



IHAEM
INSTITUTO HACENDARIO
DEL ESTADO DE MÉXICO

CURSO-TALLER VIRTUAL: PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS (PBR).

Facilitadores:

Mtro. Pablo Saravia Tasayco y Mtra. Patricia Montes López
material disponible en: www.pablosaraviatasayco.com

Ruta de aprendizaje

Presentación

1. Aspectos Conceptuales

2. Planeación Estratégica

3. 2020-2021:
Años Atípicos

4. Un Gran Desafío para las Finanzas Municipales

5. Plan de Desarrollo Municipal

Comentarios Finales

8. Fuentes de Financiamiento

7. De la MML a la MIR

6. Proyectos de Inversión

Objetivo:

Al término del curso-taller, los participantes serán capaces de **identificar las herramientas y técnicas necesarias que permitan implementar la metodología del Presupuesto basado en Resultados (PbR).**

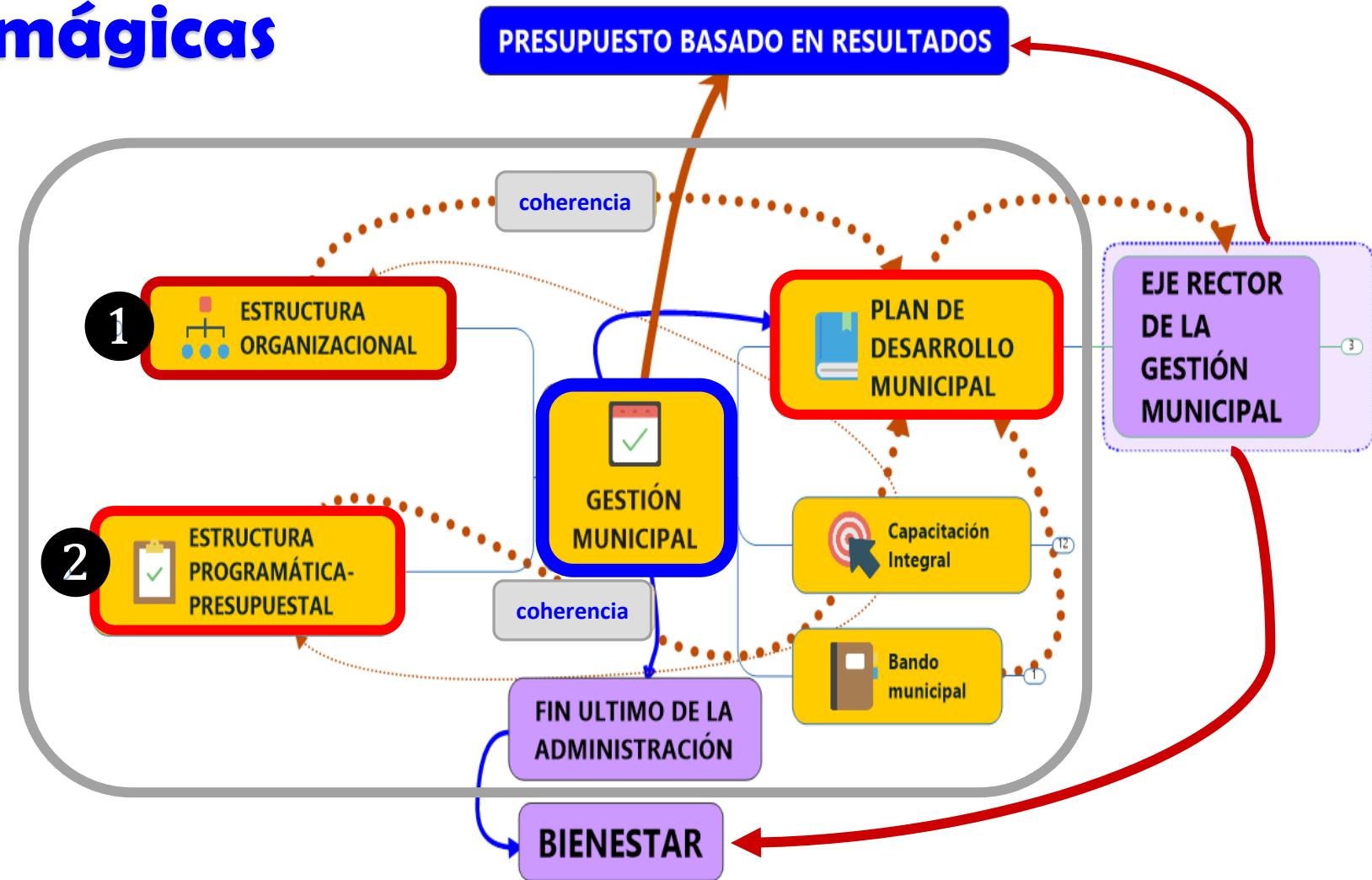
PbR

PRESUPUESTO BASADO
EN RESULTADOS

1: *Aspectos Conceptuales*

Coherencia y Alineación: las palabras mágicas

- **Es un instrumento de planeación estratégica.**
- **Permite esbozar un rumbo a seguir, al identificar, debilidades y fortalezas.**
- **Conocer el pasado, reconocer el presente y trazar el futuro.**



¿Qué es el presupuesto?

De acuerdo con el **artículo 285 del Código Financiero** del Estado de México y Municipios, es el ***instrumento jurídico, de política económica y de política de gasto, que aprueba el Ayuntamiento***, conforme a la propuesta que presenta el C. Presidente Municipal, en el cual se **establece** el ejercicio, control y evaluación del gasto público de las Dependencias y Organismos Municipales, a través de los programas derivados del **Plan de Desarrollo Municipal**, durante el ejercicio fiscal correspondiente.

PROCESO DE LA INTEGRACION DE UN PRESUPUESTO

PLANEACION

Se tiene que **alinear con el PDM** así como todos sus programas, mediante los objetivos estratégicos de cada área

PROGRAMACION

Se debe **elaborar y autorizar** las estructuras programáticas con la definición de los programas presupuestarios, mediante la **matriz del marco lógico** y evaluados por los **indicadores estratégicos**

PRESUPUESTO

Se **asigna los presupuestos** en base a los resultados esperados

PROCESO DE LA INTEGRACION DE UN PRESUPUESTO

EJERCICIO

Se debe de **mejorar la gestión y la calidad** del gasto publico

SEGUIMIENTO

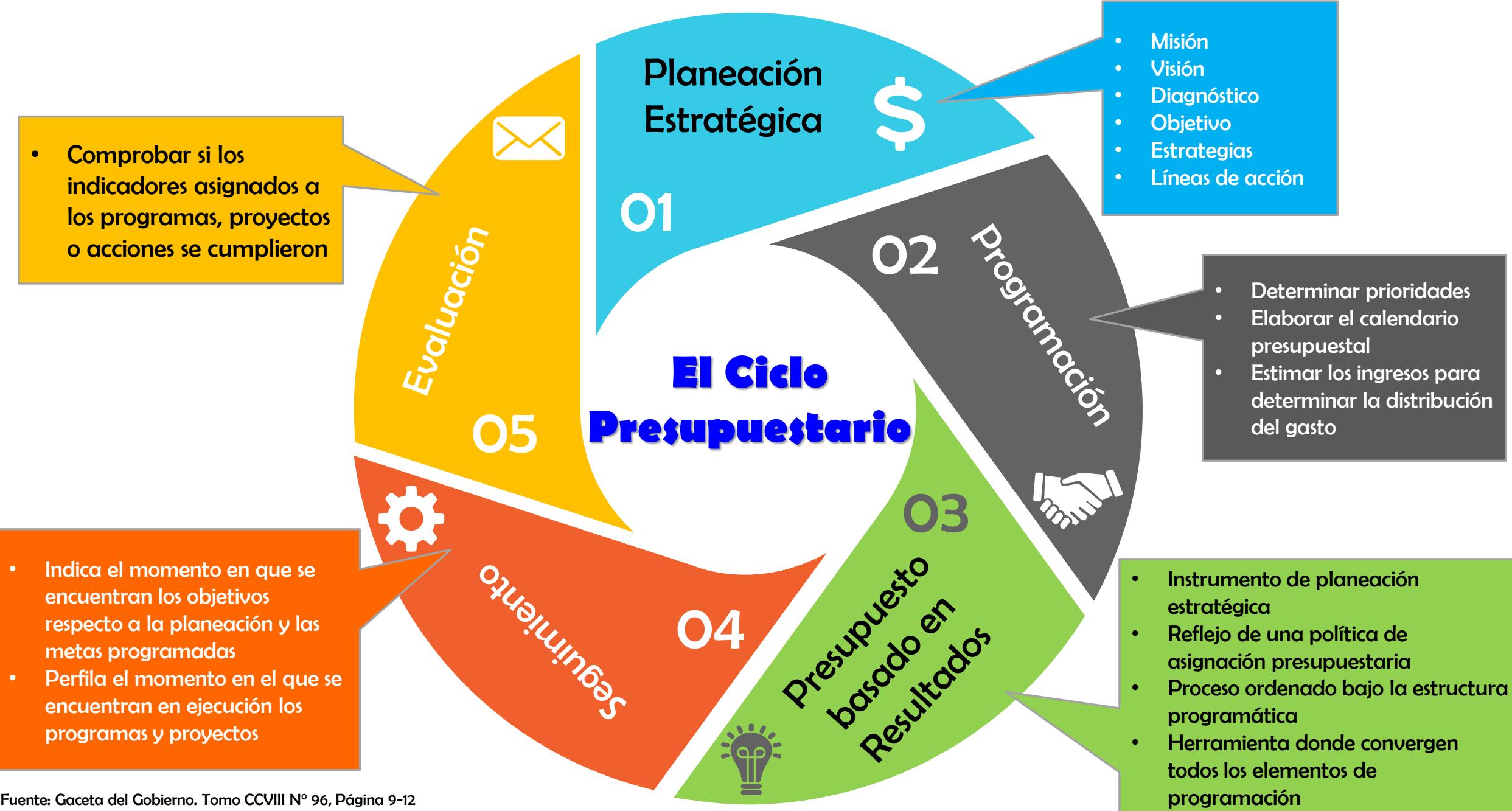
Informar los resultados y monitorear el ejercicio del presupuesto

EVALUACION

Cuidar las políticas publicas mediante los programas para **mejorar el compromiso de resultados**

RENDICION DE CUENTAS

Realizar varios **informes así como analizar** la cuenta publica



Fuente: Gaceta del Gobierno. Tomo CCVIII N° 96, Página 9-12

¿Qué es el Presupuesto basado en Resultados ?

Es un instrumento que permite mediante el **proceso de evaluación**, apoyar las decisiones presupuestarias con información sustantiva de los resultados de la aplicación de los recursos públicos, incorporando los principales hallazgos al proceso de programación permitiendo establecer compromisos a fin de **optimizar la calidad** del gasto público.

Alineación del Presupuesto basado en Resultados

Que los programas presupuestarios se derive en un proceso secuencial, **alineado** con la **planeación-assignación presupuestal**, estableciendo **objetivos, metas e indicadores** a efecto de hacer más **eficiente la asignación de los recursos**, considerando la evaluación de los resultados alcanzados y la manera en que las Dependencias Administrativas y Entidades de la Administración Pública Municipal **ejercen** los recursos públicos.

Hoja de Ruta del PbR

No.	Paso	Herramienta	Ubicación
1	Diagnóstico o análisis de la situación	Análisis FODA	Plan de Desarrollo
2	Diseño de Estrategias	Planeación Estratégica	Plan de Desarrollo
3	Implementación	Indicadores MML-MIR	Presupuesto y sus PbR + MIR
4	Seguimiento y Evaluación	Sistema de Evaluación y Desempeño	Avance y resultados de los MIR + PbR

PbR

PRESUPUESTO BASADO
EN RESULTADOS

2

*Planeación Estratégica:
Objetivos, FODA y
Estrategias*

Ejercicio Fiscal:

Municipio:		No.
PbRM- 01a	Programa Anual Dimensión Administrativa del Gasto.	

Programa presupuestario: Dependencia General:	(Clave)	(Denominación)
--	---------	----------------

Código Dependencia Auxiliar	Denominación Dependencia Auxiliar.

Proyectos ejecutados.	
Clave del Proyecto	Denominación del Proyecto

Presupuesto autorizado por Proyecto.

Presupuesto total:

REVISÓ TITULAR DE LA DEPENDENCIA GENERAL
Nombre Firma Cargo

Vo. Bo. TESORERO MUNICIPAL
Nombre Firma Cargo

AUTORIZÓ TITULAR DE LA UIPPE O SU EQUIVALENTE
Nombre Firma Cargo

Los Programas Presupuestarios deberán considerar

Ejercicio Fiscal:	
-------------------	--

Municipio :	No:
PbRM- 01b	Programa Anual Descripción del Programa presupuestario

(Clave)	(Denominación)
Programa presupuestario: Dependencia General:	

Diagnóstico de Programa presupuestario elaborado usando
análisis FODA:

FODA

Objetivo del Programa presupuestario:

OBJETIVOS

Estrategias:

ESTRATEGIAS

ELABORÓ

Nombre	Firma	Cargo
--------	-------	-------

REVISÓ
TITULAR DE LA DEPENDENCIA GENERAL

Nombre	Firma	Cargo
--------	-------	-------

AUTORIZÓ
TITULAR DE LA UIPPE O SU EQUIVALENTE

Nombre	Firma	Cargo
--------	-------	-------

Metas

PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS MUNICIPAL

MUNICIPIO: _____ No. _____

PbRM- 01c Programa Anual de Metas de actividad por Proyecto.

Ejercicio Fiscal:	(Clave)	(Denominación)
Programa presupuestario:	_____	_____
Proyecto:	_____	_____
Dep. General:	_____	_____
Dep. Auxiliar:	_____	_____

Descripción del Proyecto:

Código	Descripción de las Metas de actividad sustantivas relevantes	Metas de actividad				Variación	
		Unidad de Medida	2019		2020 Programado		
			Programado	Alcanzado	Absoluta	%	

Gasto estimado total: _____

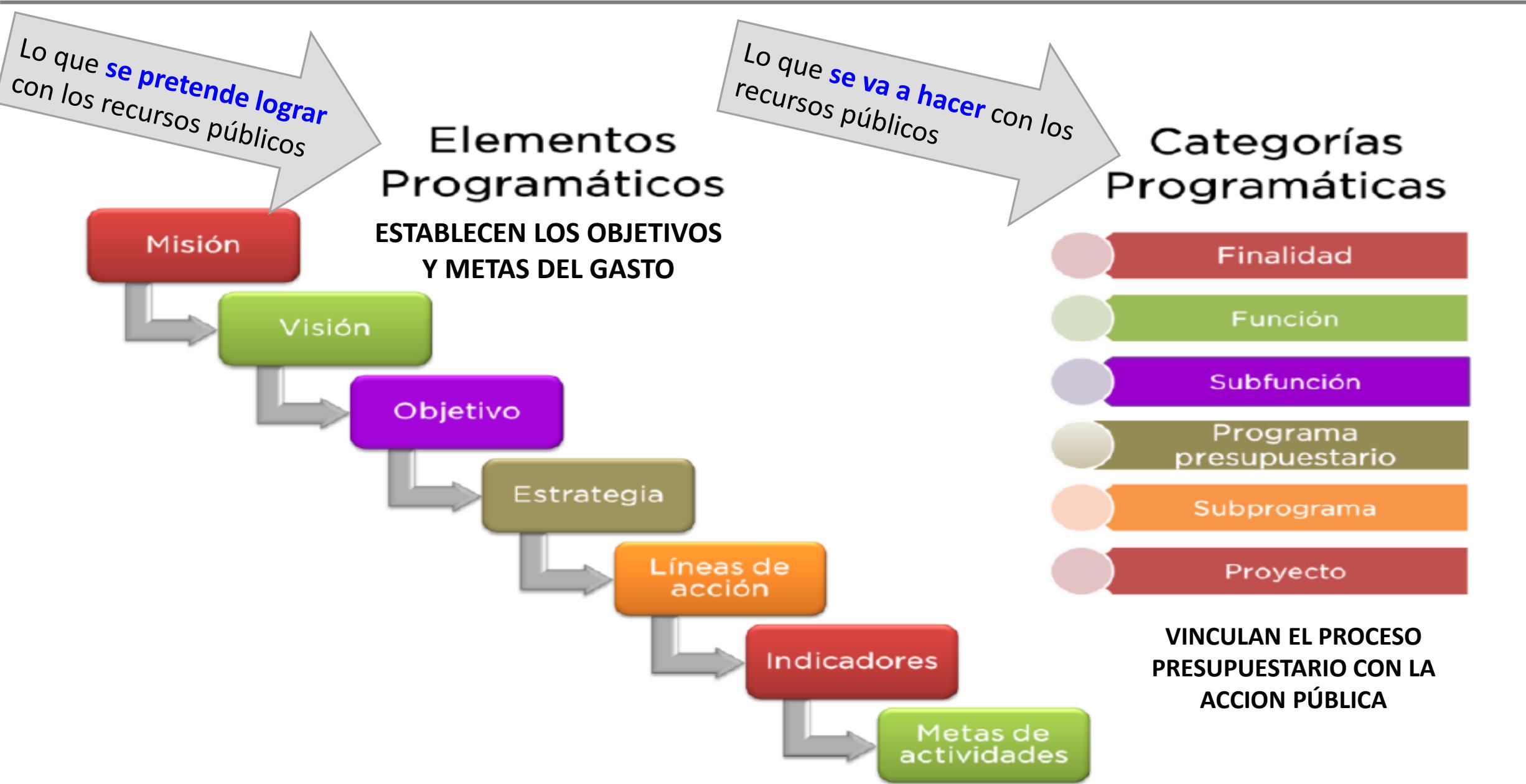
ELABORÓ		
Nombre	Firma	Cargo

Vo. Bo.		
TESORERO		
Nombre	Firma	Cargo

AUTORIZÓ		
TITULAR DE LA UIPPE O SU EQUIVALENTE		
Nombre	Firma	Cargo

Elementos de la planeación estratégica

Visión	Futuro deseado ¿Cómo me veo a largo plazo?
Misión	Compromiso asumido
Valores	Principios y conductas
Ejes Rectores	Guías o líneas de acción
Objetivos	Que se pretende lograr
Estrategias	Curso de acción
Programas	Metas, tiempos y responsables
Metas	Cumplir un objetivo
Presupuesto	Plan financiero para alcanzar el objetivo



La relación de categorías y elementos programáticos asocia los recursos públicos con las acciones a realizar

Categorías Programáticas



Misión, Visión y Valores

1 Misión

- Justifica la razón de ser de la empresa
- Tiempo presente



2 Visión

- Determina lo que la empresa quiere llegar a ser
- Tiempo futuro



3 Objetivos

- Lo que se pretende lograr

ACTIVIDAD

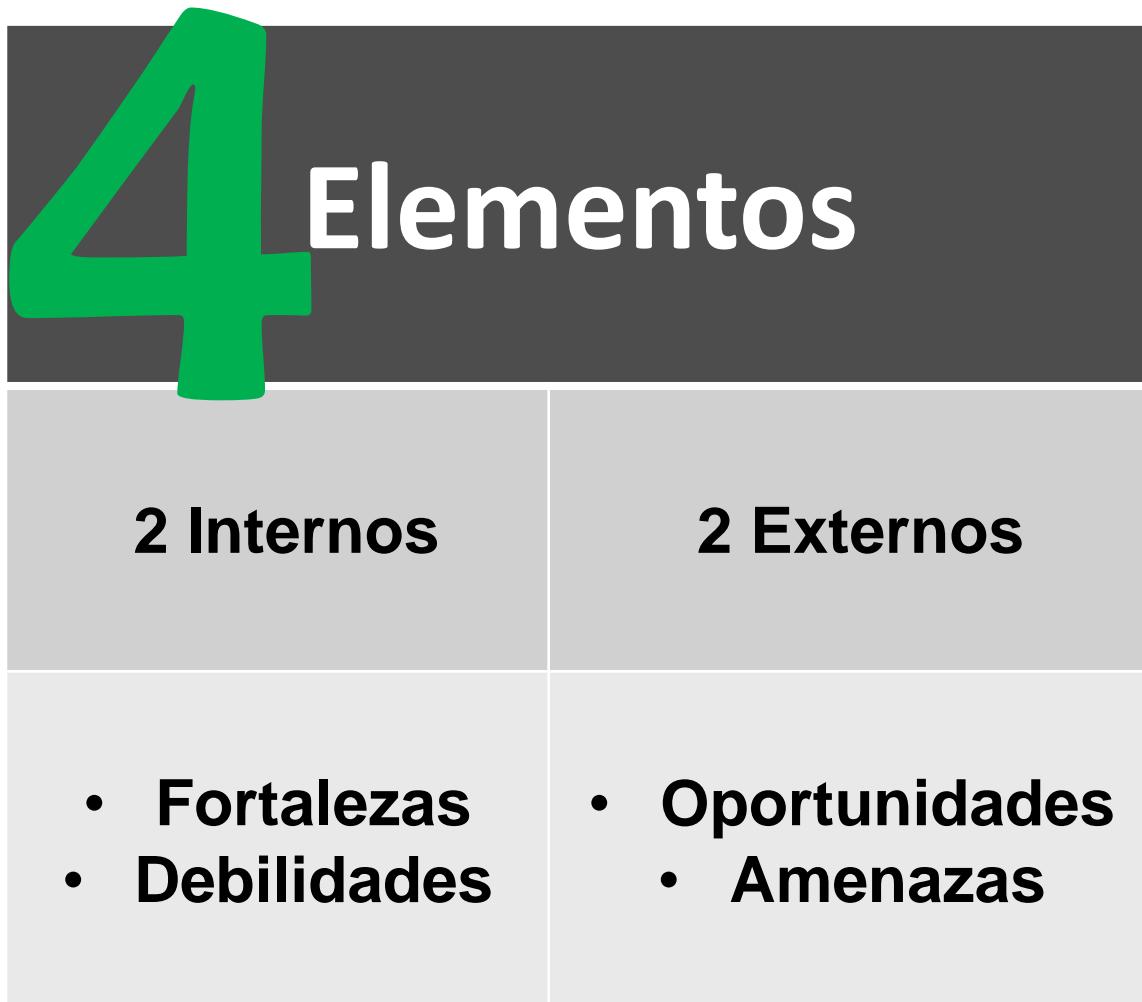
leer la misión, la visión, los valores, objetivos, estrategia y proyecto del Municipio



**Herramienta para la
planeación Estratégica**

Análisis FODA

Matriz de:



**Generar
Estrategias**

ANÁLISIS FODA

INTERNO

Fortalezas:

- Factores o actividades de una organización que **se manejan o hacen muy bien** y permiten cumplir los propósitos de la misma.

Debilidades:

- Factores o actividades de una organización que afectan su buena marcha o **generan problemas**.

EXTERNO

Oportunidades:

- Situaciones del entorno potencialmente favorables y atractivas **para ser aprovechadas** por la organización en el cumplimiento de sus propósitos claves.

Amenazas:

- Situaciones del entorno que representan **riesgos y peligros** para la organización que pueden obstaculizar el cumplimiento de los propósitos claves.

Análisis Interno

DEBILIDADES

¿Cuáles son los puntos en los que tenemos una situación desfavorable?

FORTALEZAS

¿En qué nos diferenciamos del resto?
¿Qué hacemos mejor?

AMENAZAS

¿Qué factores pueden hacer peligrar nuestra organización?

OPORTUNIDADES

¿Hay algún nicho de mercado que podamos explotar?

