



Presupuesto Base Cero



Secretaría de Planeación
Administración y Finanzas
GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO

Consideraciones

- ✓ Las políticas públicas se instrumentan por medio de programas.
- ✓ Un programa es un conjunto de actividades relacionadas entre sí, que implican ejercer recursos para el logro de un objetivo.
- ✓ Los programas se justifican en la medida que generen resultados y efectos favorables para una población que tenga un problema o una necesidad insatisfecha.
- ✓ Los recursos materiales humanos y financieros que utilizan las dependencias ejecutoras deben usarse de manera eficaz y eficiente.
- ✓ Para enfrentar el panorama que se presenta de disminución de los ingresos fiscales de los tres niveles de gobierno, es indispensable que los gobiernos realicen un esfuerzo sistemático y organizado para bajar sus gastos operativos; suprimir, reorientar o fusionar programas de gobierno que no están alcanzando los resultados esperados; reorientar los recursos a programas prioritarios; y, realizar una reingeniería administrativa para suprimir áreas duplicadas o que ya no tienen razón de ser.

¿Cómo lograrlo?

- ✓ Se ha puesto en la mesa de discusión utilizar la metodología del Presupuesto Base Cero (PBC), como un instrumento para lograr una mayor eficiencia del gasto público.
- ✓ El PBC tuvo su origen en el sector privado; en efecto a finales de la década de los 60's se empieza a utilizar el presupuesto base cero en las empresas privadas. En 1979 se utilizó esta técnica en el presupuesto del gobierno de EUA, sin tener los resultados esperados.
- ✓ En 1979 en México se utilizó parcialmente el sistema de presupuesto base cero en la administración pública en la SARH pero no de forma completa, solo se utilizaron los paquetes de decisión que eran lo mismo que los programas de inversión que ya se tenían. No se tuvo éxito en la aplicación.
- ✓ Si bien es cierto que el PBC presenta más ventajas que el presupuesto tradicional, como veremos más adelante, su ámbito de aplicación es más efectivo en las funciones administrativas del gobierno.
- ✓ Si se le compara con el Presupuesto Basado en Resultados (PbR), este resulta más efectivo en la presupuestación de los programas que atienden problemas y necesidades de los ciudadanos.

Presupuesto Base Cero

- ✓ Consiste en revaluar cada uno de los programas y gastos partiendo siempre de cero, es decir, se elabora como si el gobierno arrancara de cero, evaluando y justificando el monto y la necesidad de cada área de gobierno y de cada programa.
- ✓ Cuando las dependencias están gastando más de lo necesario, se elabora el presupuesto base cero para reorientar los recursos con mayor efectividad.
- ✓ Proporciona información sobre los recursos que se necesitan para alcanzar los resultados deseados, enfocándose hacia los recursos necesarios para cada programa, en lugar de un porcentaje de aumento o disminución sobre al año anterior.
- ✓ Es una herramienta para revaluar cada año todos los programas y gastos siempre a partir de cero, como si fuera el inicio de cada programa.

Presupuesto Base Cero

- ✓ Es un proceso de carácter administrativo: análisis de todos los gastos incluidos los ya existentes y no solo los nuevos.
- ✓ Un proceso de planeación: porque requiere fijar metas y objetivos para tomar decisiones de acuerdo al plan de desarrollo.
- ✓ Un proceso de presupuestación: Justificar todas las partidas del nuevo presupuesto.
- ✓ Paquetes de decisión: documento que identifica y describe cada actividad específica. Para poder analizar y jerarquizar las actividades, proyectos, funciones de mayor a menor beneficio. Incluye análisis de costos, propósitos, alternativas y evaluación de resultados.

Presupuesto Base Cero: Ventajas



Ayuda a la toma de decisiones

Asigna recursos en forma racional y eficiente

Minimiza costos al obtener la mejor alternativa

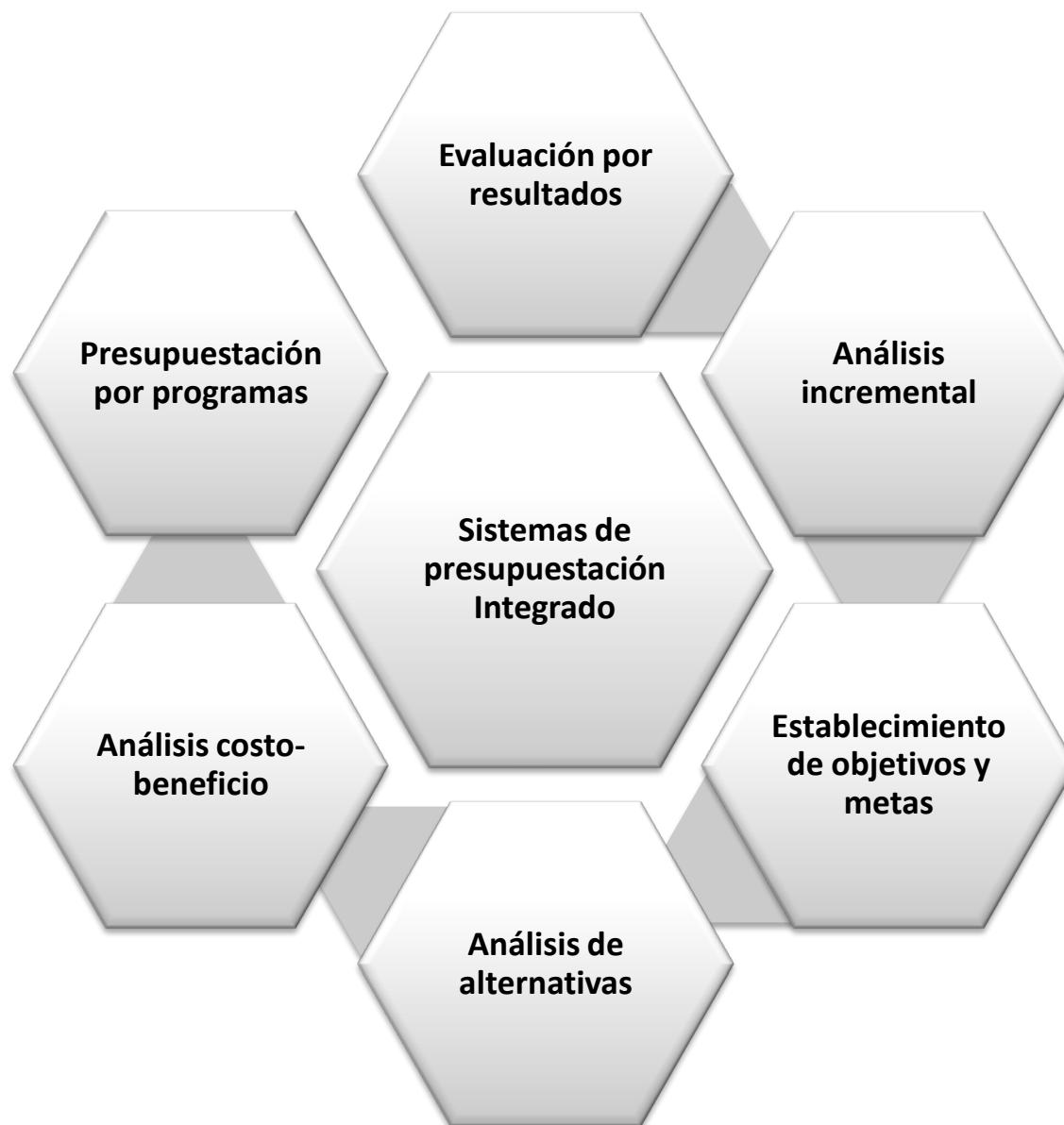
Se olvida del pasado para planear el futuro

Se utiliza en todas las actividades de gobierno que permitan un análisis costo-beneficio

Implica lograr acuerdos para la aplicación de los recursos

Implica especificar las actividades de mayor prioridad

Presupuesto Base Cero: Técnicas de planeación y control



Presupuesto Tradicional vs Presupuesto Base Cero

Presupuesto Tradicional	Presupuesto Base Cero
Principia en la base existente	Principia con el programa “en blanco”
Examina los beneficios-costos de nuevas actividades	Examina costos-beneficios de todas las actividades
Principia con unidades monetarias	Principia con propósitos y objetivos
No examina nuevas formas de operar como parte integral del proceso	Examina explícitamente enfoques nuevos
Concluye con un presupuesto de tomar o dejar	Concluye en alternativas de varios niveles de servicio y costo

Presupuesto Basado en Resultados (PbR)

- ✓ Se empezó a usar por el gobierno de los EUA en los años 60's, y en los 70 por el gobierno de Alemania.
- ✓ En México a partir del 2006 se empezó a cambiar la manera tradicional de presupuestar y en el 2008 se adopta el Presupuesto Basado en Resultados (PbR).
- ✓ El PbR se basa en la Metodología de Marco Lógico.
- ✓ La metodología del marco lógico (MML) es una herramienta para el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas. Con esta metodología se obtiene la matriz de marco lógico o matriz de indicadores de resultados (MIR) que concentra toda la información del programa para el proceso de planeación, monitoreo del desempeño y rendición de cuentas. La MIR permite establecer objetivos claros, definición y medición de metas, siendo una herramienta de gestión pública orientada a resultados, y concentra información vital para la toma de decisiones.

Etapas de la MML

- ✓ **Definición del problema:** necesidad a satisfacer o problema principal, magnitud del problema, delimitación de la población afectada por el problema (población potencial)
- ✓ **Análisis del problema:** identificar a personas y grupos relacionados con el problema, conocer los intereses de los afectados, determinar actores claves con influencia en su resolución. Construcción del árbol del problema: analizar causas (raíces) y efectos (follaje) del problema principal
- ✓ **Definición del objetivo:** construcción del árbol de objetivos (proyección de la situación futura deseada). Se busca transformar el problema definido y analizado en una solución factible y realista del mismo. Convertir las causas en medios y los efectos en fines.
- ✓ **Selección de alternativa:** definición y comparación de posibles alternativas para el programa. Las alternativas se deducen del árbol de objetivos.

Etapas de la MML

- ✓ **Definición de la estructura analítica del programa:** fin superior del programa alineado al PND o al programa sectorial, propósito (objetivo a lograr, un solo resultado), componentes (medios identificados en el árbol de objetivos) y actividades (medios indirectos del árbol de objetivos) Tareas necesarias para contribuir directamente al componente.

- ✓ **Elaboración de la MIR:**

Nivel	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin				
Propósito				
Componentes				
Actividades				

Consideraciones Finales

- El presupuesto base cero puede ser un complemento para el presupuesto basado en resultados, especialmente en la presupuestación de las áreas internas de gobierno que no tienen impacto directo en la población.
- El PbR es más completo como un sistema integral de planeación, presupuestación, ejercicio, seguimiento y control de los programas y recursos públicos.
- El PBC puede ser de utilidad en la presupuestación de gastos operativos y administrativos de gobierno (caja negra o administrativa del gobierno). Y también, para el proceso de reingeniería administrativa del gobierno.
- El PBR es mas efectivo para la presupuestación de programas sustantivos de gobierno que impacten en el ciudadano.
- En el gobierno mexicano se tiene más experiencia en la utilización del PbR, y se ha venido avanzando en el mejoramiento de su aplicación.
- Frente la escasez de recursos es importante, además de aplicar el PBC en áreas administrativas, ampliar el ámbito de aplicación del PbR, la obligatoriedad de indicadores, ampliar la Evaluación a más programas, y la mejora de la MIR (más calidad de la información).

Logros en Jalisco

- **Finanzas sanas**

- Políticas de austeridad permanente
- Mejora significativa de la calificación crediticia del Estado
- Aplicación de PBR en los últimos ejercicios
- Disminución de Administración Paraestatal
- Incremento en la eficiencia recaudatoria

Logros en Jalisco

- **Proyectos estratégicos**
 - **Movilidad**
 - Ampliación de línea 1 de Tren eléctrico
 - Nueva línea 3 de Tren eléctrico
 - Bici pública
 - Renovación de unidades de transporte público
 - Ley de Movilidad, primera ley de su tipo en el país
 - **Seguridad**
 - Fuerza Única
 - Salvando vidas
 - **Empleo**
 - Altos índices de generación de empleo
 - **Programas sociales**
 - Bienevales (transporte gratuito)
 - Mochilas con útiles
 - Adultos mayores
 - Jefas de familia

Retos en Jalisco

- **Reingeniería Administrativa para eliminar o fusionar áreas duplicadas.**
- **Evaluar los programas de Gobierno**
- **Eliminar o fusionar programas duplicados o que no están alcanzando los resultados esperados.**
- **Consolidar los Organismos Públicos Descentralizados**
- **Desaparecer Organismos Públicos Descentralizados que realizan funciones similares a las Secretarías o que el objetivo inicial de su creación ya dejó de ser válido**
- **Reformar el presupuesto de egresos para ajustarlo a la Ley de Austeridad del Estado de Jalisco y sus Municipios**



¡GRACIAS!



Secretaría de Planeación
Administración y Finanzas
GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO