



SHCP

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

Subsecretaría de Egresos
Unidad de Política y Control Presupuestario
Diciembre de 2008

Presupuesto y Evaluación en el Art. 134 Constitucional



SHCP

- Los recursos económicos de que dispongan los tres órdenes de gobierno se deberán:
 - Administrar con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez,
 - Para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.
 - Evaluar los resultados del ejercicio de los recursos, para propiciar que los recursos se asignen tomando en cuenta todo lo anterior.
- Se contará con instancias técnicas de evaluación independientes (distintas a los órganos de fiscalización).
- En el caso de la evaluación del gasto federalizado (participaciones excluidas), las entidades federativas, los municipios y delegaciones del D. F., observarán también la LFPRH –arts. 110 y 85, fr. I– y la Ley de Coordinación Fiscal –art. 49, fr. V–, considerando los indicadores de desempeño que se establezcan.

Objetivos y Resultados de los Programas: eje central del PbR



SHCP

- Los **objetivos** de los programas se definen con base y en congruencia con el marco jurídico y normativo pertinente y aplicable. Se consideran los objetivos del PND y de sus programas derivados (alineación y complementación).
- Los **objetivos** se relacionan directamente con los resultados (planeados y programados), porque son una manifestación tangible, material y medible del nivel del logro de los objetivos (realizados).
- Los **resultados** precisan el tipo, magnitud y sentido de la transformación, impacto o beneficio que se prevé lograr (objetivos).
- Los **programas** son un conjunto de actividades relacionadas entre sí, en las que se ejercen los recursos para el logro del objetivo que les da sentido y dirección, a fin de alcanzar un resultado específico en beneficio de la población objetivo, a través de una unidad responsable y ejecutora de gasto público.

Presupuesto basado en Resultados (PbR)



SHCP

- El PbR se enfoca en la definición y establecimiento claro y sencillo de los objetivos y resultados que prevén alcanzar los programas a los que se asignan recursos presupuestarios.
- Los indicadores que se utilicen deben ser una medición del logro de los objetivos y un referente para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados esperados y alcanzados.
- De esta forma, los objetivos, los resultados, los programas, el presupuesto y los indicadores, integran un sistema dinámico y abierto que se debe traducir concretamente en:
 - Crecimiento en el bienestar y calidad de vida de la población objetivo;
 - Impulso efectivo e incentivos adecuados a la actividad económica y el empleo con sustentabilidad ambiental;
 - Aumento en la cobertura y calidad de la infraestructura pública;
 - Mayor cobertura y mejor calidad de los servicios públicos;

Presupuesto basado en Resultados (PbR)



SHCP

- Incremento en la productividad de los bienes públicos que se entregan a la sociedad;
 - Disminución del costo de operación y del gasto en actividades administrativas y de apoyo; y
 - Claridad sobre lo que la población recibe por la aplicación de sus impuestos y de los recursos públicos.
- El PbR transformará gradualmente a la APF, para que:
- Establezca claramente los objetivos y resultados esperados y alcanzados de sus programas y del presupuesto aplicado en ellos;
 - Mida y evalúe los resultados del logro de sus objetivos, con base en indicadores y se consideren en las decisiones presupuestarias;
 - Dé seguimiento a los avances alcanzados y se evalúen los resultados, para implementar las medidas de mejora oportunamente;
 - Se rindan cuentas y haya transparencia sobre todo lo anterior ante el Poder Legislativo y la sociedad.

Presupuesto basado en Resultados (PbR)



- De esta forma, el PbR:
 - Incorpora en las decisiones presupuestarias la planeación, la programación, el seguimiento y la evaluación;
 - Vincula el presupuesto con la mejora continua de las políticas, de los programas, del desempeño de las instituciones y de la calidad del gasto público, considerando los resultados de las evaluaciones, y
 - Considera en la asignación de los recursos presupuestarios tanto los objetivos y los resultados esperados, como el nivel real alcanzado.
- Definidos los objetivos, resultados, programas y el presupuesto, corresponde ejecutar los programas y el gasto, dar seguimiento periódico y evaluar los resultados.
 - Con el apoyo de la información del desempeño, se mejorarán las políticas, el diseño y gestión de los programas y de las instituciones, y se incentivará a los servidores públicos a lograr los objetivos y los resultados establecidos.

Relación directa entre Objetivos, Resultados e Indicadores

OBJETIVOS

Logros previstos para solucionar una necesidad o problema, así como aprovechar las oportunidades y potencial de una población objetivo o área de enfoque.

CARACTERÍSTICAS

- Establecen claramente los resultados esperados para movilizar y hacer converger los recursos y esfuerzos, y servir de referencia para monitorear los avances y evaluar los logros alcanzados.
- Se alinean con los objetivos del PND y de los programas que de él se derivan.
- Se definen con base en y en congruencia con el marco jurídico y normativo pertinente y aplicable.
- Plantean qué se obtendrá al final de la ejecución de un conjunto de actividades en un periodo determinado.
- Tienen que ser específicos, cuantificables, medibles y determinados en el tiempo, a través de los indicadores.
- Para establecerlos, es necesario preguntarse: ¿Qué problema o necesidad se quiere resolver? ¿A quiénes se beneficia, en qué aspecto se impacta, mediante qué bienes o servicios y a qué costo?

