

Evolución en la implementación del PbR-SED en los municipios del 2020 al 2023



Esmeralda Santana Guzmán
esantanag@indetec.gob.mx

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), de conformidad al artículo 80 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), tiene la obligación de presentar anualmente, a más tardar el 30 de abril, un diagnóstico del avance alcanzado en la implementación del Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED).

En el caso de los municipios, este diagnóstico considera una muestra de 64 entes públicos que se compone de un municipio y demarcación territorial de la Ciudad de México (DTCM) con la mayor población por entidad federativa o Cd.

México y otro que se selecciona aleatoriamente por cada entidad federativa. Es preciso señalar que la SHCP, previo a la valoración, hace un análisis de la información proporcionada por los entes públicos e incluye en el diagnóstico a los municipios y DTCM que considera que proporcionaron información suficiente.

Este diagnóstico, durante el período de 2020 al 2023 ha presentado las secciones de planeación; programación; presupuestación; ejercicio y control; seguimiento; evaluación; rendición de cuentas; y consolidación. Los elementos de análisis que se consideran en cada sección se presentan en la Tabla 1.



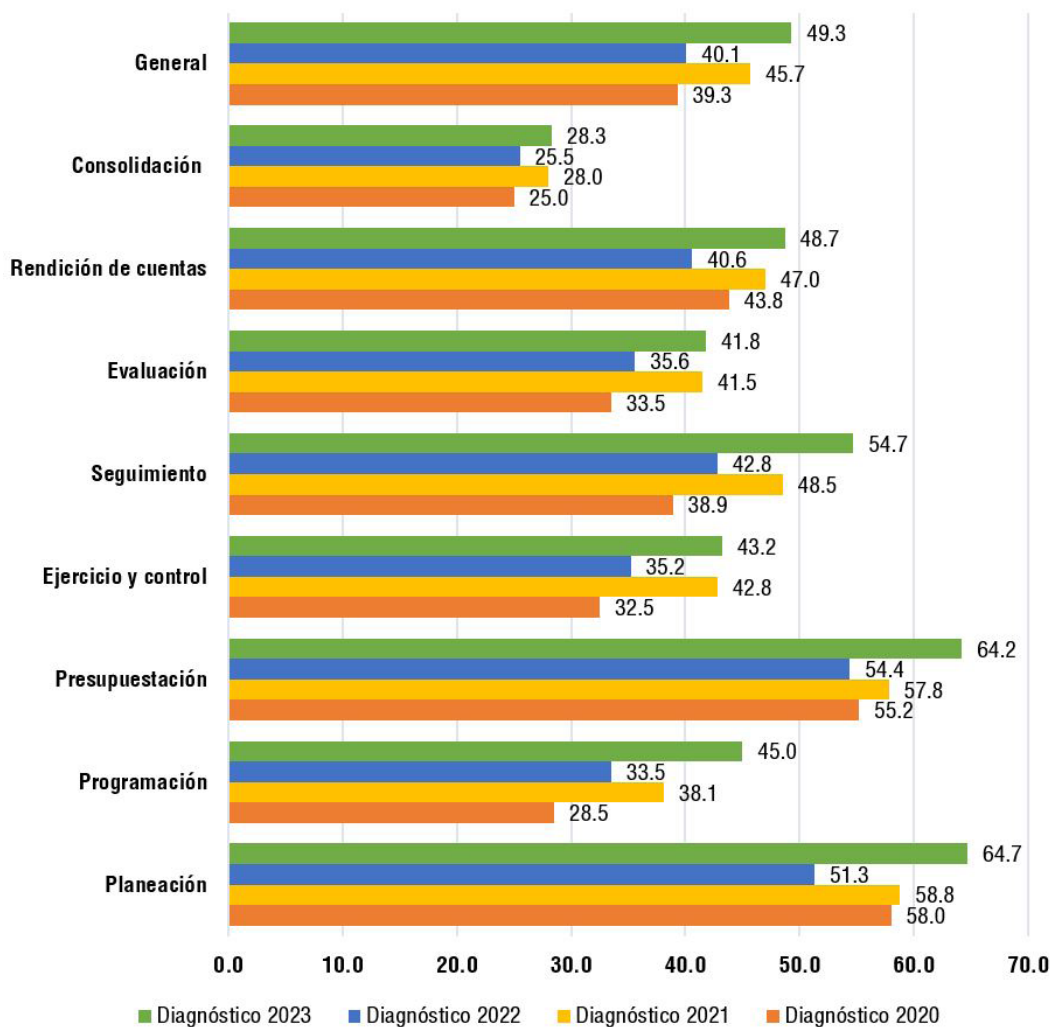
Tabla 1. Secciones de análisis del diagnóstico PbR-SED

Sección	Elementos de análisis
Planeación	Plan estatal/municipal/local de Desarrollo. Programas derivados de la planeación estatal/local. Vinculación con Objetivos de Desarrollo Sostenible.
Programación	Información programática . Diagnósticos de Pp. Padrones de beneficiarios.
Presupuestación	Estados financieros. Criterios CONAC. Uso de la información de desempeño. Paquete económico. Documentos difundidos en lenguaje ciudadano.
Ejercicio y control	Etapas contables de ingresos y egresos. Regulación de la mecánica operativa de los Pp. Métodos de contratación.
Seguimiento	Indicadores de desempeño. Seguimiento de objetivos y metas.
Evaluación	PAE. Evaluaciones realizadas. Seguimiento a recomendaciones de evaluaciones.
Rendición de cuentas	Cuenta Pública. Auditorías. Control interno.
Consolidación	Implantación y operación de PbR-SED.

Fuente: SHCP. Diagnóstico PbR-SED 2023. Pág. 18

La SHCP establece reactivos para cada una de las secciones y, con base en ello, valora el avance alcanzado. La Gráfica 1 presenta el avance general del 2020 al 2023, así como el de cada una de las secciones.

Gráfica 1. Avance en la implementación del PbR-SED del 2020 al 2023



Fuente: SHCP. Diagnósticos PbR-SED 2020, 2021, 2022 y 2023.

Como se observa en la Gráfica 1, en todos los casos existe un decremento en el avance del diagnóstico del 2021 al 2022, ello pudiera explicarse a que el diagnóstico 2022 corresponde al ejercicio 2021, año que la pandemia COVID-19 afectó las

finanzas públicas en los municipios y también hubo alternancia de gobierno en la mayoría de los municipios mexicanos. Pese a lo anterior, en todas las secciones, se nota una mejoría en el diagnóstico 2023.

Asimismo, se observa que los avances alcanzados en las secciones de planeación y presupuestación son los más altos, mientras que los más bajos se encuentran en las secciones de consolidación y evaluación. Sin embargo, los avances registrados

en todas las secciones dan cuenta de que existen áreas de oportunidad importantes. A continuación, en la Tabla 2 se presentan los retos identificados en el diagnóstico de PbR-SED del 2023.