Análisis Externo

ACTIVIDAD

leer: una fortaleza, una oportunidad, una debilidad y una amenaza del Municipio

PbR

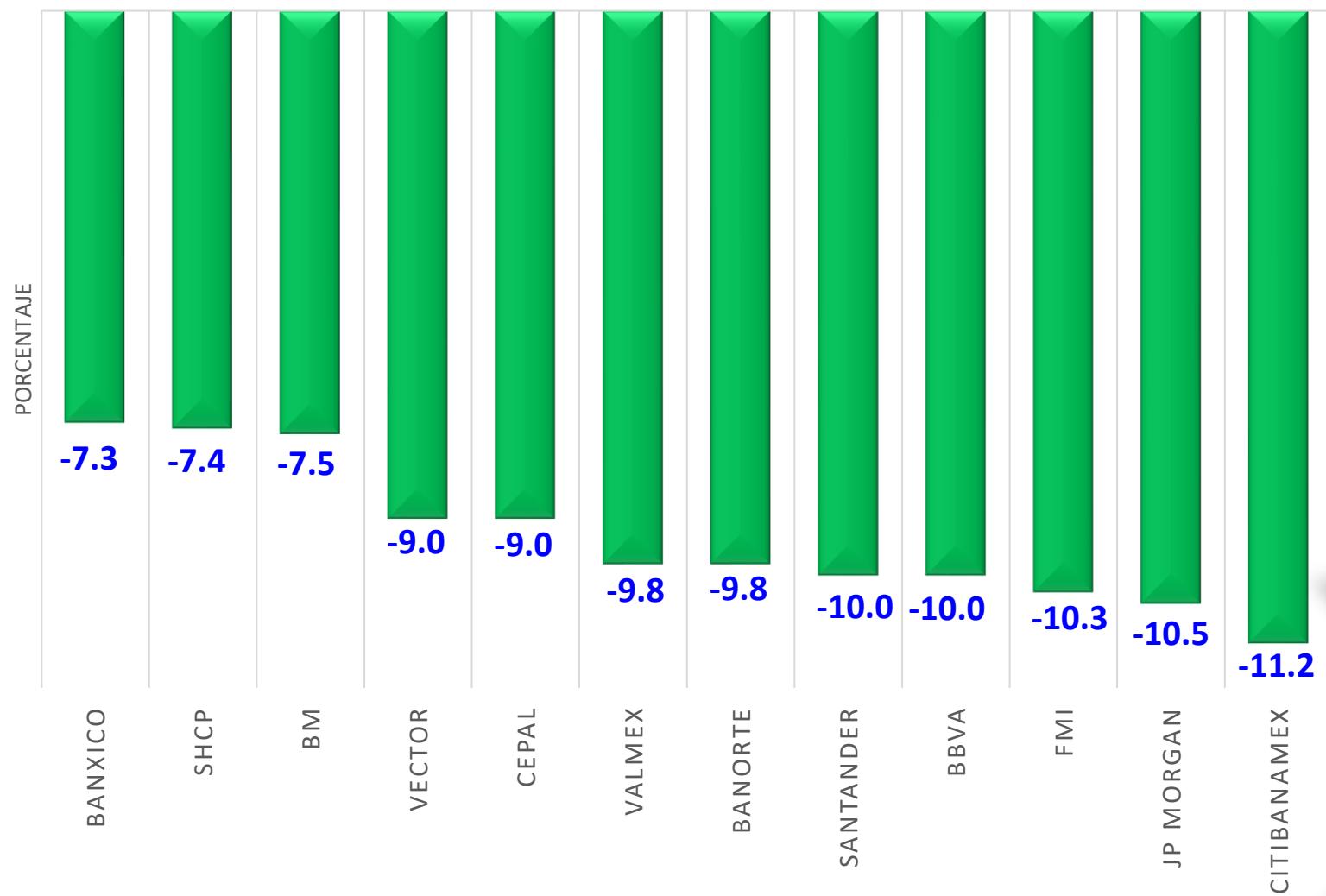
PRESUPUESTO BASADO
EN RESULTADOS

3:

2020-2021,
*Un Año
Atípico*

• COVID-19 y las Finanzas Pública Municipal

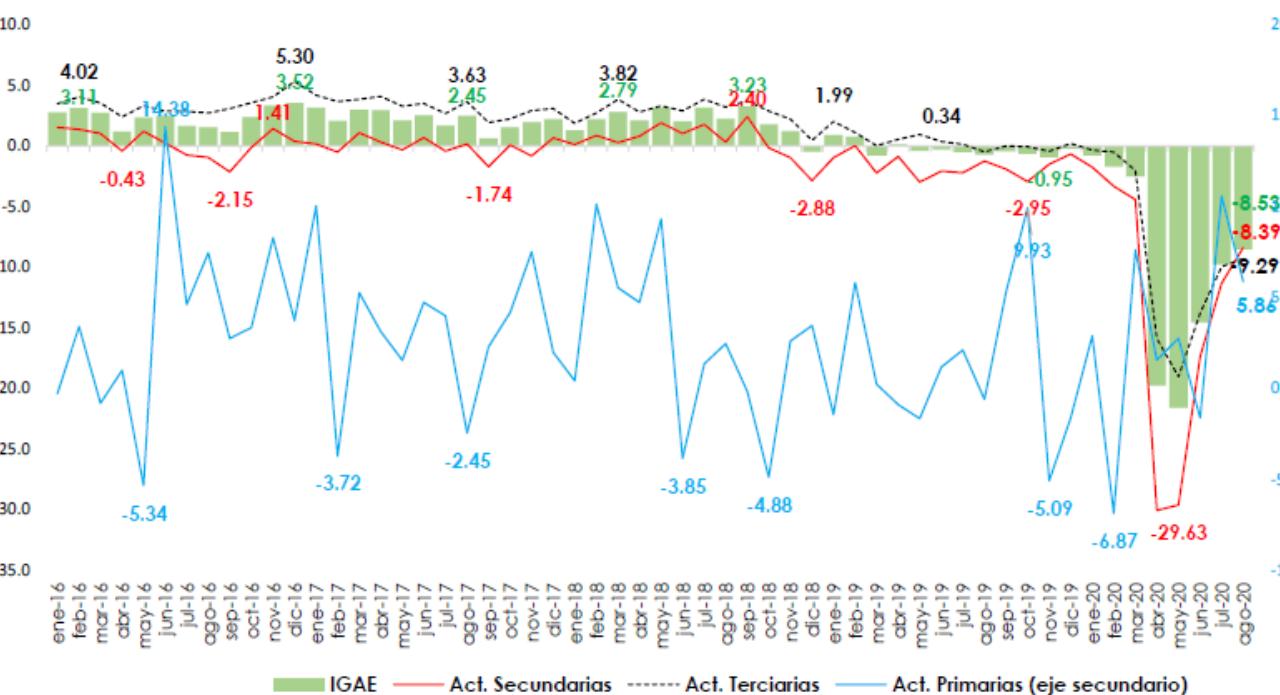
MÉXICO: EXPECTATIVAS DE CRECIMIENTO DEL PIB 2020



- Menor producción
- Mayor desempleo
- Aumento de la pobreza
- Caída del bienestar

Y como vamos...

IGAE y Componentes por Actividad, 2016-2020/ agosto
(Variación % anual / Serie Desestacionalizada)



Fuente: Elaborado por el CEFP con datos del INEGI. Año base 2013 = 100

Indicador Global de la Actividad Económica (IGAE): es la medición aproximada del PIB debido a que incorpora información preliminar y parcial de las actividades que integran el PIB; es un indicador de tendencia de la economía mexicana en el corto plazo.

Indicador Global de la Actividad Económica y Componentes, 2019 / 2020

(Variación % real anual)

Concepto	Originales		Desestacionalizadas		
	2019		2020		2019
	Agosto	Agosto	Agosto	Julio	Agosto
Total	-1.11	-9.45	-0.73	-9.78	-8.53
Actividades primarias	-1.28	5.21	-0.61	10.57	5.86
Actividades secundarias	-1.20	-8.97	-1.27	-11.35	-8.39
Minería	-3.64	-3.54	-3.98	-2.97	-3.82
Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y de gas por ductos al consumidor final	4.02	-4.55	3.85	-8.70	-4.75
Construcción	-3.07	-13.69	-3.56	-23.15	-14.04
Industrias manufactureras	-0.26	-9.16	0.27	-9.30	-7.70
Actividades terciarias	-1.06	-10.23	-0.50	-9.98	-9.29
Comercio al por mayor	-7.22	-10.68	-5.74	-13.76	-7.94
Comercio al por menor	1.75	-12.69	3.41	-7.55	-10.19
Transportes, correos y almacenamiento; Información en medios masivos	0.25	-21.39	0.45	-21.94	-20.81
Servicios financieros y de seguros; Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles	-0.80	-2.00	-0.51	-1.27	-1.75
Servicios profesionales, científicos y técnicos; Dirección de corporativos y empresas; Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación	1.51	-2.95	1.54	0.56	-2.54
Servicios educativos; Servicios de salud y de asistencia social	-3.35	0.62	-3.01	-4.07	0.83
Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos; Otros servicios excepto actividades del Gobierno	3.32	-21.66	2.93	-19.64	-21.81
Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas	0.69	-53.47	0.97	-61.39	-53.43
Actividades legislativas, gubernamentales, de impartición de justicia y de organismos internacionales y extraterritoriales	-1.38	2.46	-1.38	4.03	2.44

Fuente: Elaborado por el CEFP con datos del INEGI. Año base 2013 = 100.

Infografía: Ingresos Presupuestarios, Agosto de 2020

Disminución importante en los ingresos petroleros

Millones de pesos y variación respecto al programa.

Petroleros

348,312.3
-44.1%

274,963.3 mdp
menos*

Precio
35.3 dpb
-24.6%

Producción
1,679.9 mdb
-8.6%



Ingresos Presupuestarios

3,508,438.0
-4.6%

169,645.3 mdp
menos*

*Diferencias respecto
a lo programado.

No Petroleros

3,160,125.7
3.4%

105,318.2 mdp
más*

Organismos y empresas

547,794.8
-1.9%



254,277.5
-5.2%



253,912.4
-2.8%



39,604.9
36.0%

Gobierno Federal: 2,612,330.9 4.7%

Tributarios
2,262,441.1
-5.1%

ISR
1,223,972.6 (-3.6%)

IVA
647,563.1 (-5.3%)

IEPS
303,532.3 (-12.2%)

Otros
87,373.2 (9.4%)

No Tributarios
349,889.8
211.6%

Derechos
56,681.1 (33.4%)

Aprovechamientos
286,620.8 (357.0%)

Otros
6,587.9 (-6.8%)

IMPACTO RECAUDATORIO



Ingresos Presupuestarios del Gobierno Federal, Petroleros y No petroleros, Enero-Junio 2019-2020

Millones de pesos

Consulta Actual: 9/8/2020

Concepto	Junio		Enero-Junio	
	2020	Crec. real %	2020	Crec. real %
Total	283,753.8	-14.3	2,058,329.0	-2.2
Petroleros	12,9	-69.3	114,970.2	-52.2
Transferencias del fondo mexicano del petróleo para la estabilización y el desarrollo	12,964.3	-69.4	114,917.5	-52.2
No petroleros	270,781.3	-6.3	1,943,358.7	4.3
Ingresos tributarios	249,377.8	-10.0	1,748,785.5	0.1
ISR-IETU-IDE	147,460.4	1.6	967,706.2	1.3
Renta	147,537.9	1.7	968,068.0	1.3
Empresarial a tasa única	8.1	196.1	-170.2	-23.9
Impuestos a los depósitos en efectivo	-85.7	209.5	-191.6	-23.4
Valor agregado	60,433.1	-26.3	489,798.4	-0.6
Producción y servicios	32,036.2	-14.8	226,130.3	-4.0
Gasolina y diesel	21,643.2	-10.8	146,246.5	-4.1
Federal	20,048.2	-7.6	133,640.5	-3.1
Estatal	1,595.0	-38.2	12,606.0	-13.4
IEPS otros	10,392.9	-21.9	79,883.9	-3.8
Tabacos labrados	1,903.5	-44.6	23,529.6	10.0
Bebidas alcohólicas	934.5	12.8	9,318.8	-0.9
Cerveza y bebidas refrescantes	1,998.8	-41.5	15,992.7	-20.6
Juegos con apuestas y sorteos	8.2	-96.6	949.1	-33.1
Redes públicas de telecomunicaciones	525.8	-2.4	3,073.1	0.1
Bebidas energetizantes	39.7	-o-	147.8	-o-
Bebidas saborizadas	2,578.1	1.1	13,774.9	2.0
Alimentos no básicos con alta densidad calórica	1,800.4	0.1	9,635.0	-13.9
Plaguicidas	159.2	324.7	907.9	190.5
Carbono	444.7	-3.9	2,555.1	-2.6
Importación	4,148.1	-12.2	27,502.8	-16.5
Automóviles nuevos	387.1	-52.9	3,969.7	-26.7
Impuesto por la Actividad de Exploración y Extracción de Hidrocarburos.	191.4	-65.2	2,898.4	-11.7
Otros	5.1	-59.5	145.9	146.8
Accesorios	4,716.5	-26.4	30,633.8	45.0
Ingresos no tributarios	21,403.5	82.7	194,573.2	65.2
Contribución de mejoras	14.0	-1.1	14.0	-67.0
Derechos no petroleros	1,521.1	-63.6	48,004.3	-7.2
Productos	416.8	-43.7	5,687.7	-19.4
Aprovechamientos	19,451.5	186.9	140,867.2	139.0

<http://presto.hacienda.gob.mx/EstoporLayout/estadisticas.jsp>

Curso-Taller “Preparación para la Valoración del Presupuesto Basado en Resultados” // psaraviat@gmail.com / patriciamonteslopez@gmail.com // IHAEM

Participaciones a Entidades Federativas y Municipios por Fondo, Millones de pesos

Consulta Actual: 4/10/2020

Concepto	Agosto			Enero-Agosto		
	2019	2020	Crec. real %	2019	2020	Crec. real %
Total	72,042.9	62,985.3	-16.0	625,243.4	582,532.4	-9.8
Fondo General	52,631.5	46,211.9	-15.6	457,792.8	425,235.4	-10.1
Fondo de Fomento Municipal	2,625.8	2,304.7	-15.6	22,843.5	21,214.0	-10.1
Fondo de Impuestos Especiales	1,331.1	963.8	-30.4	9,591.0	8,199.9	-17.2
Impuesto a la Tenencia o Uso de Vehículos	1.3	3.0	129.0	14.2	11.4	-22.5
Impuesto sobre Automóviles Nuevos	1,061.1	853.1	-22.7	8,627.5	6,981.6	-21.6
Comercio Exterior	357.1	313.4	-15.6	3,108.0	2,885.1	-10.1
Derecho Adic s/Extrac de Petróleo	22.0	17.9	-22.0	178.1	143.3	-22.1
Incentivos Económicos	2,612.1	1,598.7	-41.2	20,259.9	15,261.9	-27.1
Fondo de Fiscalización	2,222.9	2,222.9	-3.9	28,204.2	27,111.8	-6.9
Fondo de Extracción de Hidrocarburos	375.2	304.6	-22.0	3,038.6	2,304.2	-26.6
IEPS Gasolinas, Artículo 2A Fracción II	1,981.9	1,468.7	-28.8	17,274.6	14,084.5	-21.0
Fondo de Compensación de Repecos e Intermedios	84.8	83.6	-5.2	1,041.7	944.7	-12.2
Fondo ISR	6,736.0	6,639.1	-5.3	53,269.0	58,154.5	5.7

Fuente: Dirección General de Estadística de la Hacienda Pública. Unidad de Planeación Económica de la Hacienda Pública.

Recaudación Federal Participable, Millones de pesos

Consulta Actual: 4/10/2020

Concepto	Agosto			Enero-Agosto		
	2019	2020	Crec. real %	2019	2020	Crec. real %
Total 1_/_	269,563.0	235,124.4	-16.2	2,320,786.1	2,150,981.0	-10.3
Tributarios	240,066.9	224,516.0	-10.1	2,073,308.0	2,041,605.9	-4.6
Renta	100,100.0	99,672.5	-4.3	1,060,532.8	1,023,583.7	-6.5
Valor agregado	93,109.1	77,636.7	-19.9	637,856.2	641,337.7	-2.6
Producción y servicios	36,020.8	36,979.1	-1.3	295,844.8	294,596.4	-3.6
Gasolinas federal	20,283.1	24,064.3	14.0	174,692.3	180,097.6	-0.2
Gasolinas estatal	1,981.9	1,468.7	-28.8	17,274.6	14,084.5	-21.0
Tabacos labrados	3,477.4	1,939.2	-46.4	25,410.6	26,006.4	-0.9
Bebidas alcohólicas	1,177.0	1,073.1	-12.4	12,055.0	11,758.3	-5.6
Cerveza y bebidas refrescantes	4,087.5	2,970.0	-30.2	26,796.6	21,577.2	-22.0
Redes públicas de telecomunicaciones	481.1	503.4	0.6	3,966.0	4,122.5	0.7
Bebidas energetizantes	1.0	14.1	-o-	6.8	216.6	-o-
Bebidas saborizadas	2,375.3	2,627.6	6.3	17,527.7	18,602.6	2.8
Alimentos no básicos con alta densidad calórica	1,679.5	1,696.2	-2.9	14,326.8	13,339.6	-9.8
Plaguicidas	64.5	182.2	171.4	409.7	1,289.4	204.7
Carbono	411.1	439.3	2.7	3,369.4	3,369.7	-3.2
Otras retenciones	1.2	0.9	-27.3	9.4	132.0	-o-
Comercio exterior	5,631.0	5,034.4	-14.1	42,778.5	36,824.3	-16.6
Importación	5,631.0	5,034.4	-14.1	42,778.0	36,824.2	-16.6
Exportación	0.0	0.0	n.s.	0.5	0.0	-94.2
Tenencia	1.3	3.0	129.0	14.2	11.4	-22.5
Resto	1.3	3.0	129.0	14.2	11.4	-22.5
Automóviles nuevos	1,061.1	853.1	-22.7	8,627.5	6,981.6	-21.6
Recargos y actualizaciones	3,163.5	3,328.9	1.1	25,882.4	36,655.4	37.1
Otros	-9.6	-20.3	104.1	-633.5	-602.4	-7.9
Derechos de minería	989.6	1,028.6	-0.1	2,405.1	2,217.9	-10.7
Petroleros	29,496.1	10,608.4	-65.4	247,478.0	109,375.1	-57.2
Fondo Mexicano del Petróleo	29,496.1	10,601.3	-65.5	247,410.5	109,303.1	-57.2
ISR de contratos y asignaciones	0.0	7.1	-o-	68.1	72.0	2.5

Fuente: Dirección General de Estadística de la Hacienda Pública. Unidad de Planeación Económica de la Hacienda Pública.

Gasto Federalizado (Participaciones, Aportaciones y otros Subsidios y Transferencias a Estados y Municipios), Millones de pesos

Consulta Actual: 4/10/2020

Concepto	Agosto			Enero-Agosto		
	2019	2020	Crec. real %	2019	2020	Crec. real %
Total	145,385.0	132,710.5	-12.3	1,283,391.9	1,215,716.1	-8.3
Participaciones (Ramo 28)	72,042.9	62,985.3	-16.0	625,243.4	582,532.4	-9.8
Ramo 33	55,338.8	59,503.5	3.3	496,859.3	518,406.7	1.0
FONE	25,855.9	29,010.3	7.8	253,703.8	265,868.1	1.5
FASSA	6,894.4	7,164.4	-0.1	62,032.2	65,448.6	2.2
FAIS	8,309.8	8,576.8	-0.8	66,478.7	68,614.4	-0.1
FASP	720.3	743.7	-0.8	5,762.2	5,941.8	-0.2
FAM	2,228.5	2,288.9	-1.3	17,828.2	18,445.7	0.2
FAFM	7,014.9	7,240.3	-0.8	56,119.5	57,922.4	-0.1
FAETA	482.0	523.2	4.3	4,271.8	4,517.8	2.4
FAFEF	3,832.9	3,956.0	-0.8	30,662.8	31,647.9	-0.1
Recursos para Protección Social en Salud	4,656.5	0.0	n.s.	48,980.5	0.0	n.s.
Subsidios	3,204.7	2,099.8	-37.0	24,037.9	23,866.0	-3.9
FIES	0.0	0.0	n.s.	0.0	0.0	n.s.
FEIEF	0.0	0.0	n.s.	3,332.3	2,641.9	-23.2
Otros	3,204.7	2,099.8	-37.0	20,705.7	21,224.1	-0.7
Convenios de Descentralización	9,578.1	8,096.0	-18.8	84,335.1	89,873.1	3.2
SAGARPA	382.8	270.7	-32.0	1,869.4	5,041.9	161.2
SEP	7,374.3	7,022.6	-8.5	75,464.0	80,778.3	3.7
Semarnat (CNA)	1,821.0	802.7	-57.6	7,001.6	4,052.9	-43.9
Convenios de Reasignación	564.0	26.0	-95.6	3,935.7	1,038.0	-74.5

Fuente: Dirección General de Estadística de la Hacienda Pública. Unidad de Planeación Económica de la Hacienda Pública.

Participaciones a Entidades Federativas, Millones de pesos

Consulta Actual: 4/10/2020

Concepto	Agosto			Enero-Agosto		
	2019	2020	Crec. real %	2019	2020	Crec. real %
Total 1 /	72,042.9	62,985.3	-16.0	625,243.4	582,532.4	-9.8
Aguascalientes	805.4	679.6	-18.9	6,537.7	6,422.1	-4.9
Baja California	2,114.3	2,292.4	4.2	17,723.1	18,299.6	0.0
Baja California Sur	530.5	428.3	-22.4	4,665.1	4,414.6	-8.4
Campeche	787.2	697.3	-14.9	6,898.9	5,837.6	-18.1
Coahuila	1,633.1	1,488.8	-12.4	14,757.5	13,492.6	-11.5
Colima	466.3	445.4	-8.2	3,963.0	4,303.2	5.1
Chiapas	2,801.5	2,320.6	-20.4	22,391.4	21,725.2	-6.0
Chihuahua	1,956.1	1,945.4	-4.4	18,014.9	17,770.8	-4.5
Ciudad de México 2 /	8,425.2	6,532.8	-25.5	65,572.1	60,693.1	-10.4
Durango	890.4	785.8	-15.2	7,955.1	7,429.5	-9.6
Guanajuato	3,178.9	2,650.0	-19.9	28,388.7	25,084.1	-14.4
Guerrero	1,607.4	1,481.5	-11.4	14,575.0	13,815.8	-8.2
Hidalgo	1,446.6	1,240.0	-17.6	13,142.3	11,612.8	-14.4
Jalisco	4,619.4	4,292.2	-10.7	40,503.9	38,416.3	-8.2
México	9,775.9	8,296.9	-18.4	87,163.7	79,116.0	-12.1
Michoacan	2,480.1	1,954.8	-24.2	20,131.1	18,367.3	-11.7
Morelos	949.1	836.9	-15.3	8,501.7	7,562.2	-13.9
Nayarit	695.9	599.0	-17.3	6,048.2	5,448.8	-12.8
Nuevo León	3,390.9	2,973.1	-15.7	30,146.0	27,577.9	-11.4
Oaxaca	1,859.2	1,609.1	-16.8	16,738.6	15,543.5	-10.1
Puebla	3,070.2	2,639.3	-17.4	27,726.4	24,660.6	-13.9
Querétaro	1,236.3	1,293.3	0.5	11,016.6	10,870.5	-4.5
Quintana Roo	1,024.6	829.4	-22.2	8,313.9	8,147.9	-5.1
San Luis Potosí	1,498.6	1,466.4	-6.0	13,605.4	12,676.4	-9.8
Sinaloa	1,656.1	1,432.4	-16.9	15,221.1	14,435.4	-8.2
Sonora	1,961.5	1,719.1	-15.8	17,003.2	15,623.5	-11.0
Tabasco	2,136.7	1,930.1	-13.2	18,041.8	16,466.6	-11.6
Tamaulipas	2,191.9	1,983.7	-13.0	19,613.6	18,343.9	-9.4
Tlaxcala	693.2	623.8	-13.5	6,076.8	6,045.1	-3.7
Veracruz	4,000.8	3,640.3	-12.6	36,211.0	34,935.1	-6.6
Yucatán	1,210.9	1,093.3	-13.2	10,726.6	10,036.6	-9.4
Zacatecas	948.7	784.4	-20.5	7,869.1	7,357.6	-9.5

Fondo de Fomento Municipal, Millones de pesos

Consulta Actual: 4/10/2020

Concepto	Agosto			Enero-Agosto		
	2019	2020	Crec. real %	2019	2020	Crec. real %
Total	2,625.8	2,304.7	-15.6	22,843.5	21,214.0	-10.1
Aguascalientes	51.3	48.4	-9.5	429.5	414.3	-6.6
Baja California	47.6	40.3	-18.6	419.1	380.7	-12.0
Baja California Sur	17.4	15.8	-13.0	148.6	139.9	-8.8
Campeche	29.0	25.6	-15.3	251.8	231.1	-11.1
Coahuila	51.0	42.1	-20.6	449.9	396.0	-14.8
Colima	26.5	25.4	-7.9	220.0	215.7	-5.0
Chiapas	68.6	59.7	-16.4	616.1	576.2	-9.4
Chihuahua	78.9	61.8	-24.7	709.6	597.9	-18.4
Ciudad de México 1_/_	321.1	270.5	-19.0	2,789.9	2,402.1	-16.6
Durango	58.7	49.7	-18.6	514.1	448.4	-15.5
Guanajuato	93.0	95.9	-0.9	804.8	1,085.4	30.6
Guerrero	52.4	44.5	-18.3	457.3	429.5	-9.1
Hidalgo	101.0	95.1	-9.5	841.3	808.2	-7.0
Jalisco	147.5	117.9	-23.2	1,354.3	1,153.3	-17.5
México	254.1	204.0	-22.8	2,307.2	2,058.8	-13.6
Michoacan	113.4	104.1	-11.8	957.6	906.8	-8.3
Morelos	46.9	43.2	-11.4	401.2	375.8	-9.3
Nayarit	41.7	39.3	-9.3	353.3	337.6	-7.5
Nuevo León	86.6	67.4	-25.3	757.9	664.6	-15.1
Oaxaca	116.5	104.7	-13.7	979.7	893.0	-11.7
Puebla	125.2	113.5	-12.9	1,065.4	1,006.4	-8.5
Querétaro	55.3	51.3	-10.8	465.5	444.8	-7.5
Quintana Roo	37.7	35.4	-9.7	320.0	312.8	-5.4
San Luis Potosí	67.0	60.0	-13.9	570.7	539.0	-8.5
Sinaloa	62.7	46.5	-28.7	611.9	450.9	-28.6
Sonora	39.3	34.1	-16.6	345.4	320.1	-10.3
Tabasco	61.0	58.5	-7.9	520.4	524.4	-2.4
Tamaulipas	66.7	64.3	-7.3	572.4	586.8	-0.7
Tlaxcala	38.1	35.7	-10.0	319.6	307.8	-6.8
Veracruz	122.2	108.6	-14.6	1,058.2	998.2	-8.7
Yucatán	76.3	69.6	-12.4	648.3	606.5	-9.4
Zacatecas	70.9	71.8	-2.7	582.7	601.2	-0.1

Impacto en las Finanzas Municipales

EFFECTO DIFERENCIADO / NO ES IGUAL PARA TODOS

MUNICIPIOS

- Mayor
- Menor

Peso Económico
(Vocación Productiva)

MENORES INGRESOS

- **Aportaciones**
- **Participaciones**

Etiquetados
(Obras Públicas)

INGRESOS PROPIOS

- **Disminución de la recaudación**
- **Recuperación en el corto plazo**

Disminución o parálisis de ciertas actividades

Iniciativa de Ley de Ingreso de la Federación 2021, Aspectos Relevantes

(Millones de pesos y variación real)

INGRESOS TOTALES
6,295,736.2

-0.3%

**INGRESOS
PRESUPUESTARIOS**
5,538,946.6

-3.0%

Petroleros

Los **Ingresos Petroleros** disminuyen 8.3% en relación con la LIF 2020, derivado de un precio del petróleo y una producción inferiores en 6.9 dólares por barril y 94 mil barriles por día; así como un aumento del tipo de cambio de 2.2 pesos por dólar.

FOMPED
343,039.0

-19.7%

Pemex
593,669.4

-0.1%

Los **Ingresos Presupuestarios** proyectados para 2021, serán inferiores en 3.0% respecto al monto aprobado para 2020.

No Petroleros

Los **Ingresos No Petroleros** decrecerán 1.9% respecto a la LIF 2020, destaca a su interior el crecimiento de 19.3% real en los **No Tributarios**, que será insuficiente para compensar la caída de los ingresos tributarios, de organismos y de CFE.

-2.6%

Tributarios
3,532,974.1

-0.4%

1,908,813.4

ISR

-6.1%

978,946.5

IVA

-4.3%

510,702.7

IEPS

0.3%

134,568.5

Otros

19.3%

**No
Tributarios**
204,148.7

-3.3%

**Organismos
y Empresas**
865,058.4

-6.3%

CFE
405,445.1

-0.8%

IMSS
411,404.1

2.9%

ISSSTE
48,209.2

Los **Ingresos Tributarios** tendrán un decrecimiento real, impulsado por el ISR, el IVA y el IEPS, principalmente.

Los **Ingresos No Tributarios** crecerán principalmente, por el aumento de 42.2% en los aprovechamientos.

Los **Ingresos propios de Organismos y Empresas** tendrán una caída real derivada de los menores ingresos esperados para el IMSS y CFE.

Gasto Federalizado, PPEF 2021

infdfpie / 055 / 2020

(Millones de pesos y variaciones porcentuales)

Concepto	Aprobado 2020	Proyecto 2021	Variación	
	Nominal	Real %		
Gasto Federalizado Total	1,982,858.8	1,867,338.4	-115,520.4	-9.0
Participaciones Federales (Ramo 28)	951,454.8	921,402.6	-30,052.2	-6.4
Aportaciones Federales (Ramos 33) ¹	817,117.8	836,097.2	18,979.4	-1.1
Gasto Federalizado en el Ramo 23 ²	15,186.3	9,145.6	-6,040.7	-41.8
Convenios de Descentralización y Reasignación ³	126,561.5	100,693.0	-25,868.5	-23.1
Recursos para Protección Social en Salud ⁴	72,538.4	0.0	-72,538.4	n.a
Recaudación Federal Participable	3,394,236.7	3,351,759.7	-42,477.0	-4.5

n.a=no aplica

¹Incluye al Ramo 25, Previsiones y Aportaciones para los Sistemas de Educación Básica, Normal, Tecnológica y de Adultos.

²Se refiere a los recursos correspondientes al Derecho extraordinario sobre exportación de petróleo crudo (FEIEF), así como Fondo Metropolitano, Fondo Regional y otros subsidios que se entregan a las entidades federativas para impulsar el desarrollo regional.

³ No incluye los recursos que transfieren a la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, en virtud de que se trata de asignaciones cuya distribución se conoce una vez que se firman los respectivos convenios, que deben estar suscritos a más tardar al término del primer trimestre del año, conforme a lo previsto en el artículo 82 la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

⁴ Para el ejercicio 2021, se elimina este programa de los recursos de Gasto Federalizado.

Fuente: Elaborado por el Centro de Estudios de Finanzas Públicas, con información de la SHCP.

Participaciones Federales, PPEF 2021

infdfpie / 056 / 2020

(Millones de pesos y variaciones porcentuales)

Concepto	Aprobado	Proyecto	Variación	
	2020	2021	Nominal	Real %
Ramo 28 Participaciones				
Federales total	951,454.8	921,402.6	-30,052.2	-6.4
Fondo General de Participaciones	679,660.5	671,773.8	-7,886.6	-4.4
Fondo de Fomento Municipal	33,942.4	33,517.6	-424.8	-4.5
Fondo de Compensación del ISAN	2,707.2	2,795.3	88.2	-0.2
Otros conceptos participables	235,144.8	213,315.9	-21,828.9	-12.3

Fuente: Elaborado por el Centro de Estudios de Finanzas Públicas, con información de la SHCP.

Aportaciones Federales, PPEF 2021

infdpie / 057 / 2020

(Millones de pesos y variaciones porcentuales)

Concepto	Aprobado	Proyecto	Variación	
	2020	2021	Nominal	Real %
Ramo 33 Aportaciones Federales total	817,117.8	836,097.2	18,979.4	-1.1
Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE) ¹	450,896.8	466,311.6	15,414.8	0.0
Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)	103,371.5	109,501.3	6,129.8	2.4
Infraestructura Social (FAIS)	85,853.8	84,779.4	-1,074.4	-4.5
Fortalecimiento de los Municipios (FORTAMUNDF)	86,970.5	85,882.1	-1,088.4	-4.5
Aportaciones Múltiples (FAM)	27,629.1	27,283.3	-345.8	-4.5
Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA)	7,432.7	7,719.2	286.5	0.4
Seguridad Pública (FASP)	7,444.0	7,695.6	251.7	0.0
Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF)	47,519.3	46,924.6	-594.7	-4.5

¹Incluye el Ramo 25 Previsiones para los sistemas de educación básica, normal, tecnológica y de adultos.

Fuente: Elaborado por el Centro de Estudios de Finanzas Públicas, con información de la SHCP.

Subsidios a Entidades Federativas y Municipios, PPEF 2021

(millones de pesos y porcentaje)

Entidad Federativa	2020		2021		Variación
	Aprobado	Proyecto	Nominal	Real%	
Total	126,561.5	100,693.0	-25,868.5	-23.1	
Aguascalientes	1,346.4	1,271.6	-74.8	-8.7	
Baja California	2,845.4	2,720.0	-125.4	-7.6	
Baja California Sur	1,037.1	1,759.9	722.7	64.1	
Campeche	1,731.4	733.4	-998.0	-59.0	
Chiapas	4,057.0	3,504.7	-552.2	-16.5	
Chihuahua	3,384.9	3,235.1	-149.8	-7.6	
Ciudad de México	1,999.9	1,395.0	-604.8	-32.6	
Coahuila	2,400.0	2,289.2	-110.9	-7.8	
Colima	1,863.4	1,791.2	-72.3	-7.1	
Durango	2,389.9	2,209.1	-180.7	-10.6	
Estado de México	5,365.6	4,674.5	-691.1	-15.8	
Guanajuato	3,543.4	3,138.2	-405.2	-14.4	
Guerrero	3,589.6	2,919.1	-670.5	-21.4	
Hidalgo	3,208.5	2,915.0	-293.5	-12.2	
Jalisco	7,552.7	7,362.7	-190.0	-5.8	
Michoacán	3,784.4	3,541.6	-242.8	-9.5	
Morelos	1,902.0	1,618.2	-283.8	-17.7	
Nayarit	1,987.6	1,863.4	-124.2	-9.4	
Nuevo León	6,247.8	6,172.0	-75.8	-4.5	
Oaxaca	2,706.6	2,312.8	-393.8	-17.4	
Puebla	6,207.5	5,805.5	-402.0	-9.6	
Querétaro	2,388.8	2,238.8	-150.1	-9.4	
Quintana Roo	1,252.4	1,007.5	-245.0	-22.2	
San Luis Potosí	3,131.2	2,848.3	-282.9	-12.1	
Sinaloa	5,849.7	5,707.0	-142.7	-5.7	
Sonora	3,534.8	3,375.4	-159.5	-7.7	
Tabasco	3,174.0	2,883.1	-290.9	-12.2	
Tamaulipas	3,257.5	2,971.4	-286.1	-11.8	
Tlaxcala	1,434.6	1,303.3	-131.3	-12.2	
Veracruz	4,926.5	4,365.2	-561.4	-14.3	
Yucatán	3,025.5	2,843.4	-182.0	-9.1	
Zacatecas	2,554.0	2,376.1	-177.9	-10.1	
No Distribuible	22,881.0	5,541.1	-17,339.9	-76.6	

Fuente: Elaborado por el CEFP con información de la SHCP.

Ramo 28 Participaciones Federales por Entidad Federativa, PPEF 2021

(Millones de pesos y variaciones porcentuales)

Entidad Federativa	2020	2021	Variación	
	Aprobado	Proyecto	Absoluta	Real %
Total	951,454.8	921,402.6	-30,052.2	-6.4
Aguascalientes	10,215.5	9,859.2	-356.4	-6.7
Baja California	28,539.3	27,695.4	-843.9	-6.2
Baja California Sur	6,830.2	6,485.1	-345.1	-8.2
Campeche	9,570.8	9,154.3	-416.5	-7.5
Coahuila	22,541.4	21,721.1	-820.4	-6.8
Colima	6,247.8	5,959.2	-288.6	-7.8
Chiapas	34,605.5	34,113.7	-491.8	-4.7
Chihuahua	28,329.9	27,460.6	-869.3	-6.3
Ciudad de México	100,368.8	94,339.1	-6,029.6	-9.1
Durango	12,658.5	12,152.7	-505.8	-7.2
Guanajuato	41,432.8	39,699.8	-1,733.0	-7.4
Guerrero	21,755.2	21,307.1	-448.1	-5.3
Hidalgo	18,742.1	18,256.9	-485.2	-5.8
Jalisco	62,726.9	60,732.6	-1,994.3	-6.4
Estado de México	127,338.9	125,239.7	-2,099.2	-4.9
Michoacán	29,331.8	28,922.9	-408.9	-4.7
Morelos	12,750.5	12,078.7	-671.8	-8.4
Nayarit	9,264.3	8,580.3	-683.9	-10.5
Nuevo León	43,732.6	42,137.4	-1,595.2	-6.8
Oaxaca	24,815.1	23,773.9	-1,041.2	-7.4
Puebla	41,106.8	39,320.9	-1,785.9	-7.5
Querétaro	16,775.4	15,990.7	-784.7	-7.8
Quintana Roo	13,554.3	12,733.5	-820.8	-9.2
San Luis Potosí	19,927.3	19,370.9	-556.4	-6.0
Sinaloa	23,532.3	22,252.9	-1,279.4	-8.6
Sonora	25,971.7	24,802.7	-1,169.0	-7.7
Tabasco	25,887.6	25,518.5	-369.1	-4.7
Tamaulipas	29,475.5	28,740.1	-735.4	-5.7
Tlaxcala	9,417.1	9,391.3	-25.8	-3.6
Veracruz	53,248.7	51,879.1	-1,369.5	-5.8
Yucatán	16,046.1	15,582.8	-463.3	-6.1
Zacatecas	12,520.6	11,942.4	-578.1	-7.8
No distribuible ¹	12,193.4	14,207.0	2,013.6	12.6

¹Se agrupa en Otros Conceptos Participables.

Fuente: Elaborado por el CEFP con información de la SHCP.

Ramo 33 Aportaciones Federales por Entidad Federativa, PPEF 2021

(Millones de pesos y variaciones porcentuales)

Entidad Federativa	2020	2021	Variación	
	Aprobado	Proyecto	Absoluta	Real %
Total	817,117.8	836,097.2	18,979.4	-1.1
Aguascalientes	10,395.4	10,673.3	277.9	-0.7
Baja California	20,229.4	20,528.4	299.1	-1.9
Baja California Sur	7,685.0	7,156.5	-528.5	-10.0
Campeche	8,927.3	8,839.3	-88.0	-4.3
Coahuila	17,963.4	17,369.7	-593.7	-6.5
Colima	6,595.5	6,598.3	2.8	-3.3
Chiapas	48,904.8	48,765.4	-139.3	-3.6
Chihuahua	22,541.0	21,668.1	-872.9	-7.1
Ciudad de México ¹	61,801.3	62,006.9	205.6	-3.0
Durango	14,552.1	14,772.1	220.0	-1.9
Guanajuato	31,128.4	30,253.0	-875.4	-6.0
Guerrero	36,956.2	36,946.9	-9.2	-3.3
Hidalgo	24,344.8	23,934.3	-410.5	-4.9
Jalisco	37,541.5	37,257.2	-284.3	-4.0
Estado de México	79,104.2	77,815.9	-1,288.3	-4.9
Michoacán	32,653.0	32,287.1	-365.9	-4.4
Morelos	13,146.4	12,958.2	-188.3	-4.7
Nayarit	10,519.2	10,306.2	-213.0	-5.3
Nuevo León	25,290.5	24,380.4	-910.1	-6.8
Oaxaca	43,133.9	43,148.7	14.8	-3.3
Puebla	36,817.8	38,132.9	1,315.1	0.1
Querétaro	12,591.0	12,315.9	-275.1	-5.4
Quintana Roo	11,105.0	11,182.1	77.1	-2.6
San Luis Potosí	20,233.1	20,438.8	205.7	-2.3
Sinaloa	19,360.7	19,371.5	10.8	-3.3
Sonora	17,184.1	16,455.0	-729.1	-7.4
Tabasco	16,547.6	15,026.2	-1,521.4	-12.2
Tamaulipas	22,769.8	24,476.3	1,706.5	3.9
Tlaxcala	10,444.4	10,132.7	-311.8	-6.2
Veracruz	57,287.0	58,042.0	754.9	-2.0
Yucatán	13,410.0	13,490.9	80.9	-2.7
Zacatecas	13,190.0	14,095.2	905.2	3.3
No distribuible ²	12,764.1	35,271.6	22,507.5	167.2

Gasto Federalizado para el Estado de México, 2020-2021

(Millones de pesos y variaciones porcentuales)

Concepto	2020 Aprobado	2021 Proyecto	Variación	
			Absoluta	Real %
Total	217,674.3	207,730.2	-9,944.1	-7.7
Ramo 28 Participaciones Federales	127,338.9	125,239.7	-2,099.2	-4.9
Ramo 33 Aportaciones Federales	79,104.2	77,815.9	-1,288.3	-4.9
Gasto Federalizado identificado en el Ramo 23 Provisiones				
Salariales y Económicas ¹	0.0	0.0	0.0	n.a.
Convenios de Descentralización y Reasignación	5,365.6	4,674.5	-691.1	-15.8
Protección Social en Salud	5,865.6	0.0	-5,865.6	-100.0

n.a. = No aplica.

Nota: Los totales pueden no coincidir debido al redondeo.

¹ Recursos no distribuidos geográficamente.

Fuente: Elaborado por el CEFP con información del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal correspondiente.

Ramo 28 Participaciones Federales para el Estado de México, 2020-2021

(Millones de pesos y variaciones porcentuales)

Concepto	2020 Aprobado	2021 Proyecto	Variación	
			Absoluta	Real %
Total del Ramo 28 Participaciones Federales	127,338.9	125,239.7	-2,099.2	-4.9
Fondo General de Participaciones	97,516.5	96,959.3	-557.2	-3.9
Fondo de Fomento Municipal	3,404.6	3,375.5	-29.1	-4.1
Incentivos Específicos del IEPS	1,689.5	n.d.	n.a.	n.a.
Fondo de Fiscalización y Recaudación	4,781.2	n.d.	n.a.	n.a.
Fondo de Extracción de Hidrocarburos	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Fondo de Compensación	456.9	n.d.	n.a.	n.a.
Incentivos a la Venta Final de Diesel y Gasolina	2,579.6	n.d.	n.a.	n.a.
Participaciones para municipios que realizan Comercio Exterior	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Participaciones para municipios exportadores de hidrocarburos	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Automóviles Nuevos ISAN	1,253.1	n.d.	n.a.	n.a.
Fondo de Compensación del ISAN	293.2	302.7	9.5	-0.2
ISR por salarios en las entidades federativas	11,888.3	n.d.	n.a.	n.a.
Fondo de Compensación de Repecos e Intermedios	86.2	n.d.	n.a.	n.a.
Incentivos por Tenencia o uso de Vehículos	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Otros Incentivos Económicos	3,389.8	24,602.2	21,212.4	601.7

n.a. = No aplica, n.d. = No disponible.

Nota: Los totales pueden no coincidir debido al redondeo.

Fuente: Elaborado por el CEFP con información del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal correspondiente.

2021, ajuste, recorte, . . .

Ramo 33 Aportaciones Federales para el Estado de México, 2020-2021

(Millones de pesos y variaciones porcentuales)

Concepto	2020 Aprobado	2021 Proyecto	Variación	
			Absoluta	Real %
Total del Ramo 33 Aportaciones Federales	79,104.2	77,815.9	-1,288.3	-4.9
Nómina Educativa y Gasto Operativo (FONE)	38,931.3	39,124.1	192.8	-2.8
Servicios Personales	28,796.2	28,668.2	-128.0	-3.7
Otros de Gasto Corriente	698.5	698.5	0.0	-3.3
Gasto de Operación	3,298.6	3,410.7	112.2	0.0
Fondo de Compensación	6,138.1	6,346.8	208.7	0.0
Aportaciones para los Servicios de Salud (FASSA)	10,801.6	11,469.0	667.4	2.7
Infraestructura Social (FAIS)	5,925.3	5,842.7	-82.6	-4.7
Infraestructura Social Estatal (FISE)	718.2	708.2	-10.0	-4.7
Infraestructura Social Municipal y de las Demarcaciones del D.F. (FISM)	5,207.1	5,134.5	-72.6	-4.7
Aportaciones Múltiples (FAM)	2,552.6	1,358.3	-1,194.3	-48.6
Asistencia Social	1,375.5	1,358.3	-17.2	-4.5
Infraestructura Educativa Básica	790.5	n.d.	n.a.	n.a.
Infraestructura Educativa Media Superior	112.7	n.d.	n.a.	n.a.
Infraestructura Educativa Superior	273.9	n.d.	n.a.	n.a.
Fortalecimiento de los Municipios y Demarcaciones Territoriales del D.F. (FORTAMUNDF)	12,138.8	12,004.4	-134.4	-4.4
Seguridad Pública (FASP)	512.1	n.d.	n.a.	n.a.
Educación Tecnológica y de Adultos (FAETA)	892.6	893.4	0.8	-3.2
Educación Tecnológica	801.3	795.2	-6.1	-4.1
Educación de Adultos	91.3	98.2	6.9	4.0
Fortalecimiento de las Entidades Federativas (FAFEF)	7,349.8	7,124.0	-225.8	-6.3

n.a. = No aplica, n.d. = No disponible.

Nota: Los totales pueden no coincidir debido al redondeo.

Fuente: Elaborado por el CEFP con información del Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal correspondiente.