Definición del logro concreto y tangible

INDICADORES DE DESEMPEÑO

Instrumentos para medir el logro de los objetivos.

CARACTERÍSTICAS	TIPOS	ÁMBITOS	DIMENSIONES
✓ Medio para el seguimiento de los avances y para la evaluación de los resultados alcanzados.	✓ Estratégicos	✓ Impacto	✓ Economía
✓ Derivados de la planeación, políticas y estrategias.		✓ Resultado intermedio	✓ Eficacia
✓ Tiene relación directa con los objetivos y los resultados.	✓ De Gestión	✓ Producto	✓ Eficiencia
✓ Medición, cociente que relaciona variables.		✓ Proceso	✓ Calidad
✓ Instrumento para la rendición de cuentas y la transparencia			
Metas del Indicador: Línea base 2008			
2012			
Visión 2030			

Estratégicos

IMPACTOS

RESULTADO INTERMEDIO

PRODUCTOS

De Gestión

PROCESOS

ACTIVIDADES

INSUMOS

Los indicadores estratégicos y los de gestión se complementan entre sí, para tener información de calidad que apoye la toma de decisiones en las diferentes etapas del ciclo de vida del programa y del ciclo presupuestario.

RESULTADOS

Efectos directos o indirectos que la intervención gubernamental o programa logra en la población objetivo o área de enfoque.

• Intermedios

• Finales

CARACTERÍSTICAS

- Manifiestan el tipo y magnitud de la transformación, impacto o beneficio que se prevé lograr.
- Deben medirse objetivamente a través de los indicadores.
- Su medición permite determinar la efectividad en el logro de objetivos.
- Tienen que cubrir los estándares de calidad propuestos en el objetivo.
- Para alcanzar su logro, se requiere de una gestión efectiva de los insumos y de los procesos.
- Dependen de una gestión moderna y eficiente.

Las diferencias entre modelos

Modelo de Presupuesto inercial

Enfoque en insumos y procesos

¿Cuántas escuelas puedo construir?

¿Cuántas vacunas puedo comprar y aplicar?

¿Cuánta matrícula se puede inscribir en educación técnica profesional?

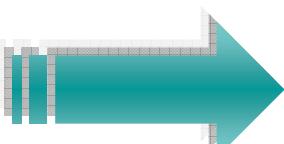
Modelo de Presupuesto basado en Resultados

Enfoque para resultados ¿Qué beneficio tangible y efectivo puedo lograr para mejorar el nivel y calidad de vida de la población objetivo?

¿Cuánto aumenta el promedio de escolaridad? o ¿Cuánto aumenta el rendimiento educativo en el nivel básico?

¿Cuánto aumenta la esperanza de vida al nacer?

¿En cuánto se incrementan ...?:
La eficiencia terminal y el rendimiento académico;
La absorción de egresados por el mercado de trabajo en el campo profesional específico y el aporte de los egresados a la competitividad de las empresas que los contratan.

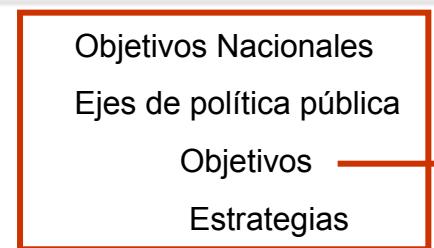


La planeación estratégica y el PbR

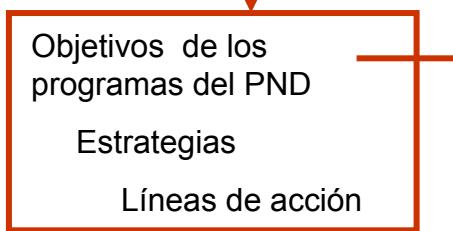


SHCP

Marco legal



PND



Programas del PND

Objetivos estratégicos de la dependencia

Programas Presupuestarios (Pp)

Categorías y elementos programáticos

Grupo Funcional
Función
Subfunción
Actividad Institucional
Pp – Objetivos - Indicadores

Matriz de indicadores (*marco lógico*)

Fin				
Propósito	Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Componente				
Actividad				

Programación y Presupuestación

Matriz de indicadores para resultados (MIR)