Tabla 2. Retos por sección detectados en el Diagnóstico PbR-SED 2023

Sección	Retos
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar metodologías para la elaboración e integración de programas derivados de su Plan Municipal de Desarrollo (PMD) y que además establezcan en su marco normativo la necesidad de elaborar dichos programas. ✓ Establecer mecanismos para la modificación de su PMD, como una medida para incorporar los cambios coyunturales en la planeación.
Programación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar documentos normativos que regulen esta etapa del ciclo presupuestario para lograr un eficiente y óptimo ejercicio de los recursos públicos. ✓ Establecer en sus marcos normativos como condición necesaria que los programas presupuestarios cuenten con un documento diagnóstico que justifique su creación o modificación, a fin de contar con mejores instrumentos de política pública. ✓ Contar con padrones de beneficiarios en los programas presupuestarios que entregan bienes y/o servicios directamente a la población de los Municipios/DTCM. ✓ Establecer como requerimiento la elaboración de evaluaciones ex ante para determinar la viabilidad de realizar obras públicas y los impactos que tendrán en la población beneficiaria.
Presupuestación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseño e implementación de políticas claras de ahorro y reasignación de recursos. ✓ Los marcos normativos de los Municipios/DTCM incluyan disposiciones para modificar las metas de los indicadores de desempeño de sus programas presupuestarios, en congruencia con las adecuaciones presupuestarias.
Ejercicio y control	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar documentos normativos que regulen la mecánica operativa de los Pp que entregan bienes y/o servicios directamente a la población, y que estos cuenten con los elementos mínimos para transparentar los mecanismos de selección de beneficiarios y la entrega de los apoyos. ✓ Realizar las contrataciones públicas mediante el esquema de licitación pública sin menoscabo de lo establecido en la normativa local en materia de adquisiciones y arrendamientos. ✓ Transparentar los procesos de contrataciones a través de sistemas informáticos de libre acceso.
Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñar mejores indicadores de desempeño, mediante el establecimiento de criterios para su diseño y modificación, derivado de la identificación de áreas de oportunidad. ✓ Realizar el análisis de los indicadores de desempeño a partir de los criterios CREMAA. ✓ Contar con un documento metodológico que determine el proceso para sustentar y/o validar la modificación de los indicadores de desempeño ante la detección de áreas de oportunidad.
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar las evaluaciones de conformidad con los cronogramas de ejecución de sus respectivos PAE, así como diversificar los tipos de evaluación mandatadas en éstos. ✓ Normar y documentar los procesos de revisión, retroalimentación y seguimiento de las evaluaciones por parte de los responsables de los programas presupuestarios, así como establecer mecanismos para regular el establecimiento y seguimiento a las acciones comprometidas derivadas de los ejercicios de evaluación para la mejora de sus programas presupuestarios.
Rendición de cuentas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecer los ejercicios de auditoría por parte de los órganos fiscalizadores correspondientes. ✓ Fortalecer los mecanismos de información a la ciudadanía sobre el cumplimiento de objetivos y metas de las diferentes etapas del ciclo presupuestario.
Consolidación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar en consolidar un marco normativo alrededor de las diferentes temáticas del PbR-SED, previo a la generación de información del desempeño que abone a la toma de decisiones estratégicas en cuanto a la programación y presupuestación. ✓ Implementar disposiciones que permitan definir un Servicio Profesional/Civil de Carrera, así como profesionalizar el servicio público mediante la capacitación continua. ✓ Implementar y fortalecer los mecanismos de colaboración con los gobiernos de sus respectivas Entidades Federativas para robustecer los procesos de implantación y operación del PbR-SED.

Fuente: SHCP. Diagnóstico PbR-SED 2023. Págs. 88-90



La adecuada implementación del PbR-SED en los municipios constituye una tarea impostergable para las administraciones públicas locales ya que permite eficientar tanto la asignación de los recursos públicos como su operación y gestión, mejorando con ello la calidad del gasto público a nivel municipal.



Fuentes consultadas

SHCP. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2023). Diagnóstico PbR-SED 2023. Informe del Avance Alcanzado por las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México en la Implantación y Operación del Presupuesto Basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Abril 2023. Disponible en <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas>

SHCP. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2021). Diagnóstico PbR-SED 2021. Informe del Avance Alcanzado por las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México en la Implantación y Operación del Presupuesto Basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Abril 2021. Disponible en <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas>

SHCP. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2022). Diagnóstico PbR-SED 2022. Informe del Avance Alcanzado por las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México en la Implantación y Operación del Presupuesto Basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Abril 2022. Disponible en <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas>

SHCP. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2020). Diagnóstico PbR-SED 2020. Informe del Avance Alcanzado por las Entidades Federativas, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales de la Ciudad de México en la Implantación y Operación del Presupuesto Basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño. Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Abril 2020. Disponible en <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Entidades-Federativas>



Esmeralda Santana Guzmán

Maestra en Gobierno y Administración Pública Estatal y Municipal por el Colegio de Jalisco; Licenciada en Contaduría Pública y Finanzas por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM). Actualmente labora en INDETEC como Directora de Desarrollo Administrativo de Hacienda Municipal, adscrita a la Dirección Especial de Hacienda Municipal.

esantanag@indetec.gob.mx