



SECRETARIA DE HACIENDA

Lineamientos para la Elaboración del Presupuesto basado en Resultados 2011

DIRECCIÓN GENERAL DE EGRESOS



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	2
FUNDAMENTOS BÁSICOS	3
ANTECEDENTES.....	12
ESQUEMA FINANCIERO VIGENTE	14
SUSTENTO LEGAL Y NORMATIVO	15
DISPOSICIONES ESPECÍFICAS Y ACCIONES CONCRETAS	18
ANEXOS.....	34
• DEFINICIONES PARA CONFORMAR EL APARTADO PbR QUE SE ENVIA AL HONORABLE CONGRESO DEL ESTADO.....	35
.....	47
• GENERACIÓN DE PROGRAMAS OPERATIVOS ANUALES-bR y MATRICES DE INDICADORES PARA RESULTADOS “RECOMENDACIONES DE CARÁCTER GENERAL”	



INTRODUCCIÓN

Los **“LINEAMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS”** que la Secretaría de Hacienda presenta en este documento, fueron preparados con el propósito de facilitar a las dependencias, organismos y entidades de la Administración Pública Estatal la formulación de su Presupuesto de Egresos para el ejercicio fiscal 2011.

Mediante el Proceso de Planeación-Programación-Presupuestación el Ejecutivo del Estado asegura la orientación armónica de su gestión como un gobierno con alto sentido social... cercano a la gente... que escuche y actúe...

Le compete a la Secretaría de Hacienda establecer los instrumentos y herramientas que permitan integrar un presupuesto ajustado a la Ley y al PED, y los sistemas para controlarlo, a efecto de racionalizar el gasto público y fortalecer las finanzas estatales. Para ello, se han incorporado las adaptaciones e innovaciones necesarias a los mismos, así como a los procedimientos operativos y administrativos.

A la fecha contamos con una estructura presupuestal y contable preparada para instrumentar el proceso de elaboración de un Presupuesto de Egresos basado en Resultados que contenga los indicadores estratégicos y de gestión que conlleven a una evaluación con un enfoque de medición del desempeño y obtención de resultados. Es por ello, que mediante la aplicación de la metodología de Matriz del Marco Lógico se inició este proceso, primeramente con una gestión para resultados que nos proporcione los elementos necesarios para que en un futuro cercano podamos contar con un presupuesto generado de acuerdo a los resultados obtenidos en razón a los objetivos y metas trazados.



FUNDAMENTOS BÁSICOS

Cada vez más, la sociedad demanda resultados tangibles que sustenten la aplicación de los recursos públicos, lo que ha exigido a los gobiernos administrar estrictamente los recursos bajo principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez a fin de satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Para ello ha sido necesario evolucionar en los procesos de administración, operación y control del ejercicio del gasto público, mediante el establecimiento de nuevos mecanismos que permiten evaluar los resultados pretendidos.

La Gestión para Resultados constituye una respuesta a la motivación para fortalecer estos procesos mediante el diseño y perfeccionamiento de los instrumentos y herramientas que optimicen y mejoren la asignación y ejecución del gasto público.

Objetivo fundamental de una gestión pública moderna, eficiente y eficaz constituye la alineación de las asignaciones presupuestales con las prioridades de política de un gobierno, de igual forma, reasignar los recursos tomando en cuenta el desempeño de los diferentes programas, así como generar información sobre los costos reales de las políticas públicas implementadas.

La Gestión para Resultados (GpR), instauro un modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional, que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos. Aunque también interesa como se hacen las cosas, cobra mayor relevancia el que se hace, que se logra y cual es su impacto en el bienestar de la población. Establece cambios en el quehacer de la administración



pública, constituyéndose como un apoyo para el cumplimiento de los objetivos del propio Plan Estatal de Desarrollo.

Una gestión pública adecuada se concibe como un proceso continuo, global, integral y en línea, que incluye la planeación, la programación, la presupuestación y la evaluación como fases debidamente interrelacionadas entre sí.

La Planeación, como el primero de los procesos que integran este sistema, es la etapa racional que contempla en forma ordenada y coherente, las políticas, directrices, objetivos y estrategias en tiempo y en espacio, así como los instrumentos y acciones para llegar a las metas y logros deseados.

La Planeación se materializa en el Plan Estatal de Desarrollo, donde se establece la visión de la administración pública a mediano y largo plazo.

La Programación es el proceso subsecuente, a través del cual, se definen estructuras programáticas, objetivos, metas, tiempos, tácticas, responsables, instrumentos de acción y recursos necesarios para el logro de los objetivos de corto y mediano plazo, fijados en el Plan Estatal de Desarrollo y en los programas estatales o sectoriales.

En la Programación se concreta bajo una perspectiva anual, la aplicación operativa de las acciones en las que participan las dependencias y entidades.

La Presupuestación está encaminada a cuantificar los recursos financieros, materiales y humanos, necesarios para el cumplimiento de los objetivos de los programas, establecidos en un período determinado, atendiendo tanto a lineamientos generales, como a criterios y procedimientos específicos.



En este sentido la Presupuestación recoge las políticas y estrategias de gobierno diseñadas para el logro de los objetivos de la administración pública estatal, de tal forma que el Presupuesto de Egresos es el plan anual de acción gubernamental expresado en términos financieros que requiere ser autorizado por el Honorable Congreso del Estado.

Esta fase está compuesta por un conjunto de instrumentos dinámicos e interrelacionados, a través del cual se expresan las dimensiones físicas y financieras del gasto público.

El proceso final del sistema es la Evaluación, etapa que permite comparar los recursos aplicados y las metas programadas contra el resultado de la ejecución; detectar origen, causas y efectos de variaciones o desviaciones, a fin de ponderar impactos o formular recomendaciones que retroalimenten la planeación y la programación.

PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS (PbR).

El Presupuesto Basado en Resultados (PbR), es el proceso que integra, de forma sistemática en las decisiones correspondientes, consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados a estos, con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público y promover una más adecuada rendición de cuentas y transparencia.

En otras palabras, es un proceso basado en consideraciones objetivas para la asignación de recursos con la finalidad de fortalecer las políticas, programas públicos y el desempeño institucional.



Es un conjunto de actividades y herramientas que permite apoyar las decisiones presupuestarias en información que incorpora los resultados del ejercicio de los recursos públicos y motiva a las instituciones públicas a lograrlos.

Este modelo, contempla el uso de herramientas de la Metodología del Marco Lógico y la Matriz de Indicadores para Resultados, que se adoptan a partir del ciclo presupuestal del año 2010, a fin de reunir los elementos indispensables para establecer un Presupuesto Basado en Resultados (PbR).

METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO (MML).

Herramienta de planeación basada en la estructuración y solución de problemas, enfocada a lograr resultados significativos y tangibles; con ella es posible analizar en forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad; y además, identificar los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos. Contribuye además, a mejorar el diseño y la lógica interna de los programas presupuestarios; la definición de los objetivos, indicadores y metas, sintetizados en la Matriz de Indicadores para Resultados, así como coadyuvar a homologar los términos de la comunicación entre los actores que intervienen en los procesos de planeación y de presupuestación.

ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO.

A. Definición del problema e identificación de involucrados.

Se identifica de manera clara y objetiva entre las demandas sociales y oportunidades de desarrollo, la situación prioritaria, que tiene posibilidades de ser resuelta a través de la acción gubernamental. Una vez definido el problema, se establece la población objetivo o área de enfoque que lo enfrenta y en que magnitud y quienes intervienen en la ejecución del programa



(autoridad y/o instituciones), así como los posibles afectados por la ejecución del mismo. Cada uno de los actores debe ser identificado con sus necesidades, intereses y expectativas en relación con el programa, así como las medidas para incorporarlos en la solución del problema.

B. Análisis del Problema.

A partir del problema definido, se analiza su origen, comportamiento y consecuencias, con base en los hallazgos de un diagnóstico previo que contenga evidencia cuantitativa y cualitativa, a fin de establecer las causas, efectos, dinámica y tendencias de cambio. En un esquema tipo árbol, el problema es el tronco; las causas son las raíces y los efectos la copa, expresados estos últimos en sentido negativo.