PbR

PRESUPUESTO BASADO
EN RESULTADOS

4:

El gran desafío

**CAPÍTULO III
DE LAS EGROCACIONES**

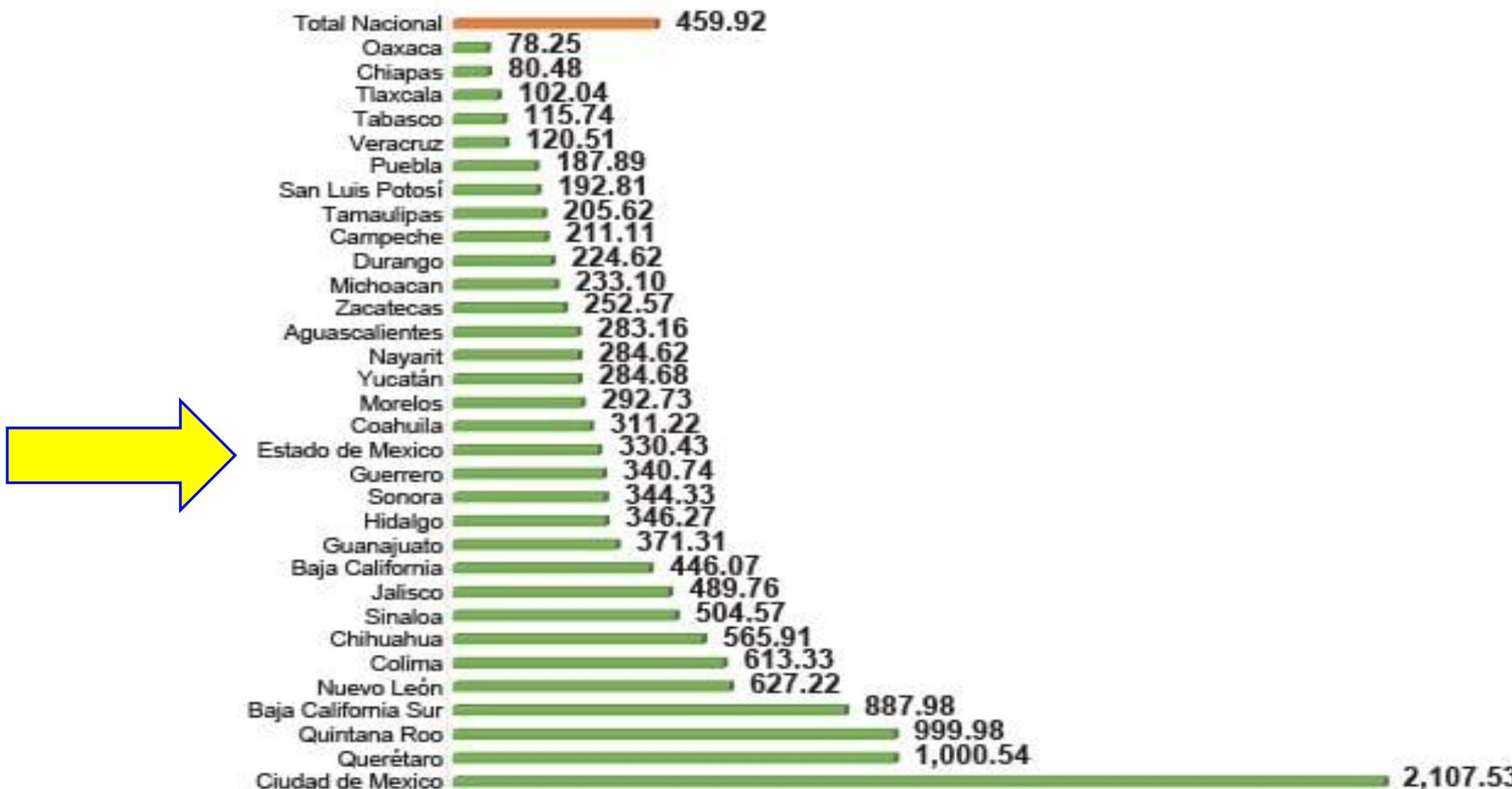
Artículo 7. El gasto total previsto en el presente Presupuesto de Egresos asciende a la cantidad de **\$302,973,230,069** y corresponde al total de los ingresos aprobados en la LIEM, el cual prevé un Balance Presupuestario Sostenible, distribuido por fuente de financiamiento y en su clasificación por tipo de gasto de la siguiente forma:

Nº	Categoría	Monto	Particip.	Particip.
1	NO ETIQUETADO	215,057,113,949.0	100.0%	71.0%
11	Recursos fiscales	178,723,900,142.0	83.1%	
12	Financiamientos internos	0.0		
13	Financiamientos externos	0.0		
14	Ingresos propios	7,568,932,905.0	3.5%	
15	Recursos federales	28,026,981,164.0	13.0%	
16	Recursos estatales	737,299,738.0	0.3%	
17	Otros recursos	0.0		
2	ETIQUETADO	87,916,116,120.0	100.0%	29.0%
25	Recursos federales	87,916,116,120.0	100.0%	
26	Recursos estatales	0.0		
27	Otros recursos de transferencias federales etiquetadas	0.0		
TOTAL		302,973,230,069.0		100.0%

Fuente: Iniciativa de decreto del Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de México para el Ejercicio Fiscal 2020

Recaudación per cápita del Impuesto Predial, 2019

(Pesos)



Fuente: **aregional**, con datos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y del Consejo Nacional de Población (CONAPO).

Entidad Federativa	2016	2017	2018	2019	Tasa Real Promedio Anual
Grupo con Crecimiento Alto					
Tlaxcala	90.77	105.63	121.90	139.19	15.31
Baja California Sur	546.03	548.23	642.34	699.83	8.62
Nayarit	283.92	295.94	313.63	361.65	8.40
Querétaro	1,788.96	1,946.84	1,972.56	2,240.32	7.79
Yucatán	529.60	533.96	562.34	635.94	6.29
Michoacan	958.03	984.35	1,054.83	1,118.99	5.25
Ciudad de Mexico	16,391.17	16,842.15	18,408.94	19,033.52	5.11
Grupo con Crecimiento Medio					
Nuevo León	3,034.64	3,423.97	3,443.64	3,470.51	4.58
Durango	369.04	368.15	386.92	416.20	4.09
Hidalgo	941.96	1,030.48	1,042.22	1,056.38	3.90
Jalisco	3,644.85	3,787.53	3,748.48	4,077.66	3.81
Aguascalientes	361.31	365.11	376.59	400.80	3.52
San Luis Potosí	495.43	455.48	494.49	548.73	3.46
Chiapas	417.70	412.22	408.41	454.52	2.86
Colima	441.02	430.42	438.75	474.01	2.43
Coahuila	936.07	848.54	928.82	988.31	1.86
Grupo con Crecimiento Bajo					
Sinaloa	1,558.41	1,546.11	1,646.84	1,579.83	0.46
Guanajuato	2,275.24	2,207.93	2,213.55	2,292.34	0.25
Oaxaca	322.12	341.15	356.81	322.47	0.04
Tamaulipas	752.84	709.20	724.28	744.53	- 0.37
Campeche	211.28	217.03	195.73	207.74	- 0.56
Sonora	1,068.73	1,064.84	1,093.65	1,045.97	- 0.71
Estado de Mexico	5,898.77	5,598.95	5,744.80	5,698.43	- 1.15
Chihuahua	2,207.45	1,945.90	2,001.05	2,130.85	- 1.17
Guerrero	1,286.00	1,205.12	1,224.56	1,241.63	- 1.18
Baja California	1,659.54	1,616.24	1,616.89	1,596.28	- 1.29
Vera Cruz	1,077.94	1,011.96	986.71	1,022.98	- 1.73
Morelos	636.19	601.10	618.67	592.06	- 2.37
Puebla	1,321.49	1,182.61	1,145.94	1,229.24	- 2.38
Quintana Roo	1,840.45	1,669.80	1,408.50	1,684.51	- 2.91
Zacatecas	457.16	443.24	316.35	417.90	- 2.95
Tabasco	335.31	340.51	242.39	294.49	- 4.24
Total Nacional	54,139.03	54,060.70	55,881.59	58,215.83	2.45

Recaudación Impuesto Predial por Entidad Federativa, 2016-2019

(Millones de pesos
de 2019)

Fuente: **aregional**, con
datos de la Secretaría de
Hacienda y Crédito Público
(SHCP).

Reconducción y Actualización

- De acuerdo con la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, Artículo 24, dice:
 - Las **estrategias y sus programas** podrán ser modificadas, entre otras causas, a consecuencia de la **publicación, modificación o actualización del PDN o el PDE**, para lo cual se elaborará un **dictamen de reconducción y actualización** al término de la etapa de evaluación de los resultados que así lo justifiquen, bien sea por condiciones extraordinarias o para fortalecer los objetivos del desarrollo, **informando a la legislatura** de lo anterior. **La estrategia** podrá modificarse cuando, con motivo del proceso de evaluación, **el dictamen de reconducción y actualización** así lo justifique.
- **Los dictámenes de reconducción y actualización se remitirán a la Subsecretaría de Planeación y Presupuesto de la Secretaría de Finanzas, al COPLADEM y el OSFEM**

MANUAL PARA LA
ELABORACIÓN DEL
PLAN DE DESARROLLO
MUNICIPAL
2019-2021



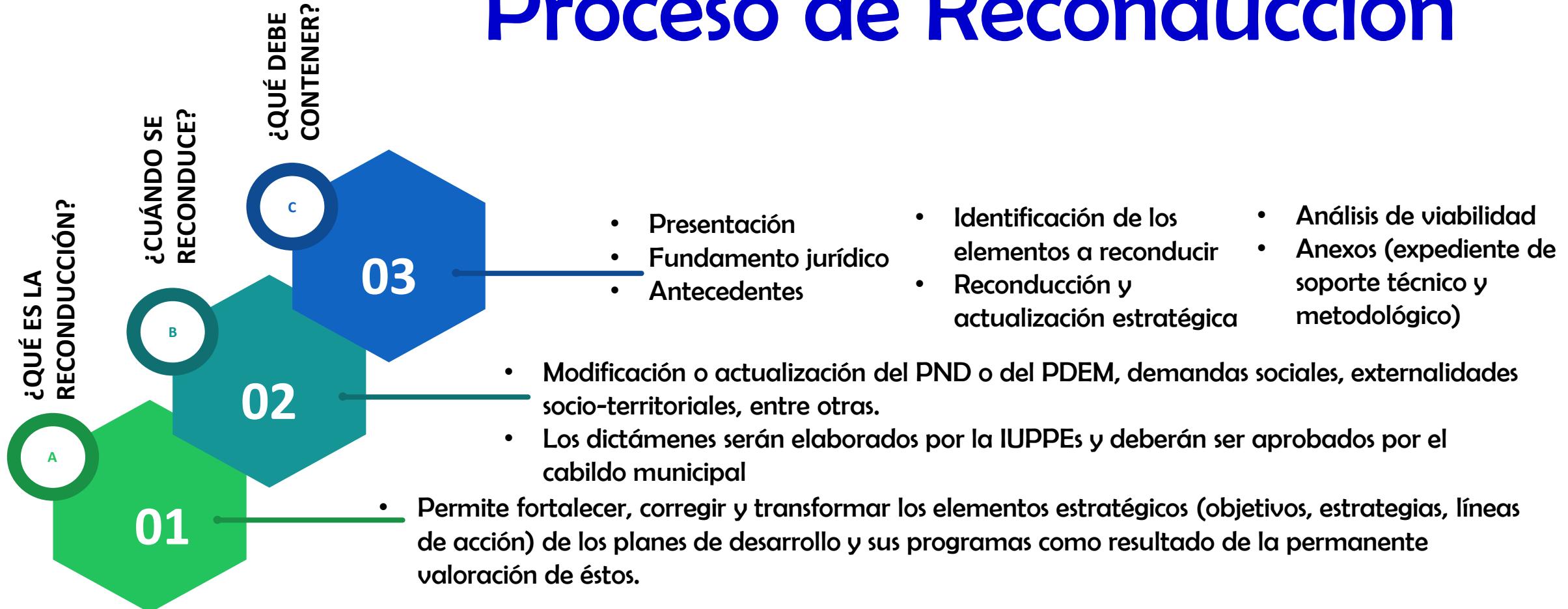
EDOMÉX

DECISIONES FIRMES,
RESULTADOS FUERTES.

Diciembre de 2018

Página N° 182 - 192

Proceso de Reconducción



Reconducción Estratégica

Logo del Ayuntamiento

Logo de la Dependencia Receptora

Datos de identificación

Municipio: XXXXX	Nombre del plan: Plan de Desarrollo Municipal XXXXXX 2019-2021
Pilar Temático: Económico	Dependencia Ejecutora: Desarrollo y Fomento Económico
Tema: Actividades Económicas	Subtema: Modernización Comercial.
Programa: Impulso Económico	Proyecto estratégico de alto impacto: Tercerización económica

Propuesta de reconducción

Elemento estratégico a reconducir: Línea de acción

Objetivo: Desarrollar mecanismos integrales para generar encadenamientos productivos del sector comercial y de servicios del municipio.

Redacción original		Redacción Propuesta		Obras y/o acciones asociadas	Justificación
Estrategia	Línea de acción	Estrategia	Línea de acción		
Implementar el Consejo Consultivo empresarial con los sectores detonadores de la actividad económica municipal: Empresarios, Comerciantes, Organizaciones Empresariales, Instituciones Educativas y Autoridades Federales, Estatales y Municipales.	Promover acciones para incrementar la actividad comercial en el municipio.	Implementar el Consejo Consultivo empresarial con los sectores detonadores de la actividad económica municipal: Empresarios, Comerciantes, Organizaciones Empresariales, Instituciones Educativas y Autoridades Federales, Estatales y Municipales.	Generar encadenamientos productivos dentro del municipio para crear una red de comercio y servicios internos para abaratar costos e incrementar la rentabilidad de las empresas ubicadas en el municipio.	*Gestión de convenios entre comerciantes. *Reubicación de zonas comerciales. *Simplificación de trámites administrativos.	La línea de acción fue modificada para concretar el proceso de ejecución, ampliando la especificidad de la redacción.

Elaboró

Nombre y firma
Nombre

Autorizó (Titular del Área)

Nombre y firma

Vo. Bo. (UIPPE)

Nombre y firma

SISTEMA DE COORDINACIÓN HACENDARIA DEL ESTADO DE MÉXICO CON SUS MUNICIPIOS
DICTAMEN DE RECONDUCCIÓN Y ACTUALIZACIÓN PROGRAMÁTICA - PRESUPUESTAL PARA RESULTADOS

Tipo de Movimiento:(3)

No. De Oficio: (1)

Fecha:(2)

Identificación del Proyecto en el que se cancela o reduce (4)

Identificación del Proyecto en el que se asigna o se amplia (5)

Dependencia General:

Dependencia Auxiliar:

Programa presupuestario:

Objetivo:

Dependencia General:

Dependencia Auxiliar:

Programa presupuestario:

Objetivo:

Identificación de Recursos a nivel de Proyecto que se cancelan o se reducen. (6)

Identificación de Recursos a nivel de Proyecto que se amplian o se asignan. (7)

Clave	Denominación	Presupuesto			
		Autorizado	Por ejercer	Por cancelar o reducir	Autorizado Modificado

Clave	Denominación	Presupuesto		
		Autorizado	Ampliación y/o Reasignación	Autorizado Modificado

Continua

Metas de Actividad Programadas y alcanzadas del Proyecto a cancelar o Reducir. (8)

Metas de Actividad Programadas y alcanzadas del Proyecto que se crea o incrementa. (9)

Código	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad Programada de la Meta de Actividad			Calendarización Trimestral Modificada			
			Inicial	Avance	Modificada	1	2	3	4

Código	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad Programada de la Meta de Actividad			Calendarización Trimestral Modificada			
			Inicial	Avance	Modificada	1	2	3	4

Justificación (10)

De la cancelación o reducción de metas de actividad y/o recursos del Proyecto. (Impacto o repercusión programática) En su caso utilizar hoja anexa.

De creación o reasignación de metas de actividad y/o recursos al proyecto (Beneficio, Impacto, Repercusión programática). En su caso Utilizar hoja anexa.

Identificación del Origen de los recursos. En su caso utilizar hoja anexa.

Elabora (Dep. General)

Vo. Bo. (Tesoraría)

Autorizó (Titular de UIPPE o equivalente)

Nombre y Firma

Nombre y Firma

Nombre y Firma

CUANDO LAS ADECUACIONES APLIQUEN PARA MODIFICAR PRESUPUESTO, ESTAS SE DEBEN DEFINIR A NIVEL DE PARTIDA PRESUPUESTARIA Y CAPÍTULO DE GASTO EN RELACIÓN ANEXA, ESTO NO APLICA PARA ADECUACIONES PROGRAMÁTICAS, ES DECIR PARA MODIFICACIÓN DE PROGRAMACIÓN DE METAS DE ACTIVIDAD

SISTEMA DE COORDINACIÓN HACENDARIA DEL ESTADO DE MÉXICO CON SUS MUNICIPIOS FORMATO DE RECONDUCCIÓN DE INDICADORES ESTRATÉGICOS Y/O DE GESTIÓN

No. De Oficio(1):

Fecha[2]:

Tipo de Movimiento(3):

Datos de Identificación del Indicador sujeto a modificación

(4) Dependencia General:

(4) Dependencia Auxiliar:

(5) Programa presupuestario:

(5) Objetivos

(5) Clave y denominación del Proyecto

6) Detalle de la modificación del indicador

Nivel de la MIR	Denominación del Indicador	Variables del Indicador	Unidad de Medida	Tipo de operación	Programación Inicial del Indicador	Avance a la fecha	Programación Modificada	Calendarización Trimestral Modificada			
								1	2	3	4
Resultado del Indicador:											

Continua

(7) Justificación:

Resumen sobre la cancelación o reducción de la programación de Indicadores estratégicos y/o de gestión

Resumen sobre la creación o Incremento de programación de Indicadores estratégicos y/o de gestión

(8) Solicitó

Titular de la Dependencia u Organismo

Nombre y Firma

(8) Autorizó

Titular de la UIPPE o equivalente

Nombre y Firma

PbR

PRESUPUESTO BASADO
EN RESULTADOS

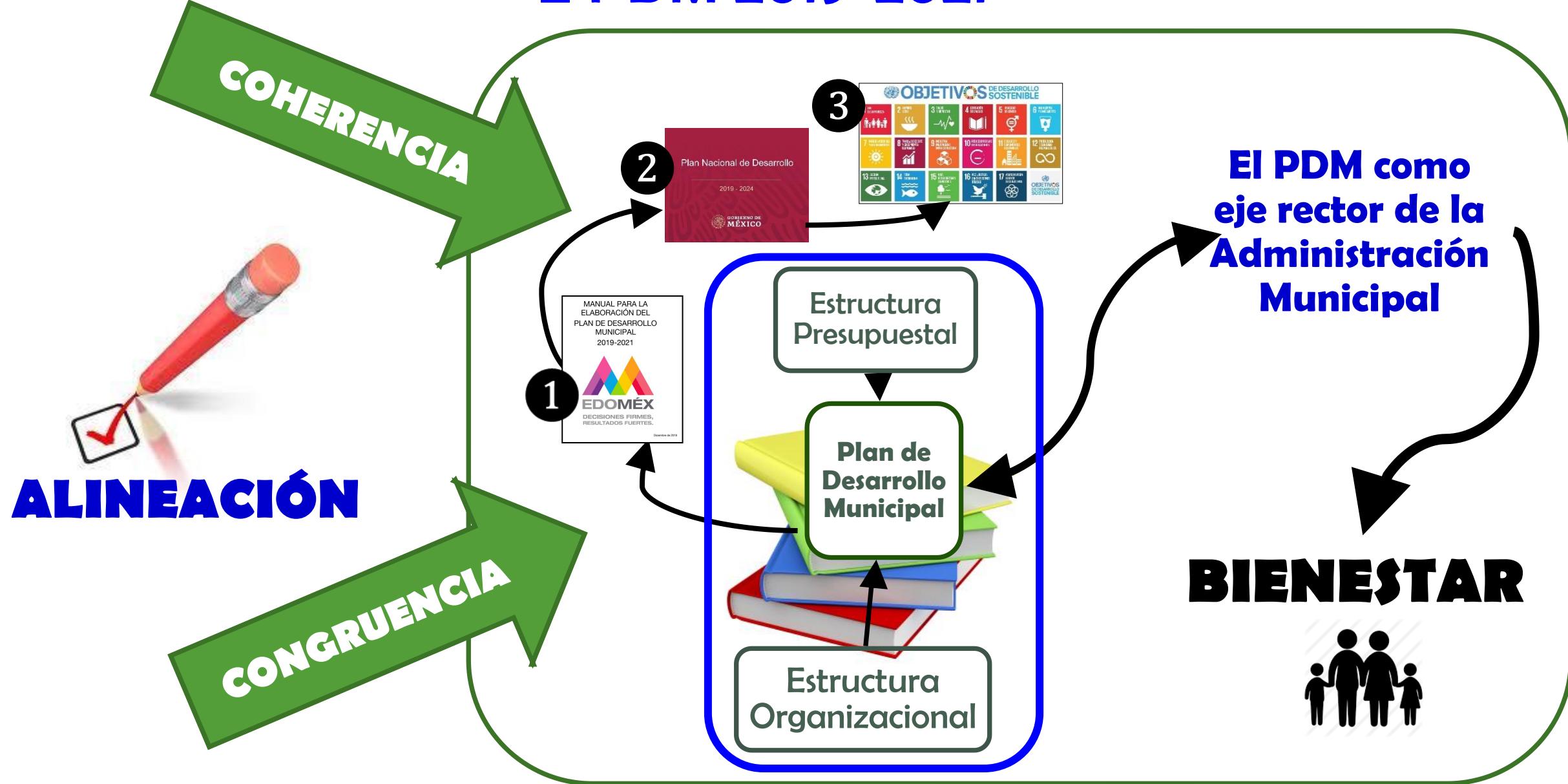
5:

El Plan de
Desarrollo
Municipal

EL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL



PDM 2019-2021



Estructura: Pilares y Ejes Transversales



PILAR 1: SOCIAL.
Municipio Socialmente
Responsable, Solidario e
Incluyente



PILAR 2: ECONÓMICO.
Municipio Competitivo,
Productivo e Innovador



PILAR 3: TERRITORIAL.
Municipio Ordenado,
sustentable y resiliente



PILAR 4: SEGURIDAD.
Municipio con seguridad
y justicia

EJE TRANSVERSAL 1: Igualdad de Género

EJE TRANSVERSAL 2: Gobierno Moderno, Capaz y Responsable

EJE TRANSVERSAL 3: Tecnología y Coordinación para el Buen Gobierno

Agenda 2030

Tres metas globales:

- Terminar con la pobreza extrema.
- Luchar contra la desigualdad y la injusticia.
- Reparar el cambio climático.



- 17 objetivos para el desarrollo sostenible
- 169 metas

Alineación a la Agenda 2030

Los Temas de Desarrollo que incluye el Pilar 3 son los siguientes:

CATÁLOGO DE TEMAS DE DESARROLLO PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2019-2021																					
PILAR/ EJE	NO. PILAR	TEMA	SUB TEMA	PILAR O EJE /TEMA DE DESARROLLO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
PT	03			PILAR 3 TERRITORIAL: MUNICIPIO ORDENADO, SUSTENTABLE Y RESILIENTE																	
PT	03	01		Ciudades y comunidades sostenibles																	
PT	03	01	01	Localidades urbanas y rurales; zonas metropolitanas																	
PT	03	01	02	Uso de suelo																	
PT	03	01	03	Movilidad y transporte para la población																	
PT	03	01	04	Patrimonio natural y cultural																	
PT	03	02		Energía asequible y no contaminante																	
PT	03	02	01	Electrificación y alumbrado público																	
PT	03	03		Acción por el clima																	
PT	03	03	01	Calidad del aire																	
PT	03	03	02	Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos sólidos																	
PT	03	04		Vida de los ecosistemas terrestres																	
PT	03	04	01	Protección al medio ambiente y recursos naturales																	
PT	03	04	02	Recursos forestales																	
PT	03	04	03	Plantación de árboles adecuados para zonas rurales y urbanas (previendo daño a la infraestructura carretera y habitacional)																	
PT	03	05		Manejo sustentable y distribución del agua																	
PT	03	05	01	Agua potable																	
PT	03	05	02	Sistemas de captación de agua pluvial																	
PT	03	05	03	Tratamiento de aguas residuales																	
PT	03	05	04	Drenaje y alcantarillado																	
PT	03	06		Riesgo y protección civil																	

PbR

PRESUPUESTO BASADO
EN RESULTADOS

6:

*Proyecto de
Inversión*

PBR Partes integrantes

1

Metodología de Marco Lógico (MML).

Es la plataforma en la que se basa el Presupuesto Basado en Resultados.

_Identificación del Problema y de los involucrados

_El Árbol del Problema (Causas y Efectos).

_Árbol de Objetivos (Causas y Efectos)

_Estructura Analítica.

2

Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

Consiste en identificar indicadores –*como unidad de medida*– seleccionarlos y vincularlos con las líneas básicas o alcance de metas.

Todo proyecto o programa presupuestario debe tener su MIR, con sus componentes y deben ser un medio de medición para resultados.

3

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

Consiste en analizar los indicadores y elaborar la evaluación de cada proyecto o programa presupuestario.

Elaborar informes trimestrales.

Aplicación de las medidas conducentes.

Es la fase final para subir los informes a los Portales de Transparencia.



Es el conjunto de actividades afines y coherentes que responden al logro de los objetivos del Programa y del Subprograma, en él que se definen metas y recursos para cada unidad ejecutora que lo lleva a cabo.

Tipos de Proyectos

Proyectos cuyo objetivo específico consiste en la instalación de una determinada capacidad para su operación posterior.

Indivisibilidad del proceso de inversión

Luego de finalizar el proceso de inversión se obtienen los beneficios del proyecto.

Una vez tomada la decisión de llevar a cabo el proyecto es necesario realizar todas las *actividades previstas*, ya que realizar solo una parte no produciría ningún beneficio.

Tipos de Proyectos

Proyectos cuyo objetivo específico consiste en el cumplimiento de determinadas metas de atención en un servicio público.

Cada fracción de inversión genera beneficios

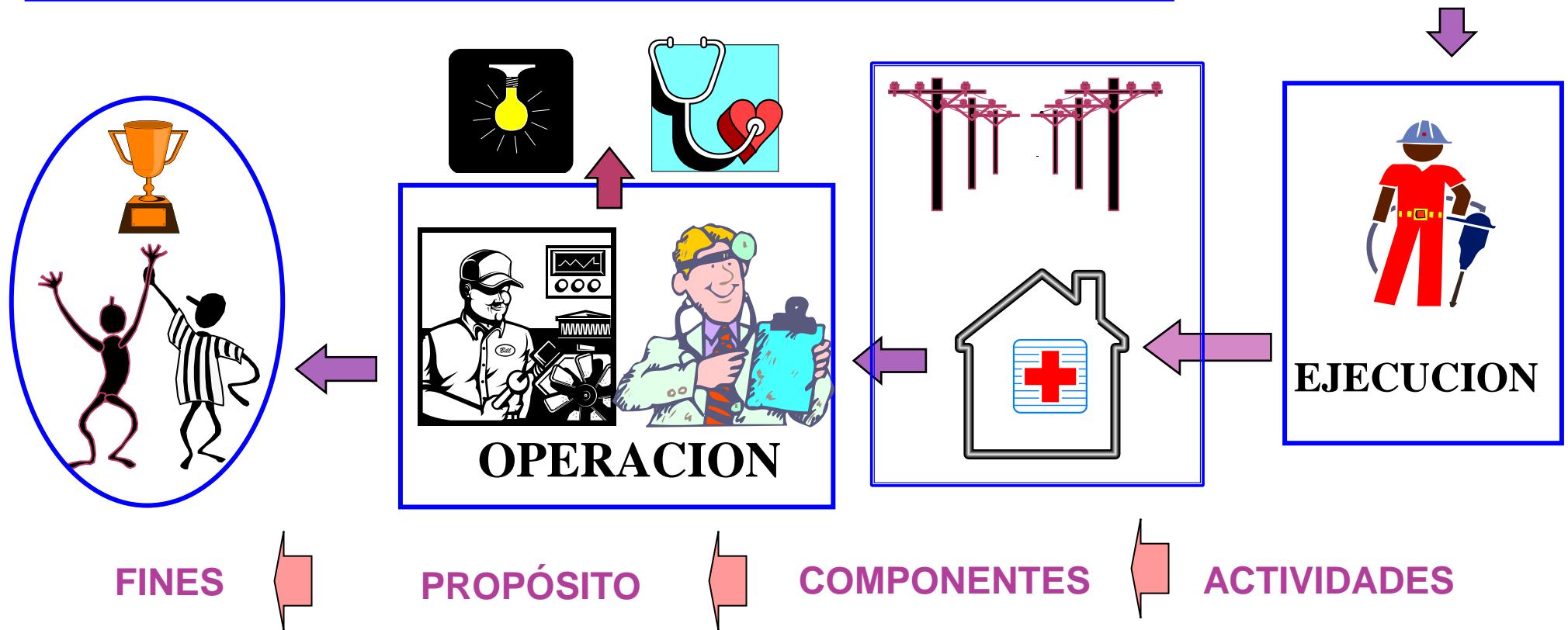
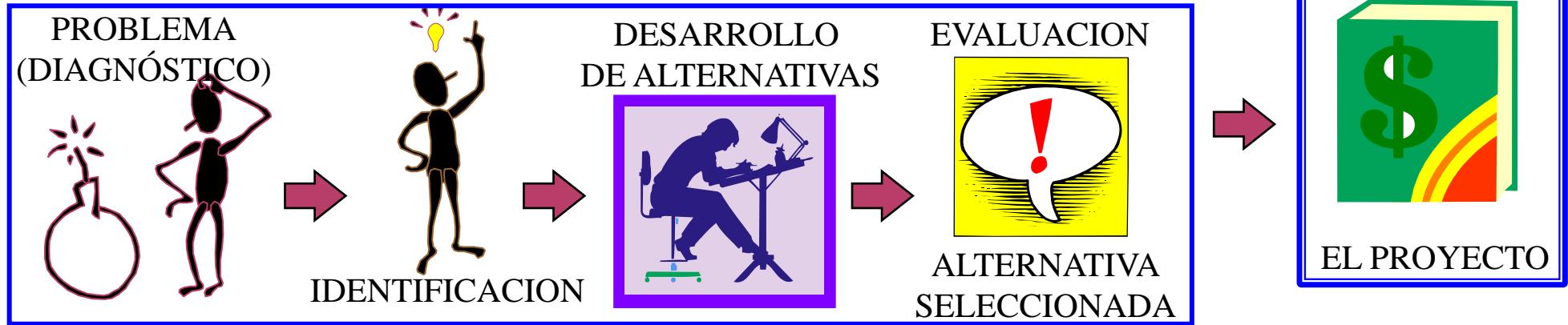
La posibilidad de que al variar las inversiones varíen proporcionalmente los beneficios

Estas actividades se llevan a cabo en períodos relativamente cortos de tiempo y muchas actividades de inversión del Estado están orientadas a la ejecución de este tipo de proyectos.

ASPECTOS CONCEPTUALES

Ciclo de Vida de los Proyectos

FORMULACIÓN



Preguntas claves para la formulación y evaluación del proyecto

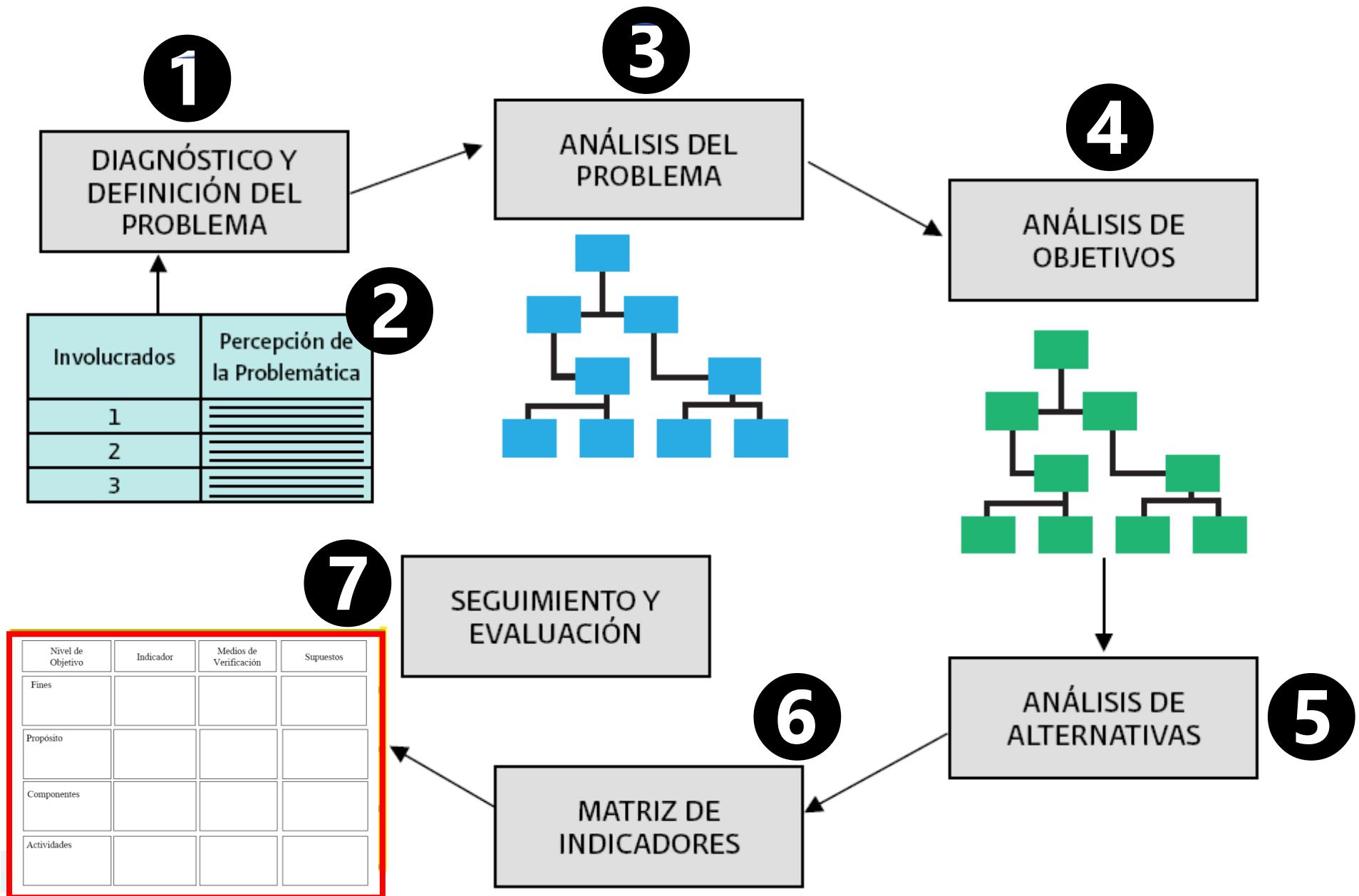
Etapas	También conocido como:	Preguntas que debemos responder
1. Definición del problema	Diagnóstico Análisis	¿Cuál es el problema? ¿Cuáles son sus causas y efectos? ¿Cuáles son las personas / poblaciones afectadas? ¿Cuál es la solución que tomaremos?
2. Diseño del proyecto	Programación Formulación	¿Qué vamos a hacer? ¿Por qué lo vamos a hacer? ¿Para qué lo vamos a hacer? ¿Dónde lo vamos a hacer? ¿Cómo lo vamos a hacer? ¿Quiénes lo vamos a hacer? ¿Cuándo lo vamos a hacer? ¿Qué necesitamos para hacer el proyecto? ¿Cuánto va a costar el proyecto?
3. Implementación	Ejecución del Proyecto Realización del Proyecto	¿Quiénes son los responsables de la ejecución? ¿Cuáles son los medios para cumplir con el plan operativo? ¿Cuándo se va a ejecutar el proyecto?
4. Evaluación	Evaluación del Proyecto	¿Cuál es el grado de cumplimiento de los objetivos? ¿Qué factores influyeron en los resultados?



PbR

PRESUPUESTO BASADO
EN RESULTADOS

7: MML y MIR



¿Qué es la Metodología de Marco Lógico?

- ▶ Es una **herramienta de planeación** basada en la estructuración y solución de problemas.
- ▶ Permite **planear, organizar y presentar de forma sistemática y lógica** los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad, alineándolos a objetivos de mayor nivel.
- ▶ Comunica con un **lenguaje común** entre los distintos involucrados, que resultados son lo que se quiere lograr y cómo se pretenden alcanzar, quienes son los responsables de lograr los resultados y en qué tiempo.

Los municipios han tomado un **papel más relevante en el desarrollo socioeconómico** de sus comunidades.

Es por eso que los proyectos de inversión son de variados tipos:

Servicios Públicos

Son los que se dedican a la prestación de servicios básicos

Agua potable, alumbrado, mercados, etc.

Proyectos Productivos (desarrollo económico)

Son proyectos para la producción de bienes y servicios especializados según las ramas de actividad económicas

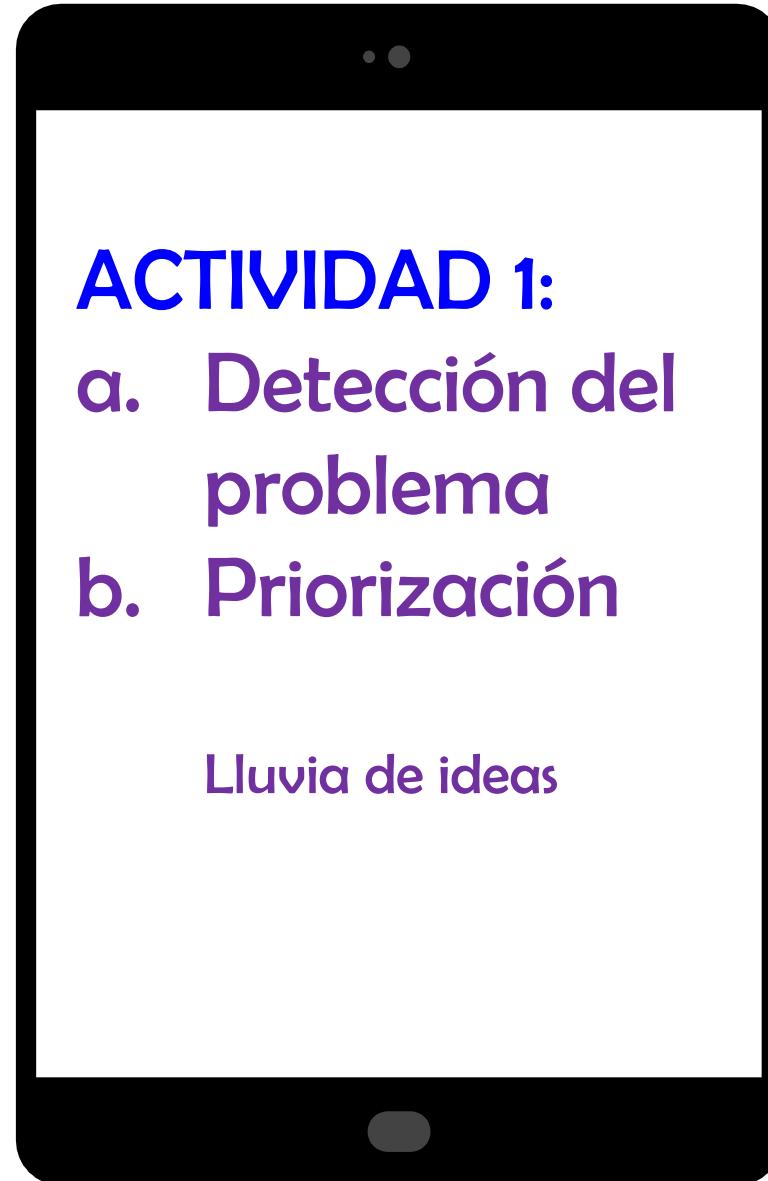
Agropecuarios, industriales, forestales, mineros, etc.

Promoción del Desarrollo Social e Infraestructura

Están orientados al bienestar y al desarrollo

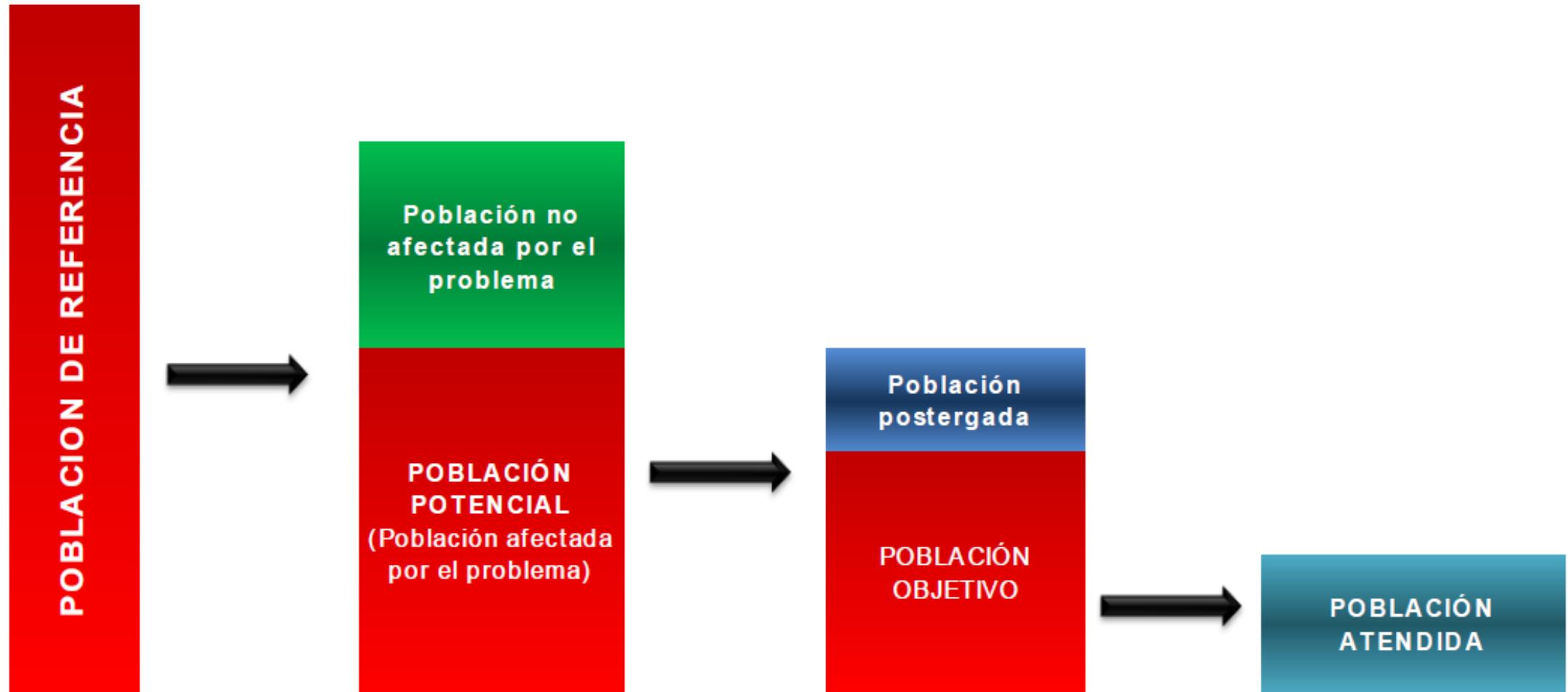
Viviendas, escuelas, hospitales, comunicaciones y transporte, etc.

¿Cuál es el problema a resolver?



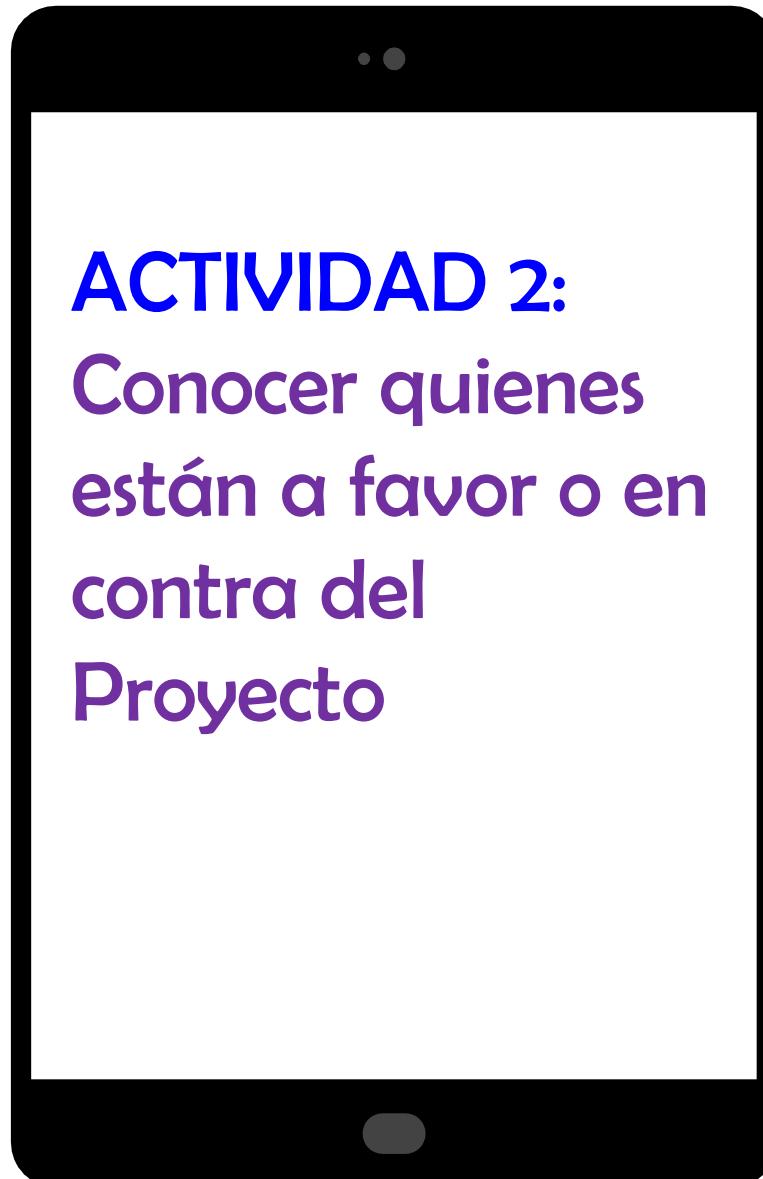
Gaceta del 19/11/2019.
Página 203

Población atendida



¿Cuál es el problema a resolver?

