



IV.- La Armonización Contable y su Vínculo con el Presupuesto basado en Resultados.

La armonización contable representa en la actualidad un reto significativo en términos del esfuerzo a realizar para cumplir con los compromisos de adopción de las nuevas normas, en materia de contabilidad y la adecuación de sus sistemas contables.

Cabe reiterar que la armonización contable surge de la necesidad de contar con información comparable y consolidada en materia financiera, económica y presupuestal, la cual está orientado en la obtención de los siguientes beneficios:

- Mejoramiento de la eficiencia del gasto y la rendición de cuentas;
- Homologación de la contabilidad gubernamental;
- Transparencia de la información financiera, presupuestal y patrimonial , y
- Fortalecimiento de la función de fiscalización.

El proceso de implementación de la armonización contable busca que los tres ámbitos de gobierno cuenten con información homogénea de las finanzas públicas, así como de sistemas armonizados y modernos donde la información sea factible de ser comparada y analizada bajo criterios comunes y facilite la verificación y fiscalización de los recursos públicos; para ello contempla marcos jurídicos similares, principios y normas comunes, sistemas de administración financiera, registro contable y modelos de información de cuentas compatibles.

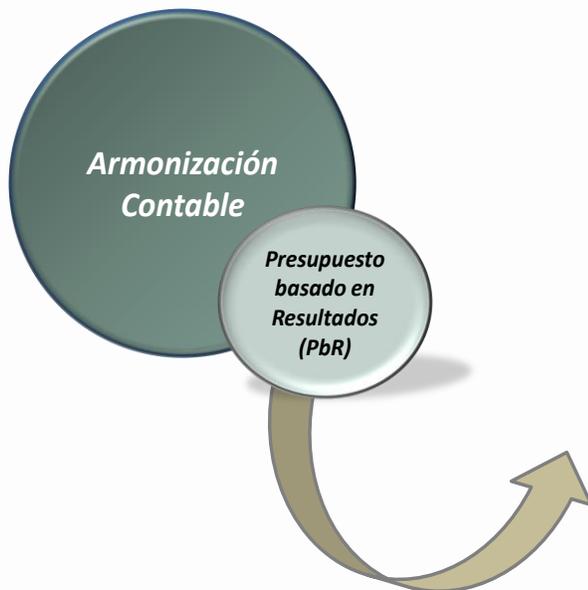
En este entendido el Presupuesto basado en Resultados se constituye como una herramienta fundamental que coadyuva en los fines de la armonización contable y colabora en mejorar la actuación de la gestión pública. Actualmente en la entidad se impulsa una cultura de resultados en el ejercicio presupuestal y se incentiva a los organismos públicos a lograrlo, principalmente con acciones tendientes a mejorar la calidad del gasto, a actuar con mayor transparencia y a fortalecer la rendición de cuentas y el desempeño institucional, el fin último del PbR está orientado a generar mayores beneficios sociales y económicos a la población, es decir agregar al quehacer institucional el valor público.



IV.1.-Adopción e Implementación de la Armonización Contable

En Chiapas existe un claro interés por cumplir con los mandatos que establece la ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios, entre otros ordenamientos legales, para ello, se ha adoptado en su totalidad todos los criterios, estructuras, metodología y formatos publicados por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) y se incursiona actualmente en mejores herramientas presupuestarias y en elementos tecnológicos que coadyuvan a agilizar el proceso de consolidación de la armonización contable.

En este proceso de mejora se impulsa una nueva visión para administrar los recursos públicos, principalmente que éstos se reflejen en los resultados esperados por la población. La presente administración impulsa la Gestión para Resultados (GpR)¹, y el Presupuesto basado en Resultados (PbR) como herramientas de cambio para generar bienes y servicios que satisfagan las necesidades prioritarias de la ciudadanía, su campo de acción abarca todas las etapas del proceso presupuestario, siendo un insumo principal que fortalece el desempeño institucional y de la concreción de la armonización contable conforme a las reglas que la rigen.



Contribuye a:

- ✓ *Hacer más eficiente el uso y distribución de los recursos públicos.*
- ✓ *Elevar la calidad del gasto.*
- ✓ *Cumplir con las metas establecidas en los proyectos y programas mediante la valoración de los resultados de la ejecución de su presupuesto con indicadores de desempeño.*
- ✓ *Medir el impacto de los programas del gobierno y transparentar su gestión.*

Uno de los Objetivos de la actual administración es contribuir al proceso de Armonización del presupuesto y la Contabilidad, para ello se crea en Chiapas la

¹ Véase capítulo III "Presupuesto basado en Resultados y Evaluación del desempeño". Instrumentos Normativos para la Formulación del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2017. <http://www.haciendachiapas.gob.mx/marco-juridico/Estatal/IN2017.asp>



figura del Consejo de Armonización Contable del Estado de Chiapas (CACE) cuyo papel es determinante para el cumplimiento de lo establecido en la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG) y a los acuerdos aprobados en el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), aunado a ello, el CACE juega un papel importante para que los organismos públicos cumplan con lo establecido en LGCG, la Ley de Disciplina Financiera de la Entidades Federativas y Municipios y la normatividad publicada por el CONAC. Así también, tiene la responsabilidad de apoyar y coordinar a los municipios para que éstos elaboren el registro contable con base a lo establecido por dicha Ley.

El CACE está representado por cuatro grupos de trabajo que están encaminados al seguimiento y cumplimiento de la Armonización Contable en Chiapas, específicamente en los temas relacionados con los sistemas informáticos, registro y control de bienes e inventarios, marco normativo y del Presupuesto basado en Resultados y Evaluación del Desempeño. Para ello, el CACE realiza en el año de dos a tres sesiones ordinarias con el propósito de medir el avance de cumplimiento de los resultado alcanzados y las ventanas de oportunidades para cumplir en tiempo y forma con lo que establece la armonización contable.

IV.2- Presupuesto basado en Resultados (PbR) y su relación con la armonización contable.

El proceso de armonización contable comprende la homologación de formatos, principios y lineamientos de la información presupuestaria y contable, para su análisis, monitoreo, evaluación y mejora continua. Para contribuir a dicho proceso se impulsa el modelo de Gestión para Resultados (GpR) como un modelo que orienta las acciones de los organismos públicos a la satisfacción de las necesidades prioritarias de la ciudadanía.

Para la obtención de mejores resultados, el PbR permite articular los procesos de planeación, la programación, el presupuesto, el control, el ejercicio, el seguimiento y la evaluación del gasto público, orientado a resultados. Lo anterior con el objeto de entregar mejores bienes y servicios públicos a la población, elevar la calidad del gasto público, promover una más adecuada rendición de cuentas y transparencia y, de esta manera, lograr los objetivos de desarrollo estatal y nacional.



Figura 3. Ciclo presupuestario vinculado al proceso de Armonización Contable.



IV.3- Avances en la implementación del PbR.

El ejercicio eficiente y eficaz de los recursos públicos es una preocupación constante del gobierno del Estado, por ello la actual administración ha venido reforzando la implementación del modelo administrativo, organizativo y cultural denominado Presupuesto basado en Resultado (PbR), con este modelo se busca que la administración de los recursos públicos se oriente en los resultados más que en los procesos.

En este sentido, en Chiapas el proceso de implementación del PbR está basado en estrategias que involucran la participación de los organismos públicos para fortalecer y avanzar hacia una cultura gubernamental más eficiente; durante el ciclo presupuestario se establece el concepto de mejora continua a partir de la información recopilada en las etapas de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas; mismo que permite identificar áreas de oportunidad, para efectos de incrementar la calidad del gasto y mejorar el desempeño.

Entre los avances que tienen en materia de PbR se encuentran los siguientes:



En el ámbito de la Armonización Contable, el 25 de Noviembre de 2016 el Consejo de Armonización Contable del Estado de Chiapas, en cumplimiento a las Reglas de Operación de los Consejos de Armonización Contable de las Entidades Federativas celebró la tercera reunión del año, en la que se dieron a conocer las responsabilidades y consideraciones establecidas en las reglas, así como los avances de la implementación de la Armonización Contable, entre los cuales destacan:

- En materia de avances del Grupo de "Presupuesto basado en Resultados y Evaluación del Desempeño", se realizaron dos evaluaciones a los programas de los fondos FONE y FASSA.
- Presentación e integración de la estructura y funciones del Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social del Estado (CIEPSE), así como el compromiso de integración y divulgación del Plan de Acción de mediano o largo plazo, a cargo del CIEPSE.
- Avances en el cumplimiento del artículo 79 de la LGCG y las normas publicadas por el CONAC.

Asimismo entre otras acciones que coadyuvan a fortalecer la implementación y consolidación del PbR se tiene los avances siguientes:

- **Actualización de los Instrumentos Normativos:** Como parte de la preparación para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos, se revisa, integra, actualiza, armoniza y publican los Instrumentos Normativos, con apego a las reformas y modificaciones que se derivan de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios y documentos publicados por el Consejo Nacional de Armonización Contable, estos elementos permiten a los organismos públicos el análisis e integración de los elementos programáticos de su presupuesto de egresos; para ello, se toman en consideración las necesidades propias de los organismos públicos, y/o las propuestas de mejoras para dichos instrumentos normativos.
- **Acciones de Acompañamiento:** La capacitación de los servidores públicos es una acción que permite fortalecer el capital humano y mejorar el proceso presupuestario, en este sentido, se impulsan acciones de capacitación y asesoría a un promedio de 92 organismos públicos del cual la Secretaría de Hacienda tiene la enmienda principal de impulsar acciones de acompañamiento de forma permanente, particularmente en temas específicos como:



- Presupuesto basado en Resultados (PbR).
- Construcción de indicadores con base a la Metodología de Marco Lógico (MML).
- Normatividad presupuestaria.
- Operatividad del Sistema Integral de Administración Hacendaria Estatal (SIAHE).

En el tema de la capacitación y en materia de Presupuesto basado en Resultados, en 2016 se gestionó la inscripción de 266 funcionarios públicos estatales al “Diplomado en línea de Presupuesto basado en Resultados (PbR)” promovido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) e impartido con la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), el cual fue dirigido al personal responsable de la planeación, programación y presupuestación y evaluación de los organismos públicos del Estado.

Asimismo, para apoyar el desarrollo del proceso presupuestario se promueve en los organismos públicos y a través de sus grupos estratégicos un trabajo coordinado con las áreas internas de la institución con el fin de impulsar acciones de mejora continua orientada a fortalecer la calidad del gasto público, elevar el desempeño y a mejorar los resultados obtenidos en función de los objetivos y metas establecidas en sus programas y proyectos.

a) Modernización del Sistema Integral de Administración Hacendaria Estatal (SIAHE).

Con el propósito de dar cumplimiento al artículo 16 de la LGCG, en Chiapas se instituyó bajo una nueva plataforma el Sistema Integral de Administración Hacendaria Estatal (SIAHE) en línea, el cual permite dar seguimiento a la automatización y vinculación de procesos presupuestales y contables. El SP se encuentra disponible en el portal de la Secretaría de Hacienda, en el que cada Organismo Público puede acceder a través de un usuario y contraseña.

Figura 4. Sistema Presupuestario SIAHE.



El SIAHE se encuentra en proceso continuo de actualización en función de la normatividad y sus reformas, a la vez que busca efficientar los procesos presupuestales y contables para la rendición de cuentas y transparencia del ejercicio gubernamental de recursos públicos, y facilitar el manejo del sistema por parte de los organismos públicos.



A través del SP es posible realizar las siguientes acciones:

- Generar información presupuestaria en tiempo real de los diferentes momentos contables.
- Dar seguimiento oportuno a la información programática a través de objetivos e indicadores estructurados de manera lógica.
- Coordinar la información programática, presupuestal y contable para la mejor asignación, control y seguimiento del ejercicio de recursos.
- Facilitar el proceso de evaluación y fiscalización de la información por parte de los órganos competentes.
- Procesar información relevante para la rendición de cuentas y transparencia hacia la ciudadanía.

La modernización del SIAHE, incluye los aspectos de mejora relacionado con la captura, proceso y emisión de reportes, asimismo provee herramientas útiles para hacer más eficiente la rendición de cuentas, la transparencia, la evaluación y la fiscalización de los recursos públicos, insumos importantes para la toma de decisiones, con ello se da cumplimiento de la normatividad aplicable en materia presupuestal y contable,

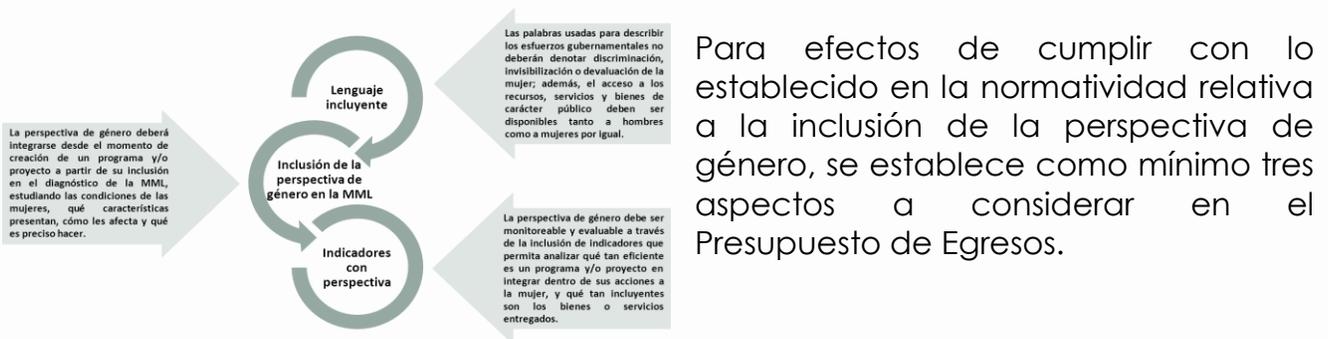
Otro elemento importante a considerar en los elementos programáticos a través del SIAHE es que con base al Artículo 5 de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios el cual establece entre otras "que los proyectos de Presupuestos de Egresos de las Entidades Federativas se deberán elaborar, con base en objetivos, parámetros cuantificables e indicadores del desempeño congruentes con los planes estatales de desarrollo y los programas derivados de los mismos"; lo anterior implica que los organismos públicos una vez integrada la información de los programas y proyectos, deberán verificar la alineación que corresponda con los objetivos de la planeación estatal, cumpliendo con uno de los principios rectores del Presupuesto basado en Resultados y la evaluación del desempeño.



b) Seguimiento de la perspectiva de género en el presupuesto.

En el ámbito de la perspectiva de género y en cumplimiento a lo establecido en el artículo 4 constitucional y la Ley para la Igualdad entre Mujeres y Hombres del Estado de Chiapas, se incluyó desde el año anterior en el apartado cualitativo de las Normas Presupuestarias para la Administración Pública del Estado de Chiapas el concepto de la perspectiva de género, con el objeto de que los organismos públicos promuevan su inclusión en la integración de sus programas y proyectos; para ello, en las acciones de acompañamiento se realiza el seguimiento respectivo, para que esta temática sea incorporada en el presupuesto.

Figura 5. Criterios para la inclusión de la perspectiva de género en el presupuesto.



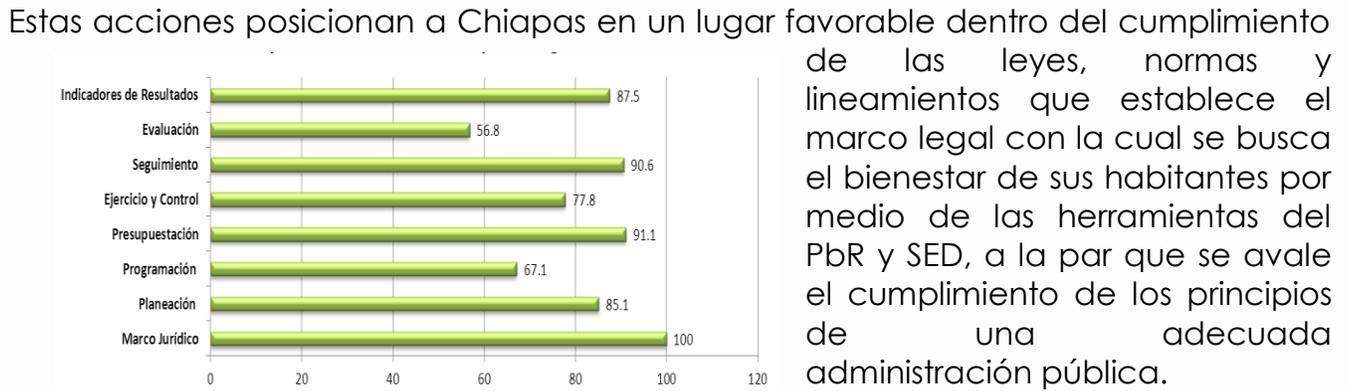
c) Avance en materia de PbR-SED

Actualmente, Chiapas ostenta en el 2016 una calificación de 76 en el Índice de Implementación del PbR-SED monitoreado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, donde se destacan los avances en los siguientes temas:

- Actualización del marco jurídico (100%) resaltando el papel de la evaluación del ejercicio de recursos públicos bajo el enfoque del PbR-SED.
- Las etapas de planeación (85.1%), presupuestación (91.1%) y seguimiento (90.6%) sobresalen por la documentación de sus procesos y el manejo de información oportuna a través del Sistema Integral de Administración Hacendaria Estatal, para la generación de reportes.
- Por su parte, los indicadores de resultados obtuvieron una calificación de 87.5%, resultado destacado por las acciones de acompañamiento que se han realizado año con año para fortalecer la información de los organismos públicos.



Figura 6. Porcentaje de avance de PbR-SED por categoría 2016



Estas acciones posicionan a Chiapas en un lugar favorable dentro del cumplimiento de las leyes, normas y lineamientos que establece el marco legal con la cual se busca el bienestar de sus habitantes por medio de las herramientas del PbR y SED, a la par que se avale el cumplimiento de los principios de una adecuada administración pública.

En este sentido, el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) tienen un rol importante en el fortalecimiento del Proceso Presupuestario orientado a generar un cambio hacia una Gestión para Resultados.

Figura 7. Alineación de objetivos con el PED

Otro importante esfuerzo plasmado en el 2017 es que los organismos públicos cumplieron con la alineación del Presupuesto de Egresos, tal como lo establece las Normas Presupuestarias para la Administración Pública del Estado de Chiapas, con lo cual fue posible identificar el alcance de la intervención de los organismos públicos en asuntos prioritarios, y concentrar información relevante que proporcione insumos en el proceso de toma de decisiones en la administración pública.



Asimismo, la Secretaría de Hacienda publica en su sitio web, manuales para la operatividad del Sistema Integral de Administración Hacendaria Estatal (SIAHE) en el apartado cualitativo, lo cual permite guiar a los organismos públicos en el proceso de captura de los elementos programáticos.

Un aspecto importante del proceso de alineación



del presupuesto de egresos con los objetivos del plan estatal es que deberá estructurarse de la forma siguiente: con e mayor prioridad plasmados en el plan nacional, seguidos de los objetivos del plan estatal, así como los programas sectoriales. Una vez efectuado el proceso de vinculación todos los op estan obligados a efectuar el seguimiento respectivo, procurando la contribución de los programas y proyectos al cumplimiento de las políticas públicas.

d) Logros en la Implementación del PbR

Si bien Chiapas ha avanzado en la implementación del PbR, el proceso de consolidación representa aún retos importantes, en este sentido, en Chiapas se han dado pasos importantes como la ejecución del Programa Anual de Evaluación a través del Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social del Estado (CIEPSE), y el grupo de trabajo 4 “Presupuesto basado en Resultados y Evaluación del Desempeño” del Consejo de Armonización Contable del Estado de Chiapas (CACE). Adicionalmente se realizarán las siguientes acciones:

- Implementar las acciones necesarias para la incorporación en la MIR de los Aspectos Susceptibles de Mejora que se deriven de las evaluaciones realizadas.
- Fortalecer las mejores prácticas gubernamentales y garantizar el cumplimiento de los objetivos con base al análisis de FODAS (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de los resultados de las evaluaciones.
- Mejorar los indicadores, asegurar que los indicadores efectivamente aportan información que refleje los resultados de los programas y políticas públicas.
- Contribuir a que los resultados de las evaluaciones sean usados para mejorar la asignación de recursos y la gestión institucional.

e) Estrategias y Acciones para Avanzar en la Implementación del PbR – SED



Para continuar con el proceso de fortalecimiento del PbR-SED en Chiapas y afrontar los retos, se elaboró el documento “Estrategias y Acciones para Consolidar el PbR-SED” con estrategias y acciones puntuales:

Estrategia de Acción	En qué consiste	Cumplimiento
Actualizar y armonizar el marco legal del Presupuesto de Egresos.	Se realizan actualizaciones de las Normas Presupuestarias para la Administración Pública del Estado de Chiapas y los Instrumentos Normativos para la Integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos conforme al Marco Jurídico Nacional y Estatal, y las reformas que de ellos emanen.	Anual
Brindar cursos y talleres de capacitación y asesoramiento a los Servidores Públicos en Materia de PbR – SED.	Se otorgan capacitaciones y asesorías a los servidores públicos en los temas de: <ul style="list-style-type: none"> - El Presupuesto basado en Resultados (PbR). - Construcción de indicadores con base a la Metodología de Marco Lógico (MML). - Normatividad presupuestaria. - Operatividad del Sistema Integral de Administración Hacendaria Estatal (SIAHE). 	Permanente
Diseño y mejora de la plataforma tecnológica en línea del Sistema Integral de Administración Hacendaria (SIAHE).	El SIAHE se actualiza en sus estructuras para la mejora del diseño que contemple todos los elementos descritos por la normatividad federal y estatal, en conformidad con la Ley General de Contabilidad Gubernamental.	Anual
Emisión de Manuales y Metodologías para la Integración de los Elementos Programáticos del Presupuesto de Egresos.	Se publican manuales y demás documentos con el propósito de establecer criterios de apoyo para la integración de elementos programáticos, donde se tomarán en cuenta los principios básicos de la Gestión para Resultados (GpR), el Presupuesto basado en Resultados (PbR), el Sistema de Evaluación de Desempeño (SED) y la Metodología del Marco Lógico (MML).	Anual
Vigilar la alineación de los programas y proyectos de los Organismos Públicos a la planeación nacional, estatal y sectorial.	Se revisan que los Organismos Públicos vinculen sus Programas Presupuestarios y Proyectos a los Objetivos del Plan de Desarrollo Nacional, Estatal y Sectorial, con la finalidad que los objetivos estratégicos se encuentren alineados a las prioridades gubernamentales.	Permanente
Implementar acciones de acompañamiento para la Integración, Seguimiento y Evaluación de los Elementos Programáticos.	Se emiten acciones de mejora y recomendaciones a los Organismos Públicos, tomando como criterios primordiales el Presupuesto basado en Resultados, la Metodología del Marco Lógico, así como demás lineamientos establecidos.	Trimestral

IV.4.- Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).



El Sistema de Evaluación del Desempeño es un componente clave de la Gestión para Resultados (GpR), que surge de aplicar correctamente la técnica del Presupuesto basado en Resultados (PbR). El SED permite realizar la valoración objetiva del desempeño de los programas y proyectos, a través de la verificación del cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que evalúen el desempeño del quehacer gubernamental a través de los distintos organismos públicos.

La información que el SED recaba es de gran utilidad para conocer el estado actual del presupuesto, sus alcances, contribuciones y logros; además que permite observar si la estrategia empleada en los programas y proyectos es adecuada, o si es necesario el replanteamiento de los mismos. Otros beneficios del SED se muestran en la (figura 8).

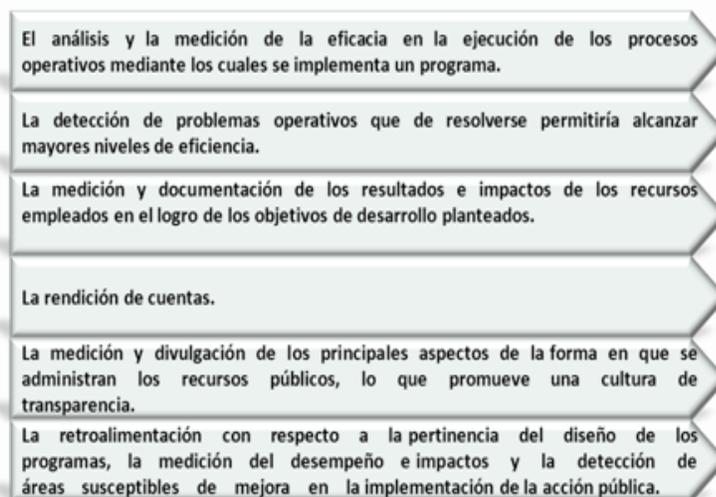
Uno de los principales retos es articular los resultados de las evaluaciones de los programas en el marco del SED con el fin de mejorar el desempeño de los programas. Definir los responsables de establecer los instrumentos de trabajo para dar seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora y para formalizarlos y establecer los mecanismos de difusión de los resultados.

El Consejo de Investigación y Evaluación de la Política Social (CIEPSE), en coordinación con el Grupo de trabajo 4 del CACE "Presupuesto basado en Resultados y Evaluación del Desempeño" son los responsables de vigilar el cumplimiento de la obligatoriedad que establece la LGCG relacionados con el PbR y la Evaluación del Desempeño, estableciendo criterios para implementar las evaluaciones de desempeño a los Organismos Públicos.

Derivado de lo anterior, se integra el Programa Anual de Evaluación (PAE), el cual tiene como propósito realizar una evaluación de resultados de los programas y proyectos ejecutados por los organismos públicos, con el fin de conocer el impacto de la acción gubernamental en los diferentes sectores sociales y económicos de la población.

El PAE se define como el documento que establece los programas y proyectos que serán evaluados durante el ejercicio fiscal correspondiente a su publicación, el tipo

Figura 8. Beneficios de la implementación del SED.

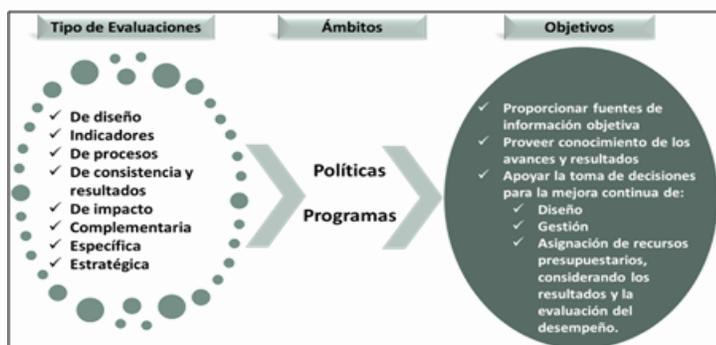




de evaluación aplicado y la metodología usada para este fin. Con esto, el PAE se consolida como un instrumento que habrá de permitir el fortalecimiento del ciclo presupuestario, al generar información oportuna sobre el desempeño de la intervención gubernamental. Los resultados de las evaluaciones del PAE dan retroalimentación al Presupuesto basado en Resultados (PbR), para la mejora del diseño de las matrices de indicadores para resultados.

Con base al PAE y los Términos de Referencia (TdR) publicados se podrán implementarse los siguientes tipos de evaluaciones (Figura 9).

Figura 9. Tipos de evaluaciones.



- *Evaluación de diseño:* Dirigida a los programas de nueva creación. Ofrece información de los objetivos nacionales y sectoriales a los cuáles contribuyen cada uno de los programas.

- *Evaluación de indicadores:* Analiza mediante trabajo de campo la pertinencia y alcance de los

indicadores de un programa para el logro de resultados.

- *Evaluación de procesos:* Analiza mediante trabajo de campo si el programa lleva a cabo sus procesos operativos de manera eficaz y eficiente y si contribuye al mejoramiento de la gestión.
- *Evaluación de consistencia y resultados:* Analiza sistemáticamente el diseño y desempeño global de los programas federales, para mejorar su gestión y medir el logro de sus resultados con base en la Matriz de Indicadores para Resultados.
- *Evaluación de impacto:* Permite medir los efectos que tiene un programa en sus beneficiarios con respecto a individuos que tienen características similares pero que no reciben los beneficios del mismo, es decir, un grupo control y un grupo de tratamiento.
- *Evaluación complementaria:* De aplicación opcional de acuerdo con las necesidades e intereses de las dependencias y entidades, con el fin de mejorar su gestión y obtener evidencia adicional sobre su desempeño.
- *Evaluación específica:* Aquellas evaluaciones no comprendidas en el presente lineamiento y que se realizarán mediante trabajo de gabinete y/o de campo.

Asimismo en cada una de las evaluaciones deberá considerarse el análisis de FODAS (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de los resultados de las



evaluaciones. Con el fin de fortalecer las mejores prácticas gubernamentales y garantizar el cumplimiento de los objetivos anuales de cada Organismo Público.