C. Análisis del Objetivo.

Se define la situación futura a lograr, que solventará las necesidades o problemas identificados en el árbol del problema.

Mediante la traducción de causas-efectos en medios-fines (cambio de negativo a positivo), el árbol de problemas se convierte en árbol de objetivos, mostrando de esta manera el estado de cambio que representarán las soluciones que se implementarán.

D. Análisis de Alternativa.

Se analizan y valoran cuidadosamente las opciones de acción más efectivas para lograr los objetivos deseados. Para ello, se seleccionan, dentro del árbol de objetivos, las opciones de actividades y medios que pueden llevarse a cabo con mayores posibilidades de éxito, considerando las restricciones que apliquen en cada caso, particularmente las que incidan en su factibilidad técnica y presupuestaria.



E. Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Se expresa en forma sintetizada, la alternativa de solución seleccionada y se establecen los objetivos, indicadores, medios de verificación, así como los supuestos que puedan constituir riesgos para el éxito del programa.

PRINCIPALES ELEMENTOS DE LA MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR).

FIN: indica la forma en que el programa contribuye al logro de un objetivo estratégico de orden superior con el que está alineado (Objetivo de la dependencia, del sector o del Plan Estatal de Desarrollo). Contesta a la pregunta ¿Cómo el programa contribuye en el mediano o largo plazo a la solución del problema?

PROPÓSITO: es el objetivo del programa, la razón de ser del mismo. Indica el efecto directo sobre la población objetivo o área de enfoque. ¿Por qué el programa es necesario para los beneficiarios? Es una hipótesis sobre lo que debiera ocurrir a consecuencia de producir y utilizar los componentes. Resultado esperado al final del período de ejecución.

COMPONENTES: son los productos o servicios que deben ser entregados a la población beneficiaria durante la ejecución del programa, para el logro del propósito definido. Cada uno de los componentes es indispensable para alcanzar el propósito, son el resultado aplicable directamente al programa.

ACTIVIDADES: son las acciones y recursos asignados para producir cada uno de los componentes.



INDICADOR: conjunto de datos que ayudan a medir consistentemente y objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad; tiene como propósito generar información sobre los parámetros ligados a las actividades o acciones implantadas.

Los indicadores de desempeño son medidas que describen cuán bien se están desarrollando los objetivos de un programa presupuestario, a qué costo y con qué nivel de calidad.

Son una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del logro o el resultado de los objetivos del programa, cubriendo aspectos cuantitativos y cualitativos que sirven para tomar decisiones y que nos permiten medir y evaluar.

Son instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos e intenta responder preguntas como: ¿Cuántos insumos se utilizaron?, ¿Cuántos productos y servicios se entregaron? ó ¿Cuáles son los efectos finales logrados?

Son medios de evaluación, al asociar un juicio de valor que se realiza una vez finalizada la intervención, en donde las preguntas que intenta responder son: ¿En qué medida se cumplieron los objetivos?, ¿Cuál es el nivel de satisfacción de la calidad percibida por los usuarios? ¿Cuán oportunamente llegó el servicio? ó ¿Qué cambios se observan en la población?

La respuesta a estas interrogantes, tanto en cuanto a la medición de variables, como a los juicios de valor que se realizan, permiten:

- Mejorar las decisiones respecto a los cursos de acción,
- Mejorar la gestión,
- Informar a los diferentes grupos de interés, y
- Reorientar el presupuesto de egresos



Los indicadores deberán permitir la medición en las dimensiones siguientes:

- a) Eficacia, que mide la relación entre los bienes y servicios producidos y el impacto que generan. Mide el grado de cumplimiento de los objetivos;
- b) Eficiencia, que mide la relación entre la cantidad de los bienes y servicios generados y los insumos o recursos utilizados para su producción;
- c) Economía, que mide la capacidad de gestión, a efecto de ejercer adecuadamente los recursos financieros; y
- d) Calidad, que mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios públicos generados en la atención de la población objetivo, vinculándose con la satisfacción del usuario o beneficiario.

Existen dos tipos de indicadores, los estratégicos y los de gestión.

- a) Estratégicos, que miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios; que contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.
- b) De Gestión, que miden el grado de cumplimiento en los procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados.

MISIÓN

Es el propósito o razón por la cual una dependencia o entidad existe. Establece el deber ser y hacer para contribuir al logro de la visión. Define como actuará dentro de su entorno y señala los atributos que la distinguen, en términos de lo que requiere lograr y a quién servir. La misión expresa el quehacer fundamental de la dependencia o entidad en todo el tiempo.



VISIÓN

Es la imagen o el escenario futuro de la realidad social a la que el equipo de gestión o la dependencia ejecutora quiere contribuir. Es la representación altamente deseada del contexto que se pretende alcanzar. Permite establecer el alcance de los esfuerzos por realizar de manera amplia y detallada para que sea lo suficientemente entendible: debe ser positiva y alentadora para que invite al desafío y a la superación.

SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El Sistema de Evaluación del Desempeño realizará el seguimiento y la evaluación sistemática de las políticas y programas de las entidades y dependencias de la Administración Pública Estatal, para contribuir a la consecución de los objetivos establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo y los programas que se derivan de éste. El Sistema de Evaluación del Desempeño brindará la información necesaria para valorar objetivamente y mejorar de manera continua el desempeño de las políticas públicas, de los programas presupuestarios y de las instituciones, así como para determinar el impacto que los recursos públicos tienen en el bienestar de la población.



ANTECEDENTES

Las leyes y disposiciones normativas de carácter federal que han sido expedidas en los últimos años, obligan a los estados y municipios a realizar una gestión pública para resultados, lo que hoy en día representa una obligación para todos los entes públicos que ejercen recursos federales.

Con el mismo propósito fueron aprobadas por el H. Congreso del Estado, en el mes de mayo de 2009, reformas a la Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad y Gasto Público Estatal. De conformidad con lo dispuesto en esta ley, a partir del ejercicio fiscal del año 2010, se inicia con la incorporación gradual de indicadores para resultados dentro del Presupuesto de Egresos del Estado.

Mediante la aplicación de la Metodología del Marco Lógico se arranca este proceso, primeramente con una gestión para resultados que habrá de proporcionarnos los elementos necesarios para formular el presupuesto de egresos de acuerdo a los resultados obtenidos.

Este proceso, dado los retos e implicaciones que conlleva su aplicación, requiere de una instrumentación gradual y progresiva, con la finalidad de que los diferentes actores tanto de la administración pública como de los sectores de la sociedad, vayan adquiriendo la madurez necesaria para dar paso a una nueva cultura de evaluación del quehacer gubernamental y sus resultados.

Como un primer paso, en el Presupuesto de Egresos del Ejercicio Fiscal del año 2009 se incluyeron indicadores financieros, lo cual, aunado a la incorporación de diferentes clasificaciones del presupuesto de egresos, adicionales al esquema tradicional, ha permitido a los chihuahuenses tener a su alcance información



desglosada desde diferentes perspectivas, lo que brinda claridad, certidumbre, transparencia y confianza en el manejo de los recursos públicos.

Para poder concretar este proceso en la entidad se constituyó la Comisión de Gestión para Resultados conformada por funcionarios con perfiles multidisciplinarios especializados en las áreas de planeación, programación, presupuestación y evaluación de la Secretaría de Hacienda y de la Secretaría de la Contraloría.

En la etapa de Elaboración del Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal del año 2010, un total de 22 dependencias y/o entidades de la administración pública estatal se incorporaron al esquema de Presupuesto Basado en Resultados.

Como resultado de este primer esfuerzo se concretó en el Decreto del Presupuesto de Egresos del 2010 el Apartado del Presupuesto Basado en Resultados (PbR).

Para el ejercicio fiscal del 2011 se incorporarán nuevas dependencias y entidades al proceso de Presupuesto basado en Resultados (PbR).

En este contexto, las Dependencias y Organismos que hayan sido seleccionados para iniciar con este proceso, deberán efectuar una revisión minuciosa de sus programas y procesos para definir el alcance presupuestal que incorporarán para el 2011, mientras que el resto de las Dependencias, Organismos y Entidades seguirán elaborando sus programas operativos anuales así como sus propuestas de presupuesto de egresos bajo el esquema convencional.