- Análisis de Involucrados



Gaceta del 19/11/2019.
Página 204

ÁNALISIS DE INVOLUCRADOS

Manual PDM, página 41
Gaceta, 19/11/2019, página 204

1 BENEFICIARIOS

PERCEPCIÓN DEL PROBLEMA			
GRUPO ANALIZADO	INTERESES	PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS	CONFLICTOS POTENCIALES

2 OPOSITORES

PERCEPCIÓN DEL PROBLEMA			
GRUPO ANALIZADO	INTERESES	PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS	CONFLICTOS POTENCIALES

3 INDIFERENTES

PERCEPCIÓN DEL PROBLEMA			
GRUPO ANALIZADO	INTERESES	PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS	CONFLICTOS POTENCIALES

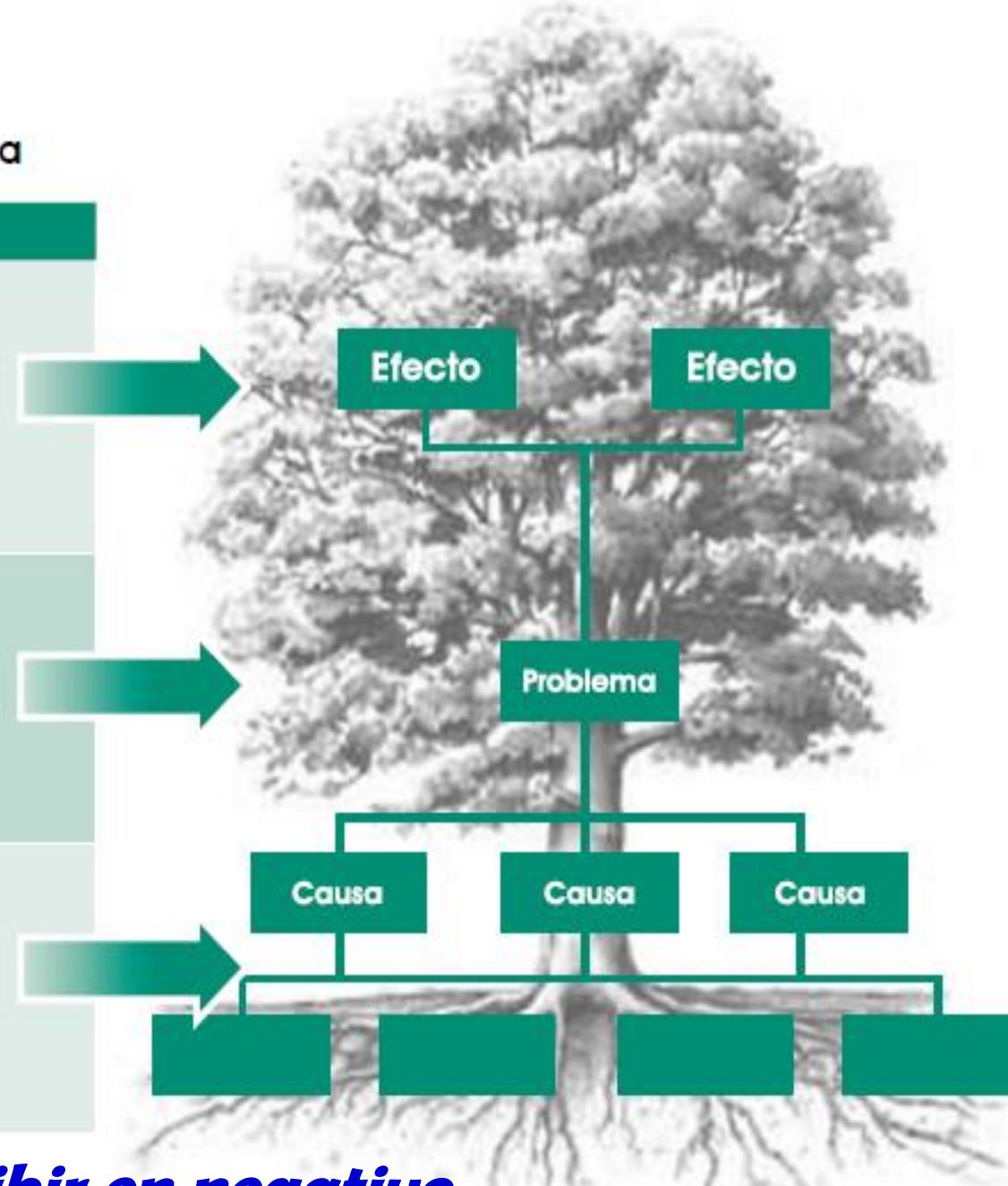
4 EJECUTORES

PERCEPCIÓN DEL PROBLEMA			
GRUPO ANALIZADO	INTERESES	PRINCIPALES PROBLEMAS PERCIBIDOS	CONFLICTOS POTENCIALES

Árbol de Problemas

Nos permite conocer las raíces o causas y sus efectos o resultados del problema.

Preguntas para la definición del problema

Preguntas	Respuestas
¿Cuáles son los efectos o consecuencias del problema? (Nos ayuda a identificar los resultados o efectos).	
¿Cuál es el problema?	
¿Cuáles son los orígenes o causas del problema? (Nos ayuda a identificar las raíces o causas)	

Importante: Redactar o escribir en negativo

Árbol de Problema

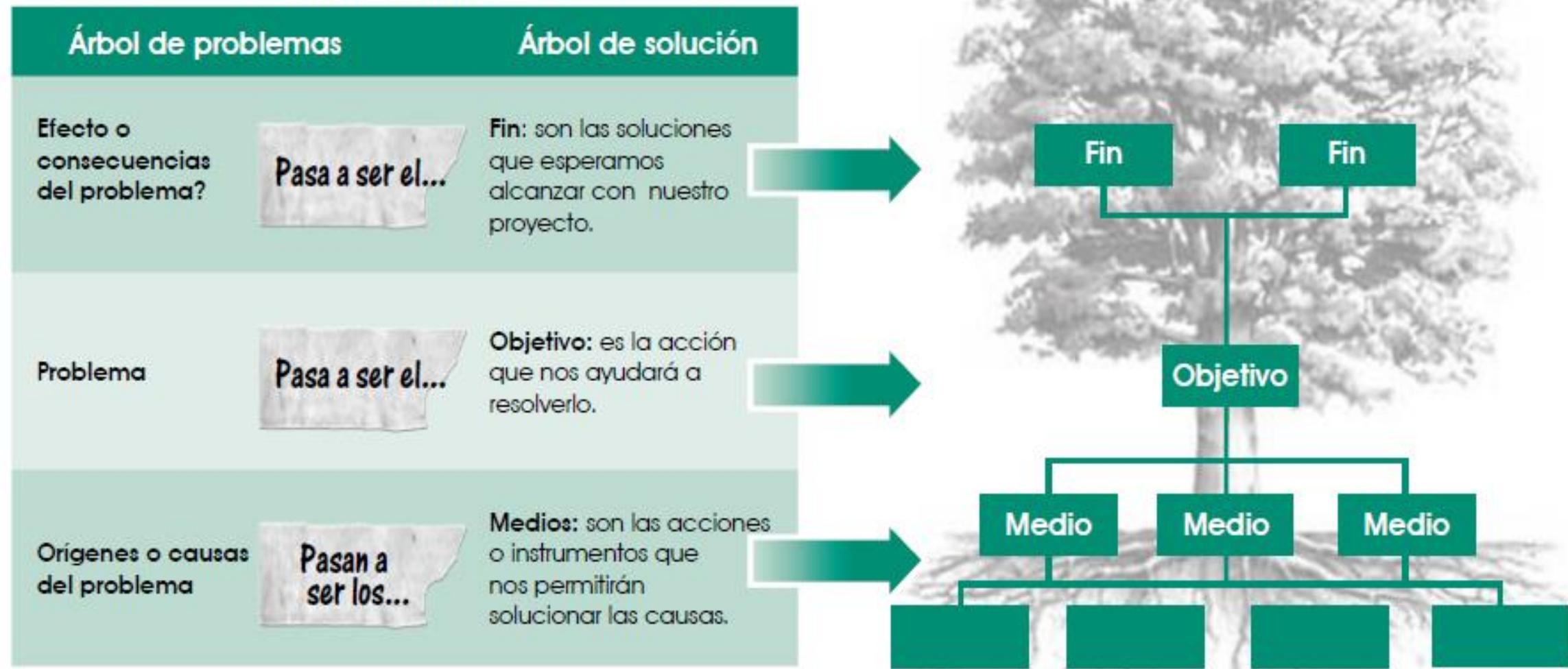
Actividad 3: CONSTRUCCIÓN DEL ÁRBOL DE PROBLEMA

Herramienta:
Lluvia de ideas

Gaceta del 19/11/2019.
Página 205



Árbol de Objetivos



Importante: Redactar o escribir en positivo

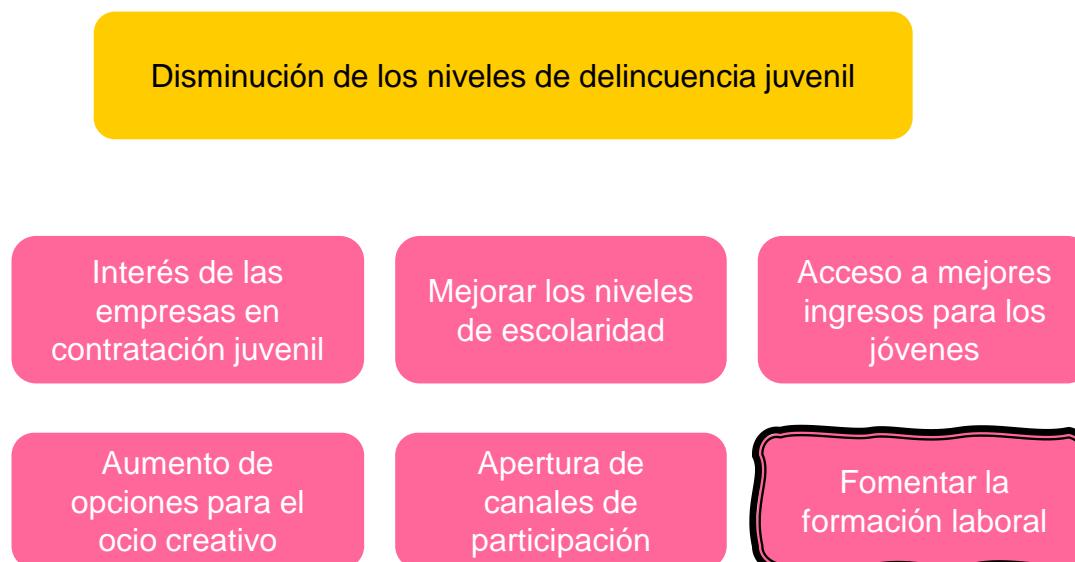
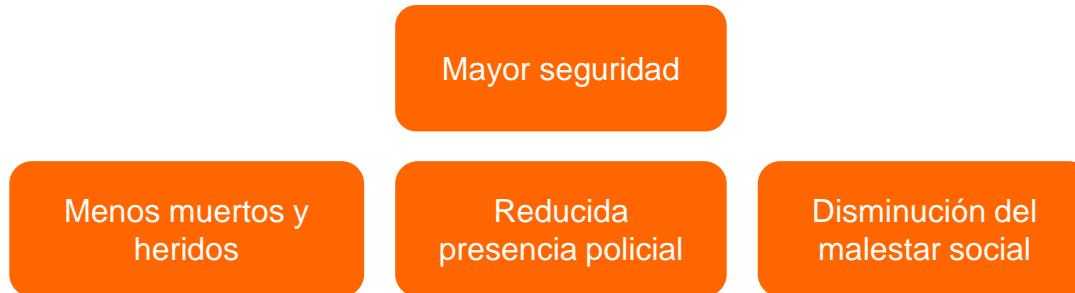
Árbol de Objetivos (Solución / Medios y Fines)

Actividad 4: CONSTRUCCIÓN DEL ÁRBOL DE OBJETIVO (elaboración del árbol de objetivos / solución / fines o medios)



Gaceta del 19/11/2019.
Página 206

Actividad 5: ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS



Buscar que el proyecto sea viable desde la perspectiva:

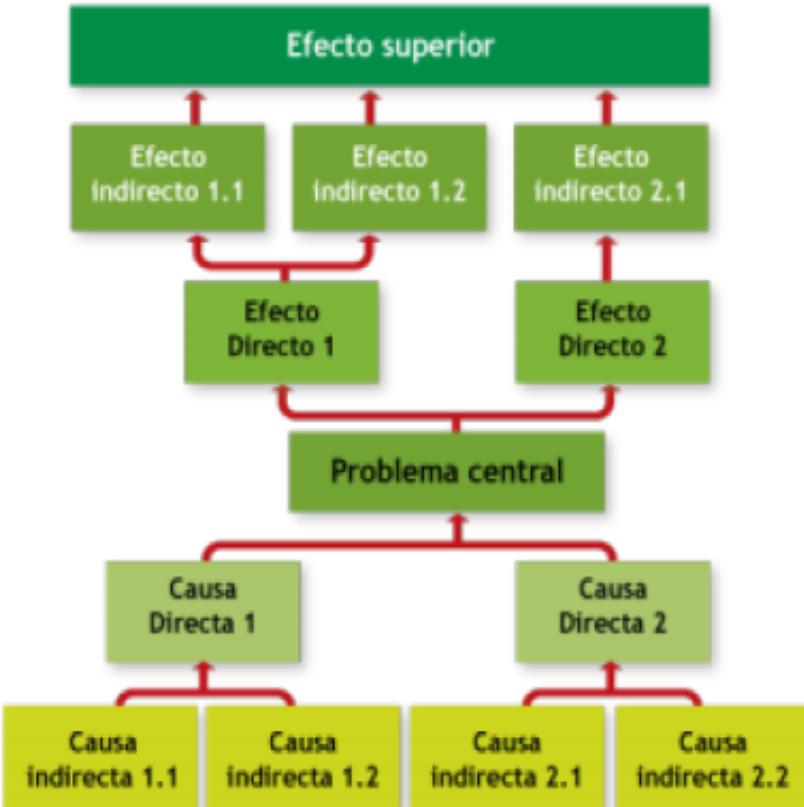
1. Financiera
2. Material
3. Humano
4. En el tiempo
5. Cumpla con las características del proyecto
6. Externalidades

Las mejores ALTERNATIVAS (ACTIVIDADES)

La MML es un proceso secuencial que va del Árbol de Problemas al Árbol de Objetivos para lograr la MIR

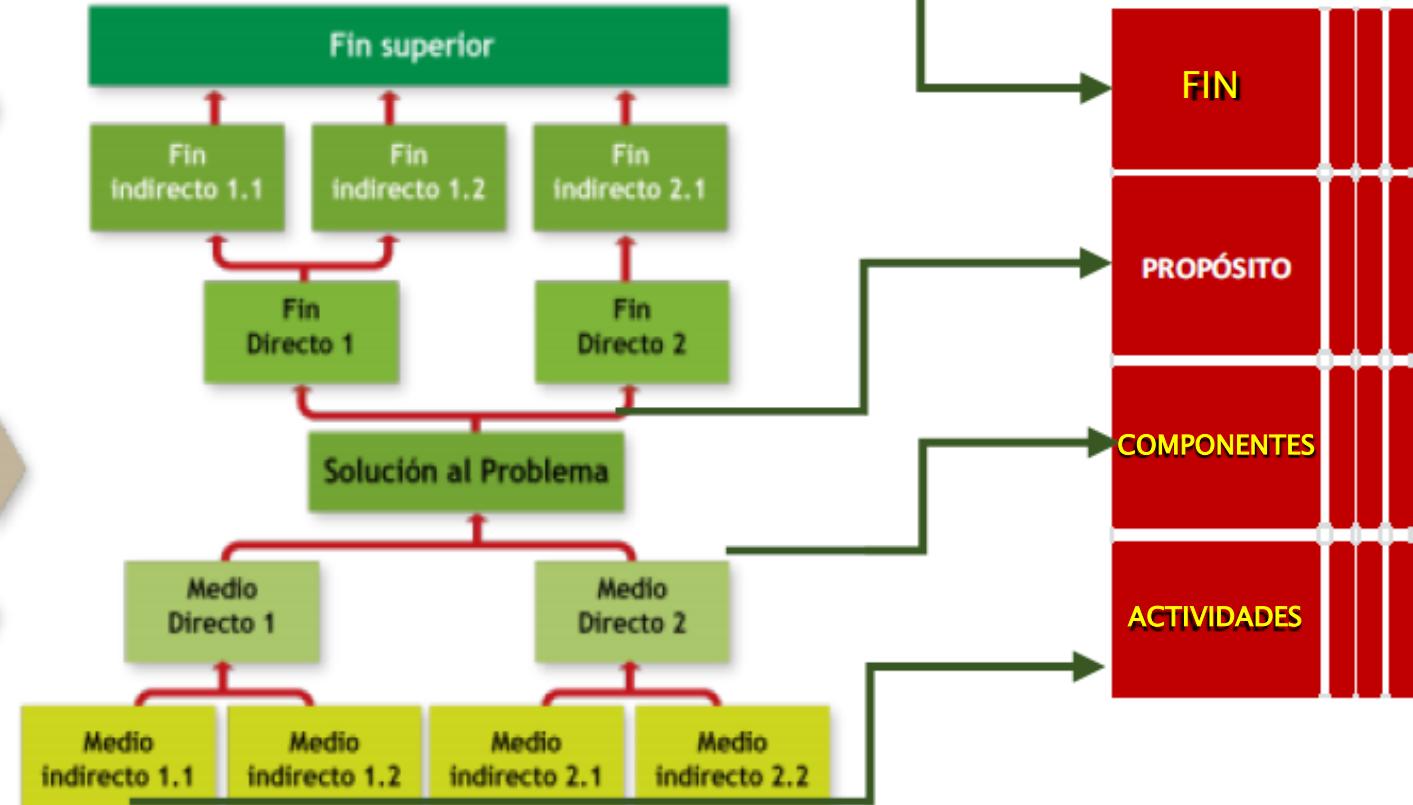
SITUACIÓN ACTUAL

ÁRBOL DE PROBLEMAS



SITUACIÓN FUTURA

ÁRBOL DE OBJETIVOS



Programa



Formato de la MIR



SISTEMA DE COORDINACION HACENDARIA DEL ESTADO DE MEXICO CON SUS MUNICIPIOS
MANUAL PARA LA PLANEACION, PROGRAMACION Y PRESUPUESTACION MUNICIPAL 2020

PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS MUNICIPAL

¿QUÉ ES LA MIR?

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):

- Es una herramienta de planeación estratégica que ayuda a entender la estructura de los problemas que se tratan de resolver.
- Está centrada en los objetivos, es decir, en la solución de problemas y en sus indicadores de desempeño.
- Es un instrumento de seguimiento, evaluación de resultados e impactos.
- Es un medio para conceptualizar, diseñar, ejecutar, dar seguimiento al desempeño y evaluar los resultados de Programas presupuestarios.

Municipio:	No.
PbRM-01e	Matriz de Indicadores para Resultados por Programa presupuestario y Dependencia General

(Clave)	(Denominación)
Programa presupuestario: Objetivo del programa presupuestario: Dependencia General o Auxiliar: Pilar o Eje transversal: Tema de Desarrollo:	

Objetivo o resumen narrativo	Indicadores				
	Nombre	Fórmula	Frecuencia y Tipo	Medios de verificación	Supuestos
Fin					
Propósito					
Componentes					
Actividades					

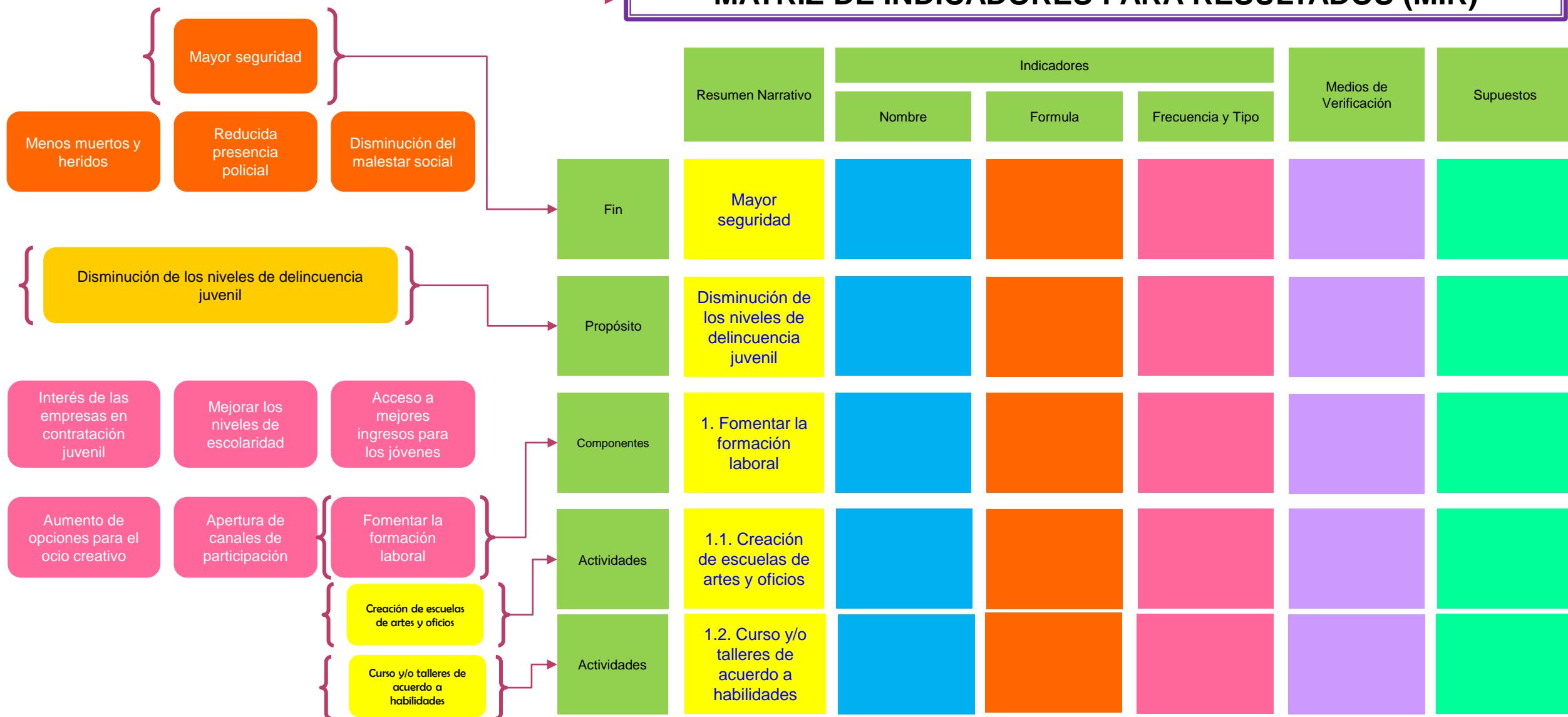
ELABORÓ		
Nombre	Firma	Cargo

REVISÓ		
Nombre	Firma	Cargo

AUTORIZÓ		
Nombre	Firma	Cargo

Del Marco Lógico

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR)





MIR TIPO

Completar el llenado de la MIR tomando como base la MIR Tipo desarrollado en la Gaceta del 19/11/2019.