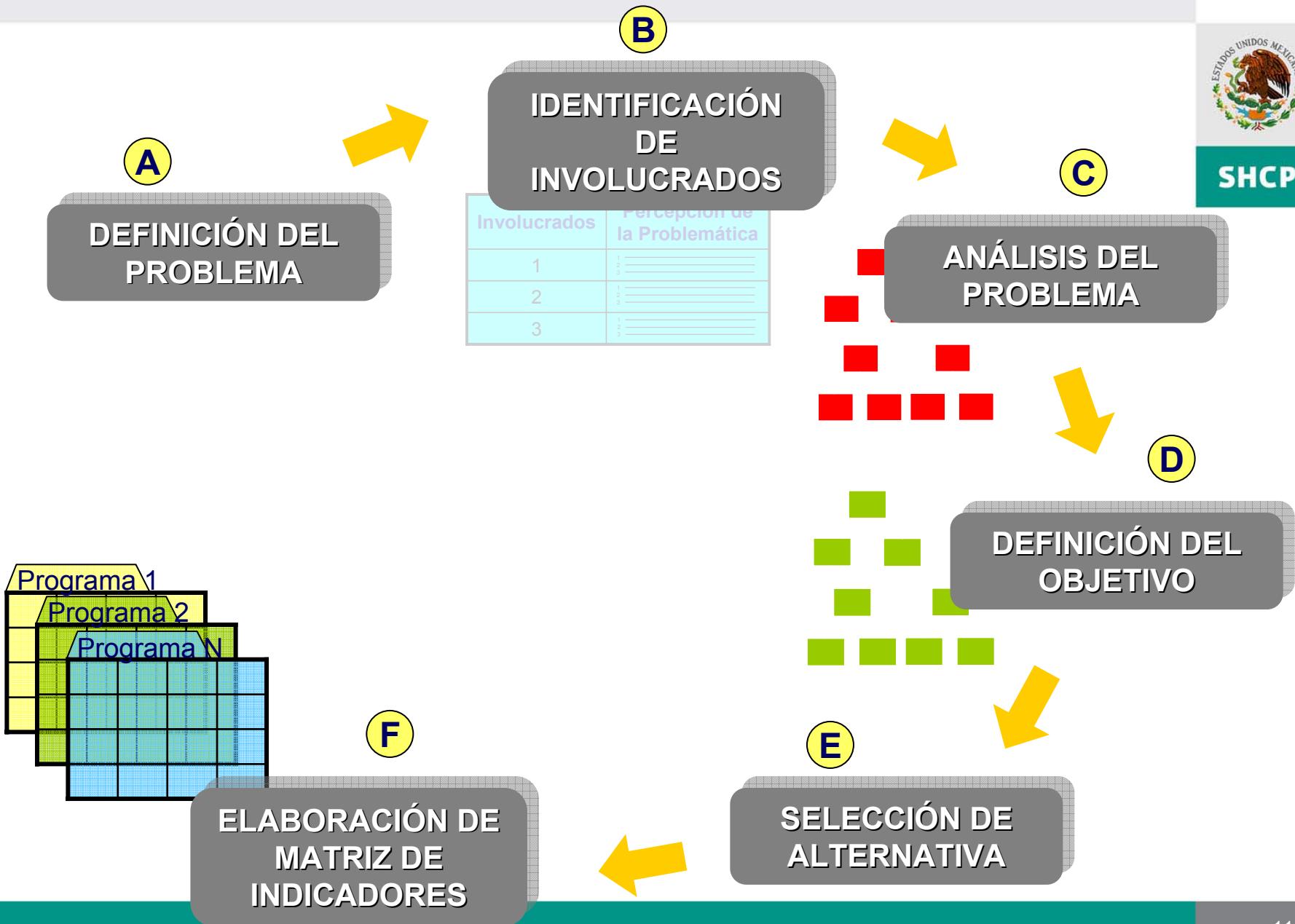
Es un medio de planeación estratégica que, con base en la metodología de marco lógico, en forma resumida, sencilla y armónica:



SHCP

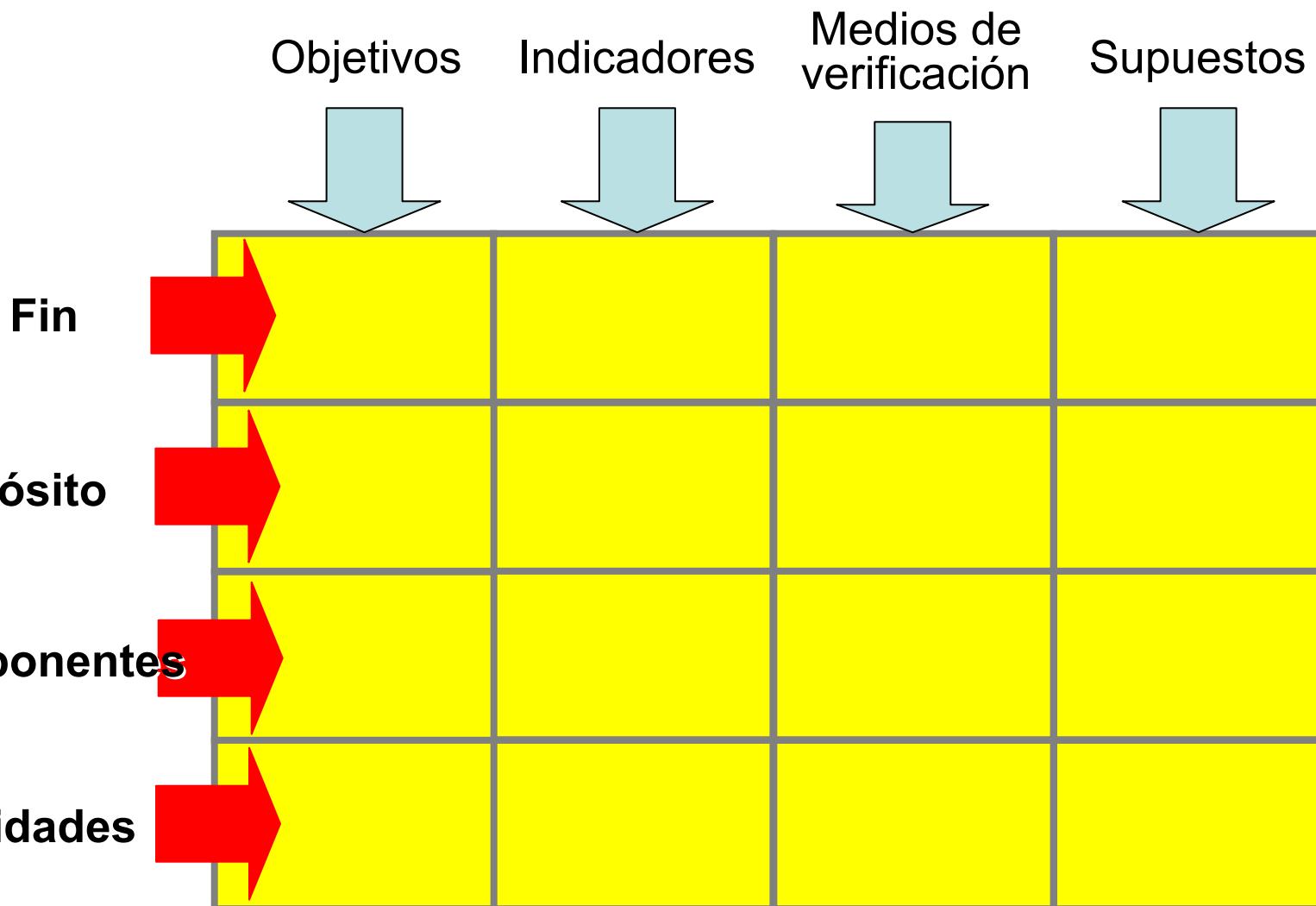
- ✓ Establece con claridad el objetivo de los programas y su alineación con los objetivos de la planeación nacional y sectorial;
- ✓ Describe los bienes y servicios que entrega el programa a la sociedad, para cumplir con su objetivo, así como las actividades para producirlos;
- ✓ Incorpora los indicadores que miden la consecución de los objetivos y resultados, y que son referente para el seguimiento y la evaluación;
- ✓ Identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores; y
- ✓ Considera los riesgos y contingencias que podrían afectar el desempeño de los programas.

Etapas de la Metodología de Marco Lógico



Matriz de Indicadores

La Matriz de Indicadores es resultado de la planeación y evaluación.



Objetivos, Resultados, Programas e Indicadores en el PbR

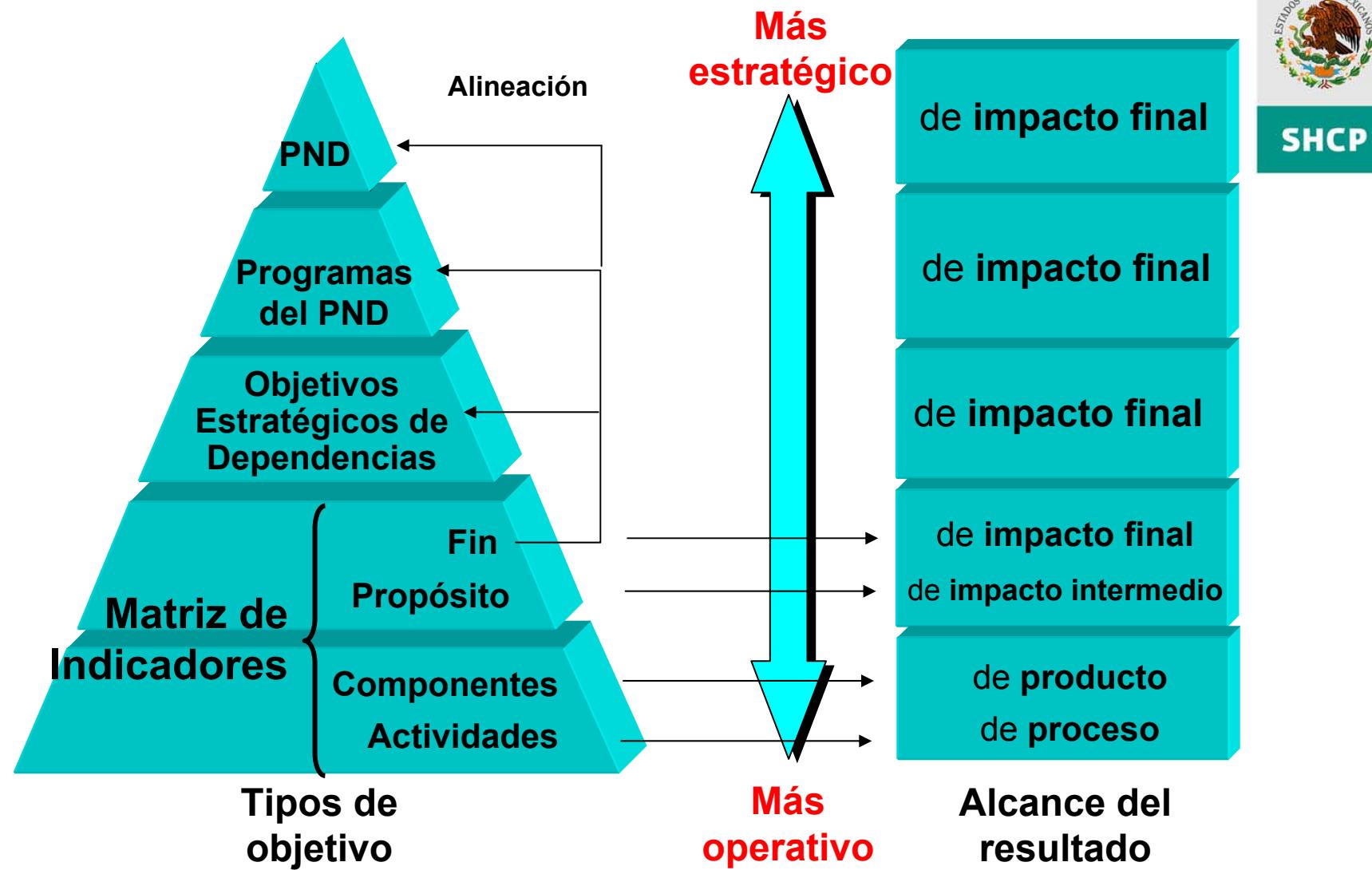
Los objetivos y resultados estratégicos de los programas, se relacionan de la siguiente manera:

Nivel de objetivos de los programas	Tipo de resultados	Frecuencia de medición de los indicadores	Principal dimensión del indicador
Fin (estratégico)	Impacto o resultado final (ámbito nacional, regional o sectorial).	Mediano y largo plazo	Eficacia
Propósito (estratégico)	Producto o resultado intermedio . Resultado de la utilización del bien o servicio tangible que se entregará a la población objetivo (ámbito específico, social o económico).	Mediano plazo Anual	Eficacia y calidad



SHCP

Relación entre Objetivos e Indicadores



SHCP

Objetivos y tipos de indicadores

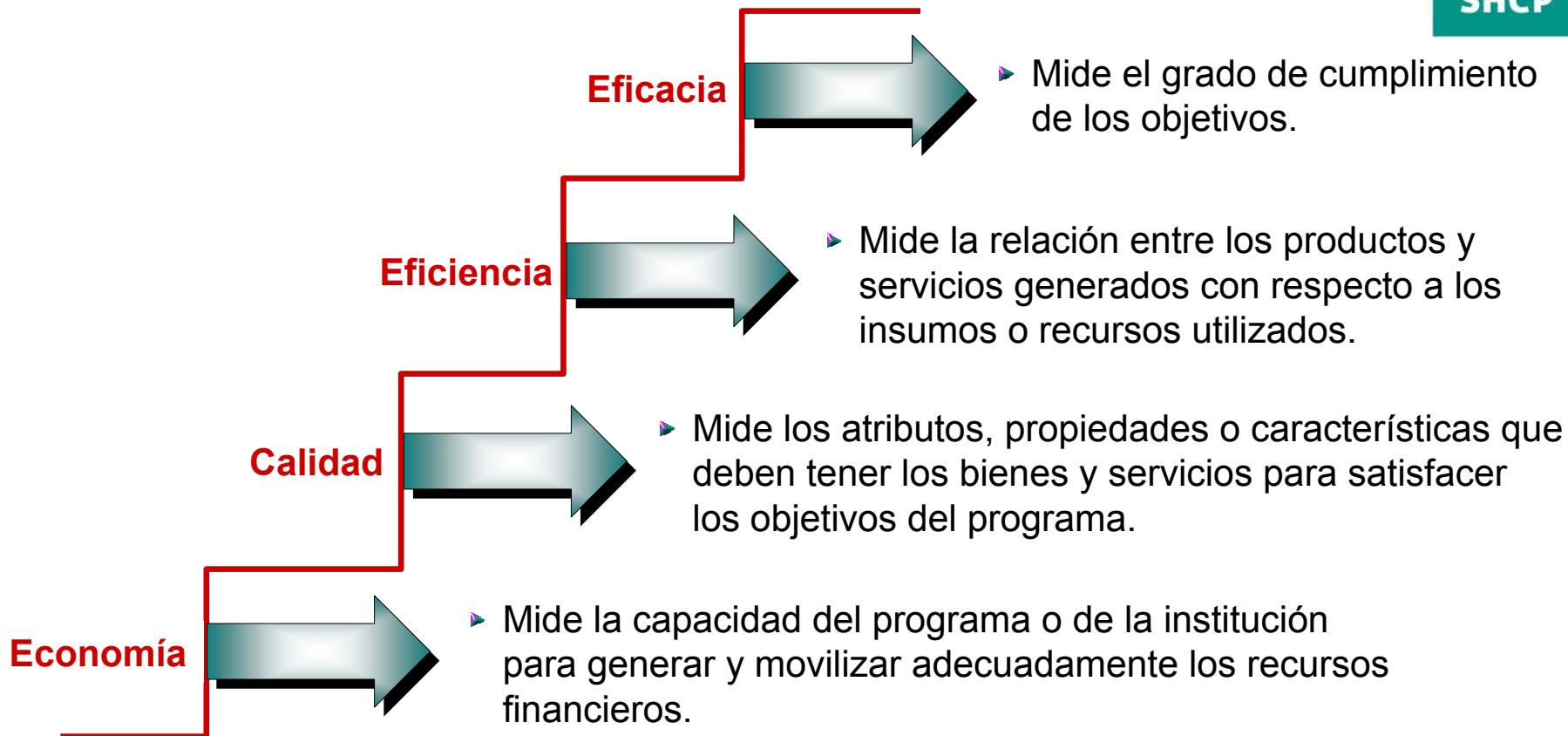
Nivel de Objetivo	Tipo de indicador	Modalidad del resultado	Posibles dimensiones a medir del objetivo			
			Eficiencia	Calidad	Economía	Eficacia
Fin	Estratégicos	Impacto indirecto				X
Propósito		Impacto directo	X			X
Componentes		Producto	X	X		
Actividades		Proceso	X			X