ESQUEMA FINANCIERO VIGENTE

El proceso de Presupuesto Basado en Resultados (PbR), demanda de un cambio de mentalidad que impacta en los procedimientos operativos, administrativos y de control, que se implementa paulatinamente, circunstancia que ha requerido instrumentar las siguientes acciones:

- Compaginar este nuevo proceso con el esquema financiero y presupuestal vigente.
- Crear una nueva categoría programática denominada Programa Presupuestario Basado en Resultados (Programa-bR), que aunado a la estructura funcional programática actual, nos permite vincular el esquema presupuestal vigente con el esquema de Presupuesto Basado en Resultados (PbR).
- Vincular, el Programa Presupuestario Basado en Resultados (Programa-bR) con el esquema financiero actual, mediante la agrupación de uno o varios programas presupuestales vigentes además de identificar sus diferentes fondos o fuente de financiamiento.
- Adicionar a la estructura programática presupuestal del Presupuesto de Egresos que se ha venido presentando en los últimos años, un apartado específico para el Presupuesto Basado en Resultados (PbR).



SUSTENTO LEGAL Y NORMATIVO

Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad y Gasto Público (LPECyGP):

Artículo 20.- La formulación de los programas deberá sujetarse a la estructura programática aprobada por la Secretaría, de conformidad con lo siguiente:

I. La estructura programática contendrá como elementos mínimos: El programa, el subprograma, el proyecto y las unidades de medida. La Secretaría podrá incluir categorías programáticas de mayor detalle, cuando lo estime conveniente.

III. La Secretaría integrará y mantendrá actualizado el catálogo de actividades del sector público estatal, el cual contendrá la estructura programática.

Artículo 21.- Los programas operativos anuales deberán contener:

IV. Las previsiones del gasto, de acuerdo con lo establecido en la clasificación por objeto del gasto que expida la Secretaría, para cada una de las categorías programáticas establecidas.

Artículo 23.- La Secretaría dictará a más tardar el quince de agosto de cada año, las normas, políticas y lineamientos que deberán observar las entidades en la elaboración de sus anteproyectos de presupuesto.

Artículo 26.- Las dependencias y los organismos elaborarán sus anteproyectos de presupuesto y los presentarán a la Secretaría a más tardar el día 15 de octubre del año inmediato anterior al que corresponda, con base en sus programas



operativos anuales, ajustándose a las normas, montos y plazos que el Gobernador del Estado establezca por conducto de la Secretaría.

Los Poderes Legislativo y Judicial formularán sus propios proyectos de presupuesto ajustándose a su techo financiero, según las disponibilidades de recursos del Estado, y los remitirán al Titular del Ejecutivo, por conducto de la Secretaría para que se incorporen sus programas sin modificación alguna al proyecto de Presupuesto de Egresos del Estado, dentro de la fecha límite a que se refiere el párrafo anterior.

Artículo 28.- La Secretaría formulará los anteproyectos de presupuesto de las entidades, de las dependencias y de los organismos cuando no presenten sus propuestas en los plazos señalados.

Artículo 29.- La Secretaría podrá efectuar las observaciones que considere necesarias a los anteproyectos de presupuesto, comunicándolos a las dependencias para que realicen los ajustes que procedan.

Artículo 32.- El proyecto de Presupuesto de Egresos del Estado, deberá ser presentado oportunamente al Gobernador del Estado por la Secretaría, a fin de que éste lo envíe al H. Congreso del Estado a más tardar el 30 de noviembre del año anterior al que corresponda.

Decreto No. 637/09 II P. O. del día 6 del mes de mayo del año dos mil nueve en donde se reforma la Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad y Gasto Público (LPECyGP):

Artículo 5.- La programación, presupuestación y evaluación del Gasto Público se apegará a los lineamientos, directrices, estrategias y metas, con base en los principios de eficiencia, eficacia, economía, honradez y transparencia de la



administración de los recursos públicos, con la finalidad de satisfacer las necesidades que exija el desarrollo del Estado.

La evaluación del resultado de los programas presupuestarios se realizará basada en los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, cimentados en indicadores que permitan conocer el impacto social de los programas gubernamentales.

TRANSITORIOS

Artículo Segundo.- La reforma será aplicable a partir de la elaboración del presupuesto de egresos correspondiente al ejercicio fiscal del año 2010, y se hará de manera gradual por lo que respecta a la incorporación de los indicadores, programas y evaluación del desempeño, según se determine en los presupuestos de egresos de los ejercicios fiscales subsecuentes.



DISPOSICIONES ESPECÍFICAS Y ACCIONES CONCRETAS

ALCANCE DE LAS DEPENDENCIAS Y/O ENTIDADES CON RESPECTO AL PROCESO DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS

- De conformidad con lo dispuesto en la Ley de Presupuesto de Egresos, Contabilidad y Gasto Público, este proceso se ha venido instrumentando de manera gradual a partir del ejercicio fiscal del año 2010.
- En los ejercicios subsecuentes deberán irse integrando paulatinamente las diferentes dependencias y entidades que conforman la Administración Pública Estatal.
- Es por ello, que cada una de las dependencias y entidades participantes deberá definir el alcance que para el ejercicio fiscal del año 2011 llevarán a cabo.

Será necesario considerar tanto el alcance programático como el alcance presupuestal del mismo.

- Las dependencias y entidades participantes desde el presupuesto de egresos 2010, deberán contemplar un avance adicional para el 2011 tanto en su alcance programático como presupuestal.
- Este alcance programático y presupuestal deberá ser formalizado mediante oficio dirigido a la Comisión de Gestión para Resultados.



ESTRUCTURA FINANCIERA ORIGEN DEL RECURSO DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS-br

- Es fundamental identificar el origen de los recursos en cada uno de los programas a través del Catálogo de Fondo Fuente de Financiamiento.

Para lograr un mejor control del uso y destino de los recursos, así como dimensionar el alcance que se da a cada uno de ellos, es de vital importancia identificar las diferentes fuentes de financiamiento con las que cuenten las dependencias y entidades para la realización de cada uno de los programas.

- Cuando un programa presupuestario-br comprende diferentes orígenes de recursos, se deberá identificar como fuente de financiamiento el origen del recurso que sustenta la parte más importante del programa.

Si la fuente de financiamiento proviene de un recurso compartido por la federación, el estado y/o el municipio, se deberá especificar la proporción presupuestal que corresponde a cada uno de ellos.

El resto de las fuentes de financiamiento consideradas para la ejecución del programa presupuestario-br se deberá especificar en el detalle del mismo, ya sea a nivel de componente o a nivel de actividad.

- El alcance presupuestal de los recursos incluye todos los capítulos del objeto del gasto, incluso los servicios personales.



REORGANIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA FUNCIONAL PROGRAMÁTICA

- El marco conceptual que maneja la MML (Metodología de Marco Lógico), herramienta utilizada para el proceso de PbR (Presupuesto Basado en Resultados), en un momento dado, obliga a las dependencias y entidades a reconsiderar la definición actual de sus programas, lo que conlleva a un posible reordenamiento del Catálogo de Estructura Funcional Programática. El desarrollo del mismo proceso, al momento de concretar su definición marcará el momento para la toma de decisiones.
- Lo anterior propiciará que en algunos casos, se tendrá la necesidad de agrupar varios programas presupuestales del esquema vigente en un sólo programa presupuestario-br o en su defecto abrir nuevos programas presupuestales con la finalidad de redistribuir su presupuesto.

CONSIDERACIONES ESPECÍFICAS PARA LAS DEPENDENCIAS

- Las dependencias deberán analizar sus programas presupuestales desde un enfoque integral agrupando todos los programas presupuestales que estén encaminados a un mismo propósito.
- La definición de la estructura funcional programática actual considera en algunos casos como programas presupuestales, acciones o actividades específicas, cuya necesidad de identificar los recursos asignados a ellas, motivó la creación de una clave programática.



ESTRUCTURA FUNCIONAL PROGRAMÁTICA EN LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS.

- Actualmente el presupuesto de egresos de los organismos descentralizados que no han participado en el proceso de PbR, se agrupa en un solo programa que enmarca en un contexto general la actividad sustantiva de los mismos.
- Sin embargo, para poder instrumentar el presupuesto basado en resultados en dichas instituciones, se deberá definir la estructura programática específica en cada uno de ellos de acuerdo a los programas que incluyan al proceso, actualizándose el catálogo de estructura funcional programática según corresponda.

En este sentido será necesario homologar criterios de carácter conceptual así como la nomenclatura utilizada por los diferentes organismos con la finalidad de evitar duplicidades y definiciones ambiguas que propicien confusiones en el futuro.

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS

- La estructura orgánica de los organismos descentralizados que se reflejará en el proceso de elaboración del presupuesto de egresos del 2011 seguirá aplicándose a nivel de organismo de conformidad con lo establecido en el catálogo de estructura orgánica vigente para el 2011.
- Sin embargo esta definición no se contrapone en ningún momento con las acciones que en este sentido realicen las unidades que regulan, norman o validan la estructura organizacional de dichos organismos, como puede ser el caso de la Coordinación de Modernización y Desarrollo Tecnológico en la



Secretaría de la Contraloría o las dependencias cabezas de sector dentro del ámbito de su competencia.

La integración del presupuesto de egresos de cada organismo al detalle de la estructura orgánica autorizada, requiere de un esfuerzo adicional al que ya representa la instrumentación del presupuesto basado en resultados.

ALINEACIÓN DE PROGRAMAS AL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO.

- Los programas presupuestarios-br considerados dentro del proceso presupuestario del PbR deberán estar alineados al Plan Estatal de Desarrollo.

CONSIDERACIONES ACORDE AL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO VIGENTE

- El proceso de alineación de los programas de cada una de las dependencias y/o entidades con el Plan Estatal de Desarrollo se deberá efectuar en el esquema de uno a uno en lo que se refiere al Objetivo Estratégico General.

Un programa presupuestario-br únicamente se debe alinear a un objetivo estratégico general. Sin embargo un objetivo estratégico general puede alinear más de un objetivo estratégico específico. Cada objetivo estratégico específico alinea varias estrategias y éstas a su vez varias líneas de acción.

A este nivel se deberán especificar por programa presupuestario-br todas las que hagan referencia al propósito del mismo.



- Vale la pena señalar que el objetivo estratégico general hace referencia o equivale a cada uno de los diferentes temas y subtemas en que se desagregan los ejes de desarrollo contenidos en el PED.
- En el caso del Sector Educativo, esta alineación deberá aplicarse de manera coordinada y congruente tanto al Plan Estatal de Desarrollo como al Plan Estatal de Educación y al Plan Estatal de Cultura, prevaleciendo el esquema de alineación establecido a la fecha.
- Lo mismo aplicará para las demás dependencias que cuenten con el programa sectorial correspondiente.
- La alineación al Plan Estatal de Desarrollo encomendada, se deberá realizar con todos los programas presupuestales vigentes a la fecha.

EMPATE DEL ESQUEMA FEDERAL AL ESQUEMA ESTATAL

- La instrumentación del presupuesto basado en resultados en los estados no necesariamente tiene que adoptar en su totalidad el esquema federal.

El Esquema Federal es la base para realizar este proceso, sin embargo el Estado puede adaptar este proceso y crear su propio esquema de instrumentación que le permita transitar con mayor facilidad de sus procedimientos tradicionales hacia el nuevo enfoque.

- Sin embargo es muy importante que se consideren en los programas con recursos federales, los indicadores para resultados definidos por el esquema federal para darle congruencia al proceso y evitar redundancia de información, además de unificar esfuerzos.



Estos indicadores se especificarán dentro del nivel en que estos recursos federales y sus objetivos y metas se correlacionen con el esquema estatal.

Pueden ser a nivel propósito, componente o actividad.

IMPACTO DEL PROCESO PbR EN LOS PROGRAMAS OPERATIVOS ANUALES (POA'S)

- La Secretaría de Hacienda, a través de la Dirección General de Egresos, será el área responsable de coordinar y normar la elaboración de los programas operativos anuales (POA's), respetando la estructura presupuestal definida por la Secretaría de Hacienda que se configura como sigue: Entidad, Cuenta, Estructura Orgánica, Estructura Funcional Programática, Distribución Geográfica y Fondo Fuente de Financiamiento.

Este proceso se realizará en dos vertientes, el proceso convencional y el proceso con un enfoque para resultados.

- El Programa Operativo Anual se redimensiona con la finalidad de contemplar las condiciones de los dos procesos que se estarán llevando a cabo con el objeto de elaborar tanto el POA Convencional como el POA-bR.
- En ambos casos, para su integración y consolidación se deberá utilizar el sistema integral para los Programas Operativos Anuales.
- Para el proceso presupuestario de PbR se deberá utilizar el módulo de Poas-bR e indicadores para resultados.
- En el caso de las dependencias y entidades participantes en el proceso de PbR correspondiente al ejercicio fiscal 2010, deberán tener concluidas



todas sus tareas encomendadas para estar en posibilidades de iniciar con el proceso del 2011, mismas que se enumeran a continuación:

Alineación del Programa Presupuestario-br al Plan Estatal de Desarrollo
Programa Operativo Anual basado en resultados (POA-bR)

Matriz de Marco Lógico

Fichas de todos los indicadores para resultados definidos

Lo anterior aplica para cada programa presupuestario-br.

INDICADORES DE GÉNERO

- Incluir indicadores de género en el proceso de PbR, dentro de lo posible, será un procedimiento inducido por la Comisión de Gestión para Resultados, para lo cual se solicitó la colaboración del Instituto Chihuahuense de la Mujer, por ser el área especializada en la materia.

Esta definición no limita en ningún momento las acciones que el Instituto Chihuahuense de la Mujer realice, dentro del ámbito de su competencia, en coordinación con las Dependencias y Organismos.

Sin embargo, la definición del alcance de estos indicadores, dentro del Presupuesto basado en Resultados será facultad exclusiva de la Comisión antes mencionada.

La Dependencia u Organismo tendrá la libertad de aprovechar las acciones realizadas en coordinación directa con el ICHIMU dentro del proceso de PbR, siempre y cuando cumpla con las normas, políticas y lineamientos establecidos por la Comisión.



Ambos procesos pueden coincidir, más no estar supeditados uno al otro.

Esta acción no limita ni condiciona ninguna otra actividad que las dependencias y organismos realicen con relación a la perspectiva de género.

De hecho el proceso de PbR busca formalizar las acciones que cada dependencia o entidad esté realizando al respecto, mediante la construcción de indicadores de género.

Una de las primeras acciones que cada dependencia y/o entidad debe consolidar, dentro de lo posible, es la identificación de la población objetivo de manera desagregada por sexo, edad, etnia, región, etc.

SEGUIMIENTO Y MONITOREO PROCESO PbR 2010

- Las dependencias y entidades participantes en el Proceso de PbR correspondiente al ejercicio fiscal 2010 deberán informar de su avance en el grado de cumplimiento de objetivos y metas de los indicadores para resultados correspondientes a los programas presupuestarios-br del 2010.
- Este informe será parte de la información que sustenten las propuestas de presupuesto de egresos para el 2011 y deberá reflejar el avance del grado de cumplimiento en forma trimestral, independientemente de la frecuencia de medición de los indicadores.

CARACTERÍSTICAS PARTICULARES DEL PROCESO DE PbR 2011

- Dado que la elaboración del presupuesto de egresos para el ejercicio fiscal del 2011 es un proceso atípico que se desarrollará dentro de un proceso de



Entrega-Recepción al concluir el ciclo de la presente administración e iniciar una nueva.

- Con base en lo anterior y considerando la capacidad interna actual de las instancias normativas del proceso, se seleccionaron las dependencias y organismos que deberán incorporarse este año al proceso presupuestario de PbR.
- Estas nuevas dependencias y entidades realizarán este proceso presupuestario en forma conjunta con el grupo de dependencias y entidades que iniciaron el año pasado para el proceso de PbR 2010.
- Las dependencias y entidades convocadas, tendrán la libertad de definir el alcance real que cada una ellas pueda llevar a cabo.
- Incluir nuevas dependencias y entidades al proceso, adicionales a la definición ya establecida, dependerá del análisis y revisión que realice la Comisión para determinar su factibilidad ya que se puede arriesgar la integridad del proceso, al abarcar un universo mayor a sus posibilidades.

LEY GENERAL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL

- La instrumentación del nuevo esquema contable y el presupuesto basado en resultados son dos procesos paralelos independientes que en algún momento del tiempo deberán converger ya que ambos aplicarán para el ejercicio 2011. Sin embargo ninguno de ellos debe estar supeditado al otro.
- A la fecha (julio del 2010) el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) ha definido algunos elementos, mismos que deberán



instrumentarse para el 1 de enero de 2011 según lo establece la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Es por ello que el proceso presupuestario correspondiente al próximo ejercicio fiscal deberá considerar los catálogos armonizados según acuerdo nacional. Estos acuerdos han sido publicados por el CONAC en el diario oficial de la federación, de igual forma estas disposiciones también han sido publicadas en el periódico oficial del Estado.

- Los acuerdos publicados formalmente a la fecha y que son obligación de instrumentar para el 1 de enero del 2011 son:

- Marco Conceptual

Publicado en el diario oficial del 20 de agosto de 2009.

- Postulados Básicos

Publicado en el diario oficial del 20 de agosto de 2009.

- Momentos contables del egreso

Publicado en el diario oficial del 20 de agosto de 2009.

- Momentos contables del ingreso

Publicado en el diario oficial del 9 de diciembre de 2009.

- Emisión de Información Financiera y Estructura de los Estados Financieros Básicos del Ente Público y Características de sus Notas



Publicado en el diario oficial del 9 de diciembre de 2009

- Lineamientos sobre los indicadores para medir los avances físicos y financieros relacionados con los recursos públicos federales

Publicado en el diario oficial del 9 de diciembre de 2009

- Catálogos Armonizados

Plan de Cuentas *-publicado en el diario oficial del 9 diciembre de 2009.*

Clasificador Rubros de Ingresos *-publicado en el diario oficial del 9 diciembre de 2009*

Clasificador por Objeto del Gasto *–publicado en el diario oficial del 10 de junio de 2010.*

Clasificador por Tipo de Gasto *–publicado en el diario oficial del 10 de junio de 2010.*

Los acuerdos publicados en el diario oficial de la federación durante el 2009 fueron a su vez publicados en el periódico oficial del Estado el 31 de diciembre de 2009.

Los acuerdos publicados en el diario oficial del pasado 10 de junio de 2010 han sido publicados en el periódico oficial del Estado del 16 de junio de 2010.



- El Gobierno del Estado a través de la Secretaría de Hacienda en apego a estas disposiciones, definirá la estructura presupuestal y contable que deberá aplicarse para la elaboración del presupuesto de egresos del 2011 así como el contenido de los catálogos correspondientes.
- Instrumentar estas disposiciones a partir del 1 de enero del 2011 son obligación tanto para la Administración Pública Centralizada como para la Descentralizada.

También están obligados los órganos autónomos, los Poderes Legislativo y Judicial y los municipios.

FACULTADES DE LA DEPENDENCIA CABEZA DE SECTOR

- La dependencia cabeza de sector será la encargada de coordinar a los organismos descentralizados sectorizados a su cargo.

Tendrá la responsabilidad de unificar criterios y darle congruencia al proceso presupuestario entre los diversos organismos descentralizados del sector.

- Todas las instrucciones generadas por parte de la Comisión de Gestión para Resultados serán dirigidas al titular de la dependencia cabeza de sector, y será éste el responsable de hacerlas llegar a cada uno de los organismos sectorizados a su cargo en tiempo y forma.

ACREDITACIÓN DE PARTICIPANTES

- Es muy importante que cada uno de los organismos descentralizados, así como las dependencias participantes defina a los responsables de



coordinar este proceso en su institución y funjan como enlace con la Comisión de Gestión para Resultados

Los responsables deberán ser debidamente acreditados de manera formal mediante el llenado de la cédula de acreditación correspondiente. (*Formato anexo*).

- Las personas acreditadas deberán tener facultades suficientes para la toma de decisiones así como para la instrumentación hacia el interior de su institución de las acciones a que haya lugar a fin de consolidar con éxito este proceso.

Se podrá definir más de un enlace, sin embargo deberá existir un responsable general del proceso.

Se deberán identificar los enlaces responsables de la dependencia cabeza de sector que fungirán como enlaces con los organismos descentralizados sectorizados.

- Las personas acreditadas deberán tener pleno conocimiento de las funciones de planeación, programación y presupuestación de su dependencia y/o entidad.



Lineamientos para la Elaboración del Presupuesto basado en Resultados 2011

Cedula de Acreditación PbR –Dependencias:

Cedula de Acreditación PbR –Organismos:



COMISIÓN DE GESTIÓN PARA RESULTADOS
GRUPO DE TRABAJO: PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS
CÉDULA DE ACREDITACIÓN PbR 2011
CHIHUAHUA, CHIH. A ____ DE _____ 2010

REGISTRO DE ENLACES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS, ANTE EL COMITÉ DE GESTIÓN PARA RESULTADOS DE LA ENTIDAD.

DEPENDENCIA Y/O ENTIDAD _____

ENLACE TITULAR Y RESPONSABLE DE LA COORDINACIÓN CON LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS SECTORIZADOS EN LA DEPENDENCIA:

TÍTULO PROFESIONAL	
APELLIDO PATERNO	
APELLIDO MATERNO	
NOMBRE (S)	
PUESTO	
DOMICILIO OFICIAL	
CORREO ELECTRONICO	
TELEFONO Y EXTENSION DE OFICINA	
TELEFONO CELULAR	

ENLACE:

TÍTULO PROFESIONAL	
APELLIDO PATERNO	
APELLIDO MATERNO	
NOMBRE (S)	
PUESTO	
DOMICILIO OFICIAL	
CORREO ELECTRONICO	
TELEFONO Y EXTENSION DE OFICINA	
TELEFONO CELULAR	

AUTORIZA
NOMBRE Y FIRMA DEL TITULAR DE LA DEPENDENCIA

EL QUE SUSCRIBE, ACEPTA LAS RESPONSABILIDADES ENCOMENDADAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS (PbR) DE LA DEPENDENCIA A SU CARGO, ASÍ MISMO DESIGNA AL PERSONAL RESPONSABLE, CONSIDERANDO QUE POSEE AMPLIO CONOCIMIENTO DE LAS FUNCIONES DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO Y CUENTA CON FACULTAD DE TOMA DE DECISIONES; COMPROMETIÉNDOSE A EVITAR LA ROTACIÓN EN EL PERSONAL ACREDITADO COMO PARTE DEL GRUPO DE TRABAJO A FIN DE NO RETRASAR LOS AVANCES EN LAS ACTIVIDADES EMPRENDIDAS, O NOTIFICAR POR ESCRITO A LA COMISIÓN DE GESTIÓN PARA RESULTADOS SI TERMINARA DE FUNDIR EN EL ENCARGO ENCOMENDADO.



COMISIÓN DE GESTIÓN PARA RESULTADOS
GRUPO DE TRABAJO: PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS
CÉDULA DE ACREDITACIÓN PbR 2011
CHIHUAHUA, CHIH. A ____ DE _____ 2010

REGISTRO DE ENLACES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS, ANTE EL COMITÉ DE GESTIÓN PARA RESULTADOS DE LA ENTIDAD.

DEPENDENCIA Y/O ENTIDAD _____

ENLACE TITULAR:

TÍTULO PROFESIONAL	
APELLIDO PATERNO	
APELLIDO MATERNO	
NOMBRE (S)	
PUESTO	
DOMICILIO OFICIAL	
CORREO ELECTRONICO	
TELEFONO Y EXTENSION DE OFICINA	
TELEFONO CELULAR	

ENLACE:

TÍTULO PROFESIONAL	
APELLIDO PATERNO	
APELLIDO MATERNO	
NOMBRE (S)	
PUESTO	
DOMICILIO OFICIAL	
CORREO ELECTRONICO	
TELEFONO Y EXTENSION DE OFICINA	
TELEFONO CELULAR	

AUTORIZA	Vo. Bo. ACREDITACION ENLACES PbR
NOMBRE Y FIRMA TITULAR DEL ORGANISMO	NOMBRE Y FIRMA DEL TITULAR DE LA DEPENDENCIA CABEZA DE SECTOR

EL QUE SUSCRIBE, ACEPTA LAS RESPONSABILIDADES ENCOMENDADAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS (PbR) DEL ORGANISMO A SU CARGO, ASÍ MISMO DESIGNA AL PERSONAL RESPONSABLE, CONSIDERANDO QUE POSEE AMPLIO CONOCIMIENTO DE LAS FUNCIONES DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO Y CUENTA CON FACULTAD DE TOMA DE DECISIONES, COMPROMETIÉNDOSE A EVITAR LA ROTACIÓN EN EL PERSONAL ACREDITADO COMO PARTE DEL GRUPO DE TRABAJO A FIN DE NO RETRASAR LOS AVANCES EN LAS ACTIVIDADES EMPRENDIDAS O NOTIFICAR POR ESCRITO A LA DEPENDENCIA CABEZA DE SECTOR, SI TERMINARA DE FUNDIR EN EL ENCARGO ENCOMENDADO, PARA QUE ESTA A SU VEZ NOTIFIQUE A LA COMISIÓN DE GESTIÓN PARA RESULTADOS.



PROCESO DE CAPACITACIÓN

- Las dependencias participantes en el proceso del presupuesto basado en resultados deberán asistir al proceso de capacitación que se impartirá durante el mes de agosto del 2010.

- Se emitirán los siguientes cursos de capacitación:
 - Metodología de Marco Lógico y Construcción de Indicadores para Resultados.

 - Conceptos Básicos para incorporar la Perspectiva de Género en el Proceso

 - Revisión de Matrices de Marco Lógico de los Programas Presupuestarios-br

 - Utilización del Sistema de Integración de los Programas Operativos Anuales para los Programas Presupuestarios-br y sus indicadores para resultados

 - Utilización del Sistema de Elaboración del Presupuesto de Egresos considerando repercusiones para el ejercicio fiscal 2011 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

 - Seguimiento y Evaluación de los Programas Públicos



Anexos



**Definiciones
para conformar el Apartado PbR
que se envía al
Honorable Congreso
del Estado**



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	37
SELECCIÓN DE INDICADORES PARA RESULTADOS.....	38
LLENADO DE LOS FORMATOS DEL APARTADO-PbR.....	39
FORMALIZACIÓN DE LOS FORMATOS QUE COMPONEN EL APARTADO PbR.....	41
CONSIDERACIONES ESPECIALES CON RESPECTO A LOS INDICADORES PARA RESULTADOS PRESENTADOS EN EL PRESUPUESTO DE EGRESOS DEL EJERCICIO FISCAL 2010.....	42
PROCESO INTEGRAL DEL PbR.....	43
PROGRAMAS OPERATIVOS ANUALES DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS-bR.....	44
SEGUIMIENTO DE INDICADORES PARA RESULTADOS.....	45
ALINEACIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS AL PED..	46



INTRODUCCIÓN

El Proyecto de Presupuesto de Egresos contiene un Apartado-PbR, donde se plasmará todo lo relacionado con el Presupuesto Basado en Resultados (PbR). Este apartado contiene los siguientes documentos:

- Cuadros Estadísticos
Una serie de cuadros estadísticos que reflejan el alcance del Presupuesto Basado en Resultados para el ejercicio fiscal correspondiente.
- Relación de Dependencias y Entidades Participantes
Detallado de las diferentes dependencias y entidades que a la fecha participan en el Proceso de Presupuesto Basado en Resultados.
- Matrices de Indicadores para Resultados
Refleja la Matriz de Indicadores para Resultados de cada una de las dependencias y entidades, dentro de la cual se especifican las características de cada uno de los indicadores para resultados seleccionados.

Esta Matriz de Indicadores contiene un apartado para observaciones relevantes con respecto a los indicadores para resultados presentados.

- Informes Presupuestales
Reportes Presupuestales que plasman el alcance del presupuesto de egresos dentro del Presupuesto Basado en Resultados.

Se clasifican en dos tipos de informes:



1. Detallado de los Programas Presupuestarios por Dependencia y/o Entidad que muestran dos tipos de información
 - a. Vinculación con el Esquema Financiero Convencional
 - b. Alineación a los principales Objetivos del Programa de Gobierno

2. Informes a Nivel Global en las principales clasificaciones presupuestales que plasman por separado los recursos asignados bajo el enfoque de un presupuesto basado en resultados de los que se determinan bajo el esquema convencional.
 - a. Clasificación Económica
 - b. Clasificación por Ejes de Desarrollo a Nivel Gobierno
 - c. Clasificación por Ejes de Desarrollo del Ejecutivo Estatal
 - d. Clasificación por Estructura Orgánica a Nivel Gobierno
 - e. Clasificación por Estructura Orgánica del Ejecutivo Estatal

SELECCIÓN DE INDICADORES PARA RESULTADOS

Se deberán aplicar los siguientes criterios para efectuar la selección de los indicadores para resultados que formarán parte del Apartado-PbR que se presentará al Honorable Congreso del Estado:

- Que los indicadores seleccionados sean los más relevantes para el programa.
- Que esté garantizada la confiabilidad de la información.
- Que esté garantizada la oportunidad de la información de acuerdo a los períodos establecidos como frecuencia de medición.



- Seleccionar mínimo un indicador, máximo 5 indicadores por programa.
- Los indicadores seleccionados pueden ser de cualquier nivel de la matriz: Fin, Propósito o Componente.
- Por corresponder básicamente al ámbito de control de la gestión del programa, los Indicadores a nivel de actividad no se deberán seleccionar como parte de este anexo. Sin embargo sería válido seleccionarlos si se consideran de gran relevancia para concretar el éxito del programa presupuestario o de uno de sus componentes.
- Dentro de lo posible, en los indicadores seleccionados, desagregar los beneficiarios por género: Hombres y Mujeres, Niños y Niñas, etc.

Esta identificación se puede complementar por rangos de edad, etnia, etc.

- Dentro de lo posible, al menos uno de los indicadores seleccionados se pueda establecer como indicador de género.

LLENADO DE LOS FORMATOS DEL APARTADO-PbR

Los formatos serán llenados por las dependencias y entidades, con base a lo acordado en las reuniones efectuadas para la selección de indicadores para resultados. El contenido de estos formatos es el siguiente:

- **MISIÓN y VISIÓN**

Plasmar en este formato la misión y visión de la dependencia o entidad.

- **MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS**

Plasmar los datos de los indicadores seleccionados según diseño del formato.



○ **INFORMES PRESUPUESTALES**

La Dirección General de Egresos integrará esta información con base al Proyecto de Presupuesto de Egresos 2011

Las dependencias y organismos deberán proporcionar a la brevedad todos los elementos requeridos por esta Dirección para poder concretar los informes presupuestales correspondientes.

Cada matriz deberá tener plenamente identificados los programas presupuestales que esté agrupando, dentro del esquema financiero vigente, así como el origen de los recursos. Los recursos presupuestales del programa incluyen todos los capítulos del objeto del gasto, incluso los servicios personales.

La congruencia entre el Programa-bR y su agrupación a los programas presupuestales del esquema financiero vigente deberá corresponder al 100% de su presupuesto asignado. Un programa presupuestal del esquema vigente sólo podrá estar agrupado a un programa presupuestario-br.

Para aquellos organismos y dependencias que no participan en el proceso de PbR con el 100% de su presupuesto, deberán estar claramente diferenciados los programas presupuestales que quedan fuera del proceso.



FORMALIZACIÓN DE LOS FORMATOS QUE COMPONEN EL APARTADO PbR

○ **FIRMA DEL TITULAR DE LA DEPENDENCIA Y/O ENTIDAD**

Una vez llenados los formatos para el Apartado PbR, estos deberán ser remitidos por cada dependencia y/o entidad vía correo electrónico a la Dirección General de Egresos, directamente al Analista Presupuestal responsable para su revisión.

El Analista Presupuestal podrá solicitar a la dependencia y/o entidad toda la información requerida para concretar este apartado.

Una vez validados estos formatos por la Dirección General de Egresos, estos serán remitidos a la dependencia o entidad para que sean firmados por su titular.

Los formatos que deberán ser autorizados por el titular de la dependencia y/o entidad son los siguientes:

Misión y Visión

Matriz de Indicadores para Resultados

Al final del anexo, se podrá incluir un formato que contenga observaciones complementarias relevantes, si así se considera conveniente.

En el caso de las Entidades, los formatos deberán ser firmados también por el titular de la dependencia cabeza de sector.



La Dirección General de Egresos de la Secretaría de Hacienda concentrará toda esta información a fin de integrarla al Proyecto de Presupuesto de Egresos.

El Proyecto de Presupuesto de Egresos, es enviado al H. Congreso del Estado por el Ejecutivo Estatal a más tardar el 30 de noviembre de 2010.

CONSIDERACIONES ESPECIALES CON RESPECTO A LOS INDICADORES PARA RESULTADOS PRESENTADOS EN EL PRESUPUESTO DE EGRESOS DEL EJERCICIO FISCAL DEL 2010.

Con respecto a los Indicadores para Resultados presentados al Honorable Congreso del Estado, en el Presupuesto de Egresos del año pasado, es muy importante ratificar sus características, indicando las metas para el próximo ejercicio presupuestal.

En caso de que el Indicador para Resultados, requiera ser modificado o eliminado, es muy importante sustentar los motivos o razón que determinan dicha acción. Esta justificación deberá ser incluida dentro del Apartado de Observaciones Relevantes.

Recordar que el grado de cumplimiento de estos indicadores formará parte del informe de resultados correspondiente al ejercicio fiscal 2010 elaborado a inicios del próximo ejercicio.

Los cambios generados por las modificaciones a la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo que aplican a partir del 4 de octubre del 2010, pueden tener repercusiones en las características de los indicadores para resultados presentados en el ejercicio presupuestal 2010.



PROCESO INTEGRAL DEL Pbr

El Proceso del Presupuesto Basado en Resultados para el 2011 fue iniciado formalmente en el mes de julio de 2010.

Durante estos meses ha significado un arduo trabajo para todos los involucrados en el proceso, período dentro del cual, se ha transitado por diferentes etapas para su consolidación, desde un extenso proceso de capacitación, un período para la definición de los programas presupuestarios, continuando con la generación de matrices de marco lógico y construcción de indicadores para resultados, en este momento hemos llegado a la fase de selección de indicadores para resultados a presentar al Honorable Congreso del Estado.

Cada uno de los programas presupuestarios-br deberá tener plenamente consolidados los siguientes documentos:

1. Programas Operativos Anuales-bR integrados debidamente al sistema.
2. Matriz de Marco Lógico, determinando con claridad su fin, propósito, componentes y actividades.

Esta matriz deberá poder generarse directamente del sistema. Para los participantes que inician el proceso en este año, también deberán presentar su matriz de marco lógico en formato de Excel.

3. Integración en el sistema de las Fichas de Indicadores para Resultados que establecerán la evaluación del resultado de los



diferentes objetivos del programa presupuestario plasmados en su matriz de marco lógico.

4. Matriz de Agrupación Presupuestal para cada programa presupuestario-br por programa presupuestal esquema convencional vigente y origen del recurso.
5. Para los participantes en el proceso desde el ejercicio 2010, es necesario contar con el formato, debidamente requisitado, para el seguimiento y monitoreo del avance en el grado de cumplimiento de los indicadores para resultados de los programas presupuestarios-br 2010.

A fin de validar si los documentos han sido generados de la manera adecuada se proporciona documento que contiene algunas recomendaciones de carácter general.

La Comisión de Gestión para Resultados, a través de la Dirección General de Egresos dará el seguimiento y soporte requerido para asegurar este proceso, para ello se adjunta cronograma general de actividades de noviembre, diciembre 2010 y enero del 2011.

PROGRAMAS OPERATIVOS ANUALES DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS-br

Con base a las matrices y fichas de indicadores integrados en el sistema y aprobados en el proceso de PbR, durante el mes de enero del 2011, las dependencias y entidades deberán efectuar una revisión a sus Programas Operativos Anuales y sus indicadores, a fin de garantizar valores congruentes a lo establecido en el Presupuesto de Egresos Autorizado.



La parte conducente al Programa Operativo Anual-bR, deberá publicarse en la página de transparencia conforme a lo dispuesto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información del Estado de Chihuahua, para ello, este deberá estar plenamente validado por la Comisión de Gestión para Resultados.

Vale la pena señalar, que para aquellos programas que quedan fuera del proceso de PbR, se deberá publicar el POA Convencional de acuerdo a los procedimientos ya establecidos para ello.

SEGUIMIENTO DE INDICADORES PARA RESULTADOS

Al concluir el primer trimestre del ejercicio 2011, las dependencias y entidades deberán informar a la Comisión de Gestión para Resultados el logro de metas de cada uno de los indicadores de acuerdo a la frecuencia de medición establecida, proporcionando la información de todas las variables requeridas en su método de cálculo.

Invariablemente de la frecuencia de medición de los indicadores, se deberá presentar trimestralmente el avance en el grado de cumplimiento de las metas plasmadas en los indicadores para resultados.

La Comisión de Gestión para Resultados dará seguimiento a todos los indicadores planteados hasta nivel de componente.



ALINEACIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS AL PLAN ESTATAL DE DESARROLLO

Al inicio del proceso presupuestario, la alineación al plan estatal de desarrollo se llevo a cabo considerando los objetivos y estrategias del Plan Estatal de Desarrollo 2004-2010.

Dado que la elaboración del presupuesto de egresos para el ejercicio fiscal del 2011 es un proceso atípico que se ha desarrollado dentro de un proceso de Entrega-Recepción al concluir el ciclo de una administración e iniciar una nueva.

Para elaborar el Plan Estatal de Desarrollo 2010-2016 se cuenta con un plazo de seis meses, por lo cual éste estará terminado hasta el próximo 4 de abril de 2011.

En la presentación del presupuesto de egresos 2011, con base a los planteamientos iniciales del programa de gobierno, se le dará una reorientación general que plasme los principales objetivos de esta Administración.

Será hasta la elaboración del presupuesto de egresos del ejercicio fiscal 2012 cuando deberán estar todos los programas presupuestarios-br, debidamente alineados al Plan Estatal de Desarrollo y a sus programas sectoriales correspondientes.



Generación de Programas Operativos Anuales-bR y Matrices de Indicadores para Resultados

“Recomendaciones de Carácter General”



GENERACIÓN DE PROGRAMAS OPERATIVOS ANUALES-br y MATRICES DE INDICADORES PARA RESULTADOS

RECOMENDACIONES DE CARÁCTER GENERAL

- **PROGRAMA OPERATIVO ANUAL-br**

1. Cada programa presupuestario-br deberá tener desarrollada una matriz de marco lógico.
2. Por cada matriz de marco lógico se deberá elaborar un programa operativo anual-br.
3. El programa operativo anual-br deberá identificar el fondo o fuente de financiamiento principal al que corresponda la mayoría de los recursos asignados al mismo.

También deberá identificar el porcentaje de participación de dichos recursos en el ámbito, estatal, federal, municipal y otros.

Si el programa presupuestario es con participación federal, bajo el esquema de aportaciones o transferencias federales, ministrándose a través de la Secretaría de Hacienda del Estado, deberá indicarse como fondo o fuente de financiamiento el que identifica los recursos federales y especificar la participación porcentual de los otros ámbitos de gobierno.

Si la participación del recurso federal se ministra directamente a la institución ejecutora mediante mecanismos federales, lo que significa que no se ministra a través de la Secretaría de Hacienda del Estado, entonces se debe especificar el fondo fuente de financiamiento de aportación estatal



y como participación porcentual lo correspondiente a los otros ámbitos de gobierno.

En caso de que el programa presupuestario-br se rija bajo las cláusulas de algún convenio específico, indicar únicamente la participación por ámbito de gobierno según se establezca en el mismo.

Si para la consecución de los objetivos del programa, adicional a lo convenido, se utilizan otros tipos de recurso, estos deberán ser especificados como una observación general, indicando los montos asignados según sea el caso.

4. El programa operativo anual-br deberá reflejar el fin, propósito, componentes y actividades que comprenden la matriz de marco lógico.
5. Como meta se deberá indicar la meta anual a alcanzar en el año para cada componente o actividad. Cada componente o actividad pueden contener varias metas. Siempre deberán especificar mínimo una.

La meta que se indica a nivel de componente o actividad para integrar el programa operativo anual no corresponde a la meta del indicador que se define para medir el resultado alcanzado.

6. Invariablemente todas las metas deberán contener un beneficiario. Sin embargo una meta puede desglosarse en varios tipos de beneficiarios.

Los beneficiarios deberán desagregarse por hombres y mujeres y de ser necesario por etnia y grupos de edad.



- Existen algunos beneficiarios que no se catalogan como personas, como son los casos en que se hace referencia a instituciones, asociaciones, dependencias, etc.
7. Si no se especifica el beneficiario de la meta, no se imprimirá en el reporte del POA, el componente o actividad correspondiente.
 8. La suma de los recursos asignados a los componentes deberá corresponder al total de los recursos requeridos por el programa. Por lo tanto este dato es obligatorio.
 9. Cada componente o actividad deberá tener asignada una unidad responsable para su ejecución.
 10. En cada componente se deberá especificar con que tipo de recurso se llevará a cabo la ejecución del mismo.
 - a. Recursos del Programa Presupuestario-br en general
 - b. Programa Presupuestal, según catálogo de estructura funcional programática del esquema convencional vigente, plasmado en el Presupuesto de Egresos del Estado
 - c. Programa Federal
 - d. Otros
 11. Los recursos asignados al programa presupuestario-br deben incluir los recursos destinados a servicios personales. Si no es posible identificarlos por componente, hacer la observación a nivel del programa e indicar el monto total de los servicios personales.



12. En todos los casos, los recursos asignados al programa operativo anual-br deberán corresponder a los contemplados en el Presupuesto de Egresos, salvo que se traten de ingresos propios, recursos 100% federales o de otra fuente de financiamiento como donaciones, etc.

Sin embargo los montos de estos recursos se deberán referenciar como observaciones generales, de tal forma que sea sencillo identificarlos y fácilmente cotejados con lo asignado en el presupuesto de egresos.

13. Por cada nivel del programa operativo anual-br o matriz de marco lógico (fin, propósito, componente o actividad) deberá definirse un indicador para resultados.

Cada nivel puede contener más de un indicador para resultado. Sólo a nivel de actividad el indicador para resultado es opcional.

- **MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS**

1. El formato de la matriz deberá considerar los siguientes datos.

Fin, Propósito, Componentes y Actividades.

Las columnas deberán ser:

Resumen Narrativo de cada objetivo:

Nombre del Indicador

Descripción del Indicador

Tipo de Indicador

Fórmula del Indicador

Descripción de la Fórmula

Frecuencia de Medición

Línea Base



Metas
Fuentes de Información
Medios de Verificación
Supuestos

En el Formato de Excel se pueden agregar las siguientes columnas de manera opcional:

Factor Relevante del Resumen Narrativo
Presupuesto de Egresos asignado
Programas Presupuestales y Origen de los Recursos
Observaciones Generales

2. La matriz deberá contener información en todos los datos, la cual deberá mantener una congruencia lógica de acuerdo a lo que establece la metodología del marco lógico.
3. Revisar la redacción de los diferentes niveles del resumen narrativo.
4. Fin.- Debe hacer referencia a un sólo objetivo.

Si se plantea más de un objetivo, cada uno de ellos deberá establecer un indicador para resultados para su medición.

5. Propósito.- Hacer referencia a un sólo propósito. Debe expresarse en presente, como algo que ya se está dando.
6. Componente.- Debe redactarse en participio y debe ser un producto o servicio (entregables) que dependan directamente de la dependencia o



entidad. Si no depende de ellos, entonces deberá reflejarse como supuesto.

7. El nombre del indicador y la fórmula deberá tener una relación directa.
8. La frecuencia.- debe indicar cada cuando se puede efectuar la medición del resultado del indicador.
9. Línea Base.- Debe indicarse la meta del indicador a partir de cual se parte con la finalidad de comparar las metas a alcanzar de acuerdo a las metas establecidas. Es muy importante definir de que período se inicia.

Este dato es el resultado de correr la fórmula del indicador considerando los valores de cada una de las variables que integran dicha fórmula de acuerdo al período de que se parte.

Es válido que adicional a la línea base, se haga referencia a los valores (variables) de donde se parte y de que período son.

Ejemplo:

Fórmula: $(\text{Porcentaje de becas otorgadas} / \text{becas solicitadas}) * 100$

Línea Base: 2009.- 91%

Valores de referencia: becas otorgadas 2009 5000, becas solicitadas 2009 5500.

Cuando no se tenga una línea base, indicar como tal, la meta del indicador para resultado.

10. Fuentes de Información.- Se deberá asegurar que la información requerida, de todas las variables que intervienen en la fórmula para efectuar su



cálculo, estará disponible en las fuentes de información actualizadas al período en que deberá efectuarse la evaluación o seguimiento.

11. El medio de verificación, es el documento, sistema, etc., donde de acuerdo a la frecuencia de medición establecida cualquier persona (información pública) pueda verificar el logro de la meta. Si no se tiene se deberá hacer el esfuerzo de efectuar un informe de resultados que se pueda formalizar.
12. Supuestos, son los riesgos que se corren para alcanzar el objetivo (fin, propósito, componente o actividad) redactado no como riesgo, sino a la inversa como algo que debe suceder.
13. Los indicadores deben existir hasta el nivel de componente.
14. Al nivel de actividad no es indispensable que se presenten indicadores. Sin embargo para beneficio del proceso es mejor que se definan indicadores a este nivel aunque sólo sean de control interno. No se seleccionarán para presentar al H. Congreso del Estado y por el momento, la Comisión de Gestión para Resultados no efectuará el seguimiento y monitoreo de ellos.
15. Es muy importante que en el Programa Operativo Anual-bR si se especificuen las actividades que se deberán realizar para cada componente, incluso se deberá definir la meta anual a lograr. Únicamente el indicador para resultados es opcional.
16. Algunas dependencias o entidades pueden incluir en su matriz (formato en Excel) otros datos que son importantes para el proceso, que aclaran el proceso de reorientación que se tuvo que realizar. En estos casos es válido que se presenten. Sólo debe aclararse que significan.



Ejemplo de estos datos son: indicar cuando se fusionan varios programas en una matriz. En estos casos va ser necesario identificar que componentes corresponden a que programa para hacer posteriormente la vinculación presupuestal.

También es necesario identificar el origen de los recursos cuando no todos corresponden a un sólo fondo o fuente de financiamiento.

Presupuestalmente se deben distinguir los recursos que se agrupan a cada programa presupuestario-br.

Los programas presupuestales no se pueden asignar a varios programas presupuestarios-br.

17. Con respecto a la Administración de los Recursos.

En este tipo de programas es difícil encontrar indicadores de impacto directo a la sociedad sobre todo a nivel de fin o propósito, por lo que generalmente estos programas no se incluyen en el proceso de PbR.

A algunas dependencias se hizo este comentario, sin embargo si es conveniente que se consideren en el proceso.

Se puede realizar de 3 maneras:

- a) NO hacerse referencia a la administración de los recursos, cuando estos no sean significativos y queden implícitos en cada uno de los componentes.



- b) Se puede incluir como un componente dentro de las matrices y establecerles un indicador que puede ser de oportunidad en la disposición de los insumos, eficiencia en la recuperación de pasivos o una relación del costo de administración con respecto al total de los recursos asignados en el programa, o a lo logrado por el programa. etc.
- c) Se puede considerar como un programa y realizar una matriz por separado.
- d) Si no se presenta matriz, este programa tendría que manejarse por el procedimiento convencional. Si es el único programa que queda fuera del proceso, no es conveniente.

18. En las Dependencias o Entidades que van con el 100% de los recursos, deben hacerse las siguientes preguntas:

¿Está todo incluido?

¿No queda fuera algún componente importante (entregable) que se lleve a cabo?

Si queda algún componente (Bien o Servicio) fuera de sus matrices de marco lógico, el recurso destinado a ello se perderá de vista.

Para las dependencias que no van con el 100% debe quedar muy claro qué recursos son los que quedan dentro de las matrices (Proceso PbR) y cuales quedan aún en el proceso convencional.