Programa presupuestario: Cultura y Arte
Objetivo del programa presupuestario: Acciones encaminadas a promover la difusión y desarrollo de las diferentes manifestaciones culturales y artísticas.
Dependencia General: 000Educación Cultural y Bienestar Social
Pilar o Eje transversal: Pilar 3: Territorial
Tema de desarrollo: Ciudades y comunidades sostenibles

Objetivo o resumen narrativo	Indicadores			Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Fórmula	Frecuencia y Tipo		
Fin					
Contribuir para que la población del municipio acceda y participe en las manifestaciones artísticas mediante el fomento y producción de servicios culturales.	Tasa de variación en la realización de eventos culturales.	((Eventos culturales efectuados en el presente ejercicio/Eventos culturales efectuados en el año anterior)-1) *100	Anual Estratégico	Registros administrativos. Registros poblacionales. INEGI	N/A
Propósito					
La población municipal cuenta con eventos culturales y artísticos que promueven el sano esparcimiento en la sociedad.	Porcentaje de Población municipal incorporada a la actividad artística y cultural	(Total de asistentes registrados en eventos culturales y artísticos municipales/Total de la población municipal) *100	Anual Estratégico	Registros administrativos.	La sociedad se involucra en los servicios culturales y artísticos que promuevan la sana convivencia.
Componentes					
1. Actividades culturales y artísticas otorgadas al público en general.	Porcentaje de eficiencia en la realización de eventos culturales y artísticos.	(Eventos Culturales y Artísticos realizados/Eventos Culturales y Artísticos programados) *100	Semestral Gestión	Registros administrativos.	La población participa activamente en los eventos culturales y artísticos del municipio.
Actividades					
1.1. Elaboración de un programa cultural y artístico	Porcentaje de vida cultural en días naturales	(Días calendario con eventos culturales y artísticos programados/Días Calendario Naturales) *100	Semestral Gestión	Registros administrativos.	La demanda de servicios culturales y artísticos requiere de la intervención organizativa y gestora de la autoridad municipal
1.2. Promoción de las actividades culturales a través del sitio web y redes sociales del municipio dedicado a las actividades culturales y artísticas.	Porcentaje de promoción de actividades en la página web y redes sociales	(Actividades y eventos publicados en el trimestre / Total de eventos programados en el año actual) *100	Trimestral Gestión	Publicaciones realizadas	La población conoce a través de la página web y redes sociales de las actividades culturales y asiste a cada uno de los eventos.
1.3. Espacios donde se celebran expresiones artísticas y culturales	Porcentaje de aprovechamiento de espacios con expresiones artísticas y culturales	(Espacios que albergaron expresiones artísticas y culturales /Total de espacios susceptibles para albergar expresiones artísticas y culturales) *100	Mensual Gestión	Registros Administrativos	La ciudadanía se involucra activamente en los eventos de carácter artístico y cultural desarrollados por la administración municipal
1.4. Atender solicitudes en materia de expresiones artísticas y culturales	Porcentaje de expresiones artísticas y culturales realizadas	(Expresiones artísticas y culturales realizadas / Solicitudes de expresiones artísticas y culturales recibidas) *100	Mensual Gestión	Solicitud	Interés de centros educativos y ciudadanía general en torno al desarrollo de expresiones artísticas y culturales



Programa presupuestario:

Fortalecimiento de los Ingresos

Objetivo del programa presupuestario:

Incluye acciones que permitan elevar la calidad, capacidad y equidad tributaria, con seguridad jurídica, transparencia y simplificación de trámites para el contribuyente, desarrollando un régimen fiscal que amplíe la base de contribuyentes e intensificando las acciones de control para el cumplimiento de las obligaciones tributarias que eviten la elusión y evasión fiscal.

Dependencia General:

L00 Tesorería

Pilar o Eje transversal:

Eje transversal II Gobierno Moderno, Capaz y Responsable

Tema de desarrollo:

Finanzas públicas sanas

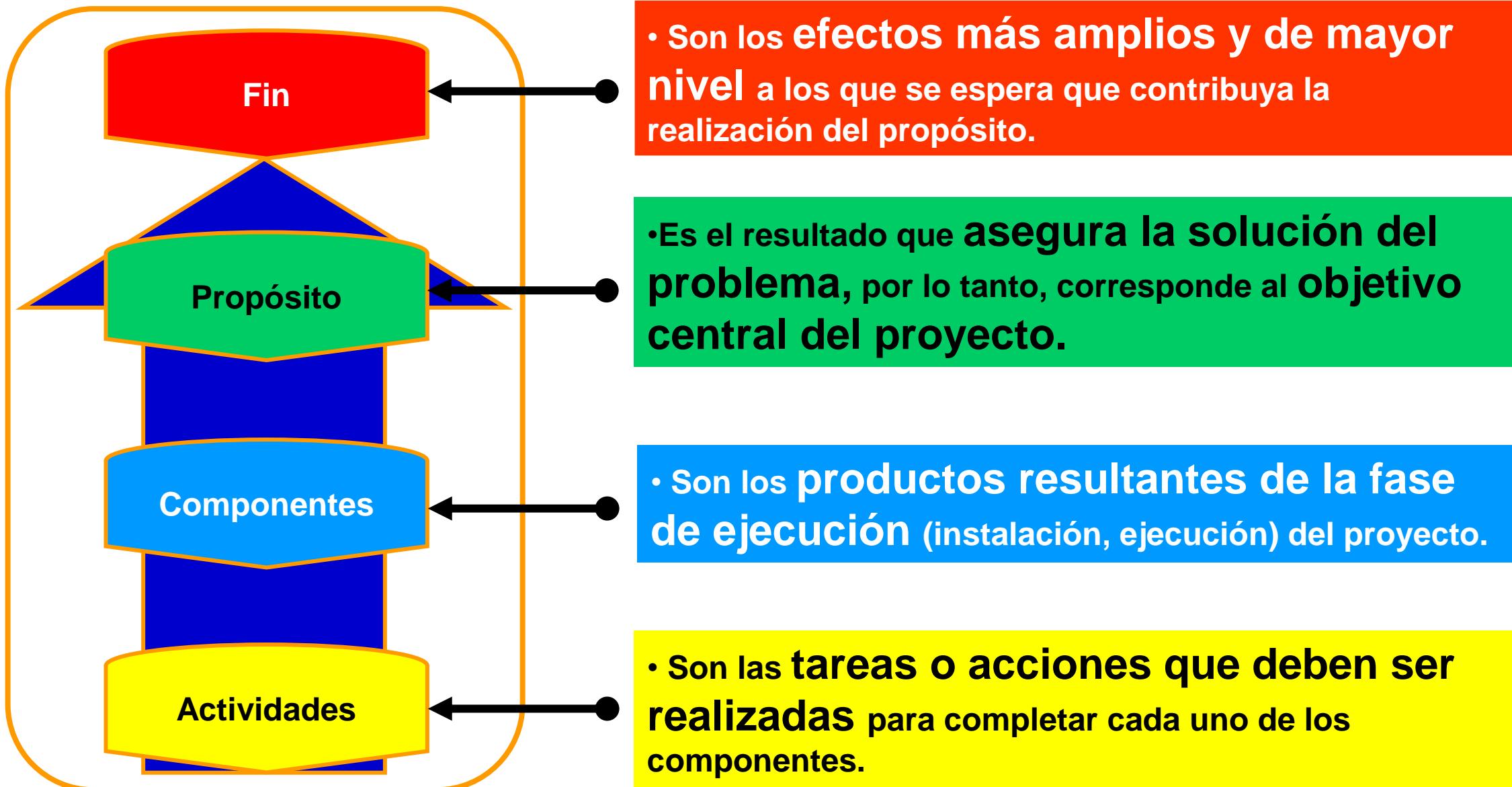
Objetivo o resumen narrativo	Indicadores			Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Fórmula	Frecuencia y Tipo		
Fin					
Contribuir a fortalecer la estructura del ingreso municipal a través de un Programa de Fortalecimiento Recaudatorio que incremente los ingresos propios municipales.	Tasa de variación de ingresos propios municipales	((Ingresos propios municipales del año actual/Ingresos propios municipales del año anterior)-1) *100	Anual Estratégico	Estados Comparativos de Ingresos.	N/A
Propósito					
Los Ingresos propios municipales incrementan su estructura porcentual con respecto al total de los ingresos municipales.	Tasa de variación de los recursos propios del municipio sin considerar participaciones.	((Recursos propios del municipio sin considerar participaciones del año actual/Recursos Propios del municipio sin considerar participaciones del año anterior)-1) *100	Anual Estratégico	Estados Comparativos de Ingresos.	La ciudadanía requiere de un ayuntamiento con solvencia y fortaleza económica que le permita la intervención en áreas de necesidad comunal.
Componentes					
1. Programa de Fortalecimiento a la Recaudación corriente aplicado.	Tasa de variación de la recaudación corriente durante el primer trimestre del ejercicio fiscal.	((Recaudación corriente obtenida en el primer trimestre del año actual/Recaudación corriente obtenida en el primer trimestre del año anterior)-1) *100	Trimestral Gestión	Estados Comparativos de Ingresos.	El ciudadano muestra disposición en el pago oportuno y puntual de las contribuciones municipales de las que es responsable.
2. Programa de regularización de los contribuyentes aplicado.	Tasa de variación del monto de ingresos por cobro de accesorios.	((Monto de ingresos por cobro de accesorios en el trimestre actual/Monto de ingresos por cobro de accesorios en el trimestre anterior)-1) *100	Trimestral Gestión	Reporte emitido por Sistema contable.	Los ciudadanos cumplen con el proceso de regularización fiscal correspondiente.
Actividades					
1.1. Actualización de los valores catastrales y factores de incremento en el sistema de cobro.	Tasa de variación en los predios actualizados en el semestre.	((Predios actualizados en el semestre actual/predios actualizados en el semestre anterior)-1) *100	Semestral Gestión	Reporte emitido por sistema de gestión catastral y sistema de recaudación local.	Las autoridades estatales correspondientes colaboran en tiempo y forma con las autoridades municipales en la emisión de los valores actualizados.

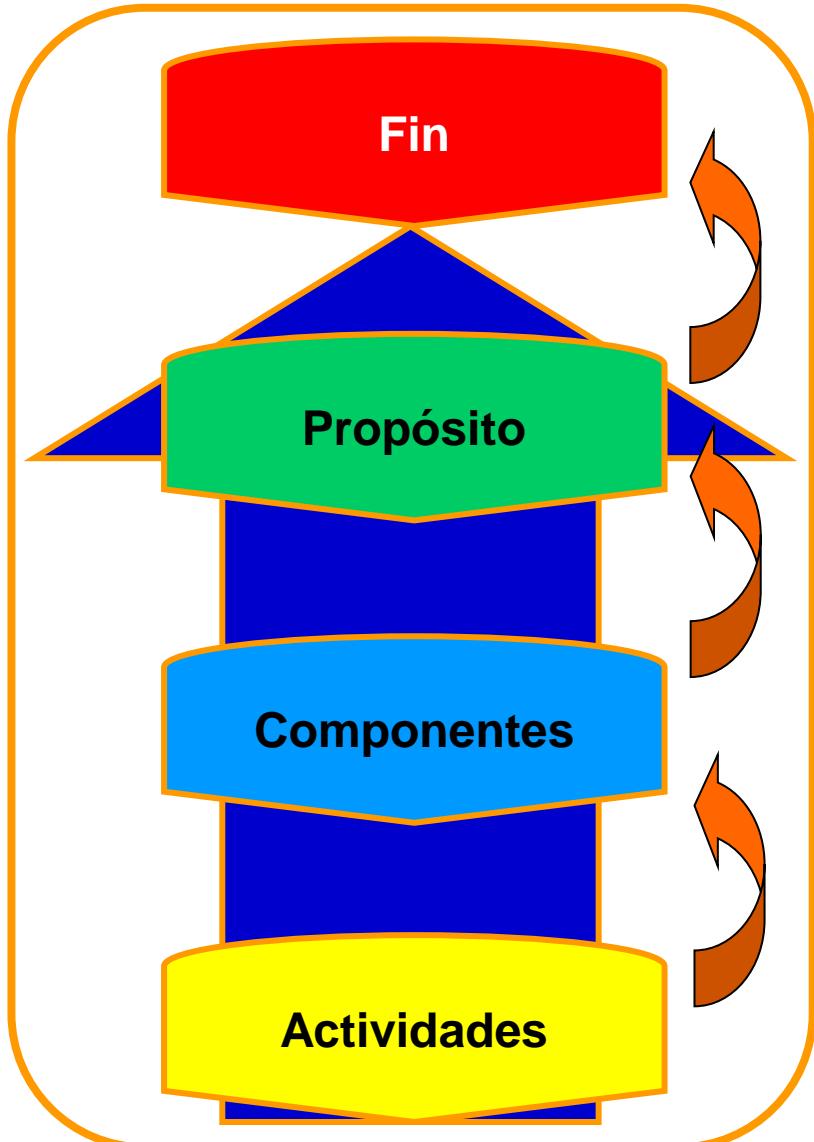
1.2. Difusión masiva de los apoyos, subsidios fiscales y exhortación al pago puntual.	Porcentaje de difusión del pago.	(Campañas de difusión efectuadas/Campañas de difusión programadas) *100	Trimestral Gestión	Registro de campañas efectuadas.	La ciudadanía responde favorablemente ante el programa de apoyos, subsidios fiscales emitidos por la autoridad municipal en los procesos de exhortación al pago.
1.3. Suscripción de los convenios con el gobierno estatal para el cobro de ingresos municipales.	Porcentaje de convenios suscritos.	(Convenios vigentes suscritos con el gobierno del Estado/Convenios susceptibles de firmar con el gobierno del Estado) *100	Trimestral Gestión	Convenios firmados.	Las autoridades estatales correspondientes colaboran con la autoridad municipal en la celebración de Convenios de Colaboración.
1.4. Instalación de cajas	Tasa de variación de las cajas móviles instaladas en el primer trimestre del año	((Número de cajas móviles instaladas en el primer trimestre del ejercicio fiscal actual/ Número de cajas móviles instaladas en el primer trimestre del ejercicio fiscal anterior)-1)*100	Trimestral Gestión	Registros administrativos.	Los ciudadanos asisten a las cajas móviles a realizar el pago de sus contribuciones.
2.1. Actualización de los padrones de cobro.	Tasa de variación en los registros trimestrales de los padrones	((Registros en los padrones del trimestre actual/Registros en los padrones del trimestre anterior)-1) *100	Trimestral Gestión	Reporte emitido por el sistema de cobro local.	La normatividad hacendaria faculta y obliga al titular de la hacienda a la actualización permanente y continua de los padrones a favor del incremento de los ingresos municipales.
2.2. Determinación de contribuyentes morosos, omisos y remisos	Tasa de variación del número de contribuyentes detectados en situación fiscalizable.	((Contribuyentes detectados en situación fiscalizable del trimestre actual/Contribuyentes detectados en situación fiscalizable en trimestre anterior)-1) *100	Trimestral Gestión	Registros administrativos.	Autoridades municipales otorgan su visto bueno a las actividades de fiscalización.
2.3. Expedición y entrega de notificaciones de pago a contribuyentes morosos, omisos y remisos detectados.	Porcentaje de notificaciones.	(Notificaciones entregadas/Notificaciones expedidas) *100	Mensual Gestión	Copia de las notificaciones emitidas. Acuses de recibo de las notificaciones.	Los ciudadanos colaboran con la autoridad municipal en la recepción de las notificaciones de pago.
2.4. Recuperación de créditos fiscales a través de tesorería.	Porcentaje de cobranza	(Créditos fiscales recuperados/Créditos fiscales determinados) *100	Mensual Gestión	Pólizas de ingresos. Reportes emitidos por el sistema contable.	Los ciudadanos se responsabilizan de la liquidación de sus créditos fiscales.



Programa presupuestario:	Empleo
Objetivo del programa presupuestario:	Integra los proyectos dirigidos a dinamizar la economía municipal, fomentando el desarrollo de la planta productiva, aumentar la oportunidad de empleo, vinculando su oferta y demanda, y garantizar que la población económicamente activa disfrute de las mismas condiciones de empleo, remuneración y oportunidades sin discriminación alguna, mediante la formación de los recursos humanos para el trabajo.
Dependencia General: Pilar o Eje transversal: Tema de desarrollo:	N00 Dirección General de Desarrollo y Fomento Económico Pilar 2: Económico Desarrollo económico

Objetivo o resumen narrativo	Indicadores			Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Fórmula	Frecuencia y Tipo		
Fin					
Contribuir a la reducción del índice de desempleo a través de ferias de empleos presenciales	Tasa de variación en la instalación de ferias de empleo.	((Ferias de empleo presenciales llevados a cabo el año actual/ Ferias de empleo presenciales llevadas a cabo el año anterior) -1) *100	Anual Estratégico	Registros administrativos	N/A
Propósito					
La población municipal desempleada cuenta con ferias de empleo periódicas que ofertan nuevas oportunidades de trabajo	Tasa de variación en el número de personas empleadas.	((Personas en edad productiva empleadas en el año actual/ Personas en edad productiva empleadas en el año anterior)-1) *100	Anual Estratégico	Información Estadística. INEGI	Las personas económicamente activas desocupadas del municipio, asisten y participan en las ferias de empleo organizadas en el municipio.
Componentes					
1. Ferias de empleo de carácter presencial realizadas.	Porcentaje personas vinculadas a una vacante de empleo.	(Número de solicitantes vinculados/Número de solicitantes) *100	Semestral Estratégico	Registros Administrativos	La población desocupada en edad productiva participa en las ferias de empleo
Actividades					
1.1. Elaboración del catálogo de empresas participantes.	Porcentaje de Participación empresarial.	(Empresas participantes/Empresas convocadas) *100	Trimestral Gestión	Registros Administrativos	Las empresas ubicadas en la región colaboran con el ayuntamiento en la conformación de un catálogo.
1.2. Elaboración del catálogo de vacantes.	Porcentaje de Vacantes ofertadas.	(Vacantes ocupadas/ Vacantes disponibles) *100	Trimestral Gestión	Registros Administrativos	La demanda de un servicio de ferias de empleo conduce a la autoridad municipal a elaborar un catálogo de vacantes.
1.3. Promoción del evento presencial.	Porcentaje de concurrencia a eventos de empleo	(Asistencia Real/Asistencia estimada) *100	Trimestral Gestión	Registros de Asistencia	La Población solicitante asiste a la feria.





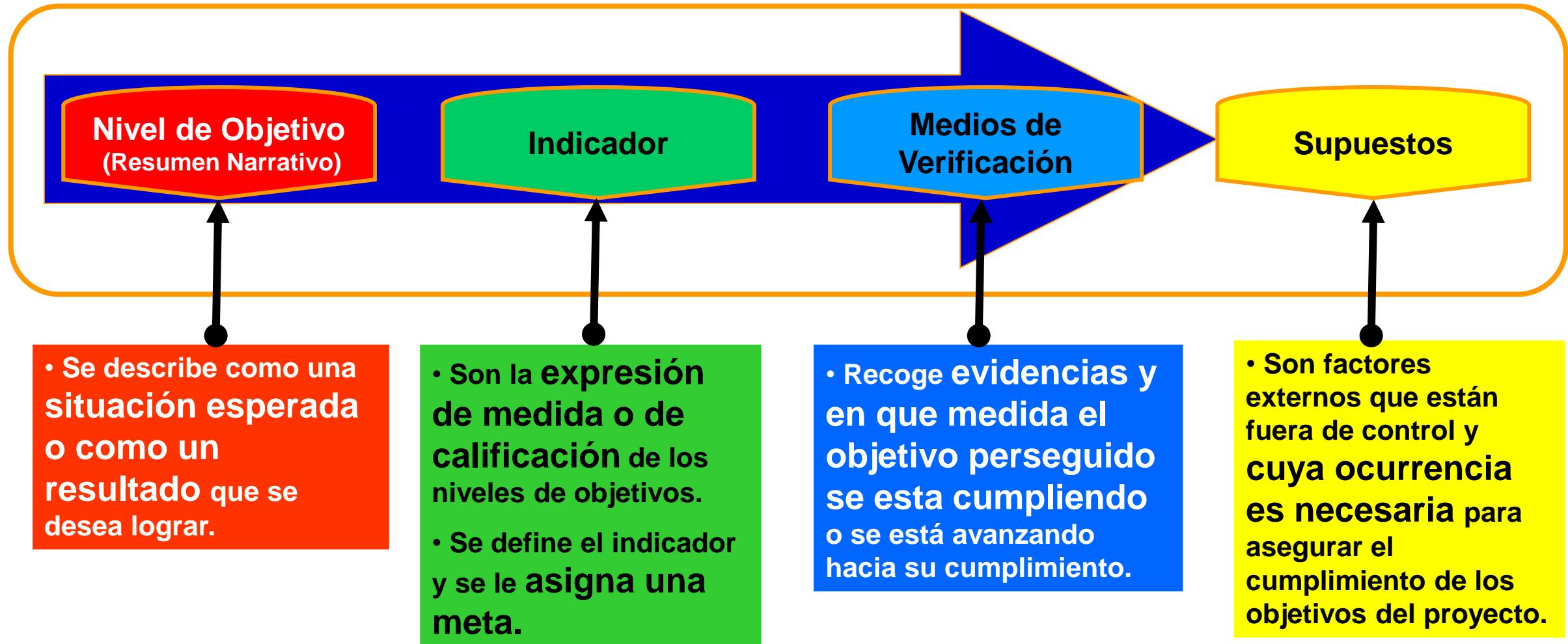
MML: Lógica Vertical

El propósito del proyecto **Contribuye** al logro del fin superior

Con el uso de los componentes que entrega la instalación del proyecto se **logra** el propósito que se persigue

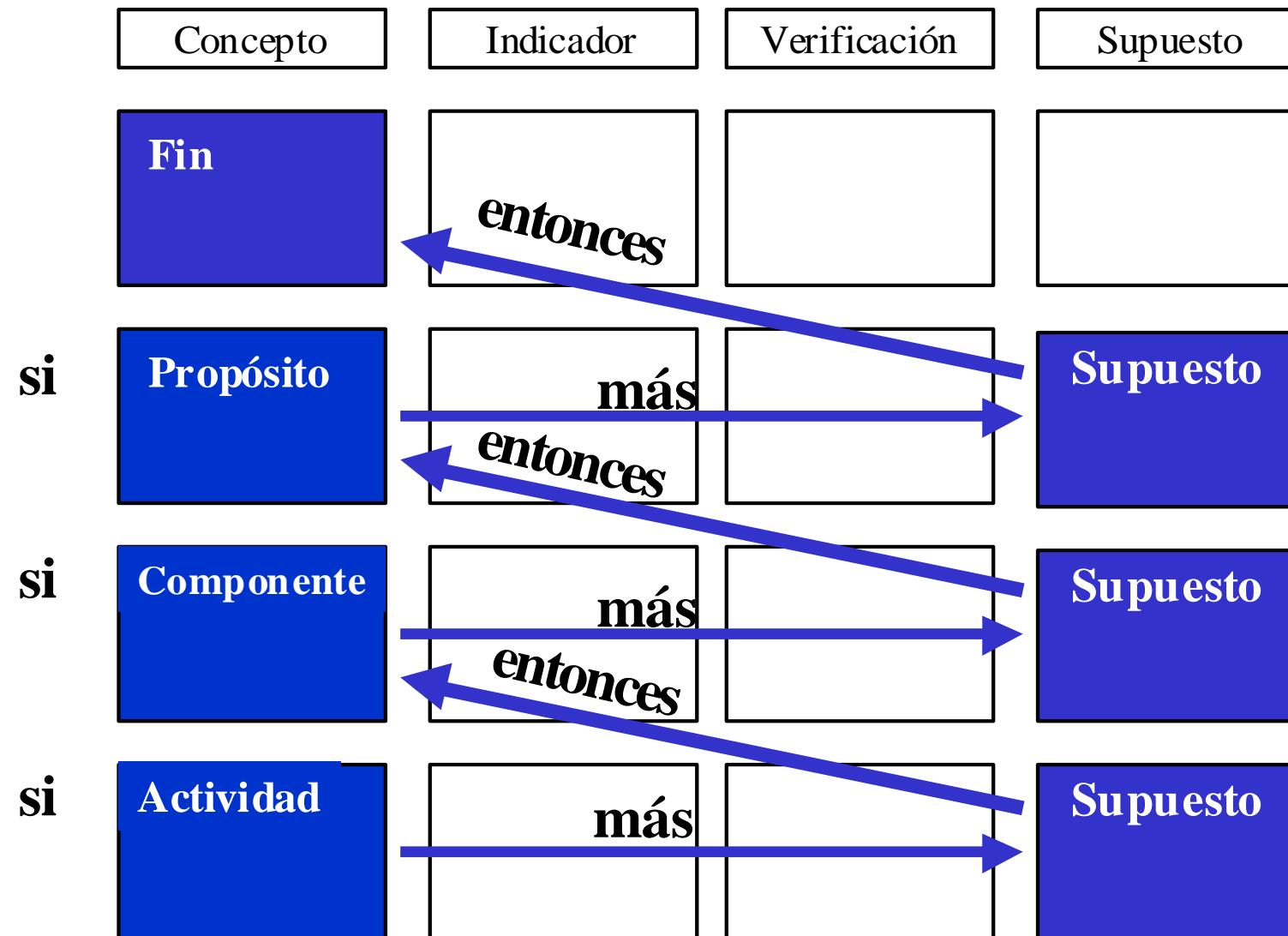
Como consecuencia de las actividades ejecutadas se **Obtienen** los componentes del proyecto

EML: Lógica Horizontal

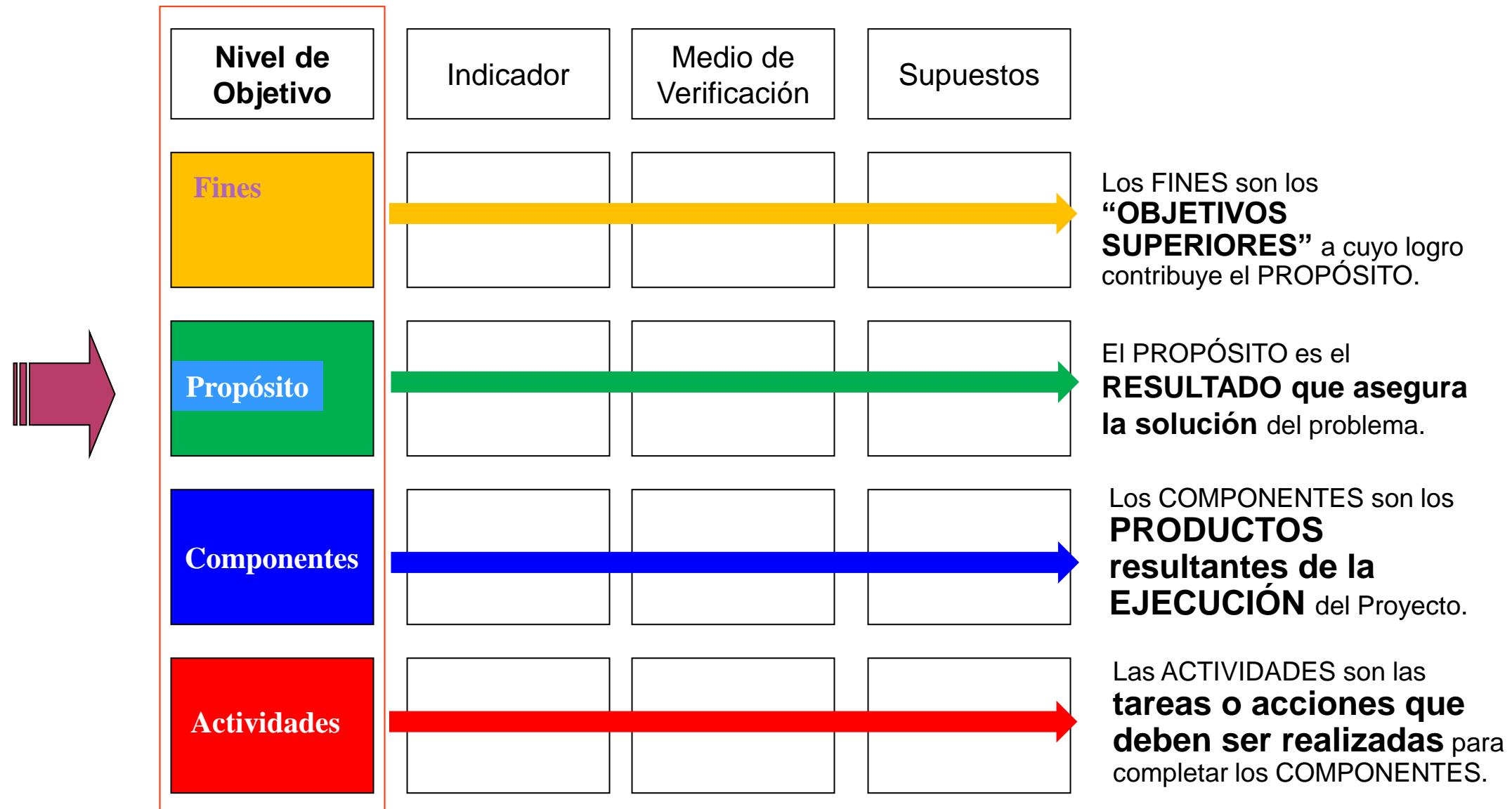


Contribución encadenada de objetivos (Zigzag)

Condiciones Necesarias y Suficientes



Niveles de Objetivos: Propósito



INDICADORES

Son la expresión de medida de los niveles de objetivos:

Nivel de Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuestos
Fin			
Propósito			
Componente			
Actividad			

Esquema de vinculación de indicadores con la MIR.

Indicador		Nivel de objetivo	Meta	Dimensión	Observación
Estratégicos	[REDACTED]	Fin.- indicadores de impacto (impacto final)	Como contribuye el proyecto o programa al logro del fin	Eficacia	En algunos casos eficacia, calidad y economía
	[REDACTED]	Propósito.- indicadores de resultado (impacto en el corto plazo, 1 año)	Impacto generado al término de la ejecución del programa presupuestario	Eficacia, economía y en ciertos casos eficiencia	En ciertos casos calidad y economía
De gestión	[REDACTED]	Componentes.- Indicadores de productos, bienes y servicios	Productos o servicios producidos dentro del programa	Eficacia eficiencia y calidad	En ciertos casos economía
	[REDACTED]	Actividades.- procesos sustantivos de gestión	Tareas o acciones sustantivas realizadas por el equipo ejecutor del programa para producir cada componente	Eficacia economía y eficiencia	Costo presupuestario por la actividad (esfuerzo)

Las principales dimensiones son las siguientes:

Dimensión	Descripción	Ejemplo	Aplica preferentemente a:
Eficacia	Mide el nivel de cumplimiento de los objetivos.	Cobertura de vacunación en niños menores de 5 años.	<ul style="list-style-type: none">• Fin• Propósito• Componente• Actividad
Eficiencia	Busca medir qué tan bien se han utilizado los recursos en la producción de los resultados.	Costo promedio por apoyo entregado.	<ul style="list-style-type: none">• Propósito• Componente• Actividad
Calidad	Busca evaluar atributos de los bienes o servicios producidos por el programa respecto a normas o referencias externas.	Número de kilómetros conservados con nivel de seguridad 3.	<ul style="list-style-type: none">• Componente
Economía	Mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros.	<ul style="list-style-type: none">• Porcentaje de recuperación de créditos.	<ul style="list-style-type: none">• Componente• Actividad

Formato de PBRM: Indicadores

PbRM-01d FICHA TÉCNICA DE DISEÑO DE INDICADORES ESTRATÉGICOS O DE GESTIÓN 2020

PILAR/EJE TRANSVERSAL:

TEMA DE DESARROLLO:

PROGRAMA PRESUPUESTARIO:

PROYECTO:

OBJETIVO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO:

DEPENDENCIA GENERAL:

DEPENDENCIA AUXILIAR:

ESTRUCTURA DEL INDICADOR

NOMBRE DEL INDICADOR:

FÓRMULA DE CÁLCULO:

INTERPRETACIÓN:

DIMENSIÓN QUE ATIENDE:

FACTOR DE COMPARACIÓN:

DESCRIPCIÓN DEL FACTOR DE COMPARACIÓN:

LÍNEA BASE:

FRECUENCIA DE MEDICIÓN:

TIPO DE INDICADOR:

Continua

CALENDARIZACIÓN TRIMESTRAL

VARIABLES DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	TIPO DE OPERACIÓN	Trim. 1	Trim. 2	Trim. 3	Trim. 4	META ANUAL
A							
B							
RESULTADO ESPERADO:							

DESCRIPCIÓN DE LA META ANUAL:

MEDIOS DE VERIFICACIÓN:

METAS DE ACTIVIDAD RELACIONADAS Y AVANCE:

Elaboró

Validó

MEDIOS DE VERIFICACIÓN

- ▶ En los **medios de verificación** se establece **dónde** se conseguirá y con qué **frecuencia**, la información que proveerá los datos para actualizar los indicadores y confrontarlos con **las metas de la línea de base**.
- ▶ Son **internos o externos** al proyecto

Nivel de Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuestos
Fin			
Propósito			
Componente			
Actividad			

SUPUESTOS

- ▶ Factores externos, que están por **fuera de la gobernabilidad de la gerencia y cuya ocurrencia es necesaria** para asegurar el cumplimiento de objetivos del proyecto
- ▶ Los supuestos deben ser **monitoreados y gestionados** por la gerencia

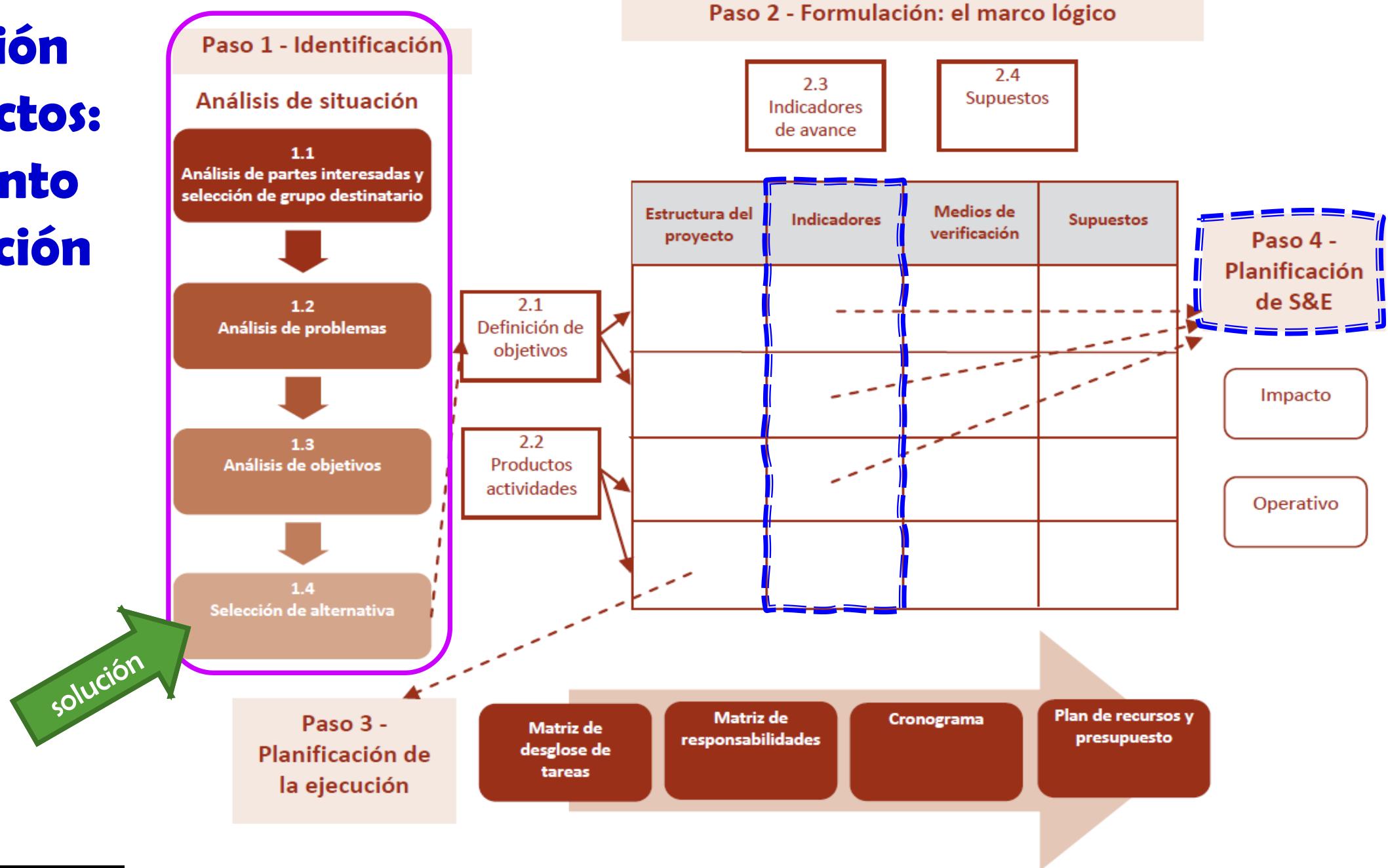
Nivel de Objetivo	Indicador	Medios de Verificación	Supuestos
Fin			
Propósito			
Componente			
Actividad			

El costo de las externalidades de un proyecto

Los proyectos crean no solamente una solución sino también genera otros problemas.

Problemas (Sin prioridad)	Costo Estimado	Comentarios

Elaboración de Proyectos: Seguimiento y Evaluación



LOGO H. AYUNTAMIENTO

LOGO ORGANISMO

Formato de PBRM: Seguimiento de Indicadores

PbRM-08b FICHA TÉCNICA DE SEGUIMIENTO DE INDICADORES 2020
DE GESTIÓN O ESTRATEGICO

PILAR / EJE TRANSVERSAL:

TEMA DE DESARROLLO:

PROGRAMA PRESUPUESTARIO:

PROYECTO:

OBJETIVO DEL PROGRAMA PRESUPUESTARIO:

DEPENDENCIA GENERAL:

DEPENDENCIA AUXILIAR:

ESTRUCTURA DEL INDICADOR

NOMBRE DEL INDICADOR:

FÓRMULA DE CÁLCULO:

INTERPRETACIÓN:

DIMENSIÓN QUE ATIENDE:

DESCRIPCIÓN DEL FACTOR DE COMPARACIÓN:

ÁMBITO GEOGRÁFICO:

COBERTURA:

LINEA BASE:

FRECUENCIA DE MEDICIÓN:

COMPORTAMIENTO DE LAS VARIABLES DURANTE EL "X" TRIMESTRE

VARIABLE	UNIDAD DE MEDIDA	OPERACIÓN	META ANUAL	AVANCE TRIMESTRAL				AVANCE ACUMULADO			
				PROG.	%	ALCAN.	%	PROG.	%	ALCAN.	%

Continua



COMPORTAMIENTO DEL INDICADOR

DESCRIPCIÓN DE LA META ANUAL:

META ANUAL	"X" TRIMESTRE							
	AVANCE TRIMESTRAL				AVANCE ACUMULADO			
	PROG	ALC	EF%	SEMÁFORO	PROG	ALC	EF%	SEMÁFORO

DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS Y JUSTIFICACIÓN EN CASO DE VARIACIÓN SUPERIOR A +- 10 POR CIENTO RESPECTO A LO PROGRAMADO

EVALUACIÓN DEL INDICADOR

DEPENDENCIA GENERAL O AUXILIAR:

Elaboró

Vo. Bo.

LOGO H. AYUNTAMIENTO

LOGO ORGANISMO

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS MUNICIPAL

Formato de PBRM: Seguimiento y Evaluación

PbRM- 08c	Avance trimestral de metas de actividad por proyecto
Ente Público:	

Identificador	Denominación
Programa presupuestario: Proyecto	
Dependencia General: Dependencia Auxiliar:	

PRINCIPALES ACCIONES			AVANCE TRIMESTRAL DE METAS DE ACTIVIDAD						AVANCE ACUMULADO ANUAL DE METAS DE ACTIVIDAD						
ID	Nombre de la meta de actividad	Programación Anual		Programada		Alcanzada		Variación		Programada		Alcanzada		Variación	
		Unidad de Medida	Programada 2020	Meta	%	Meta	%	Meta	%	Meta	%	Meta	%	Meta	%

Total:

ELABORÓ		
Nombre	Cargo	Firma

REVISÓ		
Nombre	Cargo	Firma

AUTORIZÓ		
Nombre	Cargo	Firma

PbR

PRESUPUESTO BASADO
EN RESULTADOS

8: *Fuentes de Financiamiento*

PRINCIPALES FUENTES DE FINANCIAMIENTO MUNICIPAL

Ingresos Municipales ordinarios	PROPIOS:
	Impuestos El impuesto predial. (Por tenencia de terreno, por construcción, etc.) El impuesto sobre compraventa de bienes inmuebles. El impuesto sobre rifas, concursos, loterías y sorteos. El impuesto por el mantenimiento y conservación de vías públicas (banquetas, guarniciones, pavimentos, etc.).
	Derechos Por expedición de certificados, títulos, copias de documentos y legalización de firmas. Por servicios que preste el Registro Civil. Impuesto de radicación, revalidación, permisos y rezagos. Por licencias de construcción reparación o restauración de fincas. Por propaganda, promociones comerciales. Por abastecimiento de agua potable y drenaje. Por servicio de alumbrado público. Por servicio de recolección de basura. Por servicio de rastro. Por ocupación de la vía pública y servicio de mercado. Por servicio de panteones.
	Productos Los derivados de concesiones, de explotación o arrendamiento de bienes inmuebles (edificios, instalaciones, mercados, centros sociales, etc.) La venta de bienes muebles e inmuebles.
	Aprovechamientos Las multas. Los donativos. Los recargos. Los reintegros. Las indemnizaciones por daños a bienes municipales.
	Contribuciones especiales Por obra o servicio público (cuando el Ayuntamiento realiza una obra, o por cooperación).

Ingreso Propios

✓ **Municipios pequeños:**
entre 5 a 10% de su LIM.

✓ **Municipios medianos:**
entre 10 y 15% de su LIM.

✓ **Municipios grandes:**
entre 15 a 20% de su LIM.

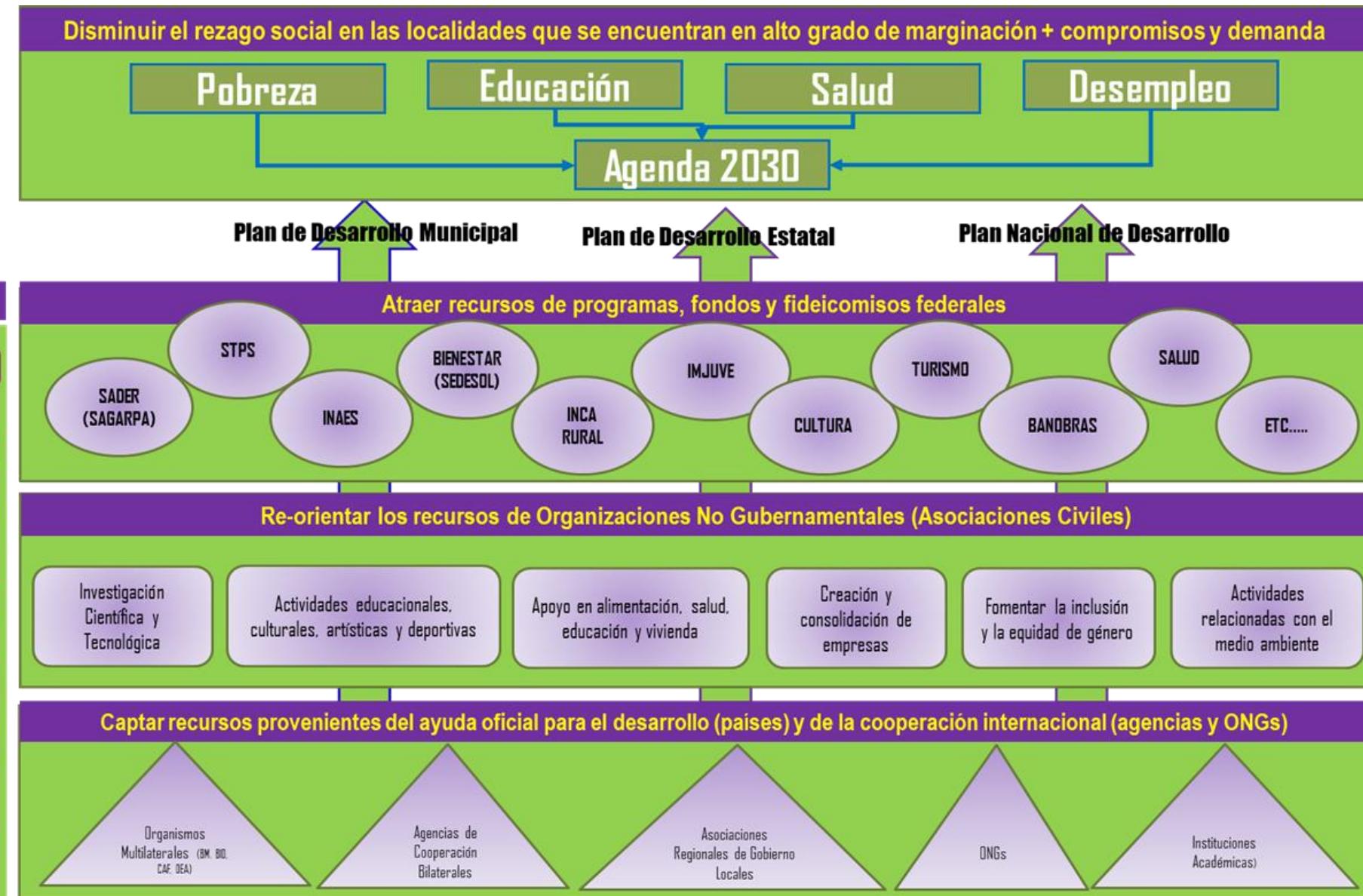
PRINCIPALES FUENTES DE FINANCIAMIENTO MUNICIPAL

Ingresos Municipales	Extraordinarios:
	Federales:
	Participaciones federales
Fondo General de Participaciones	
Fondo de Fomento Municipal	
Impuesto Sobre Producción y Servicios (IEPS), en materia de cerveza y bebidas alcohólicas y en materia de tabacos labrados.	
Impuestos sobre autos nuevos	
Gasolina y diesel	
Fondo de fiscalización	
Aportaciones federales	
Fondo de Infraestructura Social Municipal	
Fondo de Aportación para el Fortalecimiento de los Municipios	
Créditos	
Contratación de créditos bancarios (BANOBRAS o Banca comercial)	
Subsidio federales a Municipios.	
Recursos a Municipios por el Programa de Fortalecimiento para la Seguridad (FORTASEG).	
Otros recursos federales que no forman parte de la LIM:	
FONREGION	
FONDOS DE INFRAESTRUCTURA DEPORTIVA	
FONDO METROPOLITANO	
FONDO FRONTERIZO	
Fondos federales sujetos a reglas de operación	
NOTA: estos recursos se consiguen por gestión directa y sujetos a cumplimiento normativo y de evaluación Costo-Beneficio/Fichas Técnicas con SHCP.	

*Requiere de mucha
gestión burocrática,
conocimiento y
experiencia.*



Mapa de Actores Claves en la Procuración de Fondos



Tipos de Cooperación Internacional





IHAEM
INSTITUTO HACENDARIO
DEL ESTADO DE MÉXICO

CURSO-TALLER VIRTUAL:

**PRESUPUESTO BASADO EN
RESULTADOS (PBR).**

Facilitadores:

Mtro. Pablo Saravia Tasayco y Mtra. Patricia Montes López
material disponible en: www.pablosaraviatasayco.com