

**MEXICO**

**PROGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE  
PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS**

**(ME-T1020)**

**PLAN DE OPERACIONES**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Ignacio Corlazzoli, Jefe del Equipo; Beatriz Abizanda y Asunción Galdón (RE2/SC2); Cristóbal Silva (RE2/RE2); Cristina Landázuri (LEG/OPR2) y César Bustamante (COF/CME)

## INDICE

I.	MARCO DE REFERENCIA Y JUSTIFICACIÓN.....	1
A.	Marco Institucional y Legal .....	1
B.	Gestión Pública por Resultados en México: Avances y Desafíos .....	3
C.	Estrategia del Banco con el País y en el Sector.....	3
II.	EL PROGRAMA.....	4
A.	Objetivos .....	4
B.	Componentes .....	4
1.	Fortalecimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) .....	4
2.	Fortalecimiento del Proceso Presupuestario .....	5
3.	Nivelación y Difusión del Modelo para su Implementación .....	6
III.	COSTO Y FINANCIAMIENTO .....	6
IV.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA .....	7
A.	Organismo ejecutor .....	7
B.	Período de Ejecución y Calendario de Desembolsos .....	7
C.	Contratación de Servicios de Consultoría .....	7
V.	MONITOREO Y EVALUACIÓN .....	8
VI.	BENEFICIOS DEL PROGRAMA Y RIESGOS .....	8
A.	Beneficios .....	8
B.	Beneficiarios.....	9
C.	Riesgos .....	9
VII.	REVISIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL .....	9

## ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Detallado
ANEXO III	Plan de Adquisiciones

REFERENCIAS ELECTRONICAS
Relación archivos técnicos disponibles en RE2 <a href="http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=979703">http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getDocument.aspx?DOCNUM=979703</a>

## DATOS BÁSICOS SOCIOECONÓMICOS

Los datos básicos socioeconómicos, incluyendo información sobre deuda pública, se encuentran disponibles en la siguiente dirección:

<http://www.iadb.org/RES/index.cfm?fuseaction=externallinks.countrydata>

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

APF	Administración Pública Federal
CONEVAL	Consejo Nacional de la Evaluación de la Política de Desarrollo Social
CGR	Comité de Gasto y Resultados
CT	Cooperación Técnica
EE	Equipo de Ejecución
EPA	Especialista Principal de Adquisiciones
GPR	Gestión Por Resultados
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
NAFIN	Nacional Financiera
NEP	Nueva Estructura Programática
PBR	Presupuesto Basado en Resultados
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PIPP	Proceso Integral de Programación y Presupuesto
PP	Proceso Presupuestario
PPP	Presupuestación por Programas
RO	Reglas de Operación
RSP	Reforma al Sistema Presupuestario
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SFP	Secretaría de la Función Pública
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
UPCP	Unidad Política y Control Presupuestario

**PROGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS****(ME-T1020)****RESUMEN EJECUTIVO**

<b>Beneficiario:</b>	República de México		
<b>Miembros del Equipo:</b>	Ignacio Corlazzoli, Jefe del Equipo; Beatriz Abizanda y Asunción Galdón (RE2/SC2); Cristóbal Silva (RE2/RE2); Cristina Landázuri (LEG/OPR2) y César Bustamante (COF/CME)		
<b>Organismo Ejecutor:</b>	Nacional Financiera (NAFIN) actuará como Organismo Ejecutor y como Agente Financiero en coordinación con la Unidad de Política y Control Presupuestario (UPCP) de la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Hacienda y de Crédito Público (SHCP).		
<b>Beneficiarios Directos:</b>	República de México, y en particular la SHCP, el Consejo Nacional de la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)		
<b>Financiamiento:</b>	BID: (PRODEV Subcuenta B)	US\$	1.600.000
	Local:	US\$	538.376
	<b>Total:</b>	<b>US\$</b>	<b>2.138.376</b>
<b>Objetivos:</b>	El objetivo general es apoyar al gobierno para instrumentar la gestión por resultados (GPR) en el ámbito de la Administración Pública Federal (APF)		
<b>Plazos:</b>	Período de Ejecución:	12 meses	
	Período de Desembolso:	18 meses	
<b>Condiciones contractuales especiales:</b>	Ninguna		
<b>Excepciones a las políticas del Banco</b>	Ninguna		
<b>Revisión social y ambiental:</b>	De acuerdo a lo indicado en el acta del CESI 12-07, esta operación no requiere una evaluación de impacto ambiental.		
<b>Coordinación con otros donantes:</b>	El Banco Mundial está prestando apoyo técnico en el área de mejoramiento de la gestión pública.		

## **I. MARCO DE REFERENCIA Y JUSTIFICACIÓN**

- 1.1 Desde hace una década el Gobierno de México ha impulsado reformas para elevar el grado de efectividad de sus políticas de desarrollo en un marco de disciplina fiscal y de profundización democrática en sus instituciones. El fortalecimiento del sistema presupuestario y, en particular, el propósito de desarrollar un sistema de presupuesto basado en resultados ha sido y son capítulos clave en esta agenda. Tal modalidad presupuestaria permite introducir mejoras en la gestión financiera del lado del gasto, pero también permite garantizar al poder legislativo y a la ciudadanía que cualquier esfuerzo contributivo se verá acompañado por un esfuerzo del gobierno por administrar los recursos fiscales con rigor para maximizar los impactos sobre el desarrollo del país.
- 1.2 En este contexto, México ha contado con el apoyo del Banco a través de una primera cooperación técnica de “Fortalecimiento del Sistema de Presupuesto Basado en Resultados en México” (ME-T1009), financiada con recursos de la Subcuenta “A” del PRODEV. Uno de sus productos ha sido la elaboración de un Plan de Acción<sup>1</sup>, validado por las autoridades mexicanas, que identifica un conjunto de medidas para la extensión del uso de metodologías de Gestión por Resultados (GPR), en general y de presupuesto basado en resultados (PBR) en particular, derivadas de una serie de diagnósticos exhaustivos de procesos e instituciones de la APF.
- 1.3 El Plan de Acción contiene 36 propuestas de actividades básicas que deberían ejecutarse para la instrumentación progresiva de metodologías de GPR en el sector público mexicano. De manera general comprende: (i) estructuración de un sistema integrado de monitoreo y evaluación; (ii) fortalecimiento del sistema de incentivos sobre las dependencias; (iii) adecuación del proceso presupuestario para incorporar información sobre resultados; y (iv) actividades de sensibilización y capacitación. La presente Cooperación Técnica (CT) financiará actividades adscritas a 29 de las propuestas del Plan de Acción<sup>2</sup>. Dichas propuestas fueron seleccionadas por la SHCP en razón del interés por parte de la Administración de que el presupuesto para el ejercicio 2008 sea elaborado bajo enfoque GPR. Las actividades son acordes con los ámbitos de actividades del PRODEV, en particular con los de: (i) gobernabilidad e instituciones; (ii) análisis y evaluación de las prioridades nacionales; (iii) elaboración del presupuesto; (iv) gestión por resultados; y (v) evaluación, estadísticas y sistemas de información.

### **A. Marco Institucional y Legal**

- 1.4 El sistema presupuestario mexicano moderno tiene su origen en la reforma administrativa de 1976, cuando se introdujo la Presupuestación por Programas (PPP). Posteriormente, la Reforma al Sistema Presupuestario (RSP) de 1998, basada en una evaluación de la aplicación de la PPP, estableció el uso de metodologías de gestión hasta entonces propias del sector privado, como la planeación estratégica, los indicadores de desempeño, la administración por objetivos y sistemas de atención al cliente. La RSP incluyó entre sus componentes

---

<sup>1</sup> Plan de Acción: <http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=981732>

<sup>2</sup> A título informativo se incluye una Matriz de actividades agrupadas según las dimensiones del Plan de Acción en los archivos técnicos disponibles en RE2.

una Nueva Estructura Programática (NEP) que alinea las funciones estratégicas del Gobierno Federal con los programas y las actividades y con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (PND). La NEP introdujo nuevos elementos de planeación estratégica, una mayor precisión de los objetivos y de indicadores estratégicos complementarios a las metas.

