



MANUAL DE ORGANIZACIÓN DEL PRESUPUESTO A BASE DE RESULTADOS.

ADMINISTRACIÓN 2020 – 2024

INTRODUCCION

Documento donde se pretende explicar por medio del análisis teórico, sistemático del encargado del PbR en un Municipio Mexicano; basado en el marco legal, el funcionamiento de la administración y el ejercicio público, donde presento los objetivos, logros, retos, análisis, implementaciones, y en general el trabajo realizado.

El Presupuesto Basado en Resultados (PBR) atribuye en orientar a cada área para mejorar sus metas y objetivos.

Se llevara a cabo la elaboración de análisis que facilite el proceso de diseño, ejecución y evaluación de programas y proyectos mediante:

- Realizar cuadro de actividades
- Detectar necesidades
- Conocer los ejes y objetivos del PMD
- Identificar y definir problemas

BASES LEGALES PARA EL PBR

- Constitución Política De Los Estados Unidos Mexicanos
- Constitución Política Del Estado De Hidalgo
- La Ley Orgánica De La Administración Pública Federal
- Ley Federal De Presupuesto Y Responsabilidad Hacendaria
- Ley General De Contabilidad
- Ley De Coordinación Fiscal Del Estado De Hidalgo
- Ley Orgánica Municipal Del Estado De Hidalgo
- Plan Municipal De Desarrollo
- Código De Ética

Conforme al artículo 7 de la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Hidalgo, los Ayuntamientos tienen facultad para aprobar y emitir su Bando de Policía y Gobierno, reglamentos, circulares y disposiciones administrativas de observancia general dentro de su jurisdicción, que organicen la administración pública municipal, regulen las materias, procedimientos, funciones y servicios públicos de su competencia y promuevan la participación de la sociedad.

En ese sentido se requiere la documentación creada al interior del municipio tales como lineamientos, reglamentos, circulares, etc., los cuales permitan implantar y operar el Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño, es decir enfocados en:

- Generación y actualización de las Matrices de Indicadores para Resultados y sus anexos conforme a la Metodología del Marco Lógico para los programas presupuestarios del municipio u organismo.
- Generación y actualización de indicadores de desempeño.
- Realización de fichas técnicas de indicador de los indicadores de desempeño.
- Generación y revisión de información derivada del monitoreo de indicadores de desempeño.
- Realización, coordinación y/o seguimiento del Programa Anual de Evaluaciones

MISIÓN:

Ser una unidad capaz de enfrentar retos cada vez más grandes con objetivos definidos. Incorporándonos a una nueva etapa de desarrollo en la que se busca aumentar la calidad de los bienes y servicios prestados a la ciudadanía utilizando menores recursos.

VISIÓN:

El Presupuesto Basado en Resultados (PBR), será una unidad que mejorara el proceso de integración en cuanto a la forma sistemática las decisiones correspondientes sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos de cada área, con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevando la calidad del gasto público y promover una adecuada rendición de cuentas y transparencia. Mejorar el gasto público.

POLÍTICAS INTERNAS

Tener la disposición de trabajo hacia el personal de las distintas áreas todo encaminado a mejorar nuestro municipio con el fin de consolidar su desarrollo social, económico y promover mejores servicios a la población.

ANTECEDENTES

El PbR se enmarca en la estrategia de Gestión para Resultados (GpR), un modelo de cultura organizacional y de desempeño institucional, cuyo objetivo es generar capacidad en las organizaciones públicas para que logren los resultados establecidos en los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND) y en los programas derivados del mismo.

Además de la LFPRH, en México se han llevado a cabo reformas al marco normativo que fomentan, impulsan y fortalecen, destacando:

- Elevar a rango constitucional la obligación de que los recursos económicos de los cuales dispongan los tres órdenes de gobierno (federal, estatal y municipal) sean evaluados por instancias técnicas independientes (Artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos).
- Establecer que los recursos económicos federales que ejerzan las entidades federativas, los municipios y DTCDMX se sujetarán a lo que dispongan las leyes reglamentarias – LFPRH y Ley de Coordinación Fiscal (LCF).
- Sentar las bases para la presentación homogénea de información de ingresos y egresos, así como patrimonial, por parte de la federación, las entidades federativas, los municipios y las DTCDMX, a fin de garantizar su armonización nacional (LGCG).

Es entonces que la implantación y consolidación del PbR-SED en México ha representado un importante reto para los tres órdenes de gobierno.

Por tal motivo, y considerando que la implantación del PbR-SED es un proceso gradual, para la elaboración del Diagnóstico 2018 se realizó una revisión al modelo de aplicación en los años previos, incorporándose nuevas estrategias acordes a la gradualidad del SED.

El ámbito de gobierno que mayores desafíos presenta en la implementación y operación de una presupuestación basada en resultados y un sistema de evaluación del desempeño, es el municipal.

PROBLEMATICA

De acuerdo a la SHCP a lo largo de cinco ejercicios de Diagnóstico en que se ha incluido el análisis de municipios, se puede constatar que no se ha consolidado la política, no obstante, que los resultados se han dado a conocer a los entes públicos.

Si bien en el periodo 2016-2018 se ha observado un incremento en la valoración del Índice, el valor alcanzado en el último año sigue estando en un nivel Bajo.

Lo anterior demuestra que la institucionalización e instrumentación de sistemas de seguimiento y evaluación, en municipios ha sido muy lenta, por lo que la mayoría de los gobiernos no cuentan con información suficiente para orientar el gasto público con base en el desempeño de programas presupuestarios.

Dentro de la sección del PbR-SED, la categoría con menor avance es la de **Programación**; si bien existe normativa que emite el CONAC, a través de la cual se homologan formatos y se definen criterios en materia contable, los resultados de este estudio arrojan que aproximadamente el 60% de los municipios y analizados no implementa y opera los aspectos técnicos y metodológicos para la programación presupuestaria; una de las causas de ello es por carecer de sistemas informáticos para automatizar las operaciones y registros contables del presupuesto, para de esta forma obtener información veraz, oportuna y de calidad sobre las asignaciones presupuestarias, de conformidad con las categorías, clasificaciones y objeto del gasto emitidos por el CONAC. **(FUENTE SHCP)**

Asimismo, la categoría de **Evaluación** es también de las que mayores rezagos presenta (26.8%), lo que hace notar que en la mayoría de los municipios y no se tiene implementado un proceso mediante el cual se lleven a cabo las evaluaciones y el seguimiento a los resultados de las mismas, lo cual constituye un pilar fundamental para el PbR-SED.

Una parte importante del rezago en materia de Evaluación para este **ámbito** de gobierno lo constituye la carencia de un marco normativo, técnico y **metodológico** que regule el sistema de seguimiento a indicadores.

FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DEL ENCARGADO DE LA UNIDAD DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS

Cargo: Encargado de la Unidad de Presupuesto Basado en Resultados.

Propósito: Mejorar el proceso de integración sistemática sobre el impacto de programas presupuestarios.

Funciones:

- 1.- Dar a conocer las herramientas necesarias para llevar a cabo los procesos que demanda el PBR.
- 2.- Eficientar las actividades realizadas por el personal
- 3.- Mejorar el gasto público

FUNCIONES DEL AUXILIAR DE LA UNIDAD DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS

- 1.- Auxiliar en los asuntos jurídicos relacionados con la unidad.
- 2.- Auxiliar en la capacitación e información relacionada con el PBR.
- 3.- Auxiliar en las cuestiones informáticas.
- 4.- Auxiliar en la realización del PBR.
- 5.- Elaborar la información para carga trimestral de la auditoría del estado.
- 6.- Ser el enlace entre el ente fiscalizador estatal y el ayuntamiento en materia de PBr

PERFILE DE ENCARGADO DE PBR

El encargado del Programa a Base de Resultados (PbR) debe poseer ciertos valores y un perfil profesional que le permita desempeñar eficazmente sus funciones. Cumpliendo las siguientes características:

VALORES

1. **Compromiso con el Servicio Público:** Debe tener un fuerte compromiso con el servicio público y un genuino interés en mejorar la calidad de vida de los ciudadanos a través del PbR.

- 2. Ética Profesional:** Debe actuar con integridad, honestidad y transparencia en todas sus acciones, garantizando el uso adecuado y responsable de los recursos públicos.
- 3. Orientación a Resultados:** Debe estar enfocado en el logro de resultados concretos y medibles que contribuyan al cumplimiento de los objetivos estratégicos del municipio.
- 4. Responsabilidad:** Debe asumir la responsabilidad de sus acciones y decisiones, así como de los resultados obtenidos en la implementación del PbR.
- 5. Colaboración y Trabajo en Equipo:** Debe ser capaz de trabajar de manera colaborativa y cooperativa con otros funcionarios municipales, así como con la comunidad y otros actores relevantes.

PERFIL PROFESIONAL

- 1. Formación Académica:** Preferiblemente, debería contar con una formación académica en áreas relacionadas con la administración pública, la planificación estratégica, la gestión de proyectos o campos similares.
- 2. Experiencia Laboral:** Debería tener experiencia previa en el sector público, preferiblemente en áreas relacionadas con la planificación y la gestión de programas y proyectos.
- 3. Conocimientos Técnicos:** Debería poseer conocimientos técnicos sólidos en áreas como planificación estratégica, gestión por resultados, análisis de políticas públicas y evaluación de programas.
- 4. Habilidades de Comunicación:** Debería tener habilidades de comunicación efectiva, tanto verbal como escrita, para poder transmitir de manera clara y persuasiva los objetivos y resultados del PbR.
- 5. Capacidad Analítica:** Debería ser capaz de analizar datos e información relevante para la toma de decisiones, así como de identificar tendencias y patrones que puedan influir en el éxito del PbR.

ESTRATEGIAS A DESARROLLAR

Conceptos Básicos de PbR

- Principios del PbR: enfoque en resultados, transparencia, rendición de cuentas, mejora continua.
- Elementos del ciclo de gestión por resultados: planificación, presupuesto, ejecución, seguimiento y evaluación.

Puntos a desarrollar

Un Programa a Base de Resultados (PbR) es una metodología de gestión pública que se centra en el logro de resultados medibles y tangibles en lugar de enfocarse únicamente en actividades o procesos. En el contexto de un Ayuntamiento Municipal, implementar un PbR puede traer varios beneficios significativos, entre los aspectos más importantes se encuentran:

- I. **Enfoque en Resultados:** El PbR prioriza el logro de resultados concretos y mensurables que contribuyan al cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas del municipio. Esto permite una gestión más eficiente y efectiva de los recursos públicos.
- II. **Transparencia y Rendición de Cuentas:** Al establecer indicadores claros y medibles, el PbR facilita la rendición de cuentas tanto hacia los ciudadanos como hacia las autoridades superiores. La transparencia en la gestión y los resultados obtenidos fortalece la confianza en las instituciones municipales.
- III. **Mejora de la Toma de Decisiones:** Al contar con información objetiva sobre el progreso y el impacto de las políticas y programas municipales, los tomadores de decisiones pueden identificar áreas de mejora y realizar ajustes o correcciones según sea necesario
- IV. **Eficiencia en la Asignación de Recursos:** Al alinear los recursos con los resultados esperados, el PbR permite una asignación más eficiente de los recursos municipales, garantizando que se destinen a las áreas y programas que generen mayores beneficios para la comunidad.

- V. **Orientación al Ciudadano:** Al enfocarse en resultados que impacten directamente en la calidad de vida de los ciudadanos, el PbR asegura que las políticas y programas municipales respondan a las necesidades reales de la población y generen un impacto positivo en su bienestar.
- VI. El PbR fomenta una cultura de innovación y aprendizaje dentro del ayuntamiento, al incentivar la experimentación, la evaluación de resultados y la implementación de mejores prácticas para alcanzar los objetivos establecidos.
- VII. **Empoderamiento de los Funcionarios Públicos:** Al establecer metas claras y medibles, el PbR brinda a los funcionarios municipales un sentido de responsabilidad y compromiso con el logro de resultados, lo que puede aumentar su motivación y su capacidad para cumplir con sus funciones de manera efectiva.

Estructura de Programas a Base de Resultados

- Identificación de objetivos estratégicos y metas.
- Definición de indicadores de resultado y desempeño.
- Desarrollo de actividades y acciones específicas.
- Asignación de recursos y presupuesto.

Proceso de Implementación del PbR

Planificación:

- Elaboración del Plan Municipal de Desarrollo.
- Identificación de necesidades y prioridades.
- Establecimiento de objetivos, metas e indicadores.

Presupuesto:

- Asignación de recursos financieros.
- Vinculación del presupuesto con los objetivos y metas.

Ejecución:

- Implementación de programas y proyectos.
- Coordinación interinstitucional.
- Monitoreo de avances y cumplimiento de actividades.

Seguimiento y Evaluación:

- Monitoreo de indicadores de resultado y desempeño.
- Evaluación periódica de impacto y eficacia.
- Retroalimentación y ajustes según sea necesario.

Instrumentos y Herramientas de PbR

Matriz de Marco Lógico (MML): Este formato se utiliza para desglosar los objetivos, actividades, indicadores, medios de verificación y supuestos de un programa o proyecto.

Tablero de Control de Indicadores: Un tablero de control es una herramienta visual que muestra el desempeño de los indicadores clave del PbR.

Informe de Seguimiento y Evaluación: Este formato se utiliza para informar periódicamente sobre el avance y los resultados obtenidos en la implementación del PbR.

Encuestas de Satisfacción y Percepción Ciudadana: Las encuestas son una herramienta útil para recopilar información sobre la percepción y la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios y programas municipales.

Análisis Costo-Beneficio: Este formato se utiliza para evaluar los costos y beneficios de un programa o proyecto en términos financieros. Puedes utilizar herramientas de análisis financiero para calcular el retorno de la inversión y la eficiencia económica del PbR.

Diagrama de Gantt: Un diagrama de Gantt es una herramienta visual que muestra la planificación y programación de las actividades del PbR a lo largo del tiempo.

Formatos solicitados por la ASEH

Integración y conjunción de áreas que deben llenar los formatos conocidos como DES mismos que solicita trimestralmente la ASEH, deberá involucrarse al cien por ciento el área de Planeación y Evaluación de este Ayuntamiento.

En resumen, implementar un Programa a Base de Resultados en un Ayuntamiento Municipal implica un cambio de paradigma hacia una gestión más orientada a resultados, transparente y centrada en las necesidades de los ciudadanos, lo que puede generar importantes mejoras en la calidad de los servicios públicos y en el desarrollo local.

Así mismo el PbR es una herramienta que permite asignar los recursos públicos, de tal forma que estos sean distribuidos y ejercidos mediante acciones que generan bienestar en la ciudadanía y valor público.

Existe una Guía que constituye una herramienta fundamental para orientar los procesos de presupuestación basada en resultados de los gobiernos estatales y municipales y se acompaña de ejercicios de sensibilización y capacitación, así como de la realización de metodologías para valorar el grado de avance en la implementación del enfoque de la Agenda 2030 en procesos locales de presupuestación y generar diagnósticos a profundidad en cinco estudios de caso.

Con el fortalecimiento de los elementos de programación al interior del Municipio, se obtendrían resultados más efectivos que contribuyan al proceso de decisión de asignaciones presupuestarias.

GLOSARIO

- (PBR) Presupuesto Basado en Resultado
- (GpR) Gestión para Resultados
- (MML) Metodología del Marco Lógico.

BENEFICIOS DEL DESARROLLO DE PBR EN EL MUNICIPIO

ESTADOS

Lectura 3:00 min

Estado de México, con nivel alto en cumplimiento presupuestario

Con nivel alto, 12 entidades

De las 32 entidades del país, 12 registraron un nivel alto en el diagnóstico del PbR-SED 2022. Guerrero se ubicó en el último lugar.



LaPolíticaOnline

Buscar

ARGENTINA | ESPAÑA | MÉXICO | USA | PARAGUAY | 1 de Abril, 2024

Ingresar | Registrarse

Economía

Banorte y PNUD presentan agenda para mejor presupuestación para gobiernos

Buscan compartir las mejores prácticas para el financiamiento de municipios y estados.



Francisco Sarabia S/N Centro C.P. 42280; Chapulhuacán, Hidalgo
Tel. (483) 378-20-56, H. Ayuntamiento de Chapulhuacán