



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE CIENCIAS

Planeación y Variaciones Presupuestales

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

ACTUARIA

PRESENTA:

BERTHA LILIANA HERNANDEZ GRANCIANO

TUTORA:

MONICA ILIANA SANCHEZ ZARAGOZA



2007



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS.

Sobre todas las cosas y ante todo a Dios, por la vida que me regaló, por haberme otorgado el recurso más valioso, MI FAMILIA.

Porque a la cabeza de ella se encuentra mi madre, a quien me faltan adjetivos para definir y me sobran motivos para admirar: valiente, tenaz, emprendedora, modelo a seguir, quien me ha dado un gran lección de vida, porque a lo largo de mi vida, no importa cuantas veces me he caído siempre se encontraba a mi lado para apoyarme y a quien amo infinitamente.

Te agradezco Dios mío, por mis hermanos Arturo, Cristy, Leo y Juan. Quienes a pesar de haber pasado tanto tiempo y ser la última en titularme, siempre confiaron que lograría alcanzar este último peldaño de la escalera, y cuando más lo he necesitado no titubearon en apoyarme.

Te agradezco infinitamente por haberme otorgado el don ser madre de dos pequeñas Paola y Karla. Es por ellas que me esfuerzo para poder ser ejemplo y guía, a quienes debo la razón de mi existir.

Te agradezco señor por haber puesto en mi camino personas que me ayudaron todo el tiempo que permanecí con la intención de culminar esta licenciatura. Entre ellas a J.C. quien durante el tiempo que compartimos juntos me brindó su apoyo. A Mónica Iliana Sánchez, quien sin conocerme me animó a titularme, brindándome parte de su recurso más valioso, su tiempo. A todas mis amigas y hermanas de corazón: Blanca, Aurora, Lauris, Tony, Valeria, por aceptarme tal como soy.

Y finalmente te agradezco señor, por tantas bondades recibidas, por haber pasado todo este tiempo tomada de tu mano y protegida por ese gran ángel de luz que me designaste, Mi Madre.

GRACIAS.

PLANEACIÓN Y VARIACIONES PRESUPUESTALES

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I ANTECEDENTES	4
1.1 Planeación.....	4
1.1.1 Importancia de la Planeación.....	4
1.1.2 Estructura de la planeación.....	5
1.1.3 Prioridades de planeación.....	6
1.1.4 Clases de planificación y características	7
CAPITULO II PRESUPUESTO	10
2.1 Definición del Presupuesto.....	10
2.1.1 Objetivos del Presupuesto.....	11
2.1.2 Presupuesto Público y Privado.....	12
2.1.3 Principios presupuestarios.....	13
2.1.4 El proceso presupuestario en México.....	14
2.1.5 Presupuesto como instrumento de control.....	16
2.1.6 Duración del periodo presupuestal	17
2.1.7 Modificaciones al presupuesto.....	18
CAPITULO III TIPOS DE PRESUPUESTO.....	19
3.1 Presupuesto tradicional.....	19
3.1.1 Definición.....	20

3.1.2 Desventajas.....	20
3.2 Presupuesto por programas.....	21
3.2.1 Definición.....	21
3.2.2 Objetivos.....	21
3.2.3 Estructura.....	22
3.2.4 Unificación de la clasificación presupuestaria	24
3.3 Presupuesto base cero.....	25
3.3.1 Definición.....	26
3.3.2 Paquete de Decisión.....	27
3.3.3 Campo de acción.....	27
3.3.4 Ventajas e inconvenientes	28
CAPITULO IV TÉCNICAS DE ANÁLISIS PRESUPUESTAL	31
4.1 Técnicas de cálculo presupuestal.....	31
4.2 Costo Beneficio.....	33
4.2.1 Cálculo del valor actual (o descontado).....	33
4.2.2 Tasa interna de retorno (TIR)	36
4.3 Series de tiempo y pronósticos	37
CAPITULO V CONTROL Y VARIACIONES PRESUPUESTALES DEL TRIBUNAL ELECTORAL DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN. CASO PRACTICO	42
5.1 Etapas de la planeación en el Tribunal Electoral.....	42
5.2 Anteproyecto de presupuesto.....	43
5.3 Proyecto de presupuesto.....	48

5.4 Del ejercicio y control presupuestal.....	49
5.4.1 Pago y registro de obligaciones presupuestarias.....	52
5.5 Clasificador por objeto del gasto.....	52
5.5.1 Objetivos.....	53
5.6 Afectaciones Presupuestarias.....	54
5.7 De la información del ejercicio presupuestal.....	54
5.8 Rendición de la Cuenta Pública.....	55
CONCLUSIONES	56
APÉNDICE A. RIESGO	64
I Riesgo e Incertidumbre.....	64
I.I Definición de riesgo.....	64
I.II Riesgo en toma de decisiones.....	66
I.III Técnicas de administración de riesgo.....	66
I.IV Elementos de riesgo.....	67
ANEXOS	
Anexo 1. Valores de Tendencias por el método de semimédias.....	69
Anexo 2. Procedimiento para la proyección del presupuesto 2007..	70
GLOSARIO.....	71
BIBLIOGRAFIA	79

INTRODUCCIÓN

Planear es anticiparse al futuro, la planeación dirige el rumbo a seguir por personas o empresas; aunque la planeación (o planificación según algunos autores) es inherente a cualquier proceso; es en la empresa una herramienta básica para asegurar su futuro. Dentro de las herramientas de planeación, las cuantitativas son un ejemplo, tales como los procesos costo-beneficio, técnicas insumo-producto, y la programación.

Entre las técnicas de planeación dentro de la administración pública se tiene la llamada programación-presupuestal la cual, una vez determinado el rumbo a seguir por el jefe del ejecutivo en cuanto a los dineros del país, se cuantifican los recursos de los cuales se dispone y se pone en marcha en cada uno de los niveles de gobierno. La presupuestación es necesariamente una técnica que permite decidir el uso y la optimización de los recursos económicos con los que se cuenta, recursos como siempre escasos.

Actualmente el tema de la transparencia flota en todas las actividades que se realizan, si bien el manejo del presupuesto en la iniciativa privada y el gobierno, es muy diferente, ya que la primera obtiene los recursos de la actividad lucrativa a la cual se dedica y la segunda obtiene los recursos a través de la sociedad, por medio de impuestos, derechos, aprovechamientos, productos, aportaciones al IMSS y por endeudamiento público. De estas dos variantes en el manejo del presupuesto, el presente proyecto se enfocará al presupuesto ejercido por el Gobierno Federal con relación al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, dado que el presupuesto revela prioridades, además de ser el instrumento directo y más poderoso del cual dispone el Estado para influir en toda la economía.

El presupuesto que el gobierno federal asigna a las dependencias y unidades es asignado mediante claves presupuestarias y por lo tanto podría pensarse que no existe desviación en la utilización de los recursos. Esto no es del todo cierto, ya que tanto en la administración de los presidentes Ernesto Zedillo y Vicente Fox, se observó la importancia de reducir las desviaciones que pudieran ocurrir en el manejo del presupuesto asignado a cualquier dependencia del gobierno, ambos gabinetes realizaron reformas a la gestión del presupuesto introduciendo novedosos sistemas de clasificación e información, modificaron las normas que regulan la operación del gasto público e hicieron esfuerzos significativos para transparentar el proceso en su conjunto.

Como se mencionó anteriormente, la transparencia de las decisiones y operaciones gubernamentales deben ser hechas en forma abierta y pública y con la activa participación de los grupos que son afectadas por ellas. La transparencia no sólo se refiere al acceso a la información sobre el gasto, sino también, y en forma destacada, al uso que se le dé. En otros términos la clave está en que los grupos sociales y la legislatura puedan no sólo conocer los datos sino en un futuro participar activamente en el proceso del presupuesto.

El estudio del Gobierno Federal, el cual se integra por Dependencias y entidades, en donde cada una de ellas cuenta con órganos encargados de planear, programar, presupuestar, controlar y evaluar sus propias actividades, donde los ejecutores de los recursos públicos están obligados a proporcionar a instancias superiores la información que se les solicite.

A través del gasto público, el gobierno destina recursos a la previsión y/o producción de bienes y servicios públicos; salud pública gratuita y servicios de asistencia social, educación pública gratuita en todos los niveles, investigación científica y tecnológica, servicios colectivos (alcantarillado y drenaje, agua potable y transporte público), infraestructura básica (carreteras, aeropuertos, etc.) medio ambiente y preservación de los recursos naturales, administración de la justicia, regulación económica, administración pública y defensa nacional.

Como objeto de estudio, cualquier dependencia gubernamental sería útil, pero dados los tiempos en los cuales se vio envuelto nuestro país con el reciente proceso electoral, me inclinó por el estudio de una instancia que debe dar confiabilidad a sus representados. La inconformidad de varios ciudadanos por la legitimidad de la elección presidencial, para esclarecer este asunto se necesito la participación del Instituto Federal de Electores (IFE) y del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación (TEPJF) máxima autoridad jurisdiccional en materia electoral que resolvió de manera definitiva e inatacable la controversia electoral.

Fueron varios días los que se dedicaron al esclarecimiento de este asunto, de aquí la inquietud de conocer cómo maneja el presupuesto una institución de este tipo, ¿cómo es su planeación presupuestal en un año de proceso electoral y cómo en uno que no lo es?, ¿La solicitud del presupuesto se hace en base a la experiencia, consideran aspectos como puede ser el índice inflacionario en el proyecto de presupuesto?

La hipótesis que se plantea en este trabajo es: mediante la aplicación de las técnicas presupuestales se puede disminuir las desviaciones existentes.

El trabajo se desarrolla en cuatro capítulos. En el primero, se define la Planeación. Para iniciar cualquier proyecto, primero hay que planearlo, responderse a las preguntas qué es lo que se quiere hacer y qué es lo que se va a hacer. Toda planeación tiene un propósito, una estructura y manejo de prioridades, además de poseer diferentes clases y características las cuales desarrollaremos en el presente capítulo.

El segundo capítulo trata el tema del presupuesto, su objetivo, los principios que lo rigen, su duración y la diferencia existente entre un Presupuesto Público y uno Privado, se hace énfasis en el presupuesto público.

En el capítulo tercero se desarrollan tres tipos de Técnicas Presupuestales que muestran la perfectible evolución de las mismas: Presupuesto Tradicional, Presupuesto por Programas y Presupuesto en Base Cero.

El cuarto capítulo desarrolla las Técnicas de cálculo presupuestal que se utilizaran como herramientas en el estudio propuesto. Las técnicas utilizadas son: Costo Beneficio, que incluye el cálculo del valor actual (o descontado), la Tasa Interna de Retorno (TIR), así como Series de tiempo y Pronósticos.

El quinto capítulo contiene una aplicación de lo expuesto en los capítulos anteriores. Con base en la información administrativa-financiera obtenida del Tribunal Federal Electoral, se aplicaran las técnicas de cálculo presupuestal para proyectar el ejercicio fiscal 2007.

Finalmente las conclusiones la información obtenida se compara con el presupuesto autorizado 2007 y se analiza si la técnica propuesta puede ser aplicable para futuros ejercicios fiscales.

CAPITULO I ANTECEDENTES

En este capítulo, se define a la Planeación, su importancia para iniciar cualquier proyecto, la ayuda de la técnica para responder a las preguntas qué es lo que se quiere hacer y qué es lo que se va a hacer, se desarrollan los propósitos, la estructura y el manejo de prioridades. Se definen también cada uno de los tipos de planes que son considerados cuando se hace planeación.

1.1 PLANEACIÓN

La planeación es el proceso que se anticipa al futuro. En la vida cotidiana siempre se está planeando, se planean las vacaciones, los gastos mensuales, el uso que le daremos al tiempo del que se dispone en un día determinado, de esta manera de una forma inconsciente practicamos la planeación.

Pero qué sucede a nivel general, en las empresas e instituciones, su planeación no se realiza de forma empírica. He aquí la importancia de definir la planeación y su metodología.

ASPECTOS GENERALES E IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN

Planificar implica que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, sustentan sus actos no en corazonadas sino en algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Los planes son la guía para que:

- (1) la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos.
- (2) los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados sobre los objetivos que generan resultados.
- (3) pueda controlarse el logro de los objetivos organizacionales.

De la misma manera permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo. Por otro lado, existen factores que pueden afectar la planificación; los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio, la información insuficiente, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de planificación, los elevados gastos que implica, entre otros.

1.1.1 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN

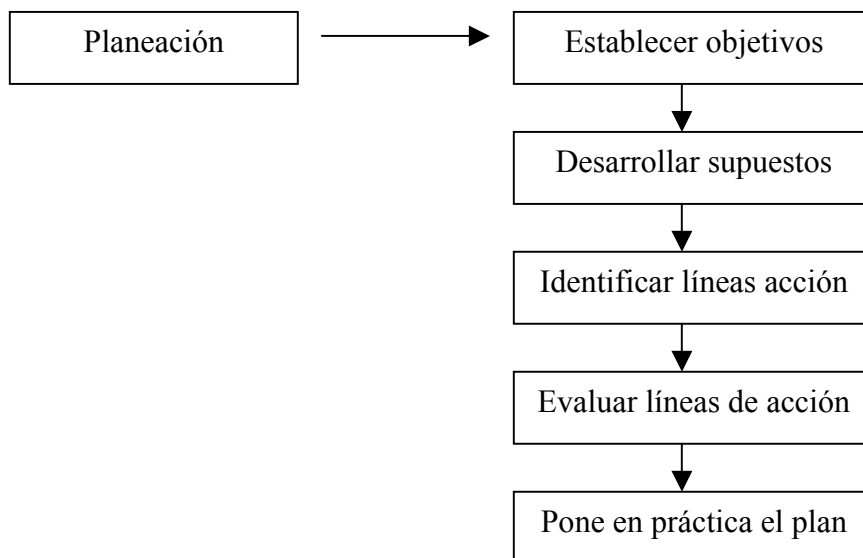
La planeación es importante ya que el cambio es constante y se presenta de forma acelerada, predecirlo en la forma más precisa y temprana posible es fundamental, a fin de prepararse lo más eficientemente, para responder lo más rápidamente al cambio cuando no haya posibilidad de anticiparlo.

La planeación es el antecedente básico que forma la preparación y ejecución de los presupuestos modernos, ya que responde a los cuestionamientos de qué es lo que se quiere hacer y qué es lo que se va a hacer.

1.1.2 ESTRUCTURA DE LA PLANEACIÓN

La planeación presenta la siguiente estructura:

- Establecer objetivos.
- Desarrollar supuestos o premisas básicas.
- Identificar líneas de acción alternativas.
- Evaluar las líneas de acción alternativas.
- Poner en práctica el plan.



Las etapas se definen a continuación:

Establecer objetivos.- Orientar el curso de acción que se debe seguir al formular los planes de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Desarrollar supuestos o premisas básicas.- Todo aquél que participa en la elaboración de un plan puede tener certeza sobre la existencia de determinados eventos, más no así de otros que afectarán su desarrollo, por ello es necesario plantear diversas suposiciones que permitan reducir la incertidumbre inherente al futuro.

Identificar líneas de acción alternativas.- Consiste en buscar el mayor número de alternativas para lograr cada uno de los objetivos.

Evaluar las líneas de acción alternativas.- Analizar y evaluar cada una de las alternativas, tomando en consideración las ventajas y desventajas de cada una de ellas.

Poner en práctica el plan.- Una vez realizadas las etapas anteriores, se puede en consecuencia aplicar el plan idóneo para la consecución de los objetivos.

La operación de una organización no ocurre en condiciones de completa certeza ni tampoco en condiciones de absoluta incertidumbre, las condiciones de completa certeza existen cuando se conoce el 99% de todos los factores relevantes, las condiciones de absoluta incertidumbre están presentes solo cuando se conoce el 1% de dichos factores relevantes.

Las operaciones organizacionales ocurren en condiciones que operan entre los extremos de certeza e incertidumbre de dichos factores relevantes.



El riesgo se define según Carlos Morales Felgueres (Autor de Presupuesto y Control en las empresas) como: la probabilidad de que un evento pueda ocurrir.

Por su importancia en la planeación se detallará este concepto en el Apéndice A.

1.1.3 PRIORIDADES DE LA PLANEACIÓN

Las diferentes prioridades de la planeación son:

- Minimizar el riesgo. Es tomar en cuenta aquellas circunstancias o condiciones futuras que pueden afectar el curso en el desarrollo del plan.
- Proveer información sobre las condiciones de un curso de acción presupuestal, de manera que el factor de riesgo sea conocido y visto como una probabilidad. De esta manera se visualiza el problema y se obtienen propuestas para su solución.
- Elevar el nivel de éxito organizacional. Se evita la pérdida de tiempo en consideraciones erróneas.
- Establecer un plan de acción dentro de la organización. Con la finalidad que todos los miembros de la empresa lo conozcan y participen en él.
- Ayudar a la organización a alcanzar su objetivo. Definido aquello a lo cual se quiere llegar y el método de lograrlo, es más fácil alcanzar la meta fijada.

La planeación no elimina el riesgo, sin embargo ofrece las bases para determinar con precisión el grado de riesgo, cuanto mayor es el conocimiento de los eventos que influyen en el éxito o fracaso de un plan, menor es el grado de riesgo.

1.1.4 CLASES DE PLANIFICACIÓN Y CARACTERÍSTICAS

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación, los gerentes usan dos tipos básicos de planificación. La planificación estratégica y la planificación operativa. La

planificación estratégica está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización, mientras la planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el quehacer diario. Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización, la meta general que justifica la existencia de una organización. Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalle.

La planificación estratégica es planificación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Muy vinculados al concepto de planificación estratégica se encuentran los siguientes conceptos: a) estrategia, b) administración estratégica, c) cómo formular una estrategia.