- 1.5 En 2005 se aprobó la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) que ha permitido realizar avances en la integración, eficiencia y transparencia de la gestión pública, y cuyos principales mandatos son: (i) la formulación del presupuesto debe hacerse sobre la base de las prioridades establecidas en el PND; (ii) la estructura programática del presupuesto debe asegurar vinculación entre recursos, metas e indicadores; (iii) la SHCP y la SFP deben generar regularmente información sobre la ejecución presupuestaria y el desempeño de los programas públicos para enviarla al Congreso; (iv) los programas que entregan servicios a la comunidad deben explicitar sus objetivos, beneficios, población objetivo y criterios de funcionamiento, y sus resultados deben ser evaluados anualmente; (v) las conclusiones de esta evaluación deben considerarse en la formulación presupuestaria siguiente; y (vi) el Ejecutivo, por intermedio de la SHCP y la SFP debe desarrollar un Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), para evaluar y retroalimentar la programación presupuestaria. Este sistema debe proveer informes bimestrales al Congreso y sus indicadores deben estar incluidos en el presupuesto y usarse en formulación presupuestaria.
- 1.6 Las principales instituciones con responsabilidades en el ciclo de planificación, presupuesto, monitoreo y rendición de cuentas son las la SHCP, la SFP y el Consejo Nacional de la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). La SHCP es responsable de la programación y presupuestación del gasto público federal, que debe basarse en la evaluación de los avances logrados en el cumplimiento de los objetivos y metas del PND y los programas sectoriales con base en el SED. En segundo lugar cabe destacar el rol de la SFP, quien, mediante acuerdo con la SHCP, fija los requerimientos mínimos de las evaluaciones anuales. En tercer lugar, el CONEVAL tiene entre sus funciones el normar y coordinar la evaluación de los programas sociales de la APF. El rol de las restantes instituciones está sintetizado en la siguiente tabla:

<b>Etapas del Ciclo de Gestión Pública</b>	<b>Rectoría</b>	<b>Áreas o Instrumentos</b>
PLANEACIÓN	Presidencia	Metas estratégicas
PROGRAMACIÓN	Secretarías, Hacienda	Objetivos, metas
FORMULACIÓN	SHCP – Instituciones	Indicadores, reglas operación
APROBACIÓN	Diputados	Reglas operación, condicionamientos
EJERCICIO	Dependencias	Actividades, ejecución gastos
CONTROL	Auditoría	Cumplimiento normas
SEGUIMIENTO	SFP	Indicadores
EVALUACIÓN	SFP, CONEVAL	Evaluaciones
RENDICIÓN DE CUENTAS	Dependencias	Indicadores, evaluación, ejecución gastos

## **B. Gestión Pública por Resultados en México: Avances y Desafíos**

- 1.7 **Evaluación del desempeño de la efectividad de las políticas y de la gestión pública:** Los mandatos contenidos en la LFPRH para estructurar un sistema de evaluación del desempeño, la inclusión de indicadores de desempeño con sus metas anuales dentro de la estructura programática del presupuesto, la vinculación del gasto público con objetivos, estrategias, prioridades y metas, así como la creación de CONEVAL han permitido acumular una valiosa experiencia en la aplicación de los instrumentos de monitoreo y evaluación. Además, México cuenta con un marco legal adecuado para el desarrollo de estas funciones. Pero la existencia de estos instrumentos y su base legal no son garantía de que estén articulados en un único sistema ni de que alimenten la toma de decisiones en la APF. En efecto, en la APF coexisten varios sistemas, algunos de evaluación, otros de monitoreo de cobertura general, además de sistemas de aplicación sectorial, que no están alineados conceptual, metodológica ni operacionalmente. Los informes finales de las evaluaciones reciben poca atención en usuarios claves como el Congreso, la SHCP y la SFP. Casi no existe seguimiento de las recomendaciones de los evaluadores, con la excepción de algunas Secretarías que por iniciativa propia han desarrollado sistemas al efecto.
- 1.8 **Información sobre desempeño en el proceso presupuestario.** El proceso presupuestario se ha enfocado en el control del gasto, en un contexto de presiones fiscales importantes. La forma en que se han estructurado los procesos de información acerca del desempeño entre la autoridad presupuestaria y las dependencias de la APF, así como entre las unidades responsables del presupuesto y la gestión al interior de las mismas, se ha caracterizado por su sesgo fiscalizador, primando los aspectos formales respecto de los técnicos y gerenciales. Ello ha ido burocratizando el intercambio de información, debilitando en general la toma de decisiones. Con ello, la formación del presupuesto se ha caracterizado por su incrementalismo y por las presiones corporativas antes que por la vinculación al desempeño y los resultados.
- 1.9 **Difusión de información y transparencia.** En México existe abundante información financiera sobre el presupuesto y su ejecución en cumplimiento con la normativa vigente. Sin embargo, la forma en que dicha información es presentada no es accesible para el público ni integra los aspectos financieros con información de desempeño. Además, falta mayor coordinación e interlocución del Ejecutivo con la Legislatura y se debe fortalecer la participación de la ciudadanía en la información del proceso presupuestario. Por ello, es dudoso que el acceso a la información pueda contribuir a fortalecer los incentivos a obtener mejores resultados por parte de las dependencias de la Administración

## **C. Estrategia del Banco con el País y en el Sector**

- 1.10 **La estrategia vigente del Banco con México (2002-2006)** se centra alrededor de cuatro temas básicos: (i) *Modernización del sector social y reducción de la pobreza*; (ii) *Integración*; (iii) *Disminución de las barreras que limitan la competitividad y el desarrollo eficiente del sector privado*; y (iv) *Modernización del Estado*, en la cual se enmarca esta CT, y que incluye entre otros, la mejora en las operaciones y en el marco regulatorio gubernamental, así como el

fortalecimiento de las instituciones públicas y de servicio civil a nivel federal, estatal y municipal.

- 1.11 **Coordinación con otros Donantes.** El Banco Mundial está en proceso de identificación de actividades complementarias de asistencia técnica en el área de mejoramiento de la gestión pública. Dicha asistencia técnica preliminarmente sería relacionada con metodologías para la construcción de indicadores de la gestión pública a nivel de las dependencias.
- 1.12 La CT apoyará el establecimiento de las bases institucionales y metodológicas para la puesta en marcha de la PBR, incluyendo: (i) el diseño y puesta en funcionamiento de un sistema integral de monitoreo y evaluación que abarque a toda la APF, comprendiendo el programa de fortalecimiento del CONEVAL para que pueda asumir sus labores rectoras; (ii) fortalecimiento metodológico y operativo de la Subsecretaría de Egresos de la SHCP para que esta pueda responder oportuna y eficazmente a los desafíos de la implantación y operación del modelo de PBR; (iii) iniciativas para vincular la planeación, la programación, presupuestación y operación en las dependencias públicas; y (iv) el desarrollo de mecanismos de comunicación institucional para sensibilizar a los funcionarios afectados por la implementación de las nuevas metodologías, así como para mejorar la discusión legislativa del presupuesto.

## II. EL PROGRAMA

### A. Objetivos

- 2.1 El *objetivo general* de esta operación es apoyar al gobierno para instrumentar metodologías de GPR en el ámbito de la APF, según las recomendaciones acordadas por el gobierno y contenidas en el Plan de Acción. Los objetivos específicos de esta CT son: (i) diseñar e instrumentar un sistema integral de monitoreo y evaluación que abarque a la APF; (ii) introducir nuevas metodologías presupuestarias que permitan la asignación de los recursos públicos en función del desempeño y efectividad de los programas; y (iii) difundir las nuevas metodologías, capacitar a los funcionarios involucrados, y sensibilizar a las dependencias de la Administración Federal acerca de la GPR.

### B. Componentes

#### 1. Fortalecimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)

- 2.2 El objetivo de este componente es establecer e implementar un sistema para toda la APF que permita la evaluación<sup>3</sup> de la efectividad de las políticas públicas y de la eficiencia de la gestión de los programas del gobierno, y que contribuya a orientar las asignaciones presupuestarias a partir de los resultados y la eficacia de los programas.

---

<sup>3</sup> Como producto de la CT ME-1009, se presentó en marzo de 2007 a la Cámara de Diputados una propuesta de Sistema de Evaluación de Desempeño, <http://idbdocs.iadb.org/WSDocs/getDocument.aspx?DOCNUM=979220>.

**a) Sistema de Monitoreo y Evaluación**

- 2.3 Este subcomponente tiene como objetivo diseñar y poner en marcha un mecanismo de evaluación de los programas del gobierno, que contribuya a orientar las asignaciones presupuestarias a partir de los resultados y la eficacia de los propios programas. En él, se financiarán las siguientes actividades: (i) diseño e implementación de nuevas metodologías de planeación estratégica en dependencias; (ii) diseño y puesta en marcha de un sistema integral de monitoreo y evaluación, que comprenda la aprobación de propuestas de matrices de indicadores (marcos lógicos), las evaluaciones de consistencia transversal de objetivos y programas y la elaboración de manuales de metodologías para evaluación, así como asesoría integral para programas; y (iii) capacitación del personal del órgano rector, CONEVAL, de la SHCP y dependencias y evaluadores externos.