Dimensiones de los indicadores

Se refiere al aspecto particular del objetivo a ser medido.



SHCP



Resumen de la construcción de indicadores



SHCP



Matrices de indicadores en el PEF



SHCP

Considerando que la implantación del PbR-SED será gradual, la obligatoriedad de elaborar matrices de indicadores se ha centrado en los programas presupuestarios que entregan subsidios, bienes o servicios a la población y en los de planeación, fomento y regulación. Como resultado:

- ✓ En 2008, se registraron 398 matrices de indicadores para igual número de programas presupuestarios, con un total de 3,290 indicadores a los que se les da seguimiento periódico de acuerdo con su frecuencia de medición;
- ✓ Trimestralmente se reportan los avances de 265 indicadores seleccionados de 217 programas como los más representativos de cada dependencia y entidad;
- ✓ En 2009, se registraron 453 matrices de indicadores para igual número de programas presupuestarios, con un total de 4,329 indicadores a los que se les dará seguimiento durante el ejercicio fiscal, y
- ✓ Para 2009, se seleccionaron 246 indicadores de 160 programas para su seguimiento y apoyo a la evaluación.

Indicadores seleccionados por Ramo / Sector

Ramo / Sector	2008		2009	
	Pp	Indicadores	Pp	Indicadores
Total	217	265	160	246
Ramos Administrativos	192	222	131	193
Gobernación	8	8	5	5
Relaciones Exteriores	7	8	3	4
Hacienda y Crédito Público	11	11	9	10
Defensa Nacional	1	7	0	0
Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	8	10	8	15
Comunicaciones y Transportes	18	18	5	10
Economía	18	18	12	12
Educación Pública	24	35	21	38
Salud	12	12	11	20
Marina	4	4	0	0
Trabajo y Previsión Social	8	11	5	9
Reforma Agraria	7	7	8	10
Medio Ambiente y Recursos Naturales	20	22	8	10
Procuraduría General de la República	7	7	5	10
Energía	8	8	5	5
Desarrollo Social	10	10	11	16
Turismo	8	8	3	4
Tribunales Agrarios	2	4	0	0
TFJFA	1	1	1	1
Seguridad Pública	4	6	4	5
CONACYT	6	7	7	9
Ramos Generales	1	10	1	10
IMSS-Oportunidades	1	10	1	10
Entidades de Control Presupuestario Directo	24	33	28	43
PEMEX	3	6	2	6
LyFC	2	2	3	6
CFE	3	3	3	4
IMSS	9	15	11	18
ISSSTE	7	7	9	9



SHCP

Seguimiento a los indicadores al tercer trimestre de 2008



SHCP

Indicadores seleccionados de los programas aprobados en el PEF 2008

Enero-septiembre de 2008

Concepto	Programas presupuestarios	%	Indicadores seleccionados	%
Total	217	100	265	100
Programas con frecuencia de medición mensual, trimestral o semestral en sus indicadores	153	70.5	185	69.8
Programas con frecuencia de medición anual en sus indicadores	64	29.5	80	30.2

De los 185 indicadores que debían reportar avance:

- ✓ 163 reportaron un avance superior al 50 por ciento de la meta anual programada, y
- ✓ Sólo 2 no reportaron avance.

Número de Indicadores	% de avance respecto a la meta anual al 3er trimestre
265	Total
56	Avance mayor al 100%
107	Avance entre 50 y 100%
20	Avance hasta el 50%
2	Sin avance
80	Reportarán avances al cierre del ejercicio

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)

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 federales y el impacto social de los programas y de los proyectos;
- ✓ identificar la eficiencia, economía, eficacia y la calidad en la APF; 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 PEF, incorporar sus resultados en la Cuenta Pública y ser considerados para efectos de la programación, presupuestación y ejercicio de los recursos.



SHCP



Tipos de evaluación

1. Consistencia y Resultados

2. Procesos

3. Indicadores

4. Impacto

5. Estratégicas

6. Específicas

7. Complementarias

Ámbitos de la evaluación

Políticas

Programas

Instituciones
(desempeño)

- Fuentes de información objetiva y confiable

- Conocimiento de los avances y resultados

- **Apoyar la toma de decisiones para la mejora continua de:**
 - ✓ Diseño;
 - ✓ Gestión; y
 - ✓ Asignación de recursos presupuestarios, considerando los resultados y la evaluación del desempeño.

Mejora continua de programas y políticas públicas

- ✓ **De consistencia y resultados.** Analiza el diseño y el desempeño global del programa.
- ✓ **De procesos.** Analiza eficacia y eficiencia de los procesos operativos del programa, así como su contribución al mejoramiento de la gestión.
- ✓ **De indicadores.** Analiza, en gabinete y en campo, su pertinencia para el logro de resultados.
- ✓ **Específica.** Analiza aspectos particulares de mejora en los programas.
- ✓ **Complementaria.** Atiende aspectos relevantes no considerados en alguno de los otros tipos de evaluación y se realiza a iniciativa de las dependencias y entidades.

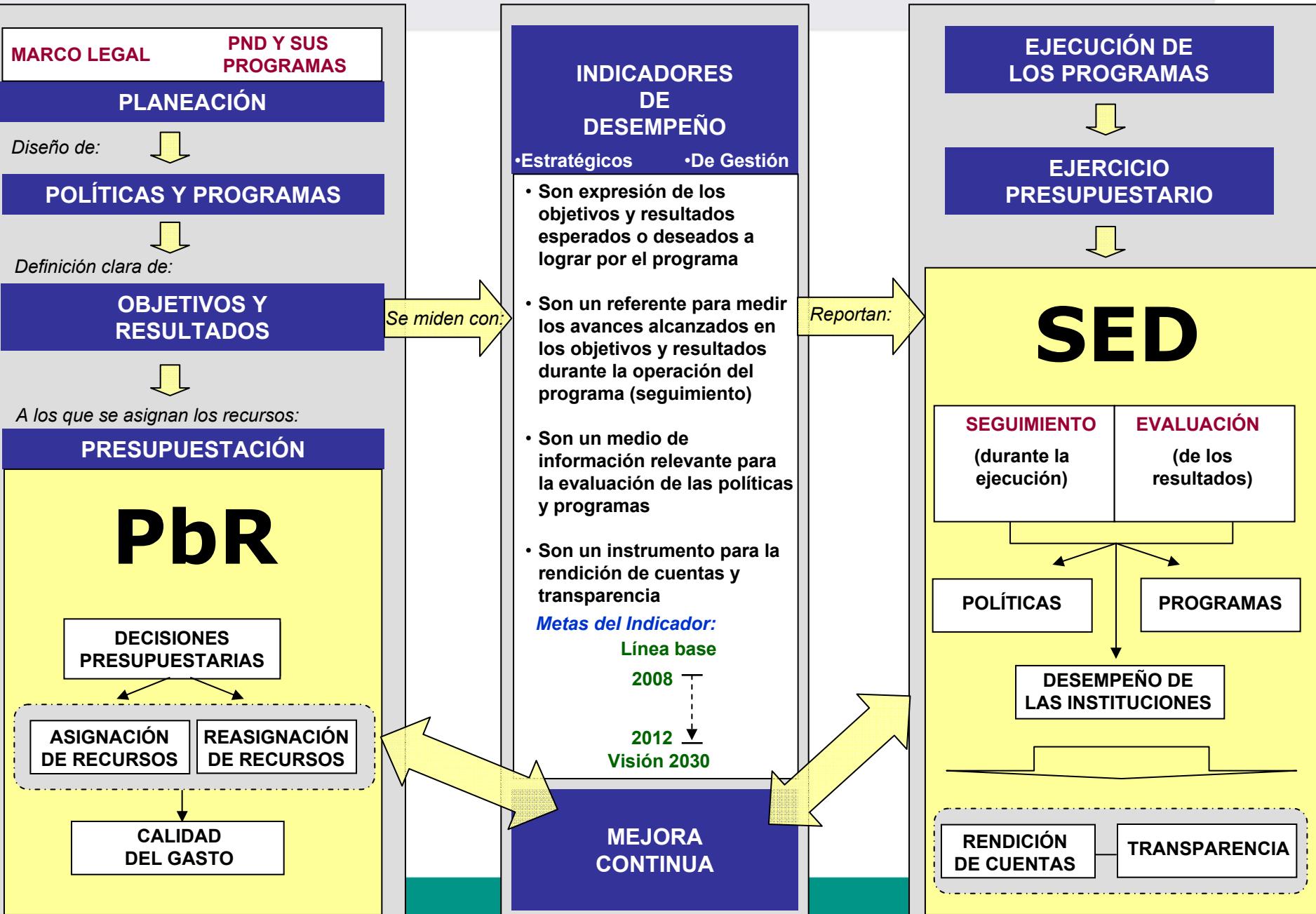


SHCP

Impacto social y económico del gasto público

- ✓ **De impacto.** Identifica el cambio logrado por el programa respecto de una población de referencia con características similares a las que atiende el programa.
- ✓ **Estratégica.** Analiza diversos aspectos en torno a estrategias, políticas e instituciones.

Indicadores de Desempeño en el marco del PbR y del SED



Programa Anual de Evaluación



Tipo de evaluación	Ámbito de aplicación	No. de evaluaciones	
		2007	2008
Total		126	192
De Consistencia y Resultados	A programas que entregan subsidios.	116	34
De Impacto	A programas que entregan subsidios.	2	6
Estratégica	A las políticas de: nutrición y abasto, desarrollo rural; y al Ramo 33.	2	1
Específica	Aspectos particulares de los programas.	6	151
	Monitoreo de obra pública	✓	
	Calidad de los servicios	✓	
	Desempeño de programas que entregan subsidios	✓	
	Perspectiva de Género	✓	
	Percepción de beneficiarios al Programa de Abasto Rural	✓	

Propuesta de Programa Anual de Evaluación 2009



Tipo de evaluación	Características	No. de evaluaciones 2009
	Total	196
De Consistencia y Resultados	A los programas que entregan bienes y servicios, y a dos de nueva creación que entregan subsidios.	22
De Procesos	A programas que entregan subsidios sujetos a reglas de operación.	6
De Impacto	A programas que entregan subsidios.	6
Estratégica	A las políticas de: salud y seguridad social, y microcrédito; sobre la inclusión de la perspectiva de género a las políticas de vivienda, salud, trabajo y proyectos productivos; y la continuación al Ramo 33.	7
Específica	Analiza aspectos particulares de los programas. Desempeño a programas con matriz de indicadores Perspectiva de Género Percepción de beneficiarios de programas sujetos a reglas de operación Fondos Metropolitano y Regional	155



SHCP

- Las dependencias y entidades de la APF fortalecieron la alineación de sus objetivos estratégicos con los objetivos nacionales;
- Las asignaciones presupuestarias se vincularon a los programas con indicadores y metas que permitirán dar un mejor seguimiento y apoyar las evaluaciones sobre los avances en el logro de los objetivos y resultados;
- Se mejoran los indicadores para que midan claramente los resultados y proporcionen información que apoyen las decisiones presupuestarias y la mejora continua de políticas y programas;
- Por primera vez se incluyó en la Exposición de Motivos la propuesta de Programa Anual de Evaluación 2009. La Cámara de Diputados será usuaria de la información del PBR - SED; y
- Los indicadores del SED contribuirán a medir en qué grado se va cumpliendo con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y de los programas sectoriales.

Retos y perspectivas



SHCP

1. Consolidar la calidad de las MIR y la evaluación de programas, políticas y del desempeño de las instituciones, para apoyar paulatinamente la toma de decisiones presupuestarias:
2. Evaluación de programas:
 - ✓ Consolidar la aplicación de las recomendaciones derivadas de evaluaciones a políticas y programas.
 - ✓ Desarrollar las tecnologías y aplicaciones para el uso sistemático de la información derivada de las evaluaciones;
3. Coordinación con gobiernos locales (Entidades Federativas, demarcaciones territoriales del D. F. y municipios) para el PbR y la evaluación del gasto federalizado.
 - ✓ Con base en indicadores estratégicos y de gestión, y
 - ✓ Mediante instancias técnicas independientes de las instituciones que ejerzan y fiscalicen dichos recursos.



4. Transparencia y rendición de cuentas

Acceso de las comisiones legislativas y centros de estudios de la Cámara de Diputados, así como a la ASF de la información siguiente:

- ✓ De las matrices de indicadores de los programas presupuestarios;
- ✓ Del seguimiento a los indicadores seleccionados en el PEF y a los no seleccionados; y
- ✓ De las evaluaciones, sus resultados y de las medidas de mejora.

Acceso de las instancias de control y fiscalización de las Entidades Federativas (Contraloría Estatal y Auditoría Superior del Congreso Local) a:

- ✓ Información sobre el ejercicio, destino y resultados obtenidos, respecto de los recursos federales transferidos (salvo participaciones fiscales), conforme a los artículos 85, fracción II, de la LFPRH y 48 de la LCF.

5. Fortalecer la coordinación institucional:

Ámbito sectorial (dependencias coordinadoras, órganos desconcentrados y entidades paraestatales):

- ✓ Tomar en cuenta los resultados medidos con base en indicadores, así como las evaluaciones realizadas en el proceso de mejora continua de los programas y en las decisiones presupuestarias.

Ámbito específico (áreas de planeación, evaluación, programación y presupuesto y coordinadoras de programas):

- ✓ Consolidar la calidad de las matrices de indicadores para resultados, sus indicadores y metas, y mejorarlas a partir de los resultados obtenidos del seguimiento y la evaluación, e
- ✓ Incorporar, en su caso, el enfoque para resultados en las reglas de operación de los programas.

