



**TRANSPARENCIA  
PRESUPUESTARIA**  
Observatorio del gasto



---

# ABC del PbR-SED

Conociendo más acerca del Presupuesto basado en Resultados y el Sistema de Evaluación de Desempeño.

**APRENDIENDO** los conceptos fundamentales del Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño (**PbR-SED**), entenderemos de este nuevo paradigma de administración pública.



Conociendo e interiorizando dichas nociones básicas adquirimos conciencia de nuestra razón de ser como funcionarios públicos y de la importancia de nuestra contribución al **BENEFICIO** de la sociedad.

Ponemos en práctica de manera cotidiana los procesos del **PbR-SED** seremos capaces de potenciar, día a día, con nuestro **COMPROMISO** y trabajo, la eficiencia, eficacia y calidad de las acciones de gobierno, e impulsar el desarrollo nacional.



Es decir, **APRENDIENDO** los conceptos clave del PbR-SED, podremos reconocer y obtener los **BENEFICIOS** que aporta a la gestión del gobierno y así hacer patente nuestro **COMPROMISO** con México.

## ¿Qué es el PbR-SED?

El Presupuesto basado en Resultados (PbR) es el instrumento metodológico y el modelo de cultura organizacional cuyo objetivo es que los recursos públicos se asignen prioritariamente a los programas que generan más beneficios a la población y que se corrija el diseño de aquéllos que no están funcionando correctamente.

Un presupuesto con enfoque en el logro de resultados consiste en que los órganos públicos establezcan de manera puntual los objetivos que se alcanzarán con los recursos que se asignen a sus respectivos programas y que el grado de consecución de dichos objetivos pueda ser efectivamente confirmado mediante el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).



El SED permite la valoración objetiva del desempeño de los programas y las políticas públicas a través del seguimiento y verificación del cumplimiento de metas y objetivos con base en indicadores estratégicos y de gestión para: conocer los resultados del ejercicio de los recursos y el impacto social de los programas; identificar la eficacia, eficiencia, economía y calidad del gasto; y procurar una mayor productividad de los procesos gubernamentales. Lo anterior, con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público, y promover una adecuada rendición de cuentas.

## ¿Por qué es diferente a lo que teníamos antes?

El PbR se contrapone a lo que se denomina "Presupuesto Inercial" que, como su nombre lo indica, se trata de aquél que se enfoca en los procesos actuales y su continuidad; sin existir criterios de eficacia, eficiencia, economía o calidad; enfocándose en el recurso en sí (¿cuánto nos asignarán?), mientras que el PbR se centra en la obtención de resultados medibles (¿qué puedo lograr?).

### PRESUPUESTO INERCIAL

# VS

### PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS

Se enfoca principalmente a los insumos y procesos:

- » ¿Cuántas escuelas puedo construir?
- » ¿Cuántos alumnos se inscriben en educación media superior?

Se enfoca al beneficio tangible en términos de la mejora del nivel y calidad de vida de la población

- » ¿Cuánto aumenta el rendimiento educativo en el nivel básico?
- » ¿En cuánto se incrementa la competitividad de los egresados?
- » ¿En cuánto se incrementa la absorción de egresados por el mercado laboral?

## ¿De dónde viene?



### LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA (NGP)

La Nueva Gestión Pública (NGP), es un fenómeno que, desde 1980, se ha constituido como el eje del cambio y la modernización de las administraciones públicas a nivel mundial. La propuesta de este modelo implica hacer un redimensionamiento del Estado, poniendo énfasis en la eficiencia, eficacia y productividad a través de la utilización de herramientas metodológicas propias de la gestión privada en el ámbito de las organizaciones públicas. Esto implica la racionalización de estructuras y procedimientos, el mejoramiento de los procesos de toma de decisiones e incrementar la productividad y la eficiencia de los servicios públicos que el Estado ofrece a los ciudadanos.

Así, para implementar esta nueva visión, se requiere de modificaciones profundas al funcionamiento del sector público. En este sentido, en México se desarrollaron reformas institucionales con el propósito de dinamizar y fortalecer el quehacer gubernamental en la actual administración.



**DIARIO OFICIAL  
DE LA FEDERACION**

ORGANO DEL GOBIERNO CONSTITUCIONAL DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS

En mayo de 2008 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la reforma constitucional en materia de gasto público y fiscalización, la cual forma parte de la Reforma Hacendaria por los que Menos Tienen (aprobada por el H. Congreso de la Unión en 2007). Uno de los pilares estratégicos de esta Reforma tiene que ver con la adecuación y reorientación del marco presupuestario y el ejercicio del gasto público. Es este principio en el que se establecen las bases para un ejercicio mucho más transparente del gasto con una orientación hacia el logro de resultados verificables y tangibles.

## Gestión para Resultados (GpR)

Con base en lo anterior, la Gestión para Resultados (GpR) , se entiende como el modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional, que pone el énfasis en los resultados (en vez de en los procedimientos). Aunque interesa cómo se hacen las cosas, cobra mayor relevancia qué se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir, la creación de valor público.<sup>1</sup>

**GpR › Resultados ›  
Bienestar de la población ›  
Creación de Valor Público**

1. Para más información sobre historia, principios y mejores prácticas en materia de Gestión para Resultados, consultar Buenas Prácticas Identificadas de Gestión para Resultados de Desarrollo, del Banco Mundial (BM) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), Primera Edición, 2007.

## Experiencia Internacional

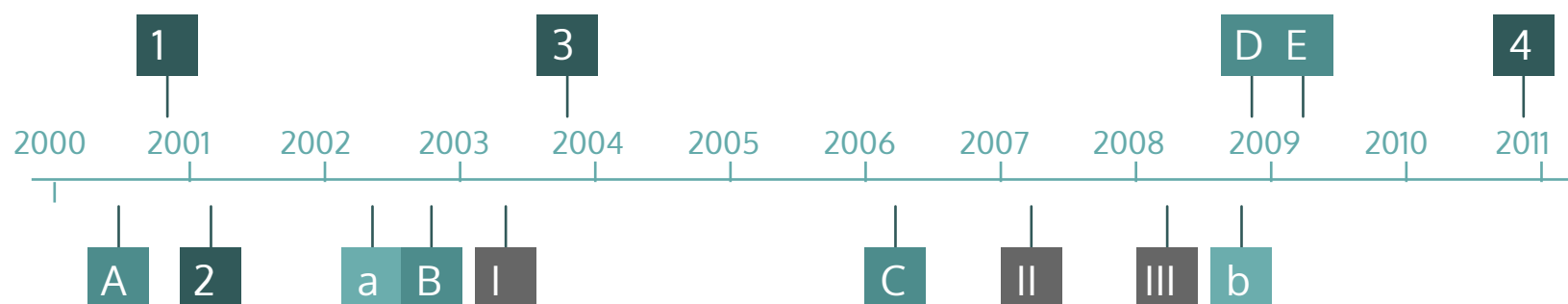
Si bien no existe un patrón definido entre los países que han adoptado un modelo de PbR, su implementación generalmente obedece, ya sea a la necesidad de mejora del gasto y de la asignación presupuestal como medida urgente para el saneamiento de las finanzas públicas vía reducción de costos después de una crisis económica (Suecia, Dinamarca y Corea); a las presiones de mejora de la gestión, del desempeño y de la rendición de cuentas, imperantes en un cambio de gobierno (Reino Unido) o a una combinación de ambos factores (Australia y Canadá) (OCDE, 2008:80-84). Así, si bien no existe un modelo único de PbR, los países que han optado por uno, encuentran su común denominador en la búsqueda de la mejora, en cualquiera de las dimensiones mencionadas.

Beneficios Probados	Retos Compartidos
Más y mejor información sobre las metas y prioridades gubernamentales.	El perfeccionamiento de los indicadores hacia la medición más precisa del desempeño y los resultados
Claridad en la razón de ser de los programas de gobierno y su contribución al bienestar social.	Presentación de la información de manera comparativa, homogénea y oportuna
Mayor y mejor planeación presupuestal, estratégica y de gestión	Llamar la atención de las instancias decisorias clave

Fuente: Elaboración propia a partir de Presupuesto Basado en Resultados, Conferencia Internacional, auspiciada por la Secretaría de HAcienda y Crédito Público de México (SHCP), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial (BM), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el Departamento para el Desarrollo Internacional (DFID) y el Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE), Ciudad de México, Junio 2008.

## ¿Y México?

Consientes de lo anterior, así como de la volatilidad de la situación macroeconómica y sus efectos sobre las finanzas nacionales, en México se han llevado a cabo reformas de largo alcance para la implementación efectiva del PbR-SED:



1. Creación de la Auditoría Superior de la Federación

2. Creación de la Comisión Intersecretarial para la Transparencia y Combate a la Corrupción

3. Creación del Instituto Federal de Acceso a la Información Pública (IFAI)

4. Presentación del portal de Transparencia Presupuestaria

A. Ley de fiscalización superior de la Federación

B. Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública

C. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

D. Ley General de Contabilidad Gubernamental

E. Ley de fiscalización y rendición de cuentas

a. Programa Nacional de Rendición de Cuentas, Transparencia y Combate a la Corrupción y Programa de Mejora de la Gestión

b. Programa Nacional de Combate a la Corrupción y Fomento a la Transparencia y el Desarrollo Administrativo 2001-2006

I. Reformas a la Ley de Planeación

II. Reforma al Artículo 6º Constitucional

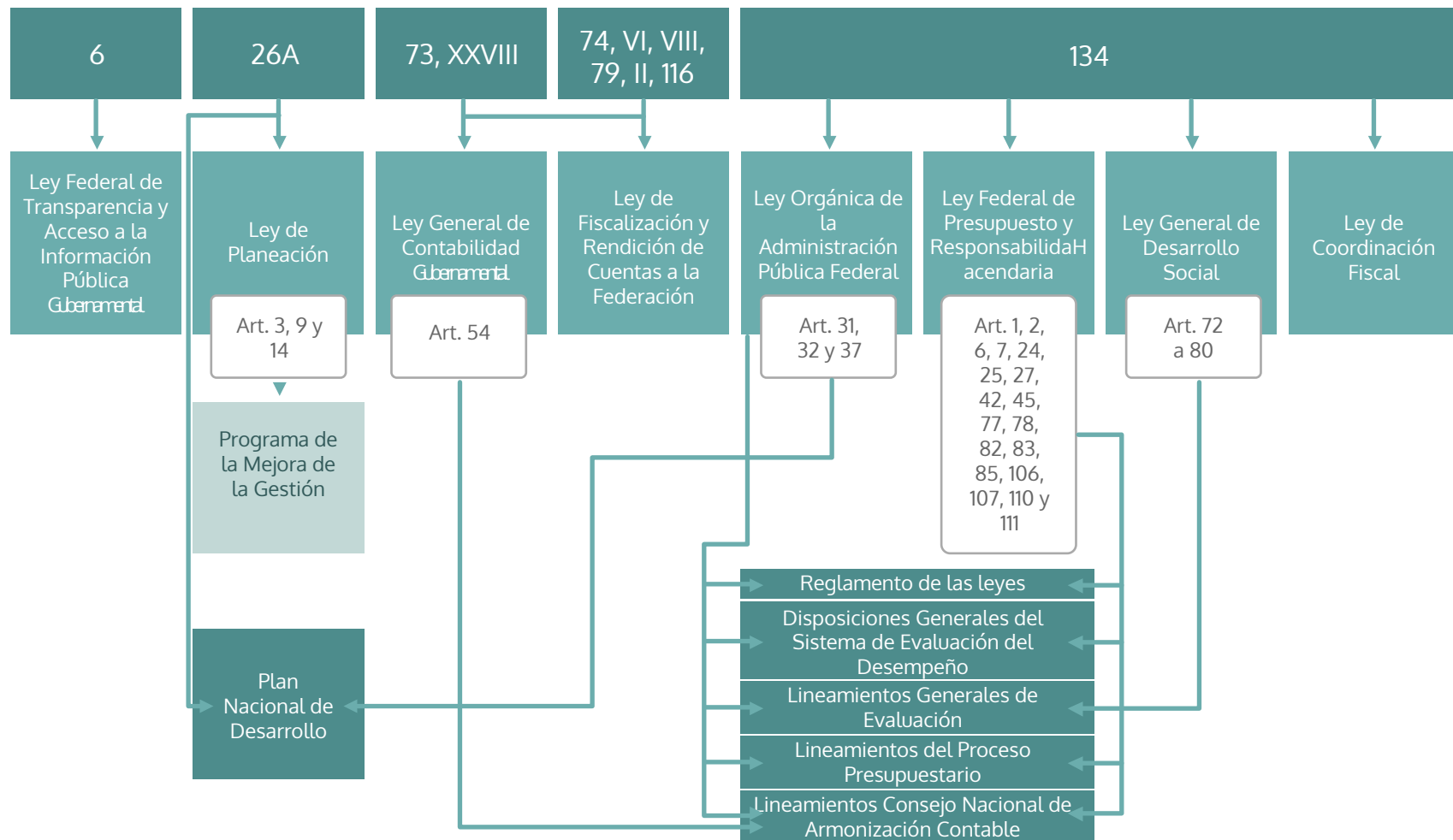
III. Reformas a los artículos 73, 79 y 134 sobre fiscalización y ejercicio del gasto público federalizado



## ¿Y México?

Mismas que dan sustento jurídico y congruencia institucional a este nuevo modelo, para su utilización en los tres niveles de gobierno:

### ARTÍCULOS EN LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS



La reforma Constitucional más relevante relacionada al PbR es la correspondiente al Artículo 134, que indica que La Federación, los Estados, los Municipios, el Distrito Federal y los órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales administrarán los recursos económicos de que dispongan con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que están destinados, además de que los resultados del ejercicio de los recursos serán evaluados por instancias técnicas independientes.

Adicionalmente, ha destacado el papel de la Armonización Contable, como proceso de homogeneización y modernización de los sistemas de información contable para los tres ámbitos de gobierno, donde se contemplan marcos jurídicos similares, principios y normas contables comunes, sistemas de administración financiera, registro contable (incluyendo la descripción completa y estandarizada del patrimonio) y sistemas de datos sobre las cuentas compartibles y comparables para controlar, evaluar y fiscalizar las cuentas públicas de manera eficaz, eficiente, homóloga y oportuna.

Es importante recordar que si bien la legislación y reconfiguración institucional facilitan la continuidad de la estrategia del PbR-SED frente a los cambios de gobierno y otros factores, no garantizan el cambio de cultura organizacional; por ello, es indispensable que todos los servidores públicos de los tres niveles de gobierno sumemos esfuerzos y trabajemos de manera constante y comprometida en nuestras dependencias, entidades, estados y municipios para la instauración efectiva del Presupuesto basado en Resultados en México.

No obstante, no puede aspirarse a esta gran meta sin las herramientas conceptuales necesarias, por ello, en el siguiente apartado, se expondrán las nociones más relevantes para la adopción del PbR-SED y sus Beneficios.