



Trascender, Contabilidad y Gestión Núm. 10 (enero - abril del 2019).
ISSN: 2448-6388. Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad.
Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

El Presupuesto basado en Resultados en México

The budget based on results in Mexico

Karla Fernanda Payán Serna ¹

Resumen

El presente ensayo busca llamar la atención sobre la necesidad de discutir teóricamente el origen, la evolución del Presupuesto basado en Resultados, con el objetivo de detectar el desarrollo del Gobierno de México en el buen manejo de la elaboración presupuestal por resultados, especialmente considerándolas herramientas útiles en el proceso de asegurar un buen gobierno, se comentan también, conceptos básicos sobre el Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño, así como las etapas y los elementos que conforman ese tipo de presupuesto, las etapas del proceso presupuestario, el entorno normativo que le es aplicable, la metodología del marco lógico y los indicadores para su evaluación, así como también la evolución y los lineamientos que les son aplicables a partir de que se impulsaron reformas por la Secretaria de Hacienda y Crédito Público a nivel Federal en el 2006, llegando a una serie de conclusiones.

Palabras clave: presupuesto basado en resultados, sistema de evaluación del desempeño, proceso presupuestario.

DOI: <https://doi.org/10.36791/tcg.v10i0.58>

JEL: H61 Economía pública, Presupuesto, Sistema presupuestario.

Recibido: 28 de noviembre de 2018.

Aceptado: 25 de febrero de 2019.

Abstract

The present essay seeks to draw attention to the need to theoretically discuss the origin, the evolution of the Budget based on Results, with the objective of detecting the development of the Government of Mexico in the good management of budgeting by results, especially considering them useful tools in the process of ensuring good governance, basic concepts about the Budget based on Results and the Performance Evaluation System are also discussed, as well as the stages and elements that make up that type of budget, the stages of the budget process, the regulatory environment that is applicable to it, the logical framework methodology and the indicators for its evaluation, as well as the evolution and the guidelines that are applicable to them as a result of which reforms were promoted by the Federal Ministry of Finance and Public Credit in 2006, reaching a series of conclusions.

Keywords: budget based on results, performance evaluation system, budget process.

¹ Karla Fernanda Payán Serna. Licenciada en Economía y Finanzas. Profesionista independiente. Correo: karlafpayan@gmail.com

Introducción

Conforme va pasando el tiempo la población ha ido demandando cada vez más por un sistema transparente y efectivo en relación de la ejecución del gasto público, lo que ha motivado a los gobiernos de gran parte de los países para mejorar la eficiencia y eficacia con la que prestan sus servicios a la población. A su vez ha logrado que la población tenga más interés en conocer los costos que generan en estas, los resultados que se entregan y los cambios que requieren en su propia organización para enfrentar distintas exigencias.

Los presupuestos públicos se consideran el principal instrumento de planificación de la política económica administrativa de los gobiernos, los cuales deben ser transparentes en la rendición de cuentas y eficientes en la ejecución del gasto público, de tal manera que el resultado sea un mayor bienestar social de los ciudadanos.

Esta inclinación se ha concretado en la introducción del Presupuesto Basado en Resultados, específicamente a los que pertenecen a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos. El modelo del Presupuesto basado en Resultados ha surgido como un medio para mejorar la manera que los gobiernos administran sus recursos con el fin de consolidar su desarrollo, social, económico y disponer mejores servicios a la población.

(OECD, 2007), “El Presupuesto basado en Resultados (PBR) es una manifestación más de la Nueva Gestión Pública (NGP), y tiene como uno de sus fines generar información que permita a los gobiernos tomar decisiones eficientes y acertadas en materia de gasto; así como ofrecer la información que demanda la sociedad”.

Un Presupuesto basado en Resultados y medidos estos por medio de indicadores de desempeño, nos brinda un material muy valioso para contar con mejor información a fin de tomar mejores decisiones respecto al destino de los recursos públicos. Lo que permitirá hacer ajustes en los programas que no estén dando los resultados que se

esperan, asignar más recursos a las políticas públicas para que hagan mayores aportes al crecimiento, equidad y establecer las prioridades del gasto en función de las necesidades de los ciudadanos.

Antecedentes

Nivel Internacional

El 14 de diciembre de 1960 veinte países desarrollados suscribieron en París, el tratado internacional que dio origen a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

SHCP, (2006) *“Una manera de alcanzar los objetivos de la OCDE es a través del ejercicio eficiente de los recursos económicos de cada país”*.