**b) Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG)**

- 2.4 Este subcomponente tiene como objetivo diseñar las metodologías que permitan la evaluar la eficiencia de la gestión de las instituciones de la APF con el fin de mejorar su productividad, así como capacitar a los funcionarios de las mismas. En él, se financiarán las siguientes actividades: (i) diseño técnico y operativo de un Programa de Mejoramiento de la Gestión de las instituciones de la APF (que pueden abarcar tanto incentivos de tipo económico, como de reconocimiento a la excelencia institucional); (ii) desarrollo de un sistema de aplicaciones informáticas de planeación de la gestión de las dependencias de la APF, que incluyan indicadores y metas, que permitan las mejoras en la eficiencia de su gestión; (iii) elaboración de guías técnicas para este sistema a fin de proporcionar a las dependencias de la APF las referencias metodológicas necesarias para la implementación de las acciones contenidas; y (iv) capacitación a los funcionarios en el uso de este sistema.

**2. Fortalecimiento del Proceso Presupuestario**

- 2.5 Este componente tiene como objetivo adecuar el proceso presupuestario a fin de que se incorporen de manera efectiva consideraciones sobre el desempeño y las recomendaciones resultantes de los procesos de seguimiento y evaluación para la mejora de la gestión institucional.
- 2.6 En este componente se financiarán las siguientes actividades: (i) asistencia técnica para análisis comparativo de metodologías de PBR; (ii) implantación del Comité de Gasto y Resultados (CGR), instancia colegiada consultiva para la sistematización y análisis de la información sobre desempeño institucional, que apoyará la gestión presupuestaria. En las etapas de programación, presupuestación y evaluación del ciclo presupuestario, los integrantes del CGR recibirían y analizarían información sobre resultados para obtener conclusiones que puedan aplicar a las decisiones presupuestarias de su competencia; (iii) diseño y puesta en marcha de los mecanismos de concertación necesarios entre los Poderes Ejecutivo y Legislativo, así como al interior de la APF; (iv) desarrollo e implementación de metodologías que relacionen los procesos de planeación, programación y evaluación; y (v) desarrollo e implementación de metodologías para la selección y priorización de proyectos de inversión y su correspondiente capacitación.

### 3. Nivelación y Difusión del Modelo para su Implementación

- 2.7 Este componente tiene como objetivo sensibilizar, capacitar y llevar a cabo trabajo técnico en torno a las nuevas metodologías y procesos de PBR, para los diferentes actores relevantes del Gobierno Federal y del Congreso, a través de la celebración de talleres y seminarios específicos, cuyo propósito será capacitar en el manejo del marco legal y normativo, los procedimientos administrativos, las técnicas, metodologías, y funcionalidades de los sistemas, con el objeto de que se integre de manera organizada y sistémica un concepto de GPR, para la toma de decisiones y para apoyar su implementación<sup>4</sup>
- 2.8 Los talleres de sensibilización promoverán la motivación, el sentido de pertenencia y los principios para asumir un compromiso personal y voluntario con la implantación y operación cotidiana del GPR en la APF. Adicionalmente, a través de los talleres de fortalecimiento del Proceso Presupuestario (PP), se espera desarrollar las habilidades necesarias para manejar las herramientas y funcionalidades del proceso presupuestario y del sistema Proceso Integral de Programación y Presupuesto (PIPP), para realizar adecuadamente el PP 2008 orientado a resultados.

### III. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 3.1 El costo de la operación es US\$2.138.376. La contribución del Banco, por un total de US\$1.600.000 será financiada con recursos de PRODEV, subcuenta B. La contrapartida, será por el equivalente de US\$538.376 (ver cuadro de costos), que se utilizará para financiar gastos de administración e impuestos sobre las adquisiciones de bienes y servicios.

**Cuadro 3.1: Cuadro de Costos**

	<b>BID (PRODEV, SUBCUENTA B)</b>	<b>NACIONAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>I. Fortalecimiento del SED</b>	<b>815.062</b>	<b>348.900</b>	<b>1.163.962</b>	<b>54,4</b>
<b>A. Sistema de Monitoreo y Evaluación</b>	<b>540.062</b>	<b>318.900</b>	<b>858.962</b>	<b>40,2</b>
Asistencia técnica	191.062	266.150	457.212	21,4
Capacitación	349.000	52.750	401.750	18,8
<b>B. Programa de Mejoramiento de la Gestión</b>	<b>275.000</b>	<b>30.000</b>	<b>305.000</b>	<b>14,3</b>
Asistencia técnica	211.956	20.543	232.499	10,9
Capacitación	63.044	9.457	72.501	3,4
<b>II. Fortalecimiento del Proceso Presupuestario</b>	<b>348.820</b>	<b>28.324</b>	<b>377.144</b>	<b>17,6</b>
Asistencia técnica	328.789	28.324	357.113	16,7
Capacitación	20.031	0	20.031	0,9
<b>III. Nivelación Básica y Difusión del Modelo para su Implementación</b>	<b>186.769</b>	<b>140.719</b>	<b>327.488</b>	<b>15,3</b>
Capacitación	186.769	140.719	327.488	15,3
<b>IV. Coordinación y Administración del Proyecto</b>	<b>91.305</b>	<b>18.476</b>	<b>109.781</b>	<b>5,1</b>
Asistencia técnica	91.305	18.476	109.781	5,1
<b>V. Auditoría y evaluación de la implementación del Programa y del Plan de Acción</b>	<b>33.044</b>	<b>1.957</b>	<b>35.001</b>	<b>1,6</b>
Asistencia técnica	33.044	1.957	35.001	1,6
<b>VI. Imprevistos</b>	<b>125.000</b>	<b>0</b>	<b>125.000</b>	<b>5,8</b>
<b>TOTAL COOPERACION TECNICA</b>	<b>1.600.000</b>	<b>538.376</b>	<b>2.138.376</b>	<b>100,0</b>

<sup>4</sup> A título informativo se incluye una propuesta de estas actividades en los archivos técnicos disponibles en RE2.

#### **IV. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA**

##### **A. Organismo ejecutor**

- 4.1 El Organismo Ejecutor de esta operación será NAFIN en coordinación con la Unidad de Política y Control Presupuestario de la Subsecretaría de Egresos de la SHCP, y el CONEVAL.
- 4.2 Cada entidad nombrará un funcionario de enlace quien colaborará específicamente con el Coordinador para la supervisión técnica de las actividades de su respectiva línea de acción, así como para la selección de los servicios de consultoría y revisión de los informes finales.
- 4.3 Para efectos de la ejecución del Programa, SHCP se fortalecerá con la contratación a tiempo completo de un coordinador y un asistente administrativo para conformar un Equipo de Ejecución (EE). La coordinación operativa y administrativa estará a cargo del coordinador, quien responderá directamente a SHCP y quien, con el apoyo de los funcionarios de enlace, será responsable de: (i) coordinar las adquisiciones; (ii) coordinar, informar y supervisar la marcha general del proyecto; (iii) mantener un registro actualizado de los indicadores de seguimiento; (iv) coordinar la contratación de la auditoría externa independiente; (v) velar por el cumplimiento de los procedimientos del Banco; (vi) velar por el manejo contable de los recursos de la CT; (vii) presentar oportunamente al Jefe de la Unidad de Política y Control Presupuestario de la Subsecretaría de Egresos de SHCP las solicitudes de desembolso y justificaciones de gastos elegibles; (viii) presentar los informes de ejecución y del fondo rotatorio y los demás informes financieros que sean requeridos; y (ix) mantener un adecuado sistema de archivo de la documentación.

##### **B. Período de Ejecución y Calendario de Desembolsos**

- 4.4 La CT se ejecutará en 12 meses a partir de la entrada en vigencia de la carta-convenio. El plazo del último desembolso será de 18 meses a partir de la misma fecha. Para asegurar una adecuada provisión de los recursos para la ejecución, se constituirá un fondo rotatorio de hasta el 25% de la contribución del Banco. La dotación de este fondo se justifica ante la necesidad de contar con los productos finales de algunas de las actividades descritas previamente en los primeros meses de la ejecución, para que puedan ser incorporados en la elaboración del presupuesto 2008, que ha de ser presentado al Congreso en septiembre de 2007.