- **Estrategia:** es un plan amplio, unificado e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de una firma con los desafíos del ambiente y se le diseña para alcanzar los objetivos de la organización a largo plazo; es la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo, además es el resultado final de la planificación estratégica. Asimismo, para que una estrategia sea útil debe ser consistente con los objetivos organizacionales.
- **Administración estratégica:** es el proceso que se sigue para que una organización realice la planificación estratégica y después actúe de acuerdo con dichos planes. En forma general se piensa que el proceso de administración estratégica consiste en cuatro pasos secuenciales continuos: a) formulación de la estrategia; b) implantación de la estrategia; c) medición de los resultados de la estrategia y d) evaluación de la estrategia.
- **Cómo formular una estrategia:** es un proceso que consiste en responder cuatro preguntas básicas. Estas preguntas son las siguientes: ¿Cuáles son el propósito y los objetivos de la organización?, ¿A dónde se dirige actualmente la organización?, ¿En que tipo de ambiente está la organización?, ¿Qué puede hacerse para alcanzar en una forma mejor los objetivos organizacionales en el futuro?

La planeación táctica. La planeación táctica presenta características de ser un proceso continuo y permanente, orientado al futuro cercano, racionalizar la toma de decisiones, determinar cursos de acción, es sistémica ya que es una totalidad formada por el sistema y subsistemas, visto desde un punto de vista sistémico. Es iterativa, ya que se proyecta y debe ser flexible para aceptar ajustes y correcciones, es una técnica cíclica que permite mediciones y evaluaciones conforme se ejecuta, dinámica e interactiva con los demás y es una técnica que coordina a varias actividades para conseguir la eficiencia de los objetivos deseados.

La incertidumbre provocada por las presiones e influencias ambientales debe ser asimilada por la planeación intermedia o táctica. Se debe convertir e interpretar en las decisiones estratégicas, del nivel más alto, en planes concretos en el nivel medio, se convierte en planes que se pueden emprender y a su vez, subdividir y detallar en planes operacionales a ejecutarse en el nivel operativo.

El nivel táctico es la toma de decisiones, el seguimiento y control parcial.

La planificación operativa consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo.

Este tipo de planeación se da entre los empleados, en el nivel más bajo de la organización. Realiza una microplaneación de las organizaciones de carácter inmediato, que detalla acerca de la forma en que las metas tendrán que ser alcanzadas, realmente quien realiza todos los puntos de la base de la planeación se dan en el nivel más bajo que es el operacional, en gran forma influye y determina en conjunto con la planeación táctica si las cosas se dan o no.

La parte operacional incluye esquemas de tareas y operaciones debidamente racionalizados y sometidos a un proceso reduccionista típico del enfoque de sistema cerrado. Se organiza con base a los procesos programables y técnicas computacionales, se preocupa del por qué hacer y cómo hacer, orientándose a la optimización y maximización de resultados. Su alcance es inmediato y local, distinguiéndose por definir las tareas operacionales y su problema básico es la eficiencia.

Los planes operativos son heterogéneos y diversificados, pueden relacionarse con métodos, dinero, tiempo o comportamientos. Si los planes operativos están relacionados con métodos se denominan procedimientos.

La planificación puede clasificarse, de acuerdo a sus propósitos en tres tipos fundamentales no excluyentes, que son: a) Planificación Operativa, b) Planificación Económica y Social, c) Planificación Física o Territorial. Según el período que abarque puede ser: a) de corto plazo, b) de mediano plazo, c) de largo plazo.

Planificación Operativa o Administrativa: se ha definido como el diseño de un estado futuro deseado para una entidad y la manera eficaz de alcanzarlo.

Planificación Económica y Social: puede definirse como el inventario de recursos y necesidades, la determinación de metas y de programas que han de ordenar esos recursos para atender dichas necesidades, tendientes al desarrollo económico y al mejoramiento social del país.

Planificación Física o Territorial: puede definirse como la adopción de programas y normas adecuadas, para el desarrollo de los recursos naturales, dentro de los cuales se incluyen los agropecuarios, minerales y la energía eléctrica, etc., y además para el crecimiento de ciudades y colonizaciones o desarrollo regional o rural.

Planeación de corto plazo: el período que cubre es de un año.

Planificación de mediano plazo: el período que cubre es más de un año y menos de cinco.

Planificación de largo plazo: el período que cubre es de más de cinco años.

Sin embargo, la definición del tiempo siempre dependerá del tipo de proyecto del que se hable. En general, mientras más tiempo ocupa un plan se dice que es más estratégico.

En términos generales, si una organización aspira a permanecer sana debe plantearse objetivos realistas. La planificación está comprometida en la fijación de los objetivos de la organización y en las formas generales para alcanzarlos. La opción frente a la planificación es la actividad aleatoria, no coordinada e inútil. Los planes efectivos son flexibles y se adaptan a condiciones cambiantes.

Debe hacerse notar que ni la planificación estratégica ni la operativa es un esfuerzo ocasional si se quiere que sea efectiva y logre los resultados deseados. Más bien es un círculo continuo, que nunca debe terminar en una organización; debe ser vigilada periódicamente, revisada y modificada de acuerdo con los resultados internos, externos y los eventos.

CAPITULO II PRESUPUESTO

El Presupuesto representa hoy en día un instrumento importante para las empresas, ya que en esencia, son programas en los que se les asignan cifras a las actividades, refiriéndose básicamente al flujo de dinero dentro de la organización; implica una estimación del capital, de los costos, de los ingresos y de las unidades o productos requeridos para lograr los objetivos.

En este capítulo se abordarán los principios presupuestarios, la diferencia entre presupuesto público y presupuesto privado. Se atenderá también a la pregunta de cómo se hace el presupuesto en México así como la duración del periodo presupuestal.

2.1 DEFINICIÓN DEL PRESUPUESTO.

La palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas:

Pre = antes de, o delante de,
Supuesto = del latín Rictus Hecho, formado,
Por lo tanto Presupuesto significa “antes de lo hecho”.

En términos generales, la palabra presupuesto adoptada por la Economía Industrial, es:

“La Técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre las estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios”.

Refiriéndose al Presupuesto como herramienta de la Administración, se le puede conceptualizar, como:

“La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un período precisado”

En suma, el presupuesto “es un conjunto de pronósticos referentes a un período precisado”. Existe un conjunto de definiciones sobre el presupuesto útiles para fines de su administración. Entre las más importantes destacan:

- Presupuesto irreductible: se refiere a la estimación de los gastos presupuestarios mínimos que requiere una entidad para operar en forma similar al período de ejecución anterior.
- Presupuesto por programas: es un sistema de presupuestación que clasifica los costos en que se incurre de acuerdo con los resultados de la producción más que en términos de los insumos que intervienen en ella.
- Presupuesto preliminar: es la estimación mediante la cual se definen los niveles que no puede alcanzar el gasto público en cada una de las entidades que conforman el sector público federal para el ejercicio fiscal siguiente, basándose para su cálculo en el

presupuesto modificado el gasto regularizable y las nuevas expectativas y políticas de gasto.

- Presupuesto regularizable: es la estimación que resulta de sumar la asignación consignada en el presupuesto original del año en curso, más las modificaciones presupuestarias indispensables para mantener el mismo nivel de actividades alcanzado por la entidad o dependencia de la administración durante el año anterior.
- Presupuesto no regularizable: es la estimación destinada a la adquisición de maquinaria y equipo, vehículos, muebles, construcción y equipamiento, que no necesariamente se consumen año con año y que, por tanto, deben justificarse si son requeridos nuevamente.

2.1.1 OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO

Los objetivos del Presupuesto son: Previsión, Planeación, Organización, Coordinación o Integración, Dirección y Control, es decir comprenden o están en todas las etapas del Proceso Administrativo, ya que hay que tomar en cuenta que planeación del presupuesto y la administración están íntimamente relacionados en la “búsqueda del óptimo aprovechamiento de los recursos con que cuenta una entidad para el logro de sus objetivos”.

Cada uno de los objetivos del presupuesto se definirán a continuación:

Previsión.- Consiste en tener anticipadamente todo lo necesario para la elaboración y ejecución del presupuesto.

Planeación.- El presupuesto, es un plan esencialmente numérico que se anticipa a las operaciones que se pretenden llevar a cabo, pero desde luego que la obtención de resultados razonablemente correctos, dependerá de la información estadística que se posea en el momento de efectuar la estimación, ya que además de los datos históricos, es necesario enterarse de todo aquello que se procura realizar y que afecte de algún modo lo que se planea, para que con base en las experiencias anteriores, puedan proyectarse los posibles resultados a futuro. Entre los métodos más usuales para conseguirlo, está el de las tendencias y correlaciones.

Organización.- Mediante el empleo de los presupuestos dentro de la organización, a través de la coordinación o dirección que se tenga de los mismos, es como se logra el completo engranaje de sus funciones totales, por la interdependencia departamental que debe existir.

Coordinación o Integración.- La influencia coordinadora de los presupuestos constituye una ayuda muy valiosa para lograr este equilibrio, ya que para la elaboración del presupuesto de un departamento, es necesario basarse o auxiliarse en los otros, de tal manera que se va creando una cadena de dependencia entre ellos, engranando así todas las funciones de la empresa.

Dirección.- Ayuda en las políticas a seguir, toma de decisiones y visión de conjunto, así como auxilio correcto, y con bases para conducir y guiar a los subordinados.

Control.- La acción controladora del presupuesto se establece al hacer la comparación entre éste y los resultados obtenidos, lo cual conduce a la determinación de las variaciones o

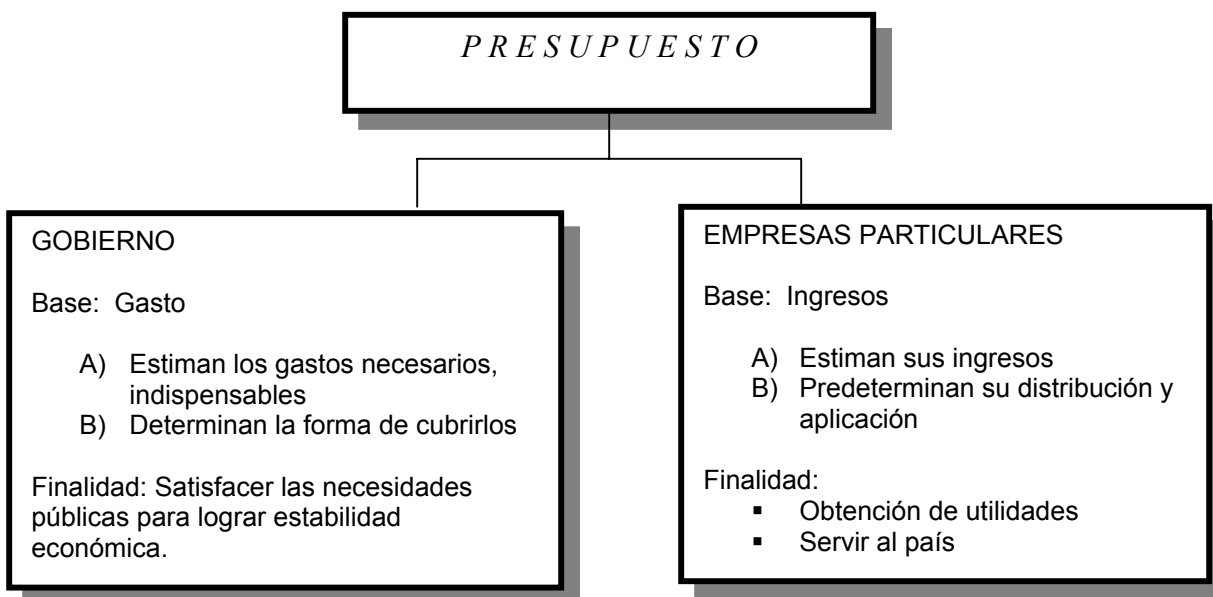
desviaciones ocurridas: si bien, la simple determinación de las diferencias no es una solución, será necesario analizarlas con objeto de tomar las medidas convenientes para corregir las eficiencias existentes.

2.1.2 PRESUPUESTO PÚBLICO Y PRIVADO

Es necesario hacer la distinción entre ambos tipos de presupuesto. A la fecha aún se elaboran los presupuestos públicos con base en la idea de control de gastos; los gobiernos hacen primero la estimación de los gastos que se hayan de originar debido a las necesidades públicas, y después planean la forma en que podrán cubrirlas.

Las empresas privadas por el contrario, primero deben estimar sus ingresos de acuerdo a la actividad que realizan, para predeterminar su distribución o aplicación, lo que ocasiona la integración de su control presupuestal sea más compleja y difícil de solucionar, ya que no se puede presupuestar un recurso del cual no se dispone.

La diferencia existente entre la presentación del control presupuestario gubernamental y el privado, nace de la distinta finalidad que ambas entidades persiguen. Tradicionalmente las compañías económicas privadas, tienen como fin primordial el logro de utilidades, además de un beneficio social al procurar la satisfacción de las necesidades de la región. Las entidades gubernamentales tienen como finalidad la obtención de utilidades, sus funciones consisten básicamente en satisfacer las necesidades públicas de la mejor manera posible, con el fin de lograr la estabilidad económica del país.



El presupuesto público de gastos e ingresos es el instrumento directo y más poderoso del cual dispone el Estado para influir en toda la economía. En buena medida refleja el plan económico del gobierno y establece jerárquicamente el orden de prioridades que las finanzas públicas tienen sobre las principales políticas públicas. Por su amplia incidencia en el gasto

público, se convierte en un instrumento que puede emplearse para influir en la demanda total de la economía en el consumo, la inversión y el empleo público y privado.

2.1.3 PRINCIPIOS PRESUPUESTARIOS

Se establece que los principios presupuestarios constituyen normas básicas que debe observar el presupuesto público en todas sus fases con la finalidad de homogeneizar criterios. Entre los principios más conocidos y aceptados se encuentran los siguientes:

- **Equilibrio.** Este principio establece primordialmente que debe existir igualdad en los ingresos estimados y en los gastos previstos. En la actualidad se dice que el equilibrio presupuestal se da cuando la diferencia que existe entre los gastos corrientes e ingresos ordinarios, es igual al monto que se prevé para la inversión física.
- **Periodicidad.** El presupuesto debe fijarse por un periodo de tiempo determinado para efectos de ejercer un adecuado control sobre el mismo.
- **Unidad.** Debe haber un solo fondo de los ingresos y gastos, evitando así la existencia de varios presupuestos separados o fondos especiales, ya que ello diluiría el control contable, y complicaría la administración presupuestaria.
- **Universalidad.** Este principio establece que el presupuesto debe abarcar toda la actividad financiera del gobierno, lo que significa contemplar todos los ingresos estimados y todos los gastos previstos.
- **Especificación.** Bajo este principio el presupuesto debe detallarse a través de los diversos conceptos de ingresos y gastos que lo integran, y de sus respectivas cuentas, reflejando así los programas a desarrollar, su importancia, sus costos y las fuentes de financiamiento.
- **Claridad y uniformidad.** El presupuesto debe ser claro y uniforme en su estructura. Este principio se logra cuando se reflejan correctamente los programas de trabajo a desarrollar, cuando existe uniformidad y se contemplan todos los conceptos de ingreso y gasto.
- **Exclusividad o no afectación de recursos.** Este principio sostiene que el presupuesto sólo debe relacionarse con materias financieras y programáticas y/o con cuestiones legales que tiendan a parcelar el uso de los fondos en actividades no determinadas previamente, es decir al margen de la programación gubernativa.

- Acuciosidad. El sujetarse a este principio implica que la preparación del presupuesto se haga con el mayor grado posible de exactitud y sinceridad. El presupuesto debe ajustarse a las necesidades reales y primordiales de la población pero también a la capacidad real de sus recursos.
- Publicación. Al presupuesto debe dársele una amplia difusión a efecto de que indique el origen y el destino de los recursos.
- Programación.- Hoy en día este principio es fuertemente respaldado por la legislación hacendaria sobre la materia. Con base en el presupuesto debe adquirir la forma, el fondo de la programación, contener su orientación y fijar los detalles de ingresos y gastos con la coherencia necesaria para configurar los programas.

2.1.4 EL PROCESO PRESUPUESTARIO EN MÉXICO.

El proceso presupuestario expresa y resume el funcionamiento efectivo de las instituciones centrales del Estado. También muestra la continuidad y las rupturas de la acción gubernamental, además de poner en evidencia la operación real de los mecanismos de control de las políticas públicas, incluyendo el rendimiento de cuentas de los responsables de ejecutarlas. Por otra parte el proceso presupuestal también deja ver las jerarquías de las diversas agencias gubernamentales y la división del trabajo que existe entre ellas. De esta manera, el diseño y la ejecución de la política presupuestaria se ubican en el centro de las grandes decisiones políticas del gobierno.

La administración pública.

El Poder Ejecutivo está organizado en un conjunto de diversas instituciones que forman la administración pública federal. A su vez, esta última está clasificada en dos grandes grupos con características y propósitos bien diferenciados.

En el primer grupo están las dependencias de la administración centralizada, que se integra por 18 secretarías de Estado y la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal, cuyas atribuciones están consignadas en la ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Por su parte, la Procuraduría General de la República (PGR), tiene autonomía pues se rige por su propia ley orgánica. En este primer grupo se incluyen también 69 órganos desconcentrados, constituidos para el cumplimiento de tareas específicas y que jurídica y administrativamente forman parte de las secretarías de Estado y de la PGR.

El segundo grupo es el de las entidades de la administración paraestatal que reúne a un total de 213 organismos desconcentrados, empresas de participación estatal, instituciones de crédito, institucionales nacionales de seguros y fianzas y fideicomisos públicos. Estas entidades se rigen por la Ley Federal de las Entidades Paraestatales y su Reglamento.



El proceso de presupuestación tiene el calendario siguiente:

- De febrero a agosto, el gobierno elabora la estructura programática
- De junio a agosto lleva a cabo la preparación preliminar del presupuesto
- De julio a agosto se determinan las referencias de gasto preliminares
- Entre agosto y octubre se determinan los techos financieros para el gasto de cada programa, proyecto, entidad o dependencia;
- De septiembre a octubre se formula e integra el proyecto de PEF, para presentarlo el 15 de noviembre.

Entre julio y agosto, las diversas agencias gubernamentales proponen a la Secretaría de Hacienda (SHCP), un presupuesto para cubrir las necesidades de financiamiento para sus diversos programas. Ocurre entonces la negociación dentro de los aparatos burocráticos, en donde cada grupo, sector, comunidad o región ligada a algún programa o partida presupuestaria, hace su presión para lograr atención a través de los recursos públicos. Para orientar normativamente a esas solicitudes, la SHCP ofrece una serie de documentos guía a las agencias gubernamentales, como los lineamientos de la nueva estructura programática, el manual para la elaboración de los programas operativos anuales, el manual para el ejercicio del gasto del gobierno federal, etc. Son documentos que ofrecen un soporte técnico a las diversas solicitudes de recursos.

Un instrumento fundamental para el control del presupuesto, es el diseño de los techos financieros. Una vez que la SHCP tiene una idea sobre cuál será su capacidad de financiamiento, y con el objetivo de mantener equilibrio en las finanzas públicas, establece techos financieros, en donde en pocas palabras informa a las agencias el límite de gasto que tienen. Ésta es una función central de la SHCP que elimina el riesgo de tener déficit.

2.1.5 EL PRESUPUESTO COMO INSTRUMENTO DE CONTROL.

El presupuesto representa el curso a seguir para hacer posibles ciertos objetivos; pero por sí solo; no evita las dispersiones de ese rumbo o asegura la realización de las metas. El ejercicio del control necesario para conservar el rumbo trazado, es una de las funciones primarias de la Gerencia General. Toda dispersión debe modificarse por la comparación de las cifras reales con aquellas que se presupuestaron, la localización de las fuentes de variación señalarán las medidas correctivas.

El control presupuestario se situará en tres niveles:

1. Antes de la acción.- Simular soluciones proyectadas en papel.
2. Durante la acción.- No basta con limitarse a análisis mensuales. El responsable debe prever acciones correctoras en caso que se observen desviaciones.
3. Después de la acción ya no se corrige se constata.- La evaluación de los resultados finales alimentará la reflexión para mejorar la fiabilidad de previsiones futuras.

La Comparación de los resultados reales con aquellos presupuestados, constituye una medición de la eficiencia de las operaciones. Las cifras reales deben compararse con las presupuestadas a intervalos frecuentes para que las diferencias dadas se analicen y sean aplicadas las medidas correctivas oportunas.



2.1.6 DURACIÓN DEL PERIODO PRESUPUESTAL

El presupuesto fiscal se elabora, ejecuta y controla a través de un proceso, llamado ciclo presupuestario, que tiene lugar en un período determinado y cubre distintas etapas o fases principales.

El ciclo presupuestario incluye, principalmente, las siguientes etapas

1. Formulación
 - a) Programación
 - b) Presentación
2. Discusión y aprobación
3. Ejecución
4. Contabilidad y control

5. Evaluación

1. La formulación del presupuesto, se inicia con el proceso de programación presupuestaria. La programación presupuestaria se realiza todos los años con el propósito de definir detalladamente cada uno de los componentes de la actividad gubernamental con el máximo de concreción.
2. Discusión y aprobación. Para tener posibilidades de éxito, todo programa debe contar con la aprobación del gobierno, la anuencia de la opinión pública y el interés de los diversos sectores sociales comprometidos.
3. Ejecución. Aprobados todos los programas, corresponde a los organismos ejecutivos llevarlos a la realidad. Para este efecto, la administración pública es la encargada de tomar las medidas necesarias para el cumplimiento de las metas del programa.
4. Contabilidad y control.- A medida que se va ejecutando el programa, es preciso controlar sus resultados. En forma periódica se deberá obtener información relativa a la forma como se van cumpliendo las metas del programa de trabajo. Para este efecto, se deben producir estadísticas que muestren con claridad los resultados obtenidos.
5. Evaluación.- El oportuno conocimiento de lo que acontece sirve para rectificar errores en forma oportuna y reorientar actividades antes de producir malgasto de recursos.

La programación presupuestaria traduce las metas de largo plazo en metas inmediatas y define sus contenidos a través de programas de trabajo. Los programas de trabajo que confeccionan las unidades administrativas deben formularse conforme a las directivas centrales.



2.1.7 MODIFICACIONES AL PRESUPUESTO

El presupuesto no puede ser un instrumento inmutable, debe adaptarse a las cambiantes circunstancias de la economía y los mecanismos legales que lo regulan. El presupuesto se prepara con un semestre de antelación por lo menos a su entrada en vigencia. Es factible que durante la ejecución del presupuesto se sucedan cambios en el entorno económico, que ameriten modificaciones a las partidas de ingresos o de gastos del presupuesto inicial.

El Presupuesto puede ser modificado a través de afectaciones presupuestarias, las cuales pueden ser internas y externas.

Adecuaciones presupuestarias internas.- Para su realización no se requiere la autorización de alguna instancia superior, pero sí deben informarse para su registro. Es un movimiento compensado entre partidas

Adecuaciones presupuestarias externas.- Para su realización se requiere la autorización de la instancia normativa y son las siguientes:

- Traspasos de recursos derivados de modificaciones durante el ejercicio fiscal a la estructura funcional-programática.
- Los traspasos de recursos derivados de modificaciones durante el ejercicio fiscal a la estructura administrativa cuando se realicen de un ramo a otro ramo.
- Los traspasos de recursos derivados de modificaciones durante el ejercicio a la estructura económica.

CAPITULO III TIPOS DE PRESUPUESTO

El capítulo anterior se centró en los principios y procesos del presupuesto, este capítulo hablará principalmente de los tipos de presupuesto que son trabajados por las empresas pertenecientes al gobierno, entre estos se tiene: Presupuesto tradicional, presupuesto por programas y presupuesto base cero. Cada uno de éstos se abordará desde su base teórica.

Existen varias formas de presupuestar, a continuación se relacionan los procesos presupuestarios más comunes:

- a) El sistema de planeación, programación y presupuestación que opera en México, supone que una agencia gubernamental revisa sistemáticamente su programa con base en los objetivos propuestos, evalúa alternativas de políticas, e introduce el criterio del costo en sus planes y programas.
- b) Existe el presupuesto tradicional, que consiste en registrar el control de gastos del gobierno federal.
- c) El presupuesto por programas, que tiene como finalidad enfatizar lo que se realizará en los recursos disponibles, con un proceso de planificación que transforma los objetivos generales de los planes y programas en presupuestos operativos anuales.
- d) Un sistema muy frecuente de presupuestar es a través del análisis costo-beneficio. Cada proyecto gubernamental debe poderse traducir en un conjunto de beneficios (sociales, económicos, políticos, etc.) y un conjunto de costos necesarios para financiarlo.
- e) El método del presupuesto base cero, es un sistema de jerarquización de las operaciones gubernamentales. Esta técnica busca analizar demandas presupuestarias sin el compromiso explícito de sostener niveles pesados de financiamiento.
- f) Sistema de presupuestación incremental, que supone incrementos más o menos justificados al nivel de financiamiento del año anterior.

De estas variadas formas de presupuestar se pormenorizará aquellas que han servido de base para la experiencia Mexicana.

3.1 PRESUPUESTO TRADICIONAL

El presupuesto (del francés antiguo, bougette o bolsa) fue en su origen sinónimo de control de gastos. Cuando al final del siglo XVIII el ministro de finanzas de Inglaterra hacía la apertura de su presupuesto como entonces se decía, en realidad sometía a la consideración del parlamento sus planes de gastos, con fines de adopción y control sin que abriera en realidad ninguna bolsa o bougette.

Cuando el procedimiento del presupuesto se adoptó por Francia, alrededor de 1820, después por varios países europeos y finalmente por el Gobierno Federal de los Estados Unidos en 1821, todavía se destacó la idea de control de gastos, que sus funcionarios consideraban necesario para el buen ejercicio del gobierno.

En México el presupuesto federal tradicional hasta 1976, contenía una estructura presupuestaria de corte clásico o convencional, pues se atendía al destino presupuestal administrativo y orgánico. De este modo se facilitaba la elaboración del presupuesto, ya que cada dependencia lo realizaba, conforme a sus necesidades y de acuerdo con el monto de la partida asignaba su propio ejercicio presupuestario.

3.1.1 DEFINICIÓN

El presupuesto tradicional, se puede considerar como un documento compuesto de claves con su asignación mensual o anual, puede decirse que es una relación detallada de las adquisiciones del gobierno federal.

Por su misma naturaleza no enfatiza lo que el gobierno realiza con los fondos disponibles, en este sentido se puede decir que carece de metas y por lo tanto es un instrumento que no coadyuva al establecimiento de la planeación y no facilita la coordinación del presupuesto con el plan y los programas de largo y mediano plazo.

Puede afirmarse que el presupuesto tradicional es un documento contable que permite registrar una larga lista de aquello en lo cual el gobierno puede gastar.

3.1.2 DESVENTAJAS

Por su misma naturaleza, no enfatiza lo que el gobierno realiza con los fondos disponibles ya que carece de metas, y por lo tanto es un instrumento que no coadyuva al establecimiento de la planeación. No facilita la continuación del presupuesto con el plan y los programas de largo y mediano plazo.

El presupuesto tradicional solo permite el control jurídico, no favorece la consecución de la modernización administrativa, ya que diluye la responsabilidad del actuar público, porque permite duplicidad de funciones.

Otra de sus limitantes es que no permite la evaluación adecuada, ni el establecimiento de medidas correctivas, ya que carece de mecanismos para fijar el control de los resultados.

El presupuesto tradicional resulta ser un documento muy amplio con información muy general.

3.2 PRESUPUESTO POR PROGRAMAS.

Dentro de la moderna técnica presupuestaria, el Presupuesto por Programas y Actividades presenta una orientación clara y objetiva de la política económica y fiscal de una entidad, mediante el establecimiento de programas y la clasificación de los gastos en gastos de funcionamiento y gastos de inversión.

Este presupuesto contiene una distribución por sectores o funciones, con el señalamiento de los programas a realizar, tomando como base las metas a alcanzar.

Para el cumplimiento de los programas, el logro de los objetivos en ellos señalados y las labores a realizar, se distribuyen los montos entre las distintas secciones, tomándose así diversas categorías dentro de los mismos programas, como son los subprogramas, actividades, proyectos, etc.

3.2.1 DEFINICION

El tipo de mecanismo de presupuestación que opera en México, el presupuesto por programas, supone que la asignación de los recursos responderá a la definición clara de los objetivos a alcanzar a través de la acción gubernamental, la identificación de las instancias y aparatos administrativos necesarios para lograr esos objetivos, la determinación de los recursos materiales y humanos necesarios y los plazos de aplicación de los programas.

El Presupuesto por Programas es un conjunto de técnicas y procedimientos que sistemáticamente ordenados en forma de programas y proyectos, muestran las tareas a efectuar, señalando objetivos específicos y sus costos de ejecución, además de racionalizar el gasto público, mejorando la selección de las actividades gubernamentales.

En la programación presupuestaria, el Presupuesto por Programas es el instrumento que cumple el propósito de combinar los recursos disponibles en el futuro inmediato, con las metas a corto plazo, creadas para la ejecución de los objetivos de largo y mediano plazos.

3.2.2 OBJETIVOS

El Presupuesto por Programas y Actividades, pertenece a la Técnica Presupuestal, por lo tanto, persigue los mismos objetivos, es decir: Previsión, Planeación, Organización, Coordinación, Dirección y Control, “búsqueda del óptimo aprovechamiento de los recursos con que cuenta una entidad para el logro de sus objetivos”.

Además de esos objetivos, existen los particulares o propios, como lo es tener durante el Proceso Administrativo el cual se encuentra estructurado jerárquicamente por funciones, programas de operación (dentro de estos: subprogramas, actividades y tareas), programas de inversión (dentro de éstos: subprogramas, proyectos, obras y trabajos específicos)

Con este tipo de presupuestos se tiene más profundidad en el estudio y realización de todo por lo que permite un mayor control interno, se evalúa y conoce la eficiencia en cada una de las partes, por lo que sus objetivos son específicos, de gran profundidad y análisis, para racionalizar el gasto, de acuerdo con la eficiencia.

Otro de los objetivos sobresalientes es conocer las actividades, y ordenarlas jerárquicamente por su importancia, para seleccionar cuáles se pueden abordar y a qué grado de profundidad o desarrollo.

3.2.3 ESTRUCTURA

Un sistema de presupuesto por programas y actividades, está formado por un conjunto de categorías, en virtud de las cuales, se distribuyen o clasifican los fondos para hacer lo programado, esto debe precisarse e integrarse en una nomenclatura uniforme en la que se apoye técnicamente la programación del presupuesto.

Dentro del presupuesto por Programas, existen las siguientes categorías: Función, Subfunción, Programas, Subprograma, Actividad, Proyecto o Tarea, Obra y Trabajo.

Función.

Es el conjunto de gastos presupuestales, cuya finalidad inmediata, o a corto plazo, es la de proporcionar un servicio público determinado.

Programa.

Es el instrumento destinado a cumplir con una función, mediante la fijación de metas u objetivos, ya sean éstos cuantificables o no, y para cuya realización se emplearán tanto recursos materiales como humanos y financieros; los cuales previamente serán costeados.

Su ejecución quedará a cargo de una dependencia ejecutora del mismo.

- a) Subprograma.- Es una subdivisión de un programa, según su función específica mediante metas parciales.
- b) Actividad.- Es la realización de una meta u objetivo de acuerdo a un programa o dentro de un subprograma; es decir, la realización de ciertos trabajos mediante el empleo de los recursos materiales, humanos y financieros para cumplir con las metas de los mismos.
- c) Tarea.- Operación específica dentro de un proceso gradual y a través de la cual se obtiene un resultado parcial.

Programa de inversión.

Instrumento a través del cual se fijan las metas a obtener, mediante la aplicación de recursos para aumentar la capacidad operativa.

- a) Subprograma.- Subdivisión del programa en áreas específicas en las que se llevarán a cabo los proyectos de inversión.
- b) Proyecto.- Es el conjunto de obras por realizar dentro de un programa o subprograma de inversión, para la obtención de bienes capital determinados por el programa o subprogramas.
- c) Obra.- Parte de un proyecto, es un bien de capital específico.
- d) Trabajo.- Es el esfuerzo precisado dentro de un proceso.

Clasificación de los programas

- A) General.- Dentro de los proyectos, tanto la obra como el trabajo, sirven de análisis, control y evaluación de los mismos, por parte de las entidades controladoras y ejecutoras. Esta clasificación es tanto para los programas de operación como para los de inversión, en la forma siguiente:

- a) Programas básicos. En este tipo de programas el principal objetivo es la atención directa de las necesidades de la comunidad. Como ejemplo se puede citar la necesidad de educación primaria.
- b) Programas de Apoyo Directo.- Sirven de base para que se concreten los programas básicos tanto del ejercicio en curso como los de ejercicios posteriores. Como ejemplo se tiene la construcción de escuelas.
- c) Programas de apoyo interno general.- Este tipo de programas comprenden todas las actividades que desempeña una secretaría en función de los programas finales que son de su competencia y que deba desarrollar. Por ejemplo, la planificación escolar.
- d) Programas de apoyo indirecto y/o Difundido. Por medio de estos programas se otorgará respaldo a los programas básicos de Gobierno.

B) Programas presupuestarios, por sus características

- a) Programas Simples Estructuralmente. No pertenecen a una subdivisión de subprogramas, sino que pasan directamente a las actividades o proyectos.
- b) Programas Complejos Estructuralmente. Pasan a los sub-programas y de ahí a las actividades o proyectos.
- c) Programas simples Institucionalmente. Son ejecutados por un solo organismo, de acuerdo a su estructura.
- d) Programas Complejos Institucionalmente. Su ejecución se asigna a varios organismos, de acuerdo a su nivel jerárquico.
- e) Programas Nacionales. Comprenden todo el país o casi su totalidad.
- f) Programas Regionales. No integran todo el país, sino sólo de una a tres regiones.
- g) Programas de Funcionamiento. Su objetivo es la producción de bienes o la prestación de servicios, mediante el empleo de la capacidad instalada.
- h) Programas de transferencia de capital. Sirven de intermediarios para el traspaso de recursos financieros a las personas o entidades que los van a utilizar en su consumo.
- i) Programas Financieros. No producen bienes o servicios, pero generan una transacción bilateral.
- j) Programas Temporales. Son de ejecución transitoria, durante algunos períodos.
- k) Programas Permanentes. Son los que se ejecutan todo el tiempo.

Clasificación de los proyectos

Se establece la clasificación con base en la finalidad de los mismos:

- A) Simples. Creación de una obra con la finalidad de prestar sólo un servicio.
- B) Complejos. Creación de una obra para producir varios servicios.

Diferencia entre actividad y proyecto

Tanto las actividades como los proyectos, son subdivisiones de un programa, sin embargo las actividades se forman a partir de proyectos.

Función	Educación
Subfunción	Enseñanza Media
Programa	Bachillerato
Subprograma	Audiovisual
Actividad	Preparación de Material Didáctico
Proyecto o Tarea	Edición de películas

Se aprecia la relación existente entre las distintas categorías guarda un orden descendente, un conjunto de tareas completan una actividad, un conjunto de actividades forman un subprograma y así sucesivamente, hasta integrar las funciones. Sin embargo, cabe hacer notar que el presupuesto por Programas no es tan sólo una clasificación de gastos, es un método que coordina los recursos disponibles con los objetivos que se pretenden alcanzar.

3.2.4 UNIFICACIÓN DE LA CLASIFICACIÓN PRESUPUESTARIA

La coordinación entre los planes de desarrollo económico y social con los presupuestos, se logra a través de la unificación en la clasificación que sirve de base a los procesos de planificar y presupuestar en forma simultánea.

Las entidades ejecutoras serán las encargadas de llevar a cabo las actividades de los programas que les son encomendados, los cuales tendrán su identificación dentro de la siguiente clasificación:

OBJETO DEL GASTO. Se hace la identificación del gasto con lo adquirido y centra su interés en el aspecto contable de las operaciones. Su finalidad es detallar todos los gastos en que se incurren en la realización de un programa, indicando también los respectivos renglones del costo.

Esta clasificación se combina con el presupuesto por Programas, llegando entre ambos a ligar las cosas que se van a realizar con las que se van a adquirir, determinando el uso del dinero que le ha sido asignado al programa, cuando sea posible.

ADMINISTRATIVA POR RAMAS O INSTITUCIONES. Se presta especial atención al gasto público por instituciones, y su finalidad es otorgar facilidad en la administración de los fondos para la ejecución de los programas.

ECONÓMICA. Se basa en el empleo adecuado de los gastos e ingresos. Este tipo de presupuestos presentan los gastos corrientes del Gobierno, inversión, otorgamiento de subsidio y préstamos gubernamentales. Mediante esta clasificación se determina la proporción de los gastos públicos en relación con el producto nacional y su distribución. De la misma forma, se trata de ordenar las transacciones gubernamentales, según la naturaleza y sus efectos en la vida nacional.

FUNCIONES. Su principal objetivo consiste en el detalle de los servicios que presta el Gobierno y que cubren con las contribuciones de los ciudadanos. Estos servicios pueden referirse al aspecto económico, es decir, prestación de un servicio en las áreas productivas o de bienes primarios tendientes al fomento y desarrollo económicos, también pueden referirse al aspecto de protección social de la comunidad, pudiéndose hacer tantos detalles de servicios, como necesidades haya en la comunidad.

SECTORIAL. Es una variante de la clasificación anterior, muestra las áreas de actividad, prestando especial atención a los objetivos concretos en dichas secciones.

La finalidad de esta clasificación es crear áreas de actividad homogéneas, para que en los planes de desarrollo y presupuesto se clasifiquen de igual forma.

POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES. Su objetivo es el de relacionar los gastos con los resultados que se esperan obtener mediante la agrupación de dichos gastos en programas y el señalamiento de las actividades a realizar para la ejecución del programa.

3.2 PRESUPUESTO BASE CERO

El presupuesto base cero nace debido a la necesidad de un tipo de proceso para elaborar presupuestos que comprendiera objetivos, metas, toma de decisiones, evaluación y cargas de trabajo; todo ello durante la elaboración del presupuesto.

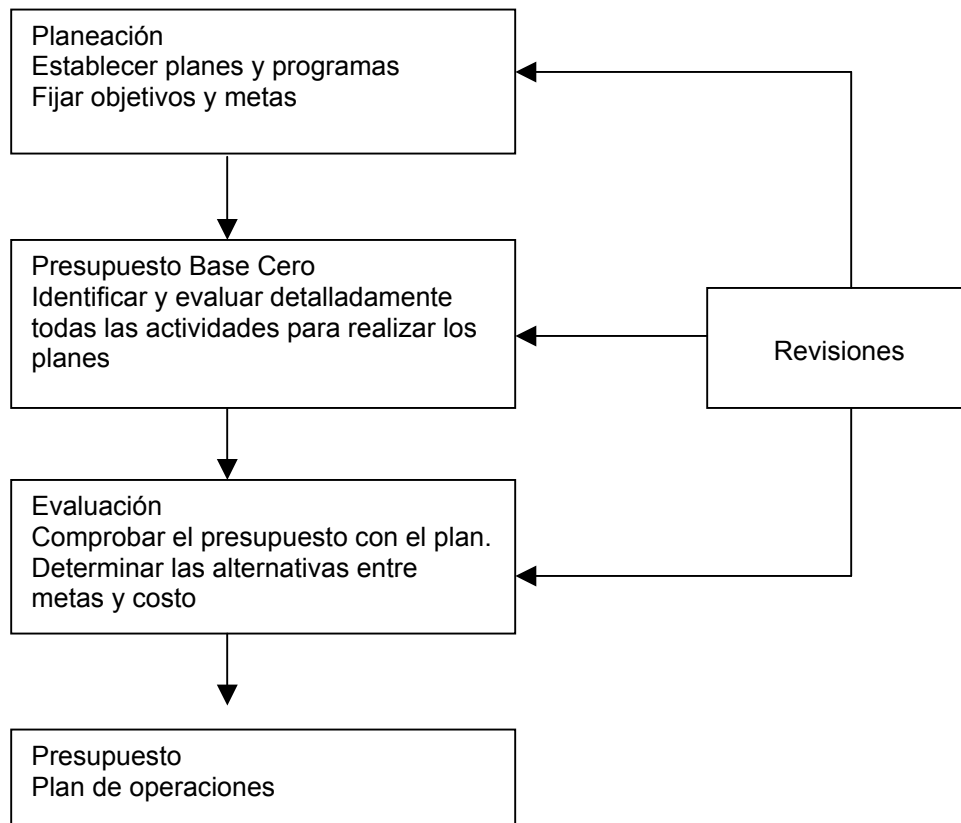
Con el presupuesto base cero se pretende determinar, si las acciones administrativas son eficaces y eficientes, si se deben suprimir o reducir algunas para impulsar el desarrollo de otras más importantes, todo ello para evitar duplicidades, redundancias o desperdicios que podrían dar lugar a un incremento innecesario e injustificable del presupuesto.

3.3.1 DEFINICIÓN

El presupuesto base cero es una metodología de planeación y presupuesto que trata de reevaluar cada año todos los programas y gastos de una entidad organizacional, de ahí su denominación.

La secuela lógica para una presupuestación con base cero es:

- Identificar y analizar cada una de las diferentes actividades existentes y nuevas de la empresa en “Paquetes de Decisión”.
- Evaluar y categorizar todos los paquetes de decisión por medio de un estudio de costos-beneficio o en forma subjetiva.
- Asignar los recursos conforme a los dos puntos anteriores.



3.3.2 PAQUETE DE DECISIÓN

Dada que la característica en el Presupuesto Base Cero es indispensable la utilización de paquetes de decisión en forma jerárquica y de consolidación, los paquetes se van clasificando por su importancia en forma descendente para tomar decisiones. Se define entonces al Paquete de Decisión como el documento que identifica y describe una actividad específica de tal manera que la administración pueda:

- a) Evaluarla y jerarquizarla con relación a otras actividades que compiten por los mismos o similares recursos limitados.
- b) Decidir si la aprobará o desaprobará.

La descripción completa de cada actividad, función u operación que la administración necesita para evaluarla y compararla con otras similares incluye:

- a) Metas y objetivos.
- b) Consecuencias de no aprobar la actividad.
- c) Medida de rendimiento.
- d) Otros posibles recursos de acción.
- e) Costos y beneficios.

Los paquetes de decisión se pueden clasificar en dos grupos:

1. Eliminación mutua: Son aquellos que presentan diversas alternativas para realizar la misma actividad, eligiéndose la mejor, excluyendo los paquetes restantes.
2. Incremento: Son aquellos que presentan diferentes niveles de actividad o costo.

3.3.3 CAMPO DE ACCIÓN DEL SISTEMA BASE CERO

El sistema de Presupuestos Base Cero, consiste en identificar actividades, clasificarlas mediante análisis y evaluación de costo beneficio. En consecuencia este proceso de elaboración de presupuestos puede aplicarse a toda actividad, función u operación donde sea posible determinar esa relación de costo beneficio.

Este tipo de presupuestar no es aplicable en la industria a las operaciones directas de producción ni en los gastos indirectos de fabricación, puesto que del aumento de estos no puede derivarse algún beneficio, es decir, no existe relación costo-beneficio.

En el Gobierno, por ser una organización de carácter eminentemente de servicio que genera beneficios como consecuencia del empleo de impuestos, bien puede determinarse la relación costo-beneficio.

Por lo anterior, el Presupuesto Base Cero, es aplicable tanto a las actividades comerciales, industriales, o de servicios de cualquier índole, siempre y cuando se pueda detectar la apreciación costo-beneficio.

3.3.4. VENTAJAS, INCONVENIENTES Y LIMITACIONES

Entre las ventajas, desventajas y limitaciones se presentan a continuación:

VENTAJAS

1) Perfeccionamiento de planes y objetivos.

- a) Identificación, evaluación y justificación de las actividades propuestas, considerando los diferentes niveles de esfuerzo y medios para desempeñar cada actividad.
- b) Debido a la jerarquización consolidada de actividades, se obtiene una aplicación más justa de los recursos.
- c) Se evita la duplicación de esfuerzos al identificar plenamente las actividades.
- d) La identificación y categorización de los paquetes de decisión ayuda a lograr el nivel de gastos deseado.
- e) Esta técnica presupuestal no provoca cambio especial en la contabilidad normal, únicamente consolida las bases de información y control.

2) Optimización de beneficios.

- a) Los gerentes pueden ser valorados por las metas y beneficios que establecen en sus paquetes.
- b) Se identifican fácilmente las actividades productivas de las que no lo son.

3) Desarrollo de Comités Gerenciales.

- a) Se acrecenta un ambiente de unidad y coordinación por el bien de toda la entidad.

INCONVENIENTES

1) Problemas y recelos administrativos

- a) Con frecuencia los administradores sienten aprensión ante cualquier proceso que los obligue a tomar decisiones y que requiera de una revisión detallada de sus funciones.
- b) La administración y la comunicación del proceso de Presupuesto base cero puede ser el origen de graves problemas, debido a la participación de un número mayor de gerentes que son necesarios en otros procedimientos de planeación o presupuesto.
- c) Generalmente, durante el primer año requiere más tiempo que el empleado mediante otros procesos de planeación y presupuesto en los años anteriores.
- d) De no contar con un método formal y apropiado que prevé y revise las suposiciones, se tendrá una inadecuada coordinación entre actividades afines y de servicio.

2) Problemas en la formulación de paquetes de decisión

- a) Determinar las actividades, funciones u operaciones que requieren para integrar un paquete de decisión. Lo que puede ser significativo para un gerente departamental puede no serlo para la alta gerencia.
- b) Establecer el nivel mínimo de esfuerzo, lo cual requiere un juicio de cada gerente y sujeto a discusión.
- c) Minimizar los costos en el paquete de decisión y conservar al personal a nivel presente. Con frecuencia la reducción de gastos por persona reduce la eficacia de las operaciones.
- d) Es difícil y en ocasiones hasta imposible identificar claramente los medios de trabajo en muchas actividades para su evaluación en forma adecuada.

3) Problemas del Proceso de Jerarquización

- a) Determinar quién hará la clasificación, a qué nivel de la organización será jerarquizado cada uno de los paquetes con sus métodos y procedimientos que utilizarán.
- b) Evaluar las distintas funciones, especialmente cuando se requiere un criterio subjetivo.
- c) Categorizar los paquetes considerados de gran importancia o bien como "básicos".
- d) Manejar grandes volúmenes de paquetes sobre decisión, que evidentemente es un grave problema en las entidades de gran tamaño.

4) Limitaciones:

- a) No abarca lo de otros presupuestos.

Para la implementación efectiva, tanto de la Presupuestación Base Cero como la de cualquier otro sistema, se requiere fundamentalmente de tres condiciones:

- Apoyo de alta gerencia.
- Diseño adecuado del sistema para solventar las necesidades de la organización.
- Dirección y supervisión efectiva del sistema.

El método de Planeación y Presupuesto Base Cero, proporciona grandes oportunidades en alta gerencia empresarial, puesto que contando con esta herramienta de operación, tiene la oportunidad de compenetrarse mejor de lo que es la entidad en su conjunto, de utilizar más información para evaluar, tomar decisiones, asignar recursos de manera efectiva, y de reducir los costos en forma lógica y no arbitrariamente, en forma integral.

El diseño del proceso debe ser desarrollado tomando en cuenta los diversos factores ambientales que afecta a la organización, el “nivel cultural” de la misma y sus objetivos.

CAPITULO IV TÉCNICAS DE ANALISIS PRESUPUESTAL

A pesar de que se pueda contar con las precisiones necesarias para elaborar un buen presupuesto, debe observarse algunas otras técnicas que ayudarán a desviar lo menos posible lo presupuestado. Este capítulo tratará acerca de las técnicas de control presupuestal, el análisis de costo beneficio así como una muy breve introducción al uso de la series de tiempo y los pronósticos.

El control presupuestario se sitúa en tres niveles, los cuales se mencionan a continuación:

1. **Antes de la acción.** Simular soluciones proyectadas en papel.
2. **Durante la acción.** No basta con limitarse a análisis mensuales. El responsable debe prever acciones correctoras en caso que se observen desviaciones.
3. **Después de la acción ya no se corrige se constata.** La evaluación de los resultados finales alimenta la reflexión para mejorar la fiabilidad de previsiones futuras.

Por esto, la teoría matemática busca construir modelos matemáticos capaces de simular situaciones reales en la empresa, útiles en la resolución del problema y la toma de decisiones.

Aunque existen variadas técnicas de análisis presupuestal, se expondrán solo las que se ajustan al caso práctico que se expondrá posteriormente.

4.1 TÉCNICAS DE CÁLCULO PRESUPUESTAL

En el Gobierno Federal, se utilizan distintas técnicas de cálculo para estimar el presupuesto del próximo ejercicio, las cuales son:

- a) Técnica automática
- b) Técnica del promedio
- c) Técnica de aumentos
- d) Técnica de evaluación directa

Técnica automática.- Es la más común y más fácil de aplicar. Consiste en señalar como rendimientos probables del presupuesto del año futuro, los resultados conocidos del presupuesto del año que termina, de tal manera que los ingresos esperados se limitan a los montos de los ingresos obtenidos en los doce meses del año anterior.

La técnica de estimación automática de Ingresos es aplicable a impuestos municipales fijos, por ejemplo: tiendas, comedores y otros establecimientos de pequeña escala en municipios con poca población, en los cuales no ocurren grandes cambios en la actividad económica de un año a otro.

Técnica del promedio.- Se basa en la misma filosofía de la anterior, pero ahora el cálculo se realiza no solo considerando los 12 meses anteriores, sino el promedio de varios años. Con

este sistema se procura eliminar la influencia de factores ocasionales en el rendimiento de los impuestos.

Técnica de aumentos.- Llamado también de acrecimiento. Consiste en agregar a los cálculos mensuales de ingresos un excedente probable. El primer elemento de estimación es del penúltimo año, y el promedio de varios años, de manera continua se aumenta únicamente una proporción igual al aumento promedio de los 3 años anteriores.

Técnica de evaluación directa.- Consiste en pronosticar para cada fondo principal de ingresos, sus rendimientos en el curso del año fiscal en función de las tendencias reales de la situación económica y social.

Los hechos que pueden influir sobre la base de los impuestos son entre otros: el crecimiento real y monetario del producto nacional, las existencias de inflación, el advenimiento de una recesión ó depresión económica, la mejora en la administración de los impuestos, etc.

Estas técnicas no se utilizan para fiscalizar la “eficiencia” con que se utilizan los recursos, ya que la diversidad de actividades del sector público diseñadas para atender diferentes intereses complica su evaluación. El método de fiscalización que se utiliza es la adaptación de un sistema de contabilidad fiscal con las siguientes características:

1. Debe organizarse de tal manera que muestre la forma en que se cumplen o no se cumplen las disposiciones legales sobre los gastos e ingresos.
2. Debe ser compatible con el sistema de presupuesto.
3. Deben establecerse de manera que permitan determinar la responsabilidad de los funcionarios administrativos en materia de manejo de fondos y custodia de bienes.
4. Las cuentas deben llevarse de manera que permitan una auditoria independiente, que se extienda a todos los registros, fondos, créditos y propiedades.
5. Debe permitir conocer los resultados financieros, medición de los ingresos y costos de las actividades, programas y organizaciones.
6. Debe facilitar la administración, mediante informaciones que sirvan para la planificación y dirección, incluyendo informes sobre costos.
7. Debe introducir procedimientos efectivos para la auditoria interna y la fiscalización de las operaciones y programas.
8. Las cuentas fiscales deben llevarse de manera que provean la información necesaria para el análisis económico y la planificación de las actividades gubernamentales.

4.2 COSTO BENEFICIO

Esta es una técnica que normalmente se utiliza en el sector privado, ya que el cálculo de los beneficios es relativamente fácil, sólo se trata de obtener la diferencia entre los ingresos

totales y los costos de la inversión. En el sector público su tratamiento es más complejo, ya que rara vez se permite emplear precios. Un proyecto público se concibe para proporcionar un beneficio tanto a ricos como a pobres, la naturaleza de estos beneficios sociales con frecuencia imposibilita su medición ya que no existe un precio de mercado que ofrezca esos beneficios. La pregunta que surge es ¿cuánto está dispuesta a pagar la sociedad para la realización del proyecto?

La forma más común de enfocar la evaluación de proyectos públicos es por medio del análisis costo-beneficio. Los procedimientos de descuento, las prácticas de cálculo y las consideraciones de razonamiento de capital son esencialmente los mismos para el sector privado.

El análisis del costo beneficio consiste en asignar aquellos precios que reflejan efectivamente sus costos reales para la sociedad (cuando estos bienes son insumos, esto es cuando se usan) y sus beneficios reales (cuando son ya productos, es decir cuando son el resultado de una fabricación o la prestación de un servicio). La diferencia entre el costo y el beneficio se llama utilidad social. A los precios asignados a los bienes y a los servicios se le llama "precios contables".

Para conocer el costo-beneficio, y saber si una inversión es más rentable que otra, se auxilia de los métodos:

- Cálculo del valor actual (o descontado).
- Tasa Interna de rendimiento.

El cálculo del valor actual (o descontado) y la tasa interna de rendimiento se mencionan juntos porque en realidad es el mismo método, sólo que sus resultados se expresan de manera distinta. Hay que recordar que la tasa interna de rendimiento, es el interés que hace el valor presente igual a cero, lo cual confirma la idea anterior.

En suma el análisis costo-beneficio es un medio para llegar a una decisión documentada de los proyectos a realizar.

4.2.1 CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL (o DESCONTADO).

Es un sistema de evaluación de inversiones generalmente utilizado por la iniciativa privada. Se utiliza para conocer valores futuros y la conveniencia de llevar a cabo un proyecto de inversión. En este método se suman los distintos beneficios y pérdidas, aplicando previamente un coeficiente de descuento, el cual permite homogeneizar las cifras.

Para ejemplificar este método, supongamos que una persona dispone de un capital de \$1,000.00 en el año cero. Al cabo de un año, este capital se habrá convertido en una cifra mayor, pues el propietario de este capital habrá cobrado los intereses correspondientes. Tales intereses se obtendrán multiplicando el capital por el tipo de interés del mercado.

De este modo se obtendrá:

$$1000 + 1000 r = 1000(1+r)$$

Al año siguiente, el capital de que dispondrá el propietario será lo acumulado al final del ejercicio anterior $1000(1+r)$, más los intereses que se generen, esto es, $1000(1+r)r$. Es decir, al final del segundo año, el capital inicial se habrá convertido en:

$$1000(1+r) + 1000(1+r)r = 1000(1+r)(1+r) = 1000(1+r)^2$$

Siguiendo el mismo procedimiento se elabora el siguiente cuadro:

Tabla. Valores futuros de un capital actual

Año	0	1	2	...	n
Capital	1000	$1000(1+r)$	$1000(1+r)^2$...	$1000(1+r)^n$

De lo anterior se desprende, que para saber cuando valdrán mil pesos del año cero en los años sucesivos, se multiplicarán por $(1+r)$ tantas veces como años han ido transcurriendo.

Si el planteamiento es a la inversa, es decir, se quiere conocer cuanto vale en el año actual \$1,000.00 obtenidos en el futuro, se debe realizar la operación a la inversa, dividir por el término $(1+r)$

Si sabemos que el valor dentro de t años de un peso es

$$1(1+r)^t$$

Entonces, el valor actual de un peso que se percibirá dentro de t años será

$$\frac{1}{(1+r)^t}$$

A esta fracción se le denomina descuento del año t , y es el coeficiente de descuento correspondiente para cada año. De esta manera se define

$$d_0 = 1, d_1 = \frac{1}{(1+r)}, d_2 = \frac{1}{(1+r)^2}, d_3 = \frac{1}{(1+r)^3}, \dots, d_t = \frac{1}{(1+r)^t}, \dots, d_n = \frac{1}{(1+r)^n}$$

donde cada uno de estos términos es el descuento de cada año.

Una vez definidos estos coeficientes se plantea la fórmula del Valor Actual de los Beneficios (VAB), como la suma de los beneficios descontados:

$$VAB = B_0 + B_1 \frac{1}{(1+r)} + B_2 \frac{1}{(1+r)^2} + B_3 \frac{1}{(1+r)^3} + \dots + B_t \frac{1}{(1+r)^t} + \dots + B_n \frac{1}{(1+r)^n}$$

El cálculo del valor actual del beneficio se utiliza para decidir si se llevará a cabo un proyecto de inversión o no. El valor mayor de cero indicará que la decisión es recomendable. En todo caso es recomendable aquella inversión cuyo valor sea mayor de cero. Si se requiere elegir entre dos proyectos de inversión aquel cuyo valor sea superior será el más recomendable.

Por ejemplo: tenemos dos proyectos de inversión, supóngase una maquiladora. Para el primer proyecto se iniciará con una inversión de 10,000.00 y el segundo requerirá una inversión inicial de 20,000.00, ambos con una tasa de interés del 10% a tres años. Se requiere saber cuál de las dos opciones es la más rentable.

Para el efecto realizamos una tabla de tiempo.

Beneficios y pérdidas en dos proyectos de inversión

Año	0	1	2	3
Proyecto A	-10,000.00	6,000.00	6,000.00	8,000.00
Proyecto B	-20,000.00	10,000.00	7,000.00	24,000.00

En el año cero, se pone la cantidad financiada para el efecto.

$$-10000 + 6000 \frac{1}{(1+0.10)} + 6000 \frac{1}{(1+0.10)^2} + 8000 \frac{1}{(1+0.10)^3} = 6,423.7$$

$$-20000 + 10000 \frac{1}{(1+0.10)} + 7000 \frac{1}{(1+0.10)^2} + 24000 \frac{1}{(1+0.10)^3} = 12,907.6$$

Ambos proyectos son rentables, aunque la mejor alternativa es la segunda.

El inconveniente en este sistema de cálculo, es que está sujeto al tipo de interés, por lo que en caso de existir alguna modificación en la tasa de interés lo más conveniente es calcularlo nuevamente.

4.2.2 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La TIR (Tasa Interna de Retorno), se define como un porcentaje, denominado x, que es utilizado en lugar del tipo de interés, se iguala a cero el valor actual de los beneficios

Algebraicamente:

$$B_0 + B_1 \frac{1}{(1+x)} + B_2 \frac{1}{(1+x)^2} + B_3 \frac{1}{(1+x)^3} + \dots + B_n \frac{1}{(1+x)^n} = 0$$

La regla para realizar una inversión o no utilizando la TIR es la siguiente:

TIR > i => realizar el proyecto

TIR < i => no realizar el proyecto

TIR = i => el inversionista es indiferente entre realizar el proyecto o no.

Despejando en el ejemplo anterior tenemos:

$$\text{Ec. 1) } -10000 + 6000 \frac{1}{(1+x)} + 6000 \frac{1}{(1+x)^2} + 8000 \frac{1}{(1+x)^3} = 0$$

Despejando:

$$6000 \frac{1}{(1+x)} + 6000 \frac{1}{(1+x)^2} + 8000 \frac{1}{(1+x)^3} = 10000$$

$$6000 + 6000 \frac{1}{(1+x)} + 8000 \frac{1}{(1+x)^2} = 10000(1+x)$$

Despejando 10,000 obtenemos:

$$6 + 0.167(1+x) + 0.125(1+x)^2 = (1+x)$$

$$\frac{.0.167 \pm \sqrt{(0.167)^2 - 4(6)(0.125)}}{2(0.125)}$$

Por tanto la TIR = 36%

Realizando el mismo procedimiento el en segundo proyecto tenemos:

$$\text{Ec. 2) } -20000 + 10000 \frac{1}{(1+x)} + 7000 \frac{1}{(1+x)^2} + 24000 \frac{1}{(1+x)^3} = 0$$

En este caso, la TIR es 4.08%.

La tasa de oportunidad recomendable en cualquier inversión es del 10%, de acuerdo con el criterio de la TIR concluimos que es conveniente realizar la segunda inversión, tal como se había recomendado en el primer análisis de inversión.

Para aclararlo realizamos el siguiente cuadro con la tasa de oportunidad del 10% la del TIR y cualquier otra, que en ese caso fue del 20%

Proyecto	10%	TIR	20%
A	6,423.72	842.7	3,817.82
B	12,907.60	23,076.92	7,067.27

La tasa de descuento con la que se compara la TIR puede ser:

1. La tasa de interés de los préstamos, en caso de que la inversión se financie con préstamos.
2. La tasa de retorno de las inversiones alternativas, en el caso de que la inversión se financie con capital propio y haya restricciones de capital.
3. Una combinación de la tasa de interés de los préstamos y la tasa de rentabilidad de las inversiones alternativas.

La TIR representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo (principal e interés) se pagara con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo.

4.3 SERIES DE TIEMPO Y PRONÓSTICOS

Una serie de tiempo aunque no es una técnica de análisis presupuestal es importante anexarla en esta parte, ya que a través de este método se pueden realizar observaciones de datos a través del tiempo.

Una serie de tiempo es un conjunto de observaciones producidas en determinados momentos durante un periodo, semanal, mensual, trimestral o anual, generalmente a intervalos iguales.

El primer paso para analizar una serie de tiempo es graficarla, esto permite: identificar la tendencia, la estacionalidad, las variaciones irregulares denominada componente aleatoria y un término de error aleatorio.

Son innumerables las aplicaciones que se pueden citar, en distintas áreas del conocimiento, tales como, en economía, física, geofísica, química, electricidad, en demografía, en marketing, en telecomunicaciones, en transporte, etc.

Series de Tiempo	Ejemplos
1. Series económicas:	<ul style="list-style-type: none"> - Precios de un artículo - Tasas de desempleo - Tasa de inflación - Índice de precios, etc.
2. Series Físicas:	<ul style="list-style-type: none"> - Meteorología - Cantidad de agua caída - Temperatura máxima diaria - Velocidad del viento (energía eólica) - Energía solar, etc.
3. Geofísica:	<ul style="list-style-type: none"> - Series sismológicas
4. Series demográficas:	<ul style="list-style-type: none"> - Tasas de crecimiento de la población - Tasa de natalidad, mortalidad - Resultados de censos poblacionales

En el análisis de series de tiempo de datos, una tentación inmediata consiste en intentar explicar o contabilizar el comportamiento de las series. La descomposición clásica es un método que se basa en la suposición de que se pueden descomponer en componentes como tendencia, ciclo, estacionalidad e irregularidad. Una predicción se hace mediante la combinación de las proyecciones de cada componente individual.

COMPONENTES DE UNA SERIE DE TIEMPO

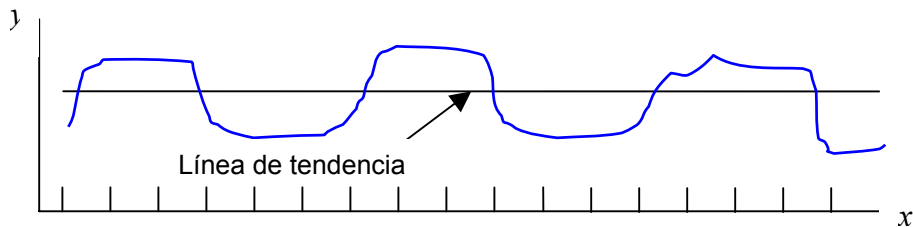
Existen cuatro componentes de una serie de Tiempo: tendencia, variación ciclica, variación estacional y variación irregular.

TENDENCIA

Tendencia de una serie de tiempo, es el componente de largo plazo que representa el crecimiento o disminución en la serie sobre un periodo amplio. Las fuerzas básicas que ayudan a explicar la tendencia de una serie son el crecimiento de la población, la inflación de precios, el cambio tecnológico y los incrementos en la productividad.

VARIACIÓN CÍCLICA

El segundo componente de una serie de Tiempo es la Variación Cíclica, que se caracteriza por el ascenso y descenso de una serie de tiempo en periodos mayores a un año, también se considera como la fluctuación en forma de onda alrededor de la tendencia, afectada por lo regular por las condiciones económicas generales. Los patrones cíclicos tienden a repetirse en los datos aproximadamente cada dos tres o más años.



VARIACIÓN ESTACIONAL

Patrones de cambio en una serie de tiempo en un año. Tales patrones tienden a repetirse cada año. El componente estacional se refiere a un patrón de cambio que se repite a si mismo año tras año. En el caso de las series mensuales, el componente estacional mide la variabilidad de las series de enero, febrero, etc. En las series trimestrales hay cuatro elementos estacionales, uno para cada trimestre. La variación estacional puede reflejar condiciones de clima, días festivos o la longitud de los meses del calendario.

Movimientos estacionales o variaciones estacionales.

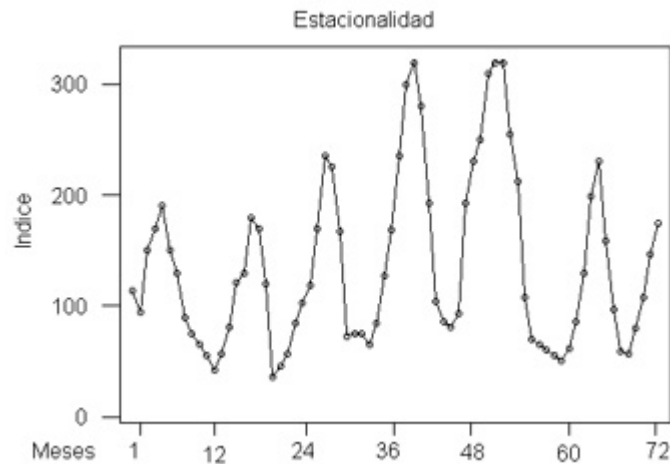
Se refieren a las fluctuaciones periódicas que se observan en series de tiempo cuya frecuencia es menor a un año (trimestral, mensual, diaria, etc.), aproximadamente en las mismas fechas y casi con la misma intensidad. Por ejemplo, el mayor monto de recaudación del Impuesto a la Renta se observa en el mes de marzo de todos los años o la mayor brecha entre el tipo de cambio de compra y venta se produce los días viernes de cada semana o la mayor cotización de los títulos que se mueven en la Bolsa de Valores se observa diariamente entre las 11 a.m. y 12 a.m.

Las variaciones estacionales, como veremos, responden fundamentalmente a factores relacionados al clima, lo institucional o las expectativas y no a factores de tipo económico. En el Gráfico no se observa ningún movimiento estacional, puesto que se trata de una serie anual.

Las principales fuerzas que causan una variación estacional son las condiciones del tiempo, por ejemplo:

- 1) En invierno las ventas de helado.
- 2) En verano la venta de lana.
- 3) Exportación de fruta en marzo.

Todos estos fenómenos presentan un comportamiento estacional (anual, semanal, etc.)



VARIACIÓN IRREGULAR

El componente aleatorio mide la variabilidad de las series de tiempo, después de que se retiran los otros componentes. Contabiliza la variabilidad aleatoria en una serie de tiempo ocasionada por factores imprevistos y no ocurrientes. La mayoría de los componentes irregulares se conforman de variabilidad aleatoria. Sin embargo ciertos sucesos a veces impredecibles como huelgas, cambios de clima (sequías, inundaciones o terremotos), conflictos armados o la aprobación de asuntos legislativos, pueden causar irregularidad en una variable.

Movimientos irregulares, al azar o ruido estadístico pueden ser generados por factores de tipo económico, generalmente sus efectos producen variaciones que solo duran un corto intervalo de tiempo. Aunque debe reconocerse que en ocasiones sus efectos sobre el comportamiento de una serie pueden ser tan intensos que fácilmente podrían dar lugar a un nuevo ciclo o a otros movimientos.

Al analizar una serie de tiempo es necesario tener en consideración el comportamiento de cada uno de estos componentes. El criterio más lógico a seguir es aislarlos secuencialmente partiendo de la serie original para luego analizarlos de manera individual y detectar el outlier que se pudiera presentar. Un outlier es una observación de la serie que corresponde a un comportamiento anormal del fenómeno (sin incidencias futuras) o a un error de medición. Sin pretender ahondar mucho en este tipo de análisis, se utilizará esta información para realizar un análisis del Presupuesto en el Tribunal Electoral.

CAPITULO V CONTROL Y VARIACIONES PRESUPUESTALES DEL TRIBUNAL ELECTORAL DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN. CASO PRÁCTICO

Toda la teoría revisada con anterioridad da el marco para realizar un ejercicio de análisis y práctica de uno de los órganos más importantes de la nueva etapa democrática de nuestro país. Esta importante institución que se tratará en el presente capítulo es el Tribunal Federal Electoral.

El Tribunal Electoral es un órgano especializado del Poder Judicial de la Federación y máxima autoridad jurisdiccional en materia electoral, es el órgano encargado de resolver en última instancia, cualquier impugnación o controversia que se presente en los procesos electorales federales y locales.

Dentro de sus funciones es el encargado de realizar el cómputo final de la elección presidencial y formular la declaración de validez de la elección y del presidente electo de los Estados Unidos Mexicanos.

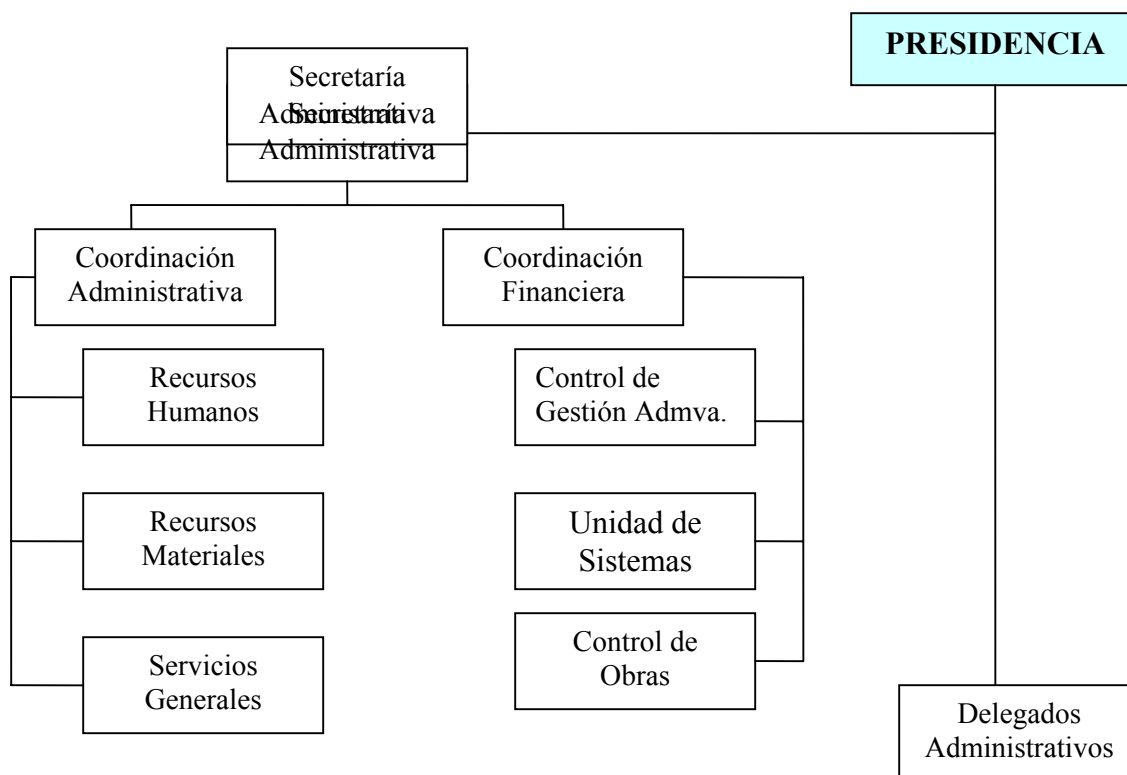
Uno de los motivos de esta aplicación son las atribuciones del Tribunal Electoral, el conteo de votos del cual fue responsable y finalmente declaró la validez de la votación. Considero que el Tribunal de determinó de cierta forma el rumbo del país.

El objetivo del presente capítulo es mostrar como se lleva un presupuesto en un año lectivo y uno que no lo es, la forma que impacta en el presupuesto una elección electoral y realizar el estudio de las desviaciones resultantes. Como apoyo se utilizarán algunas de las técnicas presupuestales mencionadas en el capítulo anterior, como son valor actual del dinero y series de tiempo.

5.1 ETAPAS DE LA PLANEACIÓN EN EL TRIBUNAL ELECTORAL

Para el Tribunal Electoral, el ejercicio, control y la evaluación del gasto público federal, se realiza conforme a lo establecido en la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, el Decreto de Presupuesto de Egresos y las demás reglamentos aplicables en la materia, es decir, los directores generales o sus equivalentes serán responsables de la administración por resultados. Para tal efecto, deberán cumplir con oportunidad y eficiencia las metas y objetivos previstos en sus respectivos programas. Así mismo, observar que la administración de los recursos públicos federales se realice con base en criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control y rendición de cuentas.

Para una mejor comprensión de los procesos de programación-presupuestación, se presenta un organigrama de las áreas que intervienen en su elaboración.



5.2 ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO

La formulación del Anteproyecto de Presupuesto del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, se realiza dentro de los primeros 15 días del mes de junio de cada año. Contiene las previsiones sobre los recursos que serán asignados para el logro de los objetivos e identifica las áreas responsables de su ejecución.

El Anteproyecto de presupuesto prevé las necesidades de materiales y suministros, ayudas, subsidios y transferencias. Los cuales se encuentran agrupados en capítulos de la siguiente manera:

CAPÍTULO	DESCRIPCIÓN
1000	Servicios Personales
2000	Materiales y Suministros
3000	Servicios Generales
4000	Ayudas, Subsidios y Transferencias
5000	Bienes Muebles e Inmuebles
6000	Obras Públicas
7000	Inversión Financiera y otras erogaciones
8000	Participaciones de Ingresos Federales
9000	Deuda Pública

Los capítulos agrupan bienes y servicios de características homogéneas que son requeridos por el Gobierno Federal, con la finalidad de realizar el análisis de la planeación nacional.

A continuación se dará la definición de cada capítulo.

CAPITULO	CONCEPTO
1000	SERVICIOS PERSONALES. Agrupa las remuneraciones al personal civil al servicio del Estado, así como las cuotas y aportaciones a favor de las instituciones de seguridad social, derivadas de los servicios que esas instituciones prestan al personal, en los términos de las disposiciones legales en vigor; incluye los pagos por otras prestaciones sociales.
2000	SERVICIOS PERSONALES. Agrupa las remuneraciones al personal civil al servicio del Estado, así como las cuotas y aportaciones a favor de las instituciones de seguridad social, derivadas de los servicios que esas instituciones prestan al personal, en los términos de las disposiciones legales en vigor; incluye los pagos por otras prestaciones sociales.
3000	SERVICIOS GENERALES. Contiene las asignaciones para cubrir el costo de todo tipo de servicios que se contraten con particulares o instituciones del propio sector público. Incluye servicios tales como: postal, telegráfico, telefónico, energía eléctrica, agua y conducciones de señales; arrendamientos; asesoría, capacitación, estudios e investigaciones; comercial y bancario; mantenimiento, conservación e instalación; difusión e información; así como otros servicios oficiales y especiales para el desempeño de actividades vinculadas con las funciones públicas.
4000	AYUDAS SUBSIDIOS Y TRANSFERENCIAS. Contiene tanto gastos corrientes como de capital. Con el fin de garantizar el destino económico de las erogaciones del capítulo 4000, únicamente se podrán utilizar los dígitos identificadores 11, 21 0 61, según corresponda.
5000	BIENES MUEBLES E INMUEBLES. Contiene los rubros para la adquisición de toda clase de bienes muebles e inmuebles requeridas en el desempeño de las actividades de la Administración Pública Federal. Incluye el mobiliario y equipo propio para la administración; maquinaria y equipo de producción; refacciones, accesorios y herramientas mayores indispensables para el funcionamiento de los bienes.
6000	OBRAS PÚBLICAS. Asignaciones destinadas a la creación de la infraestructura física, mediante la realización de obras públicas que contribuyan a la formación bruta de capital del país. Incluye todo tipo de rehabilitación, servicios relacionados con la obra pública, etc., así como las asignaciones para realizar estudios de preinversión.
7000	INVERSION FINANCIERA Y OTRAS EROGACIONES. Se trata de un capítulo especial cuya autorización y ejercicio se otorga expresa y directamente a través de la Secretaría de Hacienda para cumplir los requerimientos por situaciones de emergencia o contingencia del país y que por ese carácter los recursos no puedan ser asignadas en forma inmediata a objetos de gasto determinados, por lo cual su naturaleza se define una vez que se determina su destino. La parte de inversión financiera será siempre gasto de capital.

CAPITULO	CONCEPTO
8000	PARTICIPACIONES DE INGRESOS FEDERALES. No es posible asignarle objeto del gasto y naturaleza económica, ya que sus características ligadas a los ingresos federales, como un porcentaje participable que corresponde a los Estados y sus Municipios lo determinan las disposiciones fiscales.
9000	DEUDA PUBLICA. También se desagrega en gastos de naturaleza corriente para los pagos de intereses, comisiones y gastos, o de capital para la amortización del principal. En este caso, es necesario señalar la distinción del gasto corriente y de capital del concepto 9600 (Adeudos de Ejercicios Anteriores, ADEFAS), la cual se hará de acuerdo a los bienes y servicios específicos por los cuales se generen dichos adeudos; todo ello, de conformidad con los aspectos señalados para diferenciar el gasto en corriente y de capital.

Para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto, se toma en cuenta el tipo de gasto a realizarse, que puede clasificarse de la siguiente manera: Gasto corriente y de capital.

GASTO CORRIENTE: Conjunto de erogaciones destinadas a la adquisición de bienes, servicios y otros gastos diversos que realizan las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, para atender la operación de sus unidades productoras de bienes o prestadoras de servicios.

GASTO DE CAPITAL: Erogaciones en bienes, servicios y otros gastos diversos destinados a incrementar los activos fijos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

De manera interna se recaban las necesidades económicas y administrativas de las áreas que conforman al Tribunal Electoral, (Programa Anual de Necesidades), exclusivamente de los capítulos 2000 Materiales y Suministros, 3000 Servicios Generales y 5000 Bienes Muebles e Inmuebles para el siguiente período fiscal, a nivel central se determinan las correspondientes a los capítulos 1000 y demás requeridos.

Para ejemplificar el anteproyecto del presupuesto 2007 aplicando el método de promedios:

1. Primero se comparan los 3 últimos ejercicios fiscales, es necesario considerarse el efecto inflacionario. Para tal efecto los años 2004 y 2005 se traen a valor presente aplicando el índice nacional de precios al consumidor que para el efecto es:

Indice Nacional de Precios al Consumidor			
Año	Anual	Porcentaje	Acumulado
2003	106.9960	3.98	
2004	112.5500	5.55	8.46%
2005	116.3010	3.75	4.71%
2006	121.0150	4.71	

En la Columna el acumulado se adiciona los porcentajes de inflación para el cálculo del valor presente del dinero, es decir:

Indice de inflación de 2004 = 3.75 + 4.71 = 8.46

Indice de inflación de 2005 = 4.71

Obteniéndose las siguientes actualizaciones:

CALCULO DEL PROYECTO DE PRESUPUESTO 2007							
Presupuesto Ejercido				Presupuesto Actualizado			
CAPÍTULO	DESCRIPCIÓN	2004	2005	2006	2004	2005	2006
	GASTO CORRIENTE	828,129,699.22	920,263,472.55	1,015,730,224.27	974,176,301.04	963,607,882.11	1,015,730,224.27
	GASTO DE INVERSIÓN	26,481,381.40	230,829,629.32	62,943,164.88	30,151,562.62	219,522,178.21	62,943,164.88
1000	SERVICIOS PERSONALES	753,828,152.62	801,865,117.27	910,090,935.74	886,771,144.70	839,632,964.29	910,090,935.74
2000	MATERIALES Y SUMINISTROS	10,753,129.36	15,229,243.33	12,321,714.16	12,649,520.72	15,946,540.69	12,321,714.16
3000	SERVICIOS GENERALES	63,528,417.24	81,987,250.95	70,772,201.82	74,732,108.48	85,848,850.47	70,772,201.82
5000		16,851,589.80	53,026,124.15	25,206,288.00	18,823,488.32	55,523,654.60	25,206,288.00
6000	OBRAS PÚBLICAS	9,629,791.60	156,621,644.17	37,736,876.88	11,328,074.30	163,998,523.61	37,736,876.88
7000	OTRAS EROGACIONES	20,000.00	21,181,861.00	22,545,372.55	23,527.14	22,179,526.65	22,545,372.55
	TOTAL	854,611,080.62	1,129,911,240.87	1,078,673,389.15	1,004,327,863.66	1,183,130,060.31	1,078,673,389.15
	Media mensual del presupuesto	200,865,572.73	236,626,012.06	215,734,677.83			

El presupuesto Actualizado para 2004 se obtiene aplicando la tasa de interés por el presupuesto ejercido

$$S = C(1 + i)^2$$

S = Presupuesto Actualizado

C = Capital en el 2004

i = tasa de inflación

$$S = 753,828,252.62 (1 + 0.0846)^2 = 886,771,144.70$$

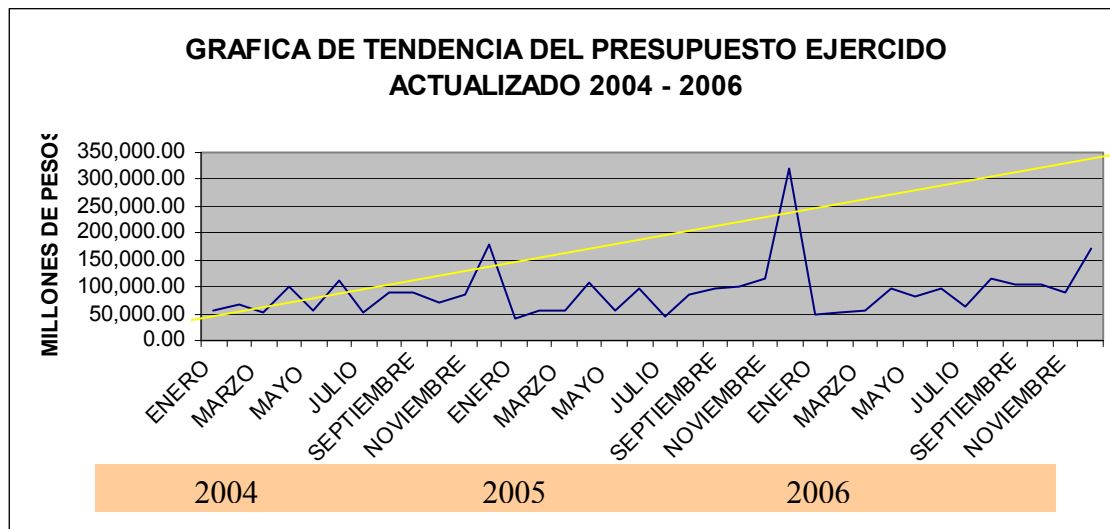
Realizando esta fórmula para cada capítulo.

En la actualización del 2005 se obtuvo de la siguiente forma:

$$S = C(1 + i)^1$$

$$S = 801,865,117.27(1 + 0.0375)^1 = 831,614,313.12$$

Con esta información se realiza una gráfica para tener un panorama visual del comportamiento del presupuesto.



En esta gráfica puede observarse que se presenta una mayor variación en el presupuesto en los meses de diciembre, y que en particular en el 2005 se presenta con mayor intensidad debido al proceso electoral.

Para estimar la tendencia de la gráfica, se utiliza el método de mínimos cuadrados.

PROCEDIMIENTO PARA LA OBTENCION DE LA RECTA DE TENDENCIA POR EL METODO DE MINIMOS CUADRADOS							
AÑO	X	Y	$\frac{x-X}{X}$	$y = Y - Y$	x^2	xy	
2004	0	927,423.94	-1	-130,454.27	1	-130,454.27	
2005	1	1,167,537.29	0	109,659.18	0	0.00	
2006	2	1,078,673.39	1	2,115,756.41	1	2,115,756.41	
Suma	3	3,173,634.62			2	1,985,302.14	
	$\bar{X} = 1$	$\hat{Y} = 1057878.21$					
				$1'985,302.12/2=$	992,651.07		
		$Y - 1,057,878.21 = 992,651.07 (X - 1)$					
		Y = 992,651.07X + 65,227.14 Recta de Tendencia					

Siendo $Y = 992,651.07X + 65,227.14$, la recta que ajusta los datos.

Los valores de tendencia se obtendrán por el método de semimedias que se encuentra desarrollado en el Anexo 1. De este resultado se obtiene el incremento estimado por mes 1, 533,424.33. Este incremento se aplica a cada mes para obtener los valores de tendencia para 2007.

En el Anexo 2 se aplican estos resultados, necesarios para estimar el factor estacional y obtener los valores mensuales o proyecciones.

PRESUPUESTO AUTORIZADO AÑO 2007			
Capítulo	Descripción	Monto	%
1000	Servicios Personales	960,180,867	84.6
2000	Materiales y Suministros	19,251,499	1.7
3000	Servicios Generales	81,791,694	6.9
7000	Otras Erogaciones	5,123,200	— 0.5
5000	Bienes Muebles e Inmuebles	26,231,248	2.8
6000	Obras Públicas	36,186,158	3.5
Total		1,128,764,666	100

El resultado del proyecto de presupuesto estimado que fue de 1,294,363,802.37 difiere del autorizado 1,128,764,666.00 en un 14.67%. Este porcentaje no representa un mal cálculo de la proyección. El Poder Judicial somete todo proyecto de presupuesto a consideración y puede recortar parte del presupuesto solicitado, de acuerdo con las normas de racionalidad, austeridad y disciplina económica que se aplique al efecto.

5.3 PROYECTO DE PRESUPUESTO

Una vez asignados los recursos, los responsables deben apegarse al presupuesto autorizado llevando un estricto control y registro de los mismos auxiliándose de los siguientes documentos:

- a) Concertación de Estructuras Programáticas
- b) Anteproyecto de presupuesto
- c) Integración del Proyecto de Presupuesto
- d) Calendarios de presupuesto
- e) Cuentas por liquidar certificadas, avisos de reintegro y rectificaciones de cuentas por liquidar certificadas
- f) Adecuaciones Presupuestarias
- g) Reporte del estado del ejercicio presupuestario
- h) Consultas y solicitudes de información en materia presupuestal.

5.4 DEL EJERCICIO Y CONTROL PRESUPUESTAL.

El Tribunal Electoral registra los recursos autorizados con la siguiente estructura:

1. Clave Presupuestal registrada para ese ejercicio, a nivel de unidad responsable, partida y subpartida de gasto y los montos por cada una de las partidas de manera calendarizada.
2. Las metas y objetivos previstos en los respectivos programas, conforme a lo dispuesto.

La clave presupuestaria es un registro alfanumérico de claves que permite identificar el ejercicio presupuestal, constituyéndose en un instrumento para el registro de las asignaciones y erogaciones, así como un elemento de control para el seguimiento del gasto, se integra de nueve componentes y veinticuatro dígitos, conforme a la siguiente tabla:

COMPONENTE		ABREVIATURA	LONGITUD REGISTRO
RAMO	Registra el ramo administrativo, general o autónomo en el que se autoriza y/o ejerce el Presupuesto de Egresos.	RA	2
UNIDAD RESPONSABLE	Establece la unidad administrativa comprendida en el Reglamento Interior y/o en la estructura orgánica básica de una dependencia responsable de ejercer la asignación presupuestaria correspondiente.	UR	3
FUNCION/ SUBFUNCION	<p>Función: Identifica el campo de acción del sector público para el cual se aplica la asignación presupuestaria correspondiente. (2 dígitos).</p> <p>Subfunción: Establece un mayor detalle del campo de acción con la desagregación en dos niveles:</p> <p>Subfunción Agrupada: Permite integrar conjuntos homogéneos de subfunciones específicas que reflejen información agregada sobre las acciones que realizan las dependencias y entidades (1 dígito)</p> <p>Subfunción específica: Permite identificar las acciones que de manera particular y concreta realizan las unidades responsables para cumplir con el cometido que los ordenamientos legales les imponen (1 dígito).</p>	F/SF	4
PROGRAMA	Identifica las acciones en las que participan las dependencias y entidades, de acuerdo con las directrices contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo. Para efectos del presente se identificarán tres modalidades:	PG	4

COMPONENTE	ABREVIATURA	LONGITUD REGISTRO	
	<p>Sectoriales: Especifican los objetivos, prioridades y políticas que regirán el desempeño del sector administrativo de que se trate.</p> <p>Regionales: Identifica las acciones que se llevarán a cabo en las regiones del país que se consideren prioritarias o estratégicas y cuya extensión territorial rebase el ámbito jurisdiccional de una entidad federativa, y</p> <p>Especiales: A través de estos programas se podrán identificar las acciones orientadas a la atención de demandas de núcleos de población específicos.</p> <p>Adicionalmente se incorporan las modalidades de programas.</p> <p>Subsectoriales: Identifica los objetivos, prioridades y políticas correspondientes a un subsector administrativo, con base en la desagregación de los temas previstos en los programas sectoriales respectivos, y</p> <p>Temáticos: Programas que desarrollan las dependencias, entidades u organismos autónomos, con el fin de dar cumplimiento a la ejecución de acciones de carácter estratégico u operativo que no son susceptibles de reflejarse a través de los programas anteriores.</p>		
GRUPO INSTITUCIONAL	Permite agrupar los proyectos y procesos que realizan las unidades responsables del ejercicio presupuestario para dar cumplimiento a la misión que tienen encomendada.	GI	1
PROYECTOS Y PROCESOS	<p>En la categoría de Proyectos y Procesos se establecen cuatro modalidades:</p> <p>Proyectos de Inversión (K): Identifica las acciones de construcción, ampliación o modificación de la infraestructura física de la Administración Pública Federal (acciones de obra pública), como es el caso de la construcción de carreteras, presas, espacios educativos, clínicas y hospitales, plataformas para la extracción de hidrocarburos, pistas de aterrizaje, etc.</p> <p>Proyectos de Innovación (I): Se refiere a la realización de una acción o un conjunto de tareas diseñadas para dar cumplimiento a un objetivo específico, normalmente orientado a</p>	PP	4

COMPONENTE		ABREVIATURA	LONGITUD REGISTRO
	<p>iniciar nuevas formas o características para mejorar la provisión de bienes y prestación de servicios así como mejorar y/o implementar nuevos sistemas administrativos de apoyo para la producción de bienes de servicio.</p> <p>Procesos Generales (P): Comprende las acciones comúnmente orientados al suministro de bienes y servicios públicos que cada dependencia y entidad debe proporcionar a la sociedad. En esta modalidad se incorporan los servicios generales como el mantenimiento y conservación regular de mobiliario, equipo e instalaciones, al público de instancias internas en la resolución de asuntos de carácter técnico o Administrativo de su competencia; procesamiento de datos con fines estadísticos; administración de re-cursos humanos, materiales y financieros.</p> <p>Programas de Impacto Social (S): Comprende las acciones que se realizan, principalmente, a través de los programas sujetos a reglas de operación.</p>		
OBJETO DEL GASTO	Identifica los capítulos, conceptos y partidas del Clasificador mediante los cuales las dependencias y entidades ubican las asignaciones presupuestarias, el registro y control de las erogaciones	DG	4
TIPO DE GASTO	Identifica el gasto público en sus vertientes: Económica, en corriente o de capital y gasto federal participable, ambas con relación al objeto del gasto	TG	1
FUENTE DE FINANCIAMIENTO	Identifica el origen de los recursos presupuestarios, distinguiendo los provenientes de ingresos del Gobierno Federal de los financiados por organismos e instituciones financieras internacionales.	FF	1
	TOTAL	9 componentes.	24 dígitos

El objeto del gasto corresponde en los números que identifican los capítulos concepto y partida del Clasificador; de acuerdo con el nivel de agregación de las asignaciones del Presupuesto de Egresos.

DEL PERIODO PRESUPUESTAL

El ejercicio del presupuesto inicia el primero de enero y concluye el 31 de diciembre del mismo año.

Antes de efectuar cualquier erogación con cargo al Presupuesto, se verifica la suficiencia presupuestaria en la partida específica. La suficiencia presupuestaria se obtiene del registro

previo a la contratación o adquisición de bienes, servicios, arrendamientos y obra pública que no estén programados.

En el caso de los pagos extraordinarios, como son: pago de liquidación por reestructura, finiquitos, paga de defunción, publicaciones de esquelas, reembolsos de fondos fijos y comprobación de gastos, que no cuenten con suficiencia presupuestaria, se realiza la adecuación presupuestaria con la finalidad de otorgarle suficiencia a la partida correspondiente, enviándose a dictamen a la Contraloría.

En el control del presupuesto, no se realizan anticipos, con excepción de los siguientes casos:

- a) Pago de viáticos hasta por 30 días
- b) Espectáculos culturales
- c) Congresos
- d) Convenciones y exposiciones
- e) Los que en cada caso se autoricen previamente para adquisiciones.

Dentro de las áreas que integran el Tribunal, existe la disponibilidad de disponer de recursos destinados a sufragar gastos urgentes, por poca cuantía a través de fondos fijos o revolventes.

Al cierre del ejercicio fiscal, se notifican las fechas límite del término de la gestión presupuestaria, a fin de que el presupuesto se encuentre correctamente devengado, ejercido, registrado y contabilizado.

5.4.1 PAGO Y REGISTRO DE OBLIGACIONES PRESUPUESTARIAS

El pago y registro de obligaciones presupuestarias se realiza a través de cuentas por liquidar certificadas, debido a que permiten la captación oportuna de la información referente al gasto previo, al pago y a su liquidación. Su propósito es sustituir la presentación de los diversos documentos comprobatorios (facturas, notas de remisión, etc.) en la tesorería de la federación y oficinas pagadoras.

Ver anexo cuenta por liquidar certificada.

5.5 CLASIFICADOR POR OBJETO DEL GASTO

Un instrumento que se utiliza en la planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control y evaluación del gasto público es el clasificador por objeto del gasto, su propósito es dotar de transparencia al ejercicio presupuestal.

Capítulos.- Conjuntos homogéneos y ordenados de los bienes y servicios requeridos por el Gobierno Federal, para la consecución de sus objetivos y metas. Este nivel de agregación es el más genérico y permite realizar el análisis de la planeación nacional.

Conceptos.- Subconjuntos homogéneos, ordenados, producto de la desagregación de los bienes y servicios contemplados en cada capítulo, para la identificación de los recursos y su relación con los objetivos y metas programadas.

Partidas.-Elementos que describen a los bienes o servicios de un mismo género, requeridos para la consecución de los programas y metas autorizados, cuyo nivel de agregación permite su cuantificación monetaria y contable.

El clasificador por objeto del gasto es un listado que ordena e identifica en forma genérica, homogénea y coherente la demanda gubernamental de los recursos, humanos, materiales, tecnológicos y financieros provenientes tanto del país como del exterior, facilita la operación del presupuesto y precisa la composición de los gastos necesarios para el cumplimiento de las actividades programadas, previstas en el Presupuesto de Egresos de la Federación.

La clasificación por objeto del gasto, permite el registro detallado de las cuentas presupuestales a través de sus elementos como son: el código, el nombre y la descripción de los capítulos, conceptos y partidas de gasto que identifican los bienes y servicios requeridos por las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal a la que pertenece el Tribunal

5.5.1 OBJETIVOS

Entre los objetivos de la Clasificación se destaca los siguientes:

- Medir los agregados del gasto público, a efecto de facilitar la *planeación* e instrumentación de las decisiones de política económica y en particular, de la política presupuestal.
-
- Identifica de manera homogénea los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, necesarios para alcanzar los objetivos y las metas que se establezcan en la *programación* del presupuesto.
- Facilita la cuantificación financiera y contable, por partida de gasto, de los bienes y servicios que el Gobierno Federal adquiere, para *la presupuestación, ejercicio, control y evaluación* del gasto público.
- Establece con claridad y homogeneidad al *ejercicio* del gasto público, proporciona agilidad en su aplicación, dota de mayores elementos de información para el análisis presupuestario, financiero y económico.

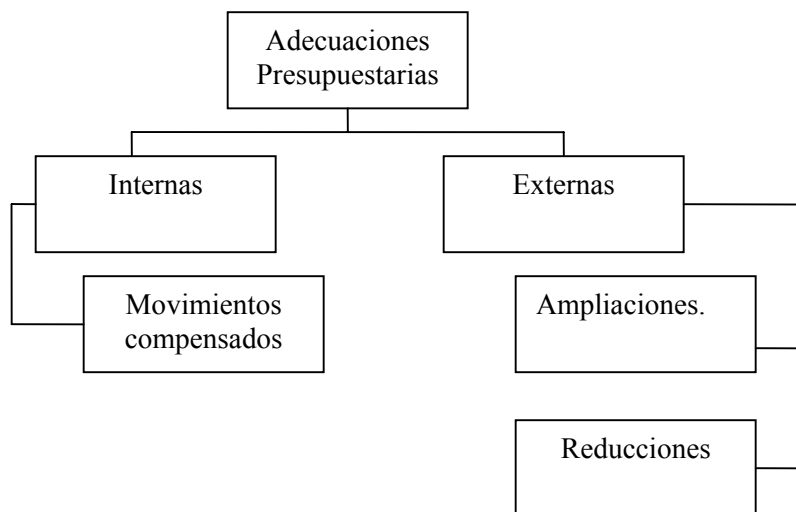
La clasificación satisface requerimientos que pueden ser:

- Proporciona los elementos y criterios generales para el análisis económico del gasto público y sus efectos sobre los agregados macroeconómicos, tales como la renta nacional, el empleo, la formación bruta de capital y la distribución del ingreso.
- Establece congruencia con las normas jurídicas que rigen el proceso presupuestario, permitiendo su interpretación y aplicación en función de los capítulos, conceptos y partidas de gasto.
- Establece la vinculación con otras clasificaciones presupuestarias, con la Clasificación Funcional Programática relaciona las adquisiciones con los resultados en los programas; con la Clasificación Económica diferencia el gasto corriente y de capital, y con la Clasificación Administrativa identifica el volumen de gasto de cada dependencia y entidad de la Administración Pública Federal.

- Facilita la administración presupuestaria mediante la identificación y cuantificación de los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, a nivel de capítulos, conceptos y partidas, necesarios para la programación, formulación, ejecución, control y evaluación del gasto.
- Proporciona la información requerida en el análisis de la contabilidad gubernamental para la formulación de la Cuenta de la Hacienda Pública Federal, y de las Cuentas Nacionales al identificar las transacciones entre dependencias y entidades con los sectores privado y social, de acuerdo con los registros contables.
- Coadyuva a la realización del análisis fiscal y permite determinar responsabilidades en la administración y ejercicio de los recursos públicos, a partir del registro detallado de las operaciones presupuestarias.

5.6 AFECTACIÓN PRESUPUESTARIA

Las modificaciones al presupuesto original se realizan a través de un documento denominado “Oficio de Afectación Presupuestaria”. Según el tipo de clave presupuestaria que afecte, puede ser: automática, es decir, cuando el traspaso por la entidad es interno o externa cuando se requiere autorización de la SHCP. Según el movimiento que produzca, puede ser: ampliación, reducción o movimiento compensado. Un movimiento compensado es el aumento a la asignación original de una clave presupuestaria proveniente de una reducción por igual suma a la asignación de una o varias claves presupuestarias de la misma entidad y que no altere el total del presupuesto.



5.7 DE LA INFORMACIÓN DEL EJERCICIO PRESUPUESTAL

Los responsables de proporcionar la información en materia de programación, presupuesto y ejercicio, disponibilidades financieras verifican periódicamente los resultados de la ejecución

de los programas y presupuestos, con objeto de detectar y corregir las desviaciones que puedan darse.

5.8 RENDICIÓN DE LA CUENTA PÚBLICA

Con la información generada durante el ejercicio fiscal, se elabora la carpeta del Estado del Ejercicio del Presupuesto, que muestra la forma pormenorizada del ejercicio de gasto.

Contiene la siguiente información:

- I. Relación de Afectaciones Presupuestales
- II. Relación de Cuentas por Liquidar Certificadas
- III. Estado del Ejercicio del Presupuesto por Capítulo de Gasto en Sala Superior y Salas Regionales
- IV. Presupuesto Ejercido por Sala a Nivel de Capítulo de Gasto
- V. Estado del Ejercicio del Presupuesto por Programa a Nivel de Concepto de Gasto
- VI. Estado del Ejercicio del Presupuesto a nivel de partida
- VII. Estado del Ejercicio del Presupuesto por Programa a nivel de partida
- VIII. Calendario de Presupuesto modificado por clave presupuestal

Cerrando de esta manera el ejercicio fiscal.

CONCLUSIONES.

El presente trabajo dio inicio cimentando la investigación en la planeación, ya que como se mencionó inicialmente, la planeación dirige el rumbo a seguir por personas o empresas. Es por eso que el Capítulo I se dedicó a desarrollar conceptos que aclaran la importancia de la planeación, sus etapas y estructura.

Recordamos que planear es adelantarse al futuro y esta acción conlleva un riesgo. El riesgo puede medirse a través de la asignación de una probabilidad a todos los posibles escenarios futuros de los proyectos, lo que no ocurre con la incertidumbre, ya que existen eventos que no se pueden prever, como lo son eventos económicos, políticos y sociales desconocidos o acontecimientos naturales inesperados, etc. Para aclarar este concepto se anexo el apéndice I.

En el Capítulo II se detalló la parte presupuestal y su metodología: Previsión, Planeación, Organización, Coordinación o integración, Dirección y Control, las cuales se encuentran en todas las etapas del Proceso Administrativo..

Se destacaron las más importantes formas de presupuestar que son:

- ❖ *Presupuesto irreductible.*- Estimación de gastos presupuestarios mínimos para trabajar.
- ❖ *Presupuesto por programas.*- Clasificación de gastos.
- ❖ *Presupuesto preliminar.*- estimación mediante la cual se definen los niveles que no puede alcanzar el gasto público.
- ❖ *Presupuesto regularizable.*- Estimación que resulta de sumar la asignación consignada en el presupuesto original del año en curso más las modificaciones presupuestarias indispensables para mantener el mismo nivel de actividades.
- ❖ *Presupuesto no regularizable.*- Aquel que se destina a la adquisición de maquinaria y equipo.

Fue así que se describieron los principios presupuestarios, las etapas del control del presupuesto, el calendario. De entre los principios presupuestales más conocidos y aceptados se encuentran los siguientes:

- Equilibrio.
- Periodicidad.
- Unidad.
- Universalidad.
- Especificación.
- Claridad y uniformidad.
- Exclusividad o no afectación de recursos.
- Acuciosidad.
- Publicación.
- Programación.

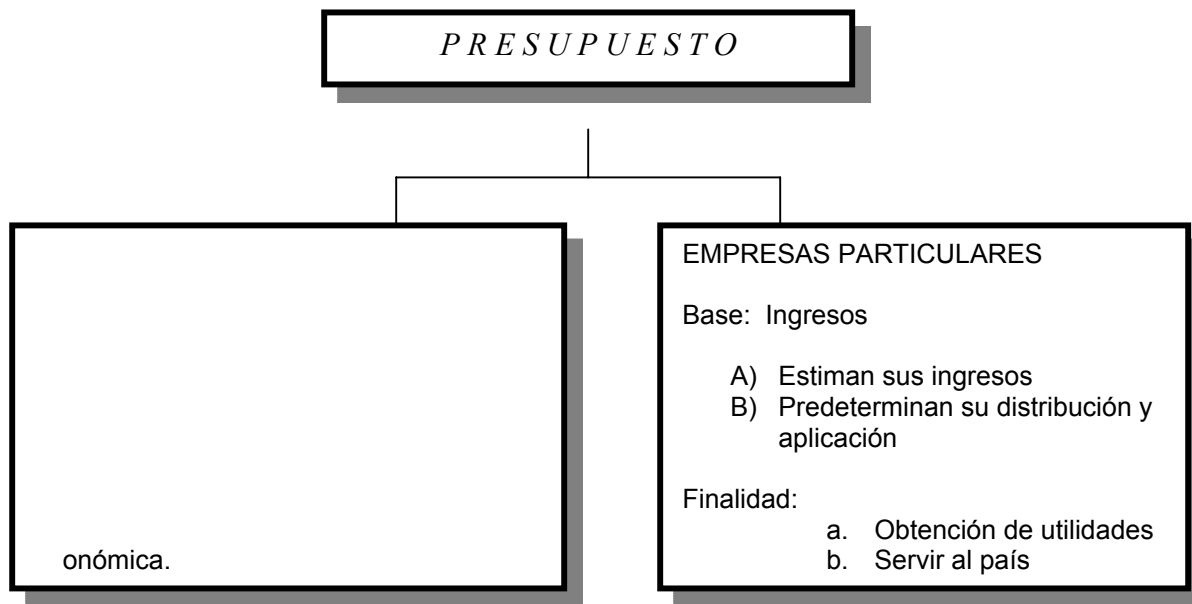
Situando al control presupuestario en tres niveles:

1. Antes de la acción.- Simular soluciones proyectadas en papel.
2. Durante la acción.- No bastará con limitarse a análisis mensuales. El responsable deberá prever acciones correctoras en caso que se observen desviaciones.
3. Después de la acción no se corrige, se constata la evaluación de los resultados finales que alimentarán la reflexión para mejorar la fiabilidad de previsiones futuras.

Determinando que el proceso de presupuestación es el siguiente:

- De febrero a agosto, el gobierno elabora la estructura programática
- De junio a agosto lleva a cabo la preparación preliminar del presupuesto
- De julio a agosto se determinan las referencias de gasto preliminares
- Entre agosto y octubre se determinan los techos financieros para el gasto de cada programa, proyecto, entidad o dependencia;
- De septiembre a octubre se formula e integra el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación, para presentarlo el 15 de noviembre.

En este capítulo se remarcó la diferencia existente entre el presupuesto que maneja el gobierno federal y la iniciativa privada, debido fundamentalmente a que el objeto de estudio de la presente pertenece al Gobierno Federal.



Debido a que hay varias formas de presupuestar, en el capítulo III, se desarrollaron tres de los más usados tipos de presupuesto que existen, detallando sus ventajas

Tipo de Presupuesto	Ventajas	Desventajas
Presupuesto Tradicional	Relaciona lo que gasta el	No enfatiza lo que el gobierno

Tipo de Presupuesto	Ventajas	Desventajas
	Gobierno Federal. Facilita el control jurídico.	realiza con los fondos disponibles ya que carece de metas, por tanto es un instrumento que no coadyuva al establecimiento de la planeación. No facilita la continuación del presupuesto con el plan y los programas de largo y mediano plazo.
Presupuesto por Programas	Provee datos acerca de lo que se está haciendo, lo que facilita la labor de la administración en todos los niveles y permite demostrar la eficiencia de ellos. Con este tipo de presupuestos se tiene más profundidad en el estudio y realización de todo por lo que permite un mayor control interno, se evalúa y conoce la eficiencia en cada una de las parte, por lo que sus objetivos son específicos, de gran profundidad y análisis, para racionalizar el gasto de acuerdo con la eficiencia	No evita la duplicidad de actividades.
Presupuesto Base Cero	Se evita la duplicación de esfuerzos al identificar plenamente las actividades. La identificación y categorización de los paquetes de decisión ayuda a lograr el nivel de gastos deseado. Esta técnica presupuestal no provoca cambio especial en la contabilidad normal, únicamente consolida las bases de información y control.	No abarca la información generada de otros presupuestos.

En el Capítulo IV se desarrollaron las técnicas de cálculo presupuestal dado que la teoría matemática busca construir modelos matemáticos capaces de simular situaciones reales en la empresa, útiles en la resolución del problema y la toma de decisiones.

Aunque existen variadas técnicas de análisis presupuestal el Gobierno Federal utiliza distintas técnicas de cálculo para estimar el presupuesto del próximo ejercicio, las cuales son:

- a) Técnica automática
- b) Técnica del promedio
- c) Técnica de aumentos
- d) Técnica de evaluación directa

Técnica automática.- Es la más común y más fácil de aplicar. Consiste en señalar como rendimientos probables del presupuesto del año futuro, los resultados conocidos del presupuesto del año que termina, de tal manera que los ingresos esperados se limitan a los montos de los ingresos obtenidos en los doce meses del año anterior.

Técnica del promedio.- Se basa en la misma filosofía de la anterior, pero ahora el cálculo se realiza no solo considerando los 12 meses anteriores, sino el promedio de varios años.

Técnica de aumentos.- Llamado también de acrecimiento. Consiste en agregar a los cálculos mensuales de ingresos un excedente probable. El primer elemento de estimación es el penúltimo año, y el promedio de varios años, de manera continua se aumenta únicamente una proporción igual al aumento promedio de los 3 años anteriores.

Técnica de evaluación directa.- Consiste en pronosticar para cada fondo principal de ingresos, sus rendimientos en el curso del año fiscal en función de las tendencias reales de la situación económica y social.

Estas técnicas no se utilizan para fiscalizar la “eficiencia” con que se utilizan los recursos, ya que la diversidad de actividades del sector público diseñadas para atender diferentes intereses complica su evaluación.

Se determinó la forma más común de enfocar la evaluación de proyectos públicos por medio del análisis costo-beneficio. El análisis costo beneficio consiste en asignar aquellos precios que reflejan efectivamente sus costos reales para la sociedad (cuando estos bienes son insumos, esto es, cuando se usan) y sus beneficios reales (cuando ya son productos)

Para conocer el costo-beneficio y saber si una inversión es más rentable que otra, se auxilia de los métodos:

- ❖ Cálculo del valor actual o descontado
- ❖ Tasa Interna de Rendimiento

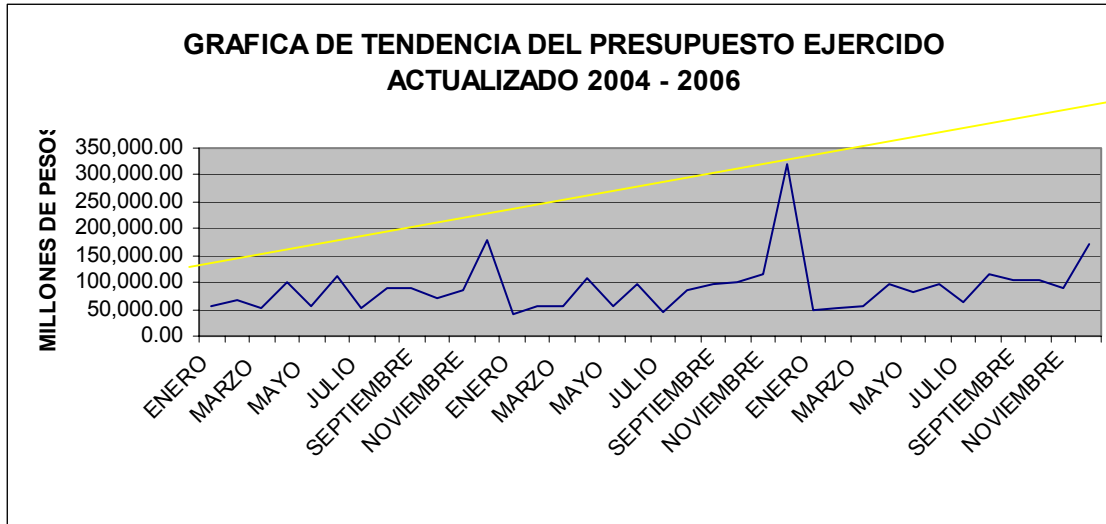
El cálculo del valor actual o descontado y la tasa interna de rendimiento se mencionan juntos porque en realidad es el mismo método, sólo que sus resultados se expresan de manera distinta. Hay que recordar que la tasa interna de rendimiento es el interés que hace el valor presente igual a cero, lo cual confirma la idea anterior.

En suma el análisis costo-beneficio es un medio para llegar a una decisión documentada de los proyectos a realizar.

Finalmente en el Capítulo V, aplicamos al Anteproyecto de Presupuesto del Tribunal Electoral un análisis en serie de tiempo.

Primero se compararon los 3 últimos ejercicios fiscales, considerando el efecto inflacionario en base al Índice Nacional de precios al Consumidor. Y actualizando por el método del valor presente para poder determinar la tendencia de la gráfica de estos importes.

Con esta información se realizó la siguiente gráfica



En la gráfica se puede observar:

- En el periodo Dic. 2005 existe un punto extremo que se escapa de lo normal. El cual es generado por la anticipación en la plantilla de personal que se realiza en ese periodo, en atención al proceso electoral.
- Una línea recta denominada recta de tendencia que atraviesa ese punto extremo, esto permite realizar un estudio con la finalidad de suavizar estas desviaciones.

Las acciones que ha implementado el Gobierno Federal para reducir las desviaciones que pudieran ocurrir en el manejo del presupuesto asignado a cualquier dependencia del gobierno, se constatan en el Tribunal Electoral quien hasta 2003 manejaba un presupuesto tradicional, de 2004 a 2007 un presupuesto por programas y se encuentra en proceso de aplicación para el 2008 un presupuesto basado en planeación estratégica.

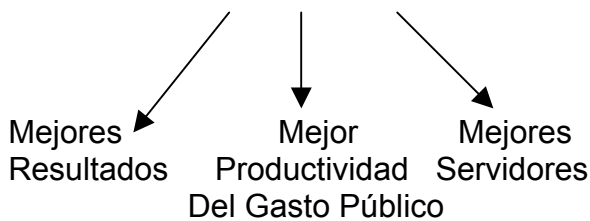
La planeación estratégica es la identificación sistemática de oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otras variables proporciona la base para que una empresa tome las mejores decisiones en el presente para explicar las oportunidades y evitar los peligros.

El presupuesto estratégico que está implementando el Tribunal contiene la siguiente estructura:

PRESUPUESTO ESTRATEGICO

Planeación
Programación
Presupuestación

OBJETIVOS



HERRAMIENTAS

- Misión, Propósitos y Objetivos
- Indicadores de Desempeño
- Metas de los Indicadores
- Declaración de Compromisos
- Evaluación y Auditorías
- Encuestas Ciudadanas
- Incentivos al Desempeño

PRINCIPIOS

- Orientación hacia resultados e impacto
- Dotar de capacidad de decisión sobre reglas claras
- Crecimiento por desempeño
- Participación ciudadana

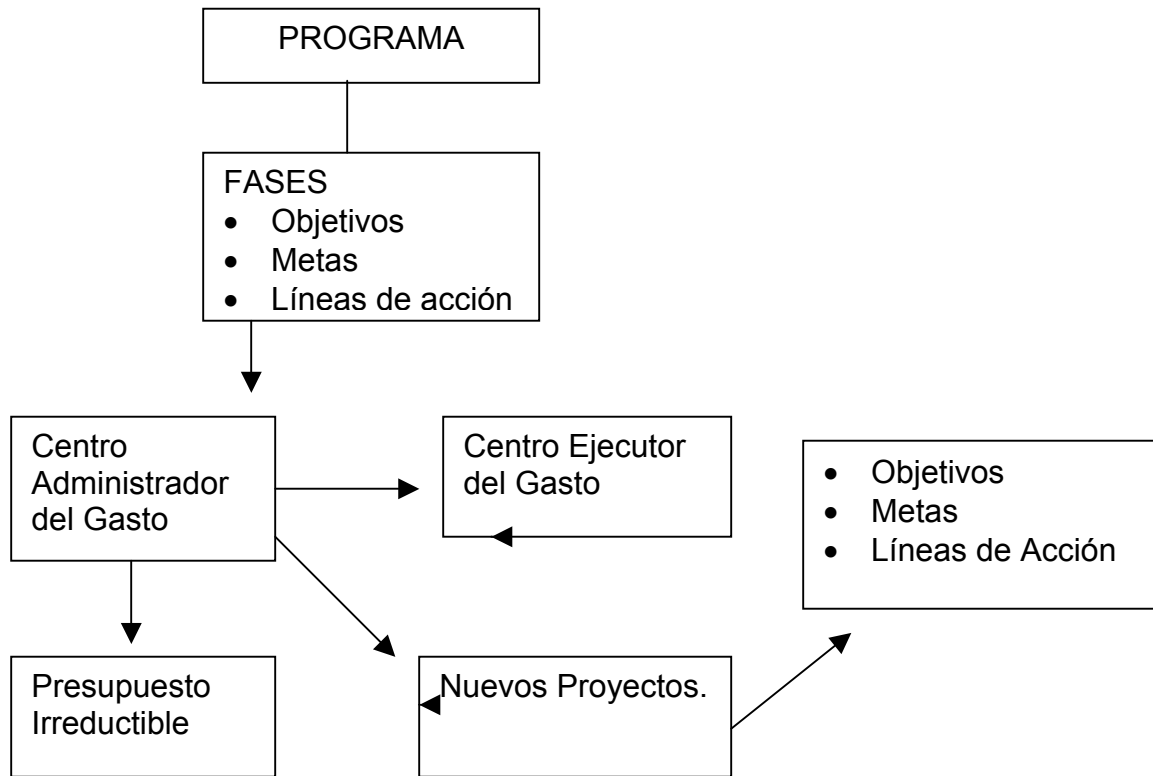
Trabajamos la técnica de promedio a través de una serie de tiempo y se determinó que la diferencia resultante entre el presupuesto estimado y el ejercido es de un 14.67%. De acuerdo con la normatividad vigente, La Secretaría de Hacienda considera aceptable un incremento que oscila del 10% al 15% de incremento. Considero que un 14.67% es una variación favorable ya que no impacta negativamente su reducción en el presupuesto 2007 y sí proporcionaría los recursos para la implementación de un nuevo proyecto.

Este procedimiento de obtención del presupuesto, resulta por tanto confiable y proporciona una herramienta de trabajo para el analista del presupuesto que es la finalidad que se perseguía en el presente trabajo.

Los cambios motivados por las acciones de Transparencia provocan una continua evolución de dichas técnicas. Hasta 2006 en el Tribunal Electoral se utilizó la técnica de aumentos y para el anteproyecto del presupuesto de 2008, la base fue el presupuesto irreductible (aquel que contiene todas las obligaciones que el Tribunal adquiere durante un ejercicio fiscal, las cuales son indispensables para trabajar, es DECIR: Contratos de vigilancia, mantenimiento,

arrendamientos, servicios de luz, agua, telefonía, etc.) más inflación estimada + nuevos proyectos.

Estructura del Anteproyecto de Presupuesto 2008

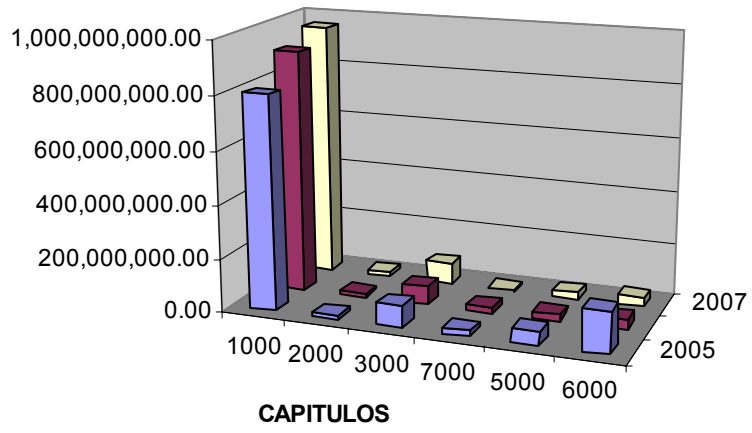


De considerarlo conveniente el Poder Ejecutivo puede recortar del Anteproyecto de Presupuesto el importe destinado a la creación de nuevos proyectos, mas no así en el Presupuesto irreductible.

El Departamento de estadística del Tribunal, es quien se encarga de la factibilidad de los nuevos proyectos, realizando un estudio de costo-beneficio del proyecto.

El presupuesto debe ser aplicado con eficiencia, eficacia y transparencia, por lo cual el Poder Ejecutivo ha implementado acciones tendientes a medir el desempeño de los servidores públicos de esta manera se está reglamentando medir la “eficiencia” en el desempeño de los servidores públicos, a través de la evaluación y la práctica de auditorías del desempeño las cuales garantizarán, solo aquellos que se hagan acreedores a un incentivo económico lo recibirán. La razón es que más del 75% del presupuesto asignado a las dependencias gubernamentales se aplica el capítulo 1000 “Servicios Personales” como se aprecia en la siguiente gráfica.

PRESUPUESTO 2005, 2006 Y 2007



APÉNDICE A.

I. RIESGO

Vivimos en un mundo expuesto al riesgo y la incertidumbre, quienes se encuentran presentes en nuestra vida diaria, dentro de actividades comúnmente realizadas en el hogar, la escuela, la oficina, etc.. De aquí la inquietud por determinar su comportamiento, la manera en que pueden ser anticipadas, prevenidas o transferidas.

El riesgo se concibe como el conjunto de imponderables que tienen que ver activamente con las posibilidades futuras previstas en términos de proyectos de corto, mediano y largo plazo.

I.I QUE ES EL RIESGO Y LA INCERTIDUMBRE

Como ya se mencionó cualquier tipo de planeación implica riesgo, por ello se considera importante ampliar el significado de riesgo e incertidumbre: La incertidumbre existe cuando no sabemos con seguridad qué ocurrirá en el futuro, el riesgo es el peligro de que la realidad no corresponda a las creencias o promesas demasiado optimistas.

La planeación como el instrumento que posibilita perfilar los lineamientos políticos y diseñar las estrategias del desarrollo institucional, nos permite por un lado prever escenarios, y por otro, movernos en un plano de posibilidades futuras de lo que puede ser, y no en una creencia obstinada de certezas, en virtud de no poder predecir cambios futuros, ni los peligros de sus secuelas.

Esta forma de plantear acciones a futuro irremediamente nos vincula con el riesgo que como señala Giddens; “esta idea aparentemente sencilla, descubre algunas de las características básicas de mundo en el que vivimos hoy”.

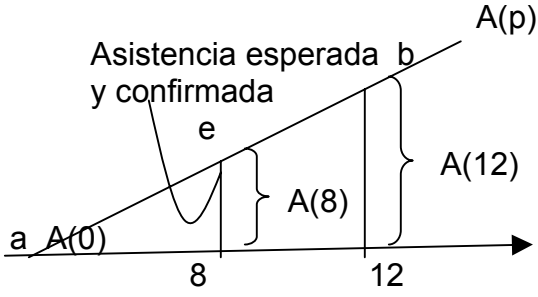
Por ejemplo, suponemos que celebraremos una fiesta a la cual se ha invitado a una docena de personas. El mejor cálculo es que de los 12 invitados asistirán 10, pero hay incertidumbre: pueden llegar los 12 o sólo 8. Sin embargo, hay riesgo sólo si la incertidumbre afecta los planes para la fiesta. Es decir, si existe la certeza de que llegarán 10 personas, se preparará comida exactamente para 10. Si se presentan 12, no habrá suficiente comida, pero si se presentan 8 habrá en exceso y se habrán desperdiciado recursos limitados en este excedente de comida. Por lo tanto la incertidumbre importa y, por consiguiente, existe un riesgo en esta situación.

Grafica de la neutralidad del riesgo.

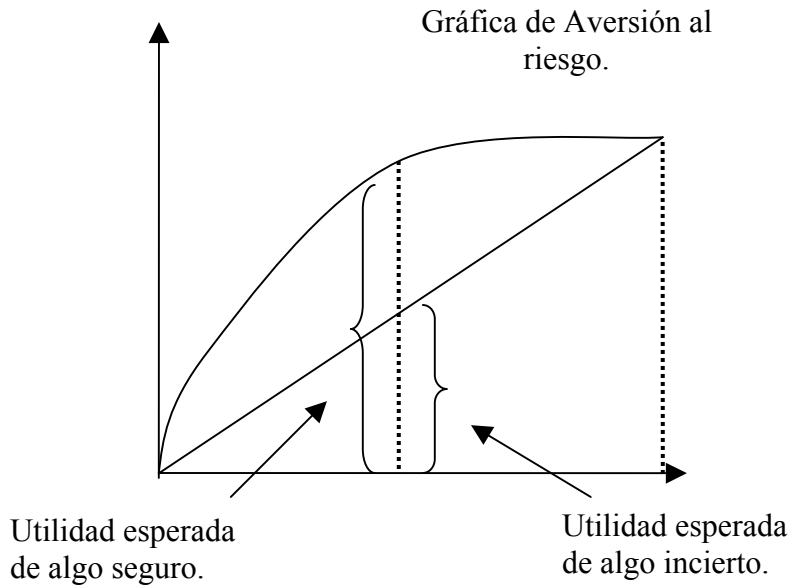
La función es una línea recta.

Implica que a igual número de invitados corresponde el mismo número de asistencia.





La aversión al riesgo es una característica de las preferencias de un individuo en situaciones de toma de