Performance Budgeting in OECD Countries, (2007) resalta *“el estudio y promoción de mecanismos para obtener resultados mediante el ejercicio eficiente de los recursos públicos, sujetándose a políticas del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño”*.

Entre los países que se mencionan de la OCDE que han compartido sus experiencias en materia del Sistema de Evaluación de Desempeño y del Presupuesto basado en Resultados, se encuentran Gran Bretaña, Estados Unidos, Canadá, Chile y Nueva Zelanda.

A partir de los años de 1970 el Presupuesto basado en Resultados se empezó a utilizar en Alemania, en esta época comenta (García, 2010), *“se distingue la crisis fiscal que enfrentaron los países desarrollados”*. En la siguiente década también comenta que los países de América latina se enfrentaron a la crisis de la deuda, lo que llevó a las economías pasar por un periodo de inestabilidad financiera que fue causada por años de expansión del gasto estatal, provocando periodos recesivos con inflación y desempleo.

(García, 2010) *“La fórmula incrementalista en el diseño del presupuesto se volvió un obstáculo para la planeación fiscal, cada vez más rígida. Esta situación propició que surgieran otras*

formas de planeación presupuestal que permitieran la implementación de los programas de estabilización macroeconómica, a través de ajustes fiscales y el regreso a las reglas del presupuesto equilibrado”.

Para los años de 1990 el Presupuesto basado en Resultados surgió en Inglaterra, acompañado de muchos cambios legislativos e institucionales y concluyeron su formalización hacia 1998.

En México

“Luego en la gestión gubernamental del sexenio 2000-2006 se dio un nuevo impulso a la adopción

del modelo de la Nueva Gestión Pública”, (Huerta y Magallón 2009), “para que finalmente en el año 2006 se dieran los pasos definitivos para iniciar la implantación de la metodología del PBR en México”, (Pérez Jácome, 2012).

Por lo que se puede decir que, a partir del año 2006 se empezó a cambiar la manera tradicional de presupuestar y en 2008 se adoptó el Presupuesto basado en Resultados tomando como una tarea prioritaria enfocada al cumplimiento de metas y objetivos gubernamentales, esto a través de la optimización del gasto público.

Recientemente varias reformas han sido aprobadas:

Figura 1. Reformas aprobadas.



Fuente: Elaboración propia.

Con la promulgación de las reformas aprobadas a partir del 2006, el país avanzó en el establecimiento de un marco fiscal a mediano plazo para incrementar un Sistema de Evaluación de Desempeño. Este Sistema inició su instrumentación en el 2008 y aún continúa su etapa de desarrollo y aplicación. Según (García y García, 2010) *“actualmente se encuentra en revisión, pues se considera que tiene indicadores en excesiva”.*

En México para lograr una estabilidad económica y de las finanzas públicas, debe de establecer retos para continuar incrementando el nivel de ingreso y gasto

público, así como elevar la calidad y efectividad del gasto.

En base a la reforma Hacendaria se pretendió el incremento en la recaudación federal y local, así como fortalecer el sistema hacendario a nivel federal y local. También incluyó una reforma constitucional que entró en vigor desde mayo de 2008 la que obliga a los gobiernos a la entrega de mejores resultados a la sociedad.

Dentro de esa reforma constitucional, en el artículo 134 dice que los gobiernos tanto federal como estatal

deben administrar los recursos públicos bajo principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, con enfoque en los resultados, así como evaluar los resultados del ejercicio de dichos recursos, propiciando que éstos se asignen tomando en cuenta los resultados alcanzados.

El esfuerzo de proveer los recursos para atender las necesidades de desarrollo de un país no debe inclinarse únicamente en los contribuyentes, si no a que el gobierno garantice que los recursos que se asignen en función de las prioridades, de los objetivos y metas se pretendan alcanzar, que se evalúen los programas por expertos y se midan sus resultados con base a indicadores.

“El resultado que busca un gobierno es la maximización de la creación de valor público, es decir, que los resultados sean totalmente aceptados y legitimados por la sociedad”, (Moore, 1998). Entendiendo por valor el resultado de las actividades que aportan respuestas eficientes y útiles a las necesidades y demandas políticamente deseables como consecuencia de un proceso de legitimación democrática. En estos términos la SHCP (2008) la define de la siguiente manera:

“Modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que pone énfasis en los resultados y no en los procedimientos”.

Sería muy eficiente un cambio en la cultura tradicional de cómo se ejerce el gasto público en México, más aún cuando el Sistema de Evaluación del Desempeño toma como principal elemento el presupuesto basado en resultados para un proceso de cambio administrativo de nuestro país.