##### **C. Contratación de Servicios de Consultoría**

- 4.5 Las adquisiciones de bienes, y la selección y contratación de consultores individuales se llevarán a cabo, respectivamente, de conformidad con las políticas del Banco contenidas en los Documentos GN-2349-7 y GN-2350-7. La supervisión del Banco sobre las adquisiciones o contratación de servicios de consultoría se llevará a cabo en forma ex post, excepto las contrataciones directas que se verificarán en la modalidad ex ante. Las contrataciones contempladas en esta CT han sido revisadas por el Especialista Principal de Adquisiciones (EPA) del Departamento Regional de Operaciones II.

- 4.6 CEPAL-ILPES ha venido desarrollando actividades de asistencia técnica a la CONEVAL y a la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) desde 2005 en el área de evaluación de impactos de programas, área para la que serían contratados directamente bajo la presente CT. La contratación directa de ILPES CEPAL se justifica para asegurar que se extienden las metodologías, actualmente en aplicación, de manera homogénea y coherente a todas las dependencias de la APF<sup>5</sup>.
- 4.7 Igualmente, se contempla contratar directamente a la firma consultora Politeia Soluciones Públicas, que desarrolló el diagnóstico en temas de mejoramiento de la gestión y priorización de las inversiones públicas en el Plan de Acción, para llevar a cabo las consultorías de desarrollo metodológico y puesta en marcha del PMG y nuevas técnicas para la programación de la inversión pública.
- 4.8 Asimismo, se prevé la contratación directa del EE del proyecto para dar continuidad al mismo en esta segunda etapa de PRODEV, dada la necesidad de ejecutar un considerable número de actividades antes del plazo de entrega del Presupuesto al Congreso para el mes de septiembre de 2007.
- 4.9 Por otra parte, se solicita un financiamiento retroactivo por hasta US\$300,000 para reconocer los gastos incurridos por el Beneficiario a partir del 15 de mayo de 2007 para la contratación de la asistencia técnica para el diseño y puesta en marcha de un sistema integral de monitoreo y evaluación del SED, así como la capacitación del personal del órgano rector, CONEVAL, SHCP y dependencias y evaluadores externos (componente 1), siempre que se cumplan con las disposiciones de la política sobre reconocimiento retroactivo de gastos y financiamiento retroactivo.

## **V. MONITOREO Y EVALUACIÓN**

- 5.1 La SHCP presentará al Banco un informe inicial, que incluirá la programación de actividades de la ejecución. Una vez finalizada la ejecución de la operación se llevará a cabo un taller de cierre con el Banco. Asimismo, a más tardar 30 días después del plazo de ejecución, el ejecutor presentará un informe final que incluirá una evaluación del logro de los indicadores pactados (en particular los de resultado e impacto), un análisis de lecciones aprendidas para favorecer la sostenibilidad y extensión de GPR al resto de entidades del Estado. Adicionalmente, esta operación contempla la realización de una evaluación acerca de la implementación del Plan de Acción.

## **VI. BENEFICIOS DEL PROGRAMA Y RIESGOS**

### **A. Beneficios**

- 6.1 Con esta CT se busca dotar la APF con metodologías de GPR, más específicamente: (i) el diseño e instrumentación de un sistema integral de monitoreo y evaluación; (ii) introducción de nuevas metodologías presupuestarias que permitan la asignación de los recursos públicos en función del desempeño y

---

<sup>5</sup> A título informativo se incluye la carta de solicitud de la Subsecretaría de Egresos de la SHCP en los archivos técnicos disponibles en RE2.

efectividad de los programas; y (iii) difusión de las nuevas metodologías, capacitación de los funcionarios involucrados, y sensibilización de los congresistas y dependencias acerca de la GPR.

- 6.2 Esta CT permitirá potenciar la productividad del Gobierno Federal mediante la mejor utilización de los recursos públicos presupuestarios. Asimismo a partir del uso de indicadores en el presupuesto incentivará que el mismo se asigne en función de resultados concretos que se puedan evaluar objetivamente, de manera de disponer de mejores elementos para que los recursos se destinen a los programas que generen los mayores beneficios. Permitiendo a su vez definir mejores indicadores para establecer compromisos de gobierno con la sociedad y dar seguimiento a su cumplimiento, promoviendo por ello la rendición de cuentas y una mayor transparencia.

## **B. Beneficiarios**

- 6.3 El país beneficiario de esta operación es México. Los beneficiarios directos de la CT son SHCP, y CONEVAL.

## **C. Riesgos**

- 6.4 La instrumentación de un nuevo modelo de GPR requerirá un firme y decidido apoyo gerencial y un proceso profundo de cambios culturales en los funcionarios de los organismos involucrados en el proceso de planificación, formulación y seguimiento del presupuesto. Por ello a través de esta CT se realizará un plan intensivo de capacitación y se ha contemplado la sensibilización de los funcionarios. **La sostenibilidad** de las acciones contempladas en esta CT está dada por la existencia de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Asimismo, las actividades de sensibilización y la capacitación favorecerán la apropiación del nuevo modelo que modifica los criterios tradicionales de gestión pública.

## **VII. REVISIÓN AMBIENTAL Y SOCIAL**

- 7.1 El Comité del CESI de fecha 30 de marzo de 2007 indicó que esta operación no requiere una evaluación de impacto ambiental, ya que sus actividades no tendrán impactos ambientales ni sociales negativos. La operación no califica como PTI o SEQ, pero cabe esperar que tenga impactos positivos sobre la planificación, asignación y administración de recursos destinados a programas sociales y ambientales.

**PROGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE PRESUPUESTO POR RESULTADOS**  
**ME-T1020**  
**MARCO LÓGICO**

Resumen narrativo de objetivos	Indicadores verificables	Medios de verificación	Supuestos
<b>Finalidad (impacto)</b>			
Mejorar la efectividad y eficiencia del gasto público federal	Metodologías integrales de gestión pública por resultados instrumentadas.	Informes de evaluación de la implementación del Plan de Acción.	Se mantiene y renueva el apoyo político y técnico para la instrumentación del sistema de gestión por resultados.
<b>Propósito (resultados)</b>			
Fortalecer y vincular los procesos de planificación, con los del presupuesto y la evaluación para avanzar en la implantación de un sistema integral de gestión pública por resultados	Al finalizar la ejecución del Programa se contará con:  Un sistema único de evaluación y seguimiento diseñado y funcionando en todas las dependencias de la APF.  Una nueva metodología de presupuesto que incorpore efectivamente información sobre el desempeño de los programas, diseñada y aplicada en el Presupuesto de Egresos de la Federación de 2008.	Presupuesto de Egresos de la Federación 2008 presentado a la Cámara de Diputados.	Las consultorías y capacitaciones se llevan a cabo en tiempo y forma y sus productos son efectivamente aplicados en el ámbito de la APF.
<b>Componentes y actividades (productos o outputs)</b>			
1. Diseño y desarrollo de un sistema integral de evaluación del desempeño, SED.	Al finalizar el Programa, se dispondrá de:  Programas que supongan el 70% del presupuesto de inversiones de la Federación cuentan con las evaluaciones según la nueva metodología.	Informe de seguimiento del Proyecto.	Se mantiene el apoyo político y técnico para la implantación de las nuevas metodologías.
Actividad 1.1 Planeación estratégica en dependencias	Nuevas metodologías de planificación estratégica diseñadas y empleadas en el ejercicio 2009.	Informe final de la consultoría, Informe de seguimiento del Proyecto.	
Actividad 1.2 Aprobación de marcos lógicos. Revisión y entrega de recomendaciones de las matrices de indicadores de cada uno de los programas federales	Al final del período de ejecución, matrices de indicadores de cada uno de los programas federales revisadas, recomendaciones entregadas y adoptadas	Informe final de la consultoría, Informe de seguimiento del Proyecto.	
Actividad 1.3 Asesoría Integral en programas prioritarios	El proceso de elaboración de las matrices de indicadores de programas prioritarios de las dependencias de la APF apoyado por los consultores los consultores expertos.	Informe final de la consultoría, Informe de seguimiento del Proyecto.	
Actividad 1.4: Elaboración de manuales, material de soporte y notas técnicas	Manuales, material de soporte y notas técnicas aprobadas, difundidas y aplicadas al final del período de ejecución	Manuales, material de soporte y notas técnicas,, Informe de seguimiento del Proyecto.	
Actividad 1.5: Capacitación - sesiones ejecutiva "Marco Lógico" - Matriz de Indicadores	Titulares de los 124 programas principales de la APF capacitados y supervisando la implementación de las nuevas técnicas al final del período de ejecución.	Memoria de actividades de CONEVAL e Informe de seguimiento del Proyecto.	

Resumen narrativo de objetivos	Indicadores verificables	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 1.6: Capacitación a dependencias para responsables de políticas y programas	Personal operador adscrito a los 124 principales programas federales capacitado y empleando las nuevas metodologías al final del período de ejecución	Memoria de actividades de CONEVAL, Informe de seguimiento del Proyecto.	
Actividad 1.7: Capacitación a evaluadores externos	50 evaluadores externos capacitados en las nuevas metodologías en uso por la APF al final del período de ejecución	Memoria de actividades de CONEVAL, Informe de seguimiento del Proyecto.	
Actividad 1.8: Capacitación para fortalecer el órgano rector del sistema integral de evaluación, CONEVAL y otras instancias SHCP y SFP	Funcionarios de CONEVAL, SHCP y SFP encargados del Sistema de Evaluación del Desempeño capacitados y coordinando la implementación de las nuevas técnicas al final de los primeros 6 meses de ejecución	Memoria de actividades de CONEVAL, Informe de seguimiento del Proyecto.	
Actividad 1.9: Consultoría Programa de Mejoramiento de la Gestión (diseño de un sistema de incentivos al desempeño)	.Sistema de incentivos al desempeño aprobado e implementado	Informe final de la consultoría, Informe de seguimiento del Proyecto.	
Actividad 1.10: Desarrollo y actualización de Sistema de Planeación Estratégica	Las aplicaciones informáticas para el sistema de planeación estratégica diseñadas, desarrolladas y empleadas en la APF al final del período de ejecución	Informe de seguimiento del Proyecto.	
Actividad 1.11: Elaboración de guías técnicas para cada sistema	Guías técnicas aprobadas, difundidas y aplicadas	Guías, Informe de seguimiento del Proyecto.	
Actividad 1.12: Capacitación a funcionarios	Funcionarios usuarios del Sistema en la APF capacitados en el uso del mismo a los 9 meses del inicio de la ejecución	Informe de seguimiento del Proyecto	
2. Fortalecimiento del Proceso presupuestario mediante el diseño y puesta en marcha de metodologías de presupuesto por resultados.	Al finalizar el Programa se dispondrá de:  El Presupuesto de Egresos de la Federación de 2008 incorpora información sobre el desempeño de los programas que lo componen.	Informe de seguimiento del Proyecto  Presupuesto de Egresos de la Federación.	Se mantiene el apoyo técnico para la implantación de las nuevas metodologías.
Actividad 2.1: Fortalecimiento de las áreas responsables del proceso presupuestario	A los 3 meses del inicio de la ejecución, los responsables del proceso presupuestario en las dependencias de la APF capacitados en el uso de las nuevas metodologías de formulación presupuestaria.	Informe de seguimiento del Proyecto	
Actividad 2.2: Comité de Gasto y Resultados (CGR)	A los 6 meses desde el inicio de la ejecución, el Comité de Gastos y resultados está legalmente constituido y cuenta con un reglamento de funcionamiento.	Informe de seguimiento del Proyecto, memoria de actividades de la SHCP.	
Actividad 2.3: Mecanismos de concertación Ejecutivo - Legislativo y al interior de la APF	Mecanismos de concertación definidos, constituidos y en funcionamiento a los 9 meses del inicio de la ejecución.	Memoria de actividades de SHCP, Informe de seguimiento del Proyecto	

Resumen narrativo de objetivos	Indicadores verificables	Medios de verificación	Supuestos
Actividad 2.4: Relación entre planeación, programación y evaluación	Metodologías de relacionamiento entre planeación, programación y evaluación diseñadas y operativas a los 9 meses del inicio de la ejecución.	Memoria de actividades de SHCP, Informe de seguimiento del Proyecto	
Actividad 2.5: Capacitación en metodologías de selección para la Unidad de los Proyectos de Inversión	Todos los funcionarios de dicha unidad capacitados y empleando las nuevas metodologías al final del primer semestre de la ejecución		
Actividad 2.6: Metodologías de selección y priorización de proyectos de inversión	Metodologías diseñadas, validadas y en uso al final del primer semestre de la ejecución.		
3. Nivelación básica y difusión del modelo para su implementación	Al finalizar el Programa, se dispondrá de:  Personal técnico de 20 dependencias y 10 entidades capacitados y sensibilizados.	Informe de seguimiento del Proyecto	Se mantiene como prioritario para la implantación de métodos de gestión publica por resultados.
Actividad 3.1: Talleres de formación y difusión	Equipos líderes de implantación de PBR en las dependencias de la APF, mandos superiores y medios y funcionarios ejecutivo en los procesos de planeación, programación y presupuesto, evaluación y coordinación de programas federales capacitados en técnicas y metodologías de GPR al final del primer semestre de la ejecución.  Talleres de sensibilización a la Cámara de Diputados (Comisiones de Presupuesto y Hacienda Pública, Hacienda y Crédito Público), Centro de Estudios de Finanzas Públicas y Auditoría superior de la Federación celebrados al final de la ejecución.	Memoria de actividades de SHCP, Informe de seguimiento del Proyecto, medios de comunicación y difusión constatan los eventos de sensibilización.	

PROGRAMA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS (ME-T1020)  
(FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS II)

Presupuesto Indicativo.  
(USD)

	Insumo	Cantidad	Costo Unitario	Importe	Aporte BID	Aporte Local
<b>Total Cooperación Técnica "Fortalecimiento del sistema de Presupuesto Basado en Resultados"</b>				2,138,376	1,600,000	538,376
<b>Componente I. Fortalecimiento del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)</b>				1,163,962	815,062	348,900
<b>Programas</b>						
<b>Sistema de Monitoreo y Evaluación</b>				858,962	540,062	318,900
<b>Responsable institucional : SHCP - UPCP</b>				165,062	140,062	25,000
<b>Actividad 1.1: Planeación estratégica en dependencias</b>				165,062	140,062	25,000
Consultoría (honorarios incluyen pasajes, viáticos y materiales)	días	66	1,194	78,812	65,062	13,750
Capacitación: Misión Internacional Funcionarios de diversas Instituciones de Gobierno  15 personas, aprox. 5,000 dls/persona: 1 pasaje 2000 USD/pers, 12 días viáticos a 312/pers/día.	Pasaje y viáticos por persona	15	5,750	86,250	75,000	11,250
<b>Responsable institucional : CONEVAL</b>				693,900	400,000	293,900
<b>Actividad 1.2: Aprobación de marcos lógicos. Revisión y entrega de recomendaciones de las matrices de indicadores de cada uno de los programas federales</b>						
Consultoría Internacional "Gestión basada en Resultados, Matriz de Marco Lógico y Evaluación de Programas Públicos"						
Honorarios ILPES - CEPAL (incluye pasajes, viáticos y otros gastos)	semanas-consultoría ILPES	54	2,476	133,700	50,000	83,700
<b>Actividad 1.3: Asesoría Integral en programas prioritarios</b>						
Consultoría Internacional "Gestión basada en Resultados, Matriz de Marco Lógico y Evaluación de Programas Públicos"						
Honorarios ILPES - CEPAL (incluye pasajes, viáticos y otros gastos)	semanas-consultoría ILPES	20	10,235	204,700	36,000	168,700
<b>Actividad 1.4: Elaboración de manuales, material de soporte y notas técnicas</b>						
Consultoría Internacional "Gestión basada en Resultados, Matriz de Marco Lógico y Evaluación de Programas Públicos"						
Honorarios ILPES - CEPAL (incluye pasajes, viáticos y otros gastos)	semanas-consultoría ILPES	16	2,500	40,000	40,000	0
<b>Actividad 1.5: Capacitación - sesiones ejecutiva "Marco Lógico" - Matriz de Indicadores</b>						
Consultoría Internacional "Gestión basada en Resultados, Matriz de Marco Lógico y Evaluación de Programas Públicos"						
Honorarios ILPES - CEPAL (incluye pasajes, viáticos y otros gastos) - 9 sesiones ejecutivas de 1 día	sesion ejecutiva	10	2,200	22,000	22,000	0
<b>Actividad 1.6: Capacitación a dependencias para responsables de de políticas y programas</b>						
Consultoría Internacional "Gestión basada en Resultados, Matriz de Marco Lógico y Evaluación de Programas Públicos"						
Honorarios ILPES - CEPAL (incluye pasajes, viáticos) - 3 semanas por dependencia a 23 dependencias	Cursos taller de 3 días	30	5,733	172,000	172,000	0
<b>Actividad 1.7: Capacitación a evaluadores externos</b>						
Consultoría Internacional "Gestión basada en Resultados, Matriz de Marco Lógico y Evaluación de Programas Públicos"						
Honorarios ILPES - CEPAL (incluye pasajes, viáticos) -	semanas	6	10,833	65,000	50,000	15,000
<b>Actividad 1.8: Capacitación para fortalecer el órgano rector del sistema integral de evaluación, CONEVAL y otras instancias SHCP y SFP</b>						
Consultoría Internacional "Gestión basada en Resultados, Matriz de Marco Lógico y Evaluación de Programas Públicos"						
Honorarios ILPES - CEPAL (incluye pasajes, viáticos y otros gastos)	semanas-consultoría ILPES	12	4,708	56,500	30,000	26,500
<b>Programa de Mejoramiento de la Gestión</b>						
<b>Fortalecimiento del sistema de incentivos y flexibilización de gestión</b>				305,000	275,000	30,000
<b>Responsable institucional : SHCP - UPCP</b>				305,000	275,000	30,000
<b>Actividad 1.9: Consultoría Programa de Mejoramiento de la Gestión (diseño de un sistema de incentivos al desempeño)</b>				75,000	75,000	0
Consultor nacional para el diseño técnico y operativo para la implementación de un Programa de Mejoramiento de la Gestión de las instituciones de la APF						
Consultoría (honorarios incluyen pasajes, viáticos)	días	68	1,100	75,000	75,000	0
<b>Actividad 1.10: Desarrollo-Actualización de Sistema de Planeación Estratégica</b>				99,999	86,956	13,043
Consultor nacional o internacional para el desarrollo del Sistema y quien entregará insumos y coordinará y supervisará los trabajos de capacitación y de elaboración de guías						
Consultoría (honorarios incluyen pasajes, viáticos y otros gastos)	días	90	1,111	99,999	86,956	13,043
<b>Actividad 1.11: Elaboración de guías técnicas del Sistema de Planificación Estratégica</b>				57,500	50,000	7,500
Consultor nacional para la elaboración de doce guías técnicas para cada sistema del Sistema de Indicadores, conforme desarrollo						

