<ul style="list-style-type: none"> •Clave Presupuestaria •Unidad Responsable •Finalidad •Función •Subfunción •Subsubfunción •Programa Sectorial •Programa Presupuestario •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 <ul style="list-style-type: none"> •Nombre •Descripción Numerador/Denominador •Tipo y dimensión •Frecuencia •Interpretación •Valor y año de línea base •Medios de verificación •Supuestos •Objetivo e indicador de actividad <ul style="list-style-type: none"> •Nombre •Descripción Numerador/Denominador •Tipo y dimensión •Frecuencia •Interpretación •Valor y año de línea base •Medios de verificación •Supuestos •Beneficiarios •Desglose municipal de componente

Es importante subrayar en otros elementos relevantes a considerar en los módulos enunciados del Sistema de Anteproyecto de Presupuesto de egresos, los cuales son:

Fórmulas

El proceso de actualización de objetivos e indicadores de la MIR, se llevará a cabo en el Sistema de Anteproyecto de Presupuesto de Egresos. Un indicador, generalmente, mide el comportamiento y el desempeño, por lo que siempre se compone de dos variables: numerador-denominador aplicándole un factor de escala. Así, el cociente de un numerador (acción) y un denominador (universo), refleja la meta. El factor de escala que sirve para dimensionar al numerador con respecto al denominador en porcentaje o en tasa, son las fórmulas que se aplican para la obtención de las metas del indicador.

De acuerdo a la naturaleza de cada indicador pueden aplicarse las siguientes fórmulas:

- $(\text{Numerador}/\text{Denominador}) \times 100$

Es aplicada cuando la medición relaciona una cantidad universal y de ésta que proporción se va a realizar, este indicador mide coberturas. Normalmente el numerador es igual o menor al denominador. Las descripciones del numerador y denominador no deben describir diferentes variables. La meta se refleja en porcentaje.

Ejemplo: Porcentaje de Asimilación en el PbR = Servidores públicos con mayor asimilación / Servidores Públicos asistentes, formula aplicada: $(100/500) \times 100 = 20.00\%$

- $[(\text{Numerador}/\text{Denominador}) - 1] \times 100$



Su utilización está dirigida a los incrementos, se toma como base un año, período o hecho plasmado. La aplicación en la medición relaciona una cantidad base y de ésta para un período futuro cuanto se incrementa; en la mayoría de estos casos se habla de incremento y en todos los movimientos el resultado deberá ser igual o mayor a uno. Normalmente la cantidad del numerador es mayor que el denominador.

Este indicador en la evaluación trimestral podrá reflejar porcentajes negativos, esto se debe porque el desarrollo es acumulativo de tal forma que al cierre del ejercicio el resultado será contra el universo base mayor y positiva.

Las descripciones del numerador y denominador no deben describir diferentes variables. La meta se refleja en porcentaje.

Ejemplo:

Tasa de variación de Asimilación del PbR = Servidores Públicos con mayor asimilación en el PbR en el presente año / Servidores Públicos con mayor asimilación en el ejercicio anterior. Fórmula aplicada: $[(500/350)-1]*100 = 43.00\%$

(Numerador/Denominador)

Esta fórmula solamente se aplica cuando se desea conocer el promedio, costo, la unidad obtenida y el número de personas que se ocupan en las acciones realizadas. El resultado de esta operación son números absolutos; es decir, no refleja porcentaje. Las descripciones del numerador y denominador sí describen diferentes variables.

Ejemplo:

Costo de aplicación de vacunas = Costo de campaña de vacunación / Vacunas aplicadas
 $(13'750,000.00 / 125,000) = 110.00$

(Numerador x 1,000/Denominador)

(Numerador x 10,000/Denominador)

(Numerador x 100,000/Denominador)

Estas fórmulas son exclusivas del sector salud y en menor escala para aquellos organismos públicos que tengan indicadores que se midan en tasas. La meta se refleja en porcentaje.

Ejemplos:

Tasa de mortalidad por cirugías = Defunciones por cirugías / Cirugías efectuadas

$(3 * 1,000)/30,000 = 0.10\%$

$(3 * 10,000)/30,000 = 1.00\%$

$(3 * 100,000)/30,000 = 10.00\%$



Beneficiarios

El presupuesto de egresos tiene como principal objetivo la atención de la sociedad, así como la creación de valor público; es así, que de acuerdo con el Presupuesto basado en Resultados cada proyecto, institucional o de inversión, debe considerar el grupo o sector estimado a beneficiar, como resultado de la intervención gubernamental en una problemática específica.

Para la integración del desglose de Beneficiarios de cada proyecto institucional y de inversión, deberá apoyarse en la desagregación incluida en el capítulo de “Estadística Poblacional” misma que permite identificar y cuantificar los grupos de beneficiarios por hombre o mujer, origen de población y grado marginal. Los beneficiarios se clasifican en:

- Beneficiarios directos: son aquellos que participarán directamente en el proyecto, y por consiguiente se beneficiaran de su implementación. Ejemplo: los sujetos que reciben el beneficio directo como desayunos escolares, créditos, paquetes, asesoría, entre otros.
- Beneficiarios Indirectos: son con frecuencia pero no siempre las personas que viven en al interior de la zona de influencia del proyecto. Ejemplo: una carretera o una clínica de salud que atenderá a las personas que habiten en una distancia de 5 a 8 kilómetros 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.

Responsables

Con base en la normatividad presupuestaria, los Organismos Públicos, son responsables de coordinar internamente la planeación, programación, presupuestación, seguimiento, control y evaluación de los programas y proyectos a su cargo. Así como de la integración del gasto, seguimiento, informes y rendición de cuentas, y su evaluación. Cada organismo integrará en el Sistema de Anteproyecto de Presupuesto de Egresos (SAPE) la información de los elementos cualitativos como: misión, visión, Alineación, objetivos e indicadores de la MIR. Asimismo, serán responsables del contenido y resguardo de las carátulas, así como de su publicación respectiva en la página de internet.

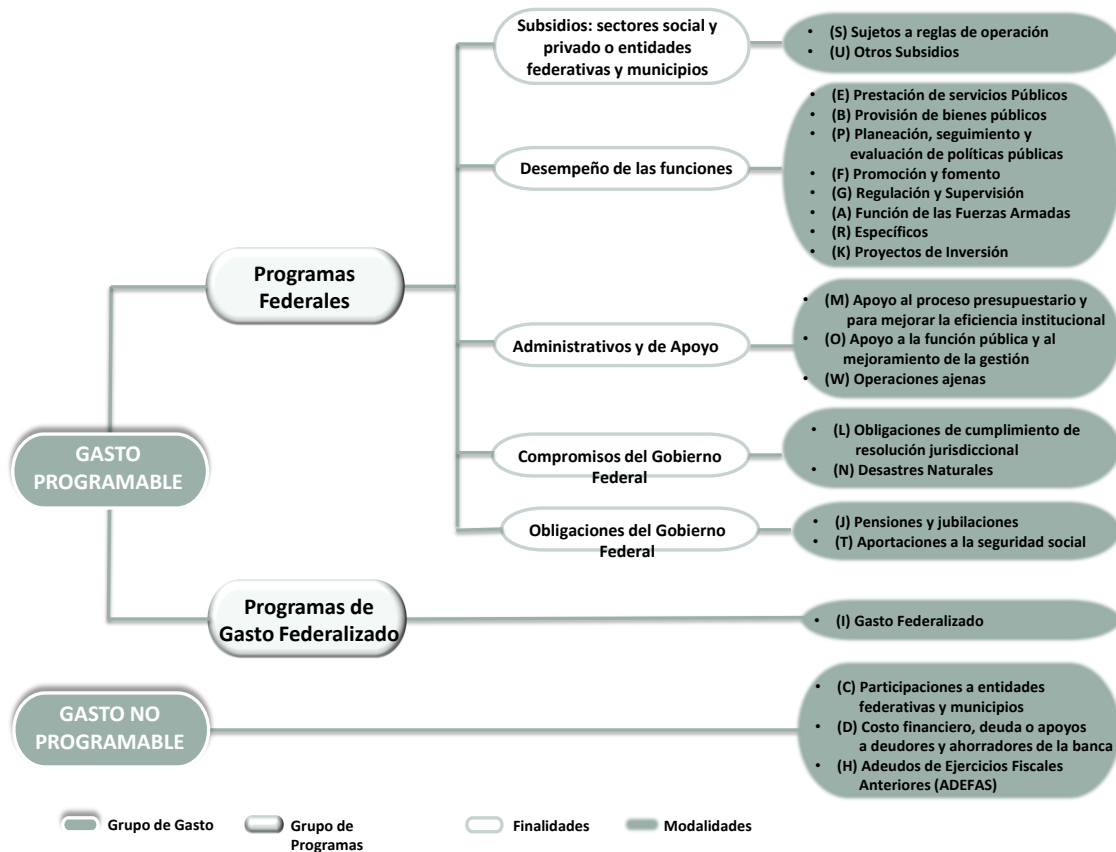
Vinculación

La vinculación del presupuesto de egresos a los objetivos del Plan Estatal, y Nacional de Desarrollo, así como de los programas sectoriales cobra particular importancia desde su etapa inicial, pues permite identificar claramente la contribución de los recursos en la atención y/o solución de una necesidad social, económica e institucional, en el cual los actores principales son los organismos públicos, para ello, todas las instancias gubernamentales deben tener claridad de su contribución al cumplimiento de las políticas públicas, mediante la vinculación de los proyectos institucionales y de inversión, así como de sus objetivos estratégicos.

Clasificación programática (modalidad del Pp)

En agosto del 2013, el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) aprobó el acuerdo por el que se emite la clasificación programática, dicho documento permitirá que los organismos públicos identifiquen la modalidad que corresponda al programa presupuestario según su naturaleza y los proyectos vinculados.

Figura 25.- Clasificación programática (modalidad)



Formato de carátulas:


Una vez concluido el proceso de integración del proyecto de presupuesto de egresos, principalmente en lo correspondiente a los elementos cualitativos, los organismos públicos podrán generar los formatos de carátula que a continuación, se describen,




Formato: Estrategia Institucional

	GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS SECRETARÍA DE HACIENDA ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2017 ESTRATEGIA INSTITUCIONAL	 SH-PEA 04				
		Página 1 de 2 Fecha de impresión				
Organismo Público:						
Datos Financieros						
Finalidad	Función	SubFunción	Sub-SubFunc.	Descripción	Importes	Presupuesto Total
Fuente de Financiamiento						
Fuente Financiamiento	Cantidad	Programa y/o Fondo	Cantidad	Subfuente de Financiamiento	Cantidad	
Misión						
Visión						
Objetivos de Desarrollo Sostenible						
Clave	Descripción					
Objetivos del Plan Nacional						
Meta	Objetivo	Descripción				
Objetivos del Plan Estatal						
Eje	Tema	Pol. Púb.	Objetivo	Descripción		





GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2017
ESTRATEGIA INSTITUCIONAL



SH-PEA 04

Página 2 de 2
Fecha de impresión

Organismo Público:

Programa Sectorial		
Programa	Clave Alineación	Descripción

Objetivos Estratégicos		
No. Obj.	Clave Alineación	Descripción

Indicadores Estratégicos																	
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							
						2017	2016	2015	2014	2017	2016	2015	2014				

Evaluación Cualitativa	

Productos y/o Servicios

Clientes y/ o Usuarios

Coordinador del Grupo Estratégico

Titular del Ente Público


Jefe de Unidad de Planeación o Equivalente



Formato: Programa Presupuestario

	GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS SECRETARÍA DE HACIENDA ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2017	 SH-PEA 02.2		
PROGRAMA PRESUPUESTARIO		Página 1 de 2 Fecha de impresión		
Organismo Público:				
Programa Presupuestario:				
Datos Generales				
Unidad Responsable:		Población Objetivo:		
Periodo de Ejecución:				
Inicio:		Terminación:		
Objetivos de Desarrollo Sostenible				
Clave	Descripción			
Objetivos del Plan Nacional				
Meta	No. Objetivo			
Objetivos del Plan Estatal				
Eje	Tema	Política Pública	No. Objetivo	
Programa Sectorial				
Programa	Clave Alineación	Descripción		






GOBIERNO DEL
ESTADO DE CHIAPAS

GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2017

PROGRAMA PRESUPUESTARIO



SH-PEA 02.2

Página 2 de 2
Fecha de impresión

Organismo Público:
Programa Presupuestario:

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

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS													
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

Jefe de la Unidad de Planeación o equivalente

Responsable del Programa



GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2017



Página 2 de 2

SH-PEA 02

Fecha de impresión

CARÁTULA DE PROYECTO INSTITUCIONAL

Organismo Público :
Clave Presupuestaria :
Nombre del Proyecto :

Programa Sectorial		
Programa	Clave Alineación	Descripción

Objetivo Estratégico		
Núm. Objetivo	Clave Alineación	Descripción

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

Beneficiarios													
Tipo	Cant. Total	Género-Sub Total	Zona		Origen de la Población			Marginal					
			Urbana	Rural	Mestiza	Indígena	Inmigrante	Muy Alta	Alta	Meda	Baja	Muy Baja	
		Femenino											
		Masculino											

Coordinador General del Grupo Estratégico

Líder del Proyecto


Jefe de Unidad de Planeación o Equivalente




Formato: Proyecto de Inversión

	GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS SECRETARÍA DE HACIENDA ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2017	 CHIAPAS NOS UNE			
CARÁTULA DE PROYECTO DE INVERSIÓN					
Organismo Público: Clave Presupuestaria: Nombre del Proyecto:		SH-PEA 02.1 Página 1 de 2 Fecha de impresión			
Datos Generales					
Tipo de Proyecto: Cobertura: Región: Municipio: Localidad: Periodo de Ejecución Inicio: Terminación: Tipo de Acción:		Unidad Responsable: Programa Presupuestario:			
Fuente de Financiamiento					
Fuente Financiamiento	Cantidad (Pesos)	Programa y/o Fondo	Cantidad	Sub Fuente de Financiamiento	Cantidad
Total					
Objetivos de Desarrollo Sostenible					
Clave	Descripción				
Objetivos del Plan Nacional					
Meta	Objetivo	Descripción			
Objetivos del Plan Estatal					
Eje	Tema	Pol. Púb.	Objetivo	Descripción	





GOBIERNO CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE CHIAPAS
SECRETARÍA DE HACIENDA
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2017



CARÁTULA DE PROYECTO DE INVERSIÓN

SH-PEA 02.1
Página 2 de 2
Fecha de impresión

Organismo Público:
Clave Presupuestaria:
Nombre del Proyecto:

Programa Sectorial		
Programa	Clave Alineación	Descripción

Objetivo Estratégico		
Núm. Objetivo	Clave Alineación	Descripción

Matriz de Indicadores para Resultados													
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													
Tipo	Cant. Total	Género-Sub Total	Zona		Origen de la Población			Marginal					
			Urbana	Rural	Mestiza	Indígena	Inmigrante	Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja	
		Femenino											
		Masculino											

Coordinador General del Grupo Estratégico

Líder del Proyecto

Jefe de Unidad de Planeación o Equivalente