Desarrollo

Administración pública

Se dice de la administración que es *“una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través*

del esfuerzo humano coordinado” (Fernández Arenas, 1991); por otra parte, para Münch Galindo, la administración representa *“el esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible”* (2009).

En estas definiciones, aplican perfectamente para la administración pública, permitiendo conceptualizarla como el esfuerzo coordinado de recursos dentro de una organización pública, con el objetivo de alcanzar sus metas institucionales.

Presupuesto público

Un plan de acción de gran relevancia porque refleja una parte fundamental de la política económica. Se establece para un periodo determinado, generalmente de un año, y muestra prioridades y objetivos del gobierno a través de los montos destinados a sus ingresos y gastos. *“Muestra como el gobierno extrae recursos de la sociedad, y como los redistribuye”* (Flores Jiménez, 2007).

La importancia de este concepto para la administración pública y la evolución del conocimiento ha generado diversas metodologías para la elaboración de presupuestos a través de los años.

La Nueva Gestión Pública

A nivel internacional, la búsqueda por satisfacer las demandas cada vez mayores de la sociedad, ha llevado a los diferentes gobiernos a experimentar nuevos enfoques en lo relacionado a la administración y presupuesto público.

(Moyado Estrada, 2011) dice que la Nueva Gestión Pública es *“un cambio trascendental de la perspectiva tradicional de la administración pública hacia un modelo que pone énfasis en los resultados y que reclama mayor responsabilidad y flexibilidad institucional”*.

La Nueva Gestión Pública derivó de teorías que se han venido desarrollando, como la Teoría de la Elección Pública, la Teoría de los Costos de Transacción y la Teoría de la Agencia.

“La apuesta de la Nueva Gestión Pública, ha sido clara desde un principio: transformar la orientación al control de insumos y al cumplimiento de procesos, que había caracterizado las acciones del sector gubernamental durante décadas, por un criterio de acción sostenido en los resultados generados en el público”, (Walter Lepore, 2010). Sin embargo, no es sólo un conjunto de instrumentos de gestión exitosos en el sector privado, que han sido trasladados al ámbito gubernamental para volverlo más eficiente y transparente, como generalmente suele ser considerada.

Normatividad

La implementación del nuevo esquema orientado a presentar el presupuesto por resultados implicó una serie de modificaciones al aparato constitucional mexicano que va desde reformas constitucionales, pasando por diversas leyes federales.

Creación de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

Esta ley entró en vigor en abril de 2006, abrogando la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal. Algunos de los artículos dentro de esta ley, más relacionados a este trabajo de investigación, son:

Artículo 1.- La presente Ley es de orden público, y tiene por objeto reglamentar los artículos 74 fracción IV, 75, 126, 127 y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de programación, presupuestación, aprobación, ejercicio, control y evaluación de los ingresos y egresos públicos federales.

Artículo 2, inciso LI. Sistema de Evaluación del Desempeño: 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.

Artículo 24.- La programación y presupuestación del gasto público comprende:

I. Las actividades que deberán realizar las dependencias y entidades para dar cumplimiento a los objetivos, políticas, estrategias, prioridades y metas con base en indicadores de desempeño, contenidos en los programas que se derivan del Plan Nacional de Desarrollo y, en su caso, de las directrices que el Ejecutivo Federal expida en tanto se elabore dicho Plan, en los términos de la Ley de Planeación;

II. Las previsiones de gasto público para cubrir los recursos humanos, materiales, financieros y de otra índole, necesarios para el desarrollo de las actividades señaladas en la fracción anterior.

Artículo 45.- Los responsables de la administración en los ejecutores de gasto serán responsables de la administración por resultados; para ello deberán cumplir con oportunidad y eficiencia las metas y objetivos previstos en sus respectivos programas, conforme a lo dispuesto en esta Ley y las demás disposiciones generales aplicables.

Párrafo cuarto. Los ejecutores de gasto deberán contar con sistemas de control presupuestario que promuevan la programación, presupuestación, ejecución, registro e información del gasto de conformidad con los criterios establecidos en el párrafo segundo del artículo de esta Ley, así como que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas aprobados en el Presupuesto de Egresos.

Ajustes a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 73 en el 2007, donde se adiciona el inciso XXVIII, otorgando la facultad al Congreso de la Unión para expedir leyes que normen la contabilidad gubernamental. *“Para expedir leyes en materia de contabilidad gubernamental que regirán la contabilidad pública y la presentación homogénea de información financiera, de ingresos y egresos, así como patrimonial, para la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, a fin de garantizar su armonización a nivel nacional”.*

Artículo 134, que establece la obligatoriedad para los tres órdenes de gobierno, para manejar sus recursos con principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, además de que el manejo de dichos recursos debe estar sujetos a evaluaciones por instancias técnicas.

Algunos de los párrafos reformados del artículo son:

“Los recursos económicos de que dispongan la Federación, las entidades federativas, los Municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados”, (Párrafo reformado DOF 07-mayo-2008, 29-enero-2016).

“Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación y las entidades federativas, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo precedente”, (Párrafo adicionado DOF 07-mayo-2008. Reformado DOF 29-enero-2016).

“El manejo de recursos económicos federales por parte de las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, se sujetará a las bases de este artículo y a las leyes reglamentarias. La evaluación sobre el ejercicio de dichos recursos se realizará por las instancias técnicas de las entidades federativas a que se refiere el párrafo segundo de este artículo”, (Párrafo reformado DOF 07-mayo-2008, 29-enero-2016).

Creación de la Ley General de Contabilidad Gubernamental

Esta ley entró en vigor en el 2009, algunos de los capítulos y artículos más representativos de esta ley, en materia de presupuestos, son:

Capítulo I. Este capítulo trata del Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), el cual es el órgano encargado de coordinar las actividades relacionadas a la armonización contable gubernamental y de emitir las normas y lineamientos contables relacionados al tema.

Artículo 54. La información presupuestaria y programática que forme parte de la cuenta pública deberá relacionarse, en lo conducente, con los objetivos y prioridades de la planeación del desarrollo. Asimismo, deberá incluir los resultados de la evaluación del desempeño de los programas federales, de las entidades federativas, municipales y de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, respectivamente, así como los vinculados al ejercicio de los recursos federales que les hayan sido transferidos. Para ello, deberán utilizar indicadores que permitan determinar el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los programas, así como vincular los mismos con la planeación del desarrollo.

En resumen, “las principales disposiciones de las reformas en materia de evaluación del gasto federalizado consisten en lo siguiente”, (SHCP, 2008):

- Que el gasto federalizado se sujete a evaluaciones con base en indicadores de resultados y metas;
- Que la evaluación del gasto federalizado se realice por instancias independientes a nivel local, con el fin de respetar la autonomía estatal;
- Los resultados del gasto federalizado se reporten en los informes de finanzas públicas federales, así como en el ámbito local, y
- El gasto que realicen los estados con sus propios recursos (participaciones y otros ingresos propios) se sujeten a mecanismos del PbR y a evaluaciones de desempeño por instancias independientes a nivel local.

Como se puede observar con los puntos anteriores, todo gobierno deberá de implementar mecanismos de monitoreo, así como también lineamientos y evaluaciones para el desempeño.

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)

La definición del Sistema de Evaluación del Desempeño está contemplada en el artículo 2, inciso LI de la LFPRH:

“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”.

Uno de los principios fundamentales de la administración pública es que requiere de una forma

armonizada de evaluar su actividad, con un conjunto de elementos metodológicos aplicados de manera general sin excepción por todos los entes públicos para evaluar los resultados de su gestión a fin de corregir las desviaciones detectadas. Esta idea se ha conceptualizado en México en el Sistema de Evaluación del Desempeño.

Indicadores de Desempeño

En la administración pública, la medición del desempeño a través de indicadores está definida como:

Indicador de desempeño: *“Es la expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa, correspondiente a un índice, medida, cociente o fórmula, que establece un parámetro del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas”.*

Esta definición equivale al término indicador de resultados establecido en la Ley General de Contabilidad Gubernamental (Lineamientos; última reforma DOF 12-sept-09, Art. 2).

A su vez, los indicadores están divididos en dos tipos:

Indicador de gestión: Indicador de desempeño que mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados.

Indicador estratégico: *“Indicador de desempeño que mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios que impactan de manera directa en la población objetivo o área de enfoque”* (Lineamientos, última reforma DOF 12-Sept-09).

El Presupuesto basado en Resultados (PbR)

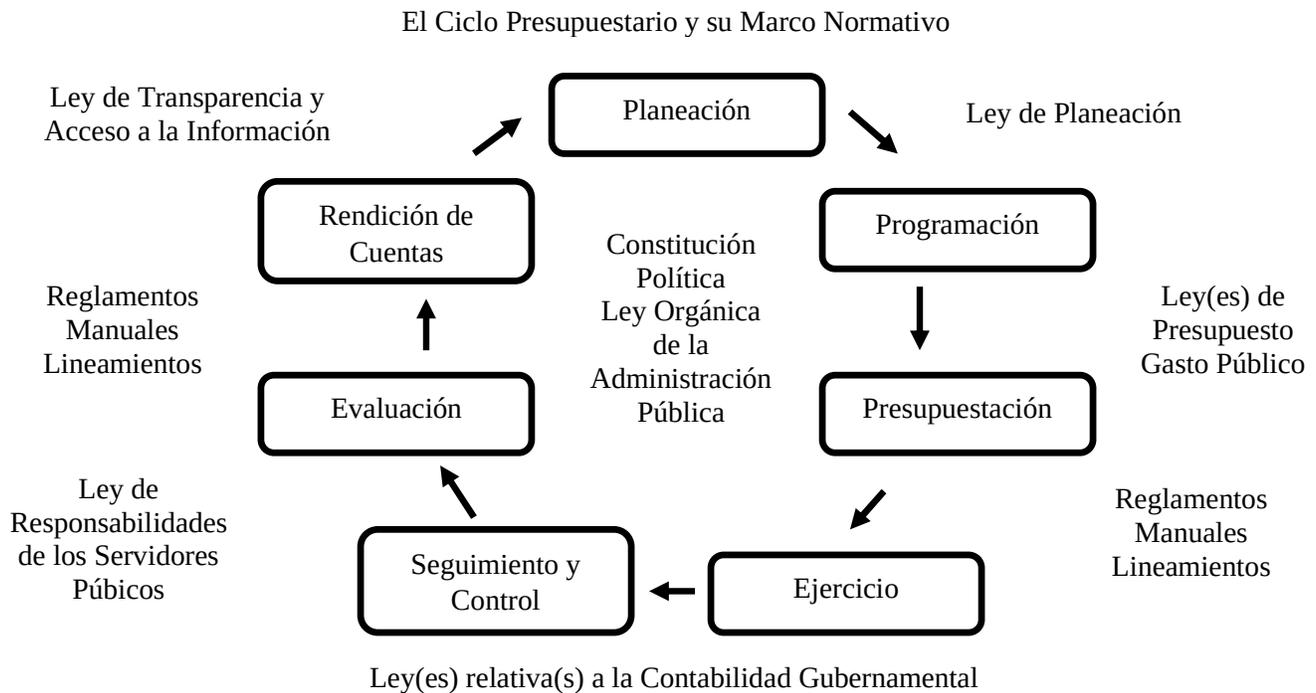
El Presupuesto basado en Resultados *“es una técnica dirigida a mejorar la calidad del gasto público, mediante mecanismos para retroalimentar las decisiones presupuestales con la información del desempeño proveniente de los sistemas de monitoreo y*

evaluación” (Banco Mundial, 2008). En pocas palabras, “lo que pretende el PbR es transformar un proceso presupuestal orientado al control de gastos e insumos, a otro donde se busquen sistemáticamente resultados específicos” (Lepore, 2012).

Proceso del Presupuesto basado en Resultados

Dentro del Presupuesto basado en Resultados se ha propuesto el desarrollo del proceso presupuestario en siete etapas.

Figura 2. Proceso presupuestario.



Fuente: Elizalde Hernández, 2011: p. 247.

Cada etapa se define como:

Planeación: Consiste en definir las estrategias e instrumentos factibles y adecuados para alcanzar la visión propuesta por la institución pública.

Programación: En esta etapa se hace la definición del llamado programa presupuestario, donde se construye la Matriz de Indicadores de Resultados, que se detallará posteriormente, siguiendo la Metodología de Marco Lógico.

Presupuestación: Asigna los recursos económicos a los programas presupuestarios con base a resultados.

Ejercicio: Consiste en ejecutar las actividades definidas y para las cuales se asignaron recursos públicos, por lo que esta etapa implica el desembolso de los recursos económicos.

Seguimiento y Control: Este concepto consiste en registrar los recursos económicos erogados y las actividades realizadas a fin de compararlas contra lo planeado y corregir o hasta evitar las desviaciones posibles.

Evaluación: Consiste en aplicar los procedimientos de comparación entre lo planeado y lo realizado, para determinar el nivel de cumplimiento de los indicadores.

Rendición de cuentas: Consiste en dar a conocer a las autoridades y sobre todo a la ciudadanía, los resultados de la gestión en un periodo dado.

Cada una de las siete etapas del proceso presupuestario debe cumplirse rigurosamente. A continuación, se detallan las tres primeras: planeación, programación y presupuestación. Las dos primeras se traslapan y se llevan a cabo a través de una serie de procedimientos basados en una metodología conocida como Metodología de Marco Lógico (MML).

Metodología del Marco Lógico (MML)

La MML es *“una herramienta de planeación basada en la estructuración y solución de problemas. Además, la MML permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad, alineándolos a objetivos de mayor nivel”* (SHCP, 2010).

Esta herramienta es un conjunto de procedimientos a seguir para determinar algunos puntos considerados básicos para suponer una buena planeación, los cuales se desglosan de la siguiente manera:

Definición del problema: Consiste en establecer de manera clara, objetiva y concreta cual es el problema por atender o la necesidad a satisfacer, definiendo claramente la población objetivo, las prioridades, posibilidades de solución y la alineación o concordancia con los objetivos del Plan.

Análisis del problema: Analizar el origen, comportamiento y consecuencias del problema ya definido.

Definición del objetivo: Aquí se define la situación futura a lograr, la que resolverá el problema.

Selección de alternativas: Consiste en escoger las alternativas de solución, los medios que conducirán a lograr los objetivos.

Definición de la estructura analítica del programa principal: Consiste en revisar la coherencia interna de los problemas definidos, los medios de solución y los objetivos.

Elaboración de la Matriz de Indicadores de Resultados: Consiste en representar a través de un diagrama, la solución determinada. Por su importancia, a continuación, se analiza más a detalle.

Matriz de Indicadores de Resultados (MIR)

La MIR es el punto culminante de la MML. Resume todo lo determinado como problema, necesidad, formas de solucionarlo, y objetivos a lograr.

Para su interpretación correcta, la MIR se divide en varios conceptos o etapas que se presentan a continuación:

Fin: El fin es el objetivo general al que se pretende llegar con las actividades gubernamentales a realizar, el cual debe estar alineado a los objetivos del Plan Estatal y Nacional de Desarrollo.

Propósito. Es el impacto que se espera lograr con las actividades gubernamentales a realizar.

Componentes. Es la definición de los bienes y servicios específicos que se producirán por las actividades gubernamentales a realizar.

Actividades. Es la relación detallada del cómo se va a hacer para producir los bienes y servicios definidos en los componentes.

Por su importancia, en la siguiente figura se muestra el formato de la matriz del cual todas las entidades públicas están obligados a presentar:

Figura 3. Matriz de Indicadores de Resultados.

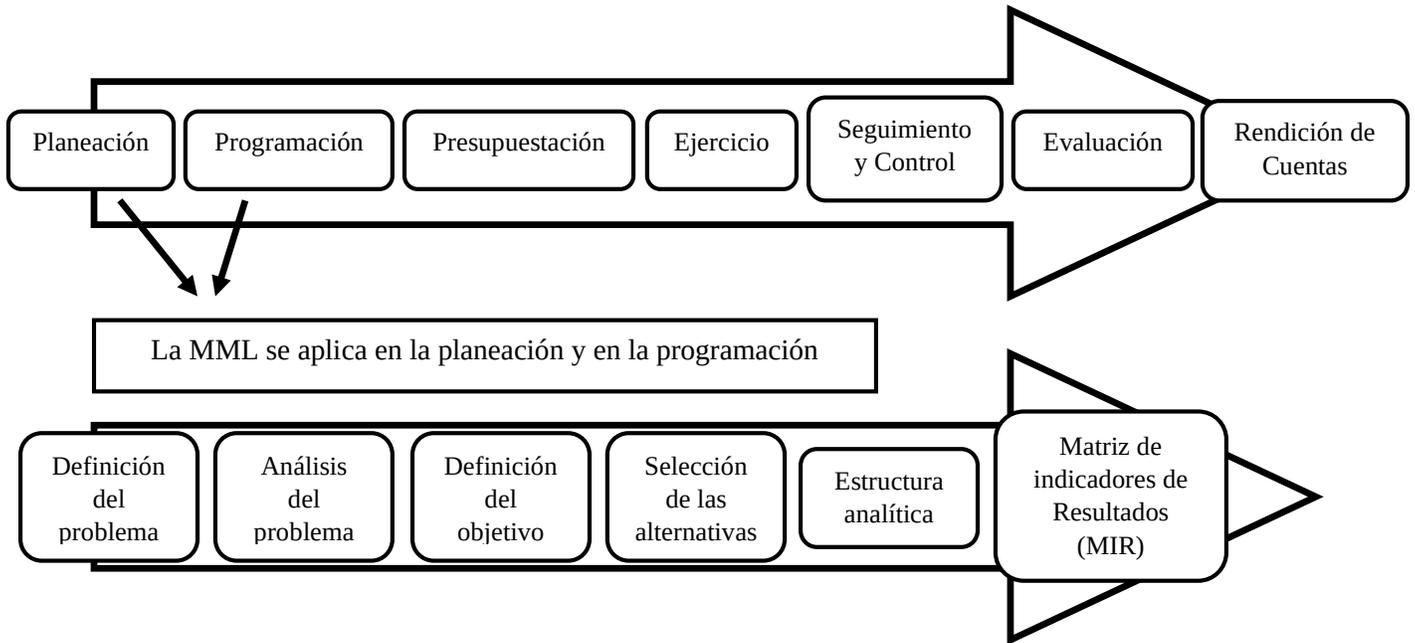
Elaboración de la MIR.
¿En qué consiste?