PROGRAMA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS (ME-T1020)  
(FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS II)

Presupuesto Indicativo.  
(USD)

	Insumo	Cantidad	Costo Unitario	Importe	Aporte BID	Aporte Local
Consultoría (honorarios incluyen pasajes, viáticos y otros gastos)	meses	6	9,583	57,500	50,000	7,500
<b>Actividad 1.12: Capacitación a servidores públicos</b>				72,501	63,044	9,457
<i>Consultor nacional o internacional para capacitación a servidores públicos en el manejo y operación del Sistema de Planeación Estratégica</i>						
Consultoría (honorarios incluyen pasajes, viáticos y otros gastos)	días	66	1099	72,501	63,044	9,457
<b>Componente II: Fortalecimiento del Proceso Presupuestario</b>				377,144	348,820	28,324
<b>Programas e Instituciones</b>						
<b>Adecuación de proceso presupuestario para incorporar información sobre resultados</b>				377,144	348,820	28,324
<b>Responsable institucional : SHCP - UPCP</b>				217,144	188,820	28,324
<b>Actividad 2.1: Fortalecimiento de las áreas responsables del proceso presupuestario</b>				106,429	92,547	13,882
Consultoría mejores prácticas PBR (honorarios incluyen pasajes, viáticos y otros gastos)	meses	4	11,568	53,215	46,274	6,941
Consultoría análisis y mejores marcos normativos (honorarios incluyen pasajes, viáticos y otros gastos)	meses	3	15,425	53,215	46,274	6,941
<b>Actividad 2.2: Comité de Gasto y Resultados (CGR)</b>				36,905	32,091	4,814
Consultoría (honorarios incluyen pasajes, viáticos y otros gastos)	meses	6	5,349	36,905	32,091	4,814
<b>Actividad 2.3: Mecanismos de concertación Ejecutivo - Legislativo y al interior de la APF</b>				36,905	32,091	4,814
Consultoría (honorarios incluyen pasajes, viáticos y otros gastos)	meses	6	5,349	36,905	32,091	4,814
<b>Actividad 2.4: Relación entre planeación, programación y evaluación</b>				36,905	32,091	4,814
Consultoría (honorarios incluyen pasajes, viáticos y otros gastos)	meses	5	6,418	36,905	32,091	4,814
<b>Inversiones</b>						
<b>Adecuación de proceso presupuestario para incorporar información sobre resultados</b>				160,000	160,000	0
<b>Responsable institucional : SHCP - UI</b>				160,000	160,000	0
<b>Actividad 2.5: Capacitación para el fortalecimiento de la unidad responsable de los proyectos de inversión</b>				20,031	20,031	0
<i>Consultoría Internacional capacitación SHCP</i>						
Consultoría (honorarios incluyen pasajes, viáticos y otros gastos)	meses	3	6677	20,031	20,031	0
<b>Actividad 2.6: Metodologías para la selección y priorización de proyectos de inversión</b>				139,969	139,969	0
<i>Consultoría Internacional para la selección y priorización de proyectos de inversión</i>						
<b>Honorarios firma consultora internacional</b>	meses	4	34,992	139,969	139,969	0
<b>Componente III: Nivelación básica y difusión del modelo para su implementación</b>				327,488	186,769	140,719
<b>Nivelación Básica para la Implantación Plan de Acción</b>				327,488	186,769	140,719
<b>Responsable institucional : SHCP - UPCP</b>				327,488	186,769	140,719
<b>Actividad 3.1: Talleres de formación y difusión</b>				327,488	186,769	140,719
Consultoría (honorarios incluyen pasajes, viáticos y gastos de materiales didácticos y difusión)	Temáticas	3	109,163	327,488	186,769	140,719
<i>Incluye: Talleres de sensibilización - 2 meses, Talleres de Planeación Estratégica - 3 meses y Talleres de Fortalecimiento de Proceso Presupuestario - 1 mes.</i>						
<b>Coordinación del proyecto y administración</b>				109,781	91,305	18,476
<b>Responsable institucional : SHCP - UPCP</b>				109,781	91,305	18,476
<i>Consultoría nacional coordinador</i>						
Honorarios	meses	12	7895	94,737	78,261	16,476
<i>Consultoría nacional apoyo administrativo</i>						
Honorarios	meses	12	1254	15,044	13,044	2,000
<b>Evaluación del Programa y Auditoría</b>	global			35,001	33,044	1,957
<b>Responsable institucional : SHCP - UPCP</b>				35,001	33,044	1,957
<i>Evaluación del programa y de la implementación del Plan de Acción</i>				20,000	20,000	0
<i>Firma auditora</i>				15,001	13,044	1,957
<b>Imprevistos</b>	global			125,000	125,000	0
<b>Responsable institucional : SHCP - UPCP</b>				125,000	125,000	0

**MEXICO**  
**PROGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE PRESUPUESTO BASADO EN**  
**RESULTADOS**  
**(ME-T1020)**  
**PLAN DE ADQUISICIONES**

**Información General**

<b>País:</b>	México
<b>Beneficiario:</b>	México; los beneficiarios directos son la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), el Consejo Nacional de la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)
<b>Ejecutor:</b>	Nacional Financiera (NAFIN) actuará como Organismo Ejecutor y como Agente Financiero en coordinación con la Unidad de Política y Control Presupuestario (UPCP) de la Subsecretaria de Egresos de la Secretaría de Hacienda y de Crédito Público (SHCP).
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Programa para la Implementación de un Sistema de Presupuesto Basado en Resultados
<b>Número del Proyecto:</b>	ME-T1020
<b>Breve descripción de los objetivos y componentes del Proyecto:</b>	El <i>objetivo general</i> de esta operación es apoyar al Gobierno para instrumentar metodologías de GPR en el ámbito de la APF, según las recomendaciones acordadas por el gobierno y contenidas en el Plan de Acción, a través de los siguientes tres componentes: (i) diseñar e instrumentar un sistema integral de monitoreo y evaluación que abarque a la APF; (ii) introducir nuevas metodologías presupuestarias que permitan la asignación de los recursos públicos en función del desempeño y efectividad de los programas; y (iii) difundir las nuevas metodologías, capacitar a los funcionarios involucrados, y sensibilizar a las dependencias de la Administración Federal acerca de la GPR.
<b>Fecha estimada de aprobación del Proyecto por el Directorio Ejecutivo:</b>	15 de junio de 2007
<b>Fecha estimada de firma del Convenio:</b>	1 de julio de 2007
<b>Fecha estimada para el último desembolso:</b>	Septiembre de 2008

## **A. Introducción**

- 1.1 Las contrataciones para el proyecto propuesto se llevarán a cabo de acuerdo con las *“Políticas para la Adquisición de Obras y Bienes Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo” (GN-2349-7)*, de agosto de 2006, y con las *“Políticas para la Selección y Contratación de Consultores Financiados por el Banco Interamericano de Desarrollo” (GN-2350-7)* de agosto de 2006, y con lo establecido en el Contrato de Préstamo y el presente Plan de Adquisiciones.

## **B. El plan de adquisiciones**

- 1.2 El Plan de Adquisiciones que cubre 18 meses de ejecución del Proyecto<sup>1</sup> Programa para la Implementación de un Sistema de Presupuesto Basado en Resultados, ha sido acordado entre el Banco, la Unidad de Política y Control Presupuestario (UPCP) de la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Hacienda y de Crédito Público (SHCP) y NAFIN. El Plan, cuyo resumen se incluye como Apéndice 1, indica para cada contrato o grupo de contratos el procedimiento de adquisición de bienes o de contratación de obras o servicios o métodos de selección de consultores, los casos que requieren precalificación, los costos estimados de cada contrato o grupo de contratos, el requerimiento de revisión *ex-ante* o *ex-post* por parte del Banco y las fechas estimadas de publicación de los avisos específicos de adquisiciones y de terminación de los contratos contemplados en este Proyecto. El Plan de Adquisiciones se actualizará anualmente o cuando sea necesario o requerido por el Banco. El Plan de Adquisiciones detallado está disponible en:

Nacional Financiera SNC Banca de Desarrollo  
Insurgentes Sur 1971, Colonia Guadalupe Inn,  
México D.F., 01120 - México

- 1.3 El Plan de Adquisiciones también se encuentra en la página Internet del Banco: [Información de Adquisiciones de Proyecto](#).

## **C. Adquisiciones para el Proyecto**

- 1.4 A continuación se describen en forma general las adquisiciones a realizarse para el proyecto propuesto.

### **1. Adquisición de obras**

- 1.5 No se prevé la realización de obras dentro del Proyecto.

---

<sup>1</sup> Los 18 primeros meses de ejecución se cuentan a partir de la fecha más temprana entre aquella de la publicación del Aviso General de Adquisiciones o la del primer Aviso Específico de Adquisiciones que se publique después de la aprobación del Préstamo.

- 1.6 La contratación de Obras para el proyecto sujetas a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutará utilizando los Documentos Estándar de Licitación emitidos por el Banco (DEL). Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán utilizando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco.

## **2. Adquisición de bienes**

- 1.7 No se prevé la adquisición de bienes dentro del Proyecto.
- 1.8 Las adquisiciones de Bienes para el Proyecto sujetas a Licitación Pública Internacional (LPI) se ejecutarán utilizando los Documentos Estándar de Licitación (DEL) emitidos por el Banco. Las licitaciones sujetas a Licitación Pública Nacional (LPN) se ejecutarán utilizando Documentos de Licitación Nacional acordados con el Banco.

## **3. Adquisición de servicios diferentes a consultoría**

- 1.9 Los servicios diferentes a consultoría bajo el Proyecto incluyen la adquisición de pasajes de avión y estancias para pasantías de funcionarios mexicanos.

## **4. Adquisición de servicios de consultoría**

- 1.10 Los servicios de consultoría bajo el Proyecto incluyen: consultorías de desarrollo institucional y capacitación para fortalecimiento de la SHCP, del Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (CONEVAL), y de Secretaría de la Función Pública, así como para el diseño de metodologías de planificación, presupuesto, seguimiento y evaluación bajo enfoque GPR.
- 1.11 La Selección de firmas consultoras para el proyecto se ejecutará usando la Solicitud Estándar de Propuestas (SEP) emitida por el Banco o una Solicitud de Propuestas (SP) satisfactoria al Banco en los casos en que la SEP no sea aplicable. En el caso de consultores individuales, la selección se hará teniendo en cuenta lo establecido en el capítulo V de la Política GN-2350-7.
- 1.12 Las Listas Cortas de Consultores para servicios de consultoría con un costo estimado menor al equivalente a US\$ 200,000 por contrato, podrán estar compuestas en su totalidad por firmas nacionales.

## **5. Costos operativos**

- 1.13 No se contempla que costos operativos serán financiados por el Banco.
- 1.14 Los costos operativos del Proyecto financiados por el Banco pueden ser contratados utilizando los procedimientos del Ejecutor que han sido revisados previamente por el Banco y calificados como satisfactorios.

## 6. Otros

- 1.15 No se contempla este tipo de contrataciones.

## 7. Contratación anticipada y financiamiento retroactivo

- 1.16 Se solicita un financiamiento retroactivo por hasta US\$300.000 para reconocer los gastos incurridos por el Beneficiario a partir del 15 de mayo de 2007 para la contratación de la asistencia técnica para el diseño y puesta en marcha de un sistema integral de monitoreo y evaluación del SED, así como la capacitación del personal del órgano rector, CONEVAL, SHCP, y dependencias y evaluadores externos (componente 1), siempre que se cumplan con las disposiciones de la política sobre reconocimiento retroactivo de gastos y financiamiento retroactivo.

## D. Revisión por parte del banco de las decisiones en materia de contrataciones

- 1.17 Todos los contratos serán sujetos a revisión ex-post por parte del Banco, excepto aquellos que sean adjudicados mediante las modalidades de selección o contratación directa. Sin perjuicio de lo indicado, la modalidad de revisión ex-ante que se indica en el cuadro a continuación y los umbrales indicados se deben observar en el Plan de Adquisiciones que se apruebe con la operación, así como en futuras actualizaciones de este plan.

## UMBRALES BIENES, OBRAS y SERVICIOS DISTINTOS A CONSULTORIA

Método de adquisición		Valores de umbral para aplicación	Comentario
1.	Licitación Pública Internacional (LPI) (Bienes)	≥500,000	Revisión ex ante
2.	Licitación Publica Nacional (LPN) (Bienes)	>100,000 y <500,000	Revisión ex ante
3.	Licitación Pública Internacional (LPI) (Obras)	≥US \$10,000.000	Revisión ex ante
4.	Licitación Publica Nacional (LPN) o Concurso competitivo con Publicidad Nacional (Obras)	>500,000 y <10,000,000	Revisión ex ante
5.	Licitación Pública Internacional (LPI) en servicios distintos a los de consultoría	≥ US\$500,000	Revisión ex ante
6.	Licitación Publica Nacional (LPN) en servicios distintos a los de consultoría	>50,000 y <250,000	Revisión ex ante
7.	Comparación de precios en bienes (CP)	Menos de US\$100.000	Revisión Ex ante
8.	Comparación de precios en obras (CP)	Menos de US\$500.000	Revisión ex ante
11.	Contratación Directa de Servicios distintos a los de consultoría (como excepción y siguiendo las políticas del Banco)		Revisión Ex ante

**MEXICO**  
**PROGRAMA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE PRESUPUESTO BASADO EN**  
**RESULTADOS**  
**(ME-T1020)**

**APÉNDICE 1**  
**PLAN DE ADQUISICIONES<sup>2</sup>**

<b>País:</b>	México
<b>Beneficiario:</b>	México; los beneficiarios directos son la SHCP, el Consejo Nacional de la Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL)
<b>Ejecutor:</b>	Nacional Financiera (NAFIN) actuará como Organismo Ejecutor y como Agente Financiero en coordinación con la Unidad de Política y Control Presupuestario (UPCP) de la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Hacienda y de Crédito Público (SHCP).
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Programa para la Implementación de un Sistema de Presupuesto Basado en Resultados
<b>Número del Proyecto:</b>	ME-T1020
<b>Breve descripción de los objetivos y componentes del Proyecto:</b>	El <i>objetivo general</i> de esta operación es apoyar al Gobierno para instrumentar metodologías de GPR en el ámbito de la APF, según las recomendaciones acordadas por el gobierno y contenidas en el Plan de Acción, a través de los siguientes tres componentes: (i) diseñar e instrumentar un sistema integral de monitoreo y evaluación que abarque a la APF; (ii) introducir nuevas metodologías presupuestarias que permitan la asignación de los recursos públicos en función del desempeño y efectividad de los programas; y (iii) difundir las nuevas metodologías, capacitar a los funcionarios involucrados, y sensibilizar a las dependencias de la Administración Federal acerca de la GPR.
<b>Fecha estimada de aprobación del Proyecto por el Directorio Ejecutivo:</b>	15 de junio de 2007
<b>Fecha estimada de firma del Convenio:</b>	1 de julio de 2007
<b>Dirección de la Oficina Ejecutora Responsable del Plan de Adquisiciones:</b>	Nacional Financiera SNC Banca de Desarrollo, Insurgentes Sur 1971, Colonia Guadalupe Inn, México D.F., 01120 - México

---

<sup>2</sup> Se deben incluir todos los contratos del proyecto aún si no son financiados por el Banco e indicando quién los financia.

No de Referencia <sup>1</sup>	Descripción del Contrato y	Costo Estimado de la Adquisición	Método de Adquisición <sup>2</sup>	Revisión (ex-ante ó ex-post)	Fuente de Financiamiento y Porcentaje		Precalificación (Sí/No)	Fechas Estimadas		Estatus (Pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado)
					BID %	Local / Otro %		Publicación Anuncio Específico de Adquisición	Terminación Contrato	
	<b>Servicios de Consultoría</b>									
1	Consultoría para diseño y capacitación en metodologías de planeación estratégica (nacional)	78,812	SCI - 3 CVs	Ex post	83%	17%	N	Jun 07	Sep 07	PE
2	Consultoría para diseño de metodologías y Capacitación en Evaluación (a)	693,900	SD	Ex ante	58%	42%	N	May 07	May 08	PR
3	Capacitación a Servidores Públicos(PMG) (nacional)	72,501	SCI - 3 CVs	Ex post	87%	13%	N	Dic 07	Mar 08	PE
4	Consultoría Programa de Mejoramiento de la Gestión (internacional) (b)	75,000	SD	Ex ante	100%	0%	N	Jun 07	Jun 08	PE
5	Desarrollo y actualización de Sistema de Planeación Estratégica (nacional)	99,999	SCI - 3 CVs	Ex post	87%	13%	N	Nov 07	Feb 08	PE
6	Elaboración de guías técnicas para el Sistema de Planeación Estratégica (nacional)	57,500	SCI - 3 CVs	Ex post	87%	13%	N	Ene 08	Mar 08	PE
7	Mejores prácticas Presupuesto Basado en Resultados (nacional)	53,215	SCI - 3 CVs	Ex post	87%	13%	N	Jun 07	Oct 07	PE
8	Análisis de mejores marcos normativos (nacional)	53,215	SCI - 3 CVs	Ex post	87%	13%	N	Jun 08	Sept 08	PE
9	Consultoría Comité de Gasto y Resultados (nacional)	36,905	SCI - 3 CVs	Ex post	87%	13%	N	Ene 08	Jun 08	PE
10	Mecanismos de concertación Ejecutivo – Legislativo y al interior de la APF (nacional)	36,905	SCI - 3 CVs	Ex post	87%	13%	N	Ene 08	Jun 08	PE
11	Vinculación planeación, programación y evaluación (nacional)	36,905	SCI - 3 CVs	Ex post	87%	13%	N	Jun 07	Nov 07	PE
12	Capacitación para el fortalecimiento de la unidad responsable de los proyectos de inversión (internacional) (c)	20,031	SD	Ex ante	100%	0%	N	May 07	Sep 07	PE
13	Metodologías para la selección y priorización de proyectos de inversión (firma internacional)	139,969	SD	Ex ante	100%	0%	N	May 07	Sep 07	PE

No de Referencia <sup>1</sup>	Descripción del Contrato y	Costo Estimado de la Adquisición	Método de Adquisición <sup>2</sup>	Revisión (ex-ante ó ex-post)	Fuente de Financiamiento y Porcentaje		Precalificación (Sí/No)	Fechas Estimadas		Estatus (Pendiente, en proceso, adjudicado, cancelado)
					BID %	Local / Otro %		Publicación Anuncio Específico de Adquisición	Terminación Contrato	
	(d)									
14	Preparación de talleres de formación y difusión (e) (nacional)	327,488	SCI - 3 CVs	Ex post	57%	43%	N	Jun 07	Jun 08	PE
15	Coordinación del Programa (nacional) (f)	94,737	SD	Ex ante	83%	17%		Jun 07	Jun 08	PE
16	Apoyo administrativo (nacional) (f)	15,044	SD	Ex ante	87%	13%		Jun 07	Jun 08	PE
17	Evaluación de Programa y de la implementación del Plan de Acción (internacional)	20,000	SCI - 3 CVs	Ex post	100%	0%	N	Jun 08	Oct 08	PE
18	Firma auditora (nacional)	15,001	SBCC	Ex post	87	13%	N			
	<b><u>Servicios diferentes a Consultoría</u></b>									
1	Pasantías para funcionarios en temas de planeación (bolsa de viaje) (6) (nacional)	86,250	CD	Ex ante	87%	13%	N	Ene 08	Mar 08	

(a): ILPES-CEPAL: selección directa en proceso de autorización mediante concepto obligatorio.

(b): Consultor que participó en el Diseño de la Operación (a través de firma consultora Politeia)

(c): Firma Consultora en el Diseño del Plan de Acción, financiado con cargo a la cuenta A ( firma consultora Politeia)

(d): El monto corresponde a 3 contratos, de resp. US\$109,163 para la preparación de talleres de sensibilización, 163,744 para la preparación de talleres de planeación estratégica, y de 54,581 para talleres de fortalecimiento de proceso presupuestario.

(e): El Ejecutor solicita se contrate de vuelta al coordinador y auxiliar administrativo de la primera etapa del Programa (Cuenta A) para mantener los actuales niveles de ejecución, que permitirán la compleción de actividades conforme a las necesidades de la operación (presupuesto en septiembre 2007)

(f): Los pasajes se adquirirán a través de la Agencia de Viajes que proporciona los servicios a la SHCP, cuyo contrato fue adjudicado de conformidad con procedimientos aceptables para el Banco.

Si hay grupos de contratos individuales similares que van a ser ejecutados en distintas localidades o distintas épocas, estos pueden incluirse agrupados bajo un solo rubro con una explicación en la columna de comentarios indicando el valor promedio individual y el período durante el cual serían ejecutados. Por ejemplo: En proyecto de educación que incluye construcción de escuelas se pondría un ítem que diría “Construcción de Escuelas”, el valor total \$20 Millones y una explicación en Comentarios: “Este es un lote de aproximadamente 200

contratos para construcción de escuelas con valor promedio de \$100.000,00 c/u a ser adjudicados individualmente por las municipalidades participantes en un período de 3 años entre enero de 2006 y diciembre de 2008.”

<sup>2</sup> **LPI:** Licitación Pública Internacional; **LIL:** Licitación Internacional Limitada; **LPN:** Licitación Pública Nacional; **CP:** Comparación de Precios; **CD:** Contratación Directa; **AD:** Administración Directa; **CAE:** Contrataciones a través de Agencias Especializadas; **AC:** Agencias de Contrataciones; **AI:** Agencias de Inspección; **CPIF:** Contrataciones en Préstamos a Intermediarios Financieros; **CPO/COT/CPOT:** Construcción-propiedad-operación/ Construcción-operación- transferencia/ Construcción-propiedad-operación-transferencia (del inglés BOO/BOT/BOOT); **CBD:** Contratación Basada en Desempeño; **CPGB:** Contrataciones con Prestamos Garantizados por el Banco; **PSC:** Participación de la Comunidad en las Contrataciones; **SBCC:** Selección Basada en la Calidad y el Costo; **SBC:** Selección Basada en la Calidad; **SBPF:** Selección Basada en Presupuesto Fijo; **SBMC:** Selección Basada en el Menor Costo; **SCC:** Selección Basada en las Calificaciones de los Consultores; **SD:** Selección Directa; **CI:** Selección de Consultores Individuales.

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

PROYECTO DE RESOLUCIÓN DE-\_\_\_/07

México. Cooperación Técnica No Reembolsable ATN/\_\_\_-\_\_\_\_-ME.  
Programa para la Implementación de un Sistema de  
Presupuesto Basado en Resultados

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco proceda a formalizar el convenio o convenios que sean necesarios con los Estados Unidos Mexicanos, y a adoptar las demás medidas pertinentes para apoyar u programa para la implementación de un sistema de presupuesto basado en resultados, de acuerdo con el plan de operaciones contenido en el documento AT-\_\_\_\_\_.
2. Destinar, para los fines de esta resolución, hasta la suma de US\$1.600.000, con cargo a los recursos de la Subcuenta B de la Cuenta del Programa de Efectividad en el Desarrollo (DEPA), establecida mediante la Resolución del Directorio Ejecutivo DE-34/05 de fecha 18 de mayo de 2005.
3. Establecer que la suma anterior sea otorgada con carácter no reembolsable.

(Aprobada el \_\_ de \_\_\_\_\_ de 2007)

LEG/OPR/RGII/IDBDOCS#994901  
ME-T1020