	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin				
Propósito				
Componentes				
Actividades				

Fuente: SHCP, 2010: 20.

Con el fin de fortalecer la explicación del Presupuesto basado en Resultados, se muestra en la siguiente figura un resumen con las etapas del proceso presupuestario.

Figura 4. Etapas del Presupuesto basado en Resultados.



Fuente: Elaboración propia.

Para la eficaz implantación del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño a nivel estatal, (Caso Agustín, 2008) muestra que es necesario articular cinco procesos elementales:

- a) Planeación estratégica;
- b) Reformas al marco jurídico-institucional estatal;
- c) Programación y presupuesto;
- d) Seguimiento y evaluación, y
- e) Contabilidad, rendición de cuentas y transparencia.

Planeación estratégica: se definen los programas que serán incluidos en el presupuesto y se alinean sus objetivos con los del Plan Nacional y Estatal de Desarrollo, así como de los programas derivados de éste. Se determinan los resultados esperados de los programas y de los recursos presupuestarios asignados para su ejecución; Marco jurídico e institucional: se implanta el

marco jurídico que regula el PbR y el SED.

Se determinan las instituciones y su competencia las responsabilidades y funciones, en diferentes ámbitos: globalizador, sectorial, por dependencia y entidad paraestatal. Se elabora la matriz de indicadores de los programas y se definen los indicadores de desempeño;

Programación y presupuesto: se construye la estructura programática con base en la definición de los programas y las disposiciones de armonización en la materia. Se establecen los indicadores de desempeño y las metas de los programas incluidos en el presupuesto. Finalmente se asignan los recursos considerando los objetivos y resultados a lograr, así como la información de desempeño que corresponde;

Seguimiento y evaluación: se da seguimiento al ejercicio presupuestario, considerando las disposiciones aplicables. Se monitorean los programas a través del análisis del cumplimiento de las metas de los

indicadores de desempeño definidos en la matriz correspondiente. Se aplica un Programa Anual de Evaluación. Se entrega información a diferentes niveles de tomadores de decisiones, para que la utilicen en la mejora continua de la calidad del gasto público. Se apoya en la reasignación de recursos hacia los objetivos estratégicos y la racionalidad del gasto de apoyo administrativo;

Contabilidad, rendición de cuentas y transparencia: se realiza el registro contable de la información financiera y de los indicadores de desempeño contenidos en la matriz de los programas. Mejora de la rendición de cuentas y la transparencia al Poder Legislativo local, la sociedad, los ciudadanos y los contribuyentes. Se establecen los mecanismos para la instrumentación de las mejoras derivadas del seguimiento y la evaluación, para que sus resultados apoyen la mejora continua del diseño y gestión de las políticas, programas y del desempeño institucional.

Se pudo observar que el objetivo del modelo del Presupuesto basado en Resultados es tener elementos fundamentales que aporten a la asignación del gasto del gobierno, junto con la alineación a las prioridades de las políticas públicas del Estado, creando una motivación para el cumplimiento de las metas fijadas en los Planes de Desarrollo. Tomando en cuenta que el Sistema de Evaluación del Desempeño funciona como un proceso para darle seguimiento y evaluar los programas presupuestales.

La transparencia presupuestal en México

En el 2003 entró en vigor la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, con ella se da una nueva etapa de acciones a favor del inicio de la transparencia en México. Esta Ley obliga a las dependencias y entidades del Gobierno Federal a publicar la información sobre sus recursos y el desempeño que obtienen de ellos.

Asimismo, obliga a que todos los gobiernos estatales y algunos municipales cuenten con una página web en la cual dan a conocer la información financiera sobre su marco regulatorio, programático presupuestal, informes y reportes, para cumplir con la rendición de cuentas que exige esta Ley.

“México es el primer país en integrarse al estándar internacional de datos presupuestarios abiertos (en inglés - Open Fiscal Data Package), promovido por la Iniciativa Global para la Transparencia Fiscal (GIFT, por sus siglas en inglés -Global Initiative for Fiscal Transparency), en colaboración con la organización Conocimiento Abierto Internacional (OKI, por sus siglas en inglés -Open Knowledge International) y la Iniciativa BOOST del Banco Mundial”, (Página transparencia presupuestaria de México).

Conclusiones

La implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño y del Presupuesto basado en Resultados, permite aportar elementos muy sobresalientes que ayuden a los gobiernos a detectar errores en la instrumentación de sus programas y con ello corregir sus políticas, esquemas de planeación, todo esto considerando la coordinación con las autoridades federales.

Tomando en cuenta la información recolectada se pudo observar que en la administración pública se están sentando las bases, modificando y creando reformas para una incorporación de principios que permitan el fortalecimiento del Presupuesto basado en Resultados.

Se considera que parte esencial de la implementación del modelo del PbR y SED, consiste en que esté alineado con las etapas vistas del ciclo del presupuesto, las cuales son planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

El modelo de la implementación del Presupuesto basado en Resultados es relativamente nuevo en el Gobierno de México, por lo que el fortalecimiento de las capacidades de gestión en materias financiera, de planeación, así como de evaluación, son aspectos claves para que el gobierno asegure mayor éxito en la creación de valor público y en la satisfacción de las demandas de la población, la cual exige que la prestación de los servicios públicos se lleve a cabo con prontitud, eficacia, eficiencia y transparencia.

Referencias:

- Caso Raphael, A. (sin fecha). El Presupuesto Basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en México: Una Propuesta para Entidades Federativas. (2011), pp. 311–341.
- Elizalde Hernández, R. (2011). Reformas Legales Estratégicas para Consolidar el PbR. *TF Trimestre Fiscal*.
- Fernández Arenas, J. A. (1991). El proceso Administrativo. 2 Ed. D.F., México: Diana.
- Flores Jiménez, I. y. (2007). El proceso de planificación y el presupuesto gubernamental. *Revista Internacional la Nueva Gestión* (Año 3, Núm. 5).
- García, R. y García, M. (2010). La gestión para resultados en el desarrollo. Avances y desafíos en América Latina y el Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Lepore, Walter. (2010). Presupuesto basado en Resultados en México. Contraloría General Del Estado de Veracruz, pp. 209–236. Recuperado de http://sistemas.cgever.gob.mx/2013/boletines/Boletín_004.pdf
- Moyado, E. F. (2011). Gestión pública y calidad: Un análisis desde la experiencia mexicana en el periodo 1995-2012. (A. Instituto Nacional de Administración Pública, Ed.) *Revista de Administración Pública*.
- Münch Galindo, L. & García Martínez, J. (2009). Fundamentos de Administración. D.F.: Trillas.
- OCDE, Banco Mundial. (2007). Buenas prácticas recientemente identificadas de Gestión para Resultados de Desarrollo. Montreal: OCDE.
- Pérez Jácome, D. (2016). Presupuesto basado en resultados: Origen y aplicación en México. México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Recuperado de <https://goo.gl/H7aPKE>
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2006). Cédula: Conceptos básicos del Presupuesto Basado en Resultados-Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED), pp. 79–88.
- SHCP. (2008). Presupuesto basado en Resultados Conferencia. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Ed. México.
- SHCP. (2010). Diplomado de Presupuesto basado en Resultados (PbR). En SHCP (Ed.). D.F., México.

Leyes

CPEUM. (Última reforma DOF 27-enero-2016). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. D.F.: Congreso de la Unión.

LFPRH. (Última reforma DOF 30-diciembre-15). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. D.F.: Congreso de la Unión.

LGCG. (Última reforma DOF 30-enero-18). Ley General de Contabilidad Gubernamental. D.F.: Congreso de la Unión.

Lineamientos. (Última reforma DOF 12-septiembre-08). Lineamientos sobre los indicadores para medir los avances físicos y financieros relacionados con los recursos públicos federales. D.F.: Congreso de la Unión.

Página Web

SHCP. (Última actualización abril 2018). Transparencia presupuestaria observatorio del gasto. Lugar de publicación: México. Recuperado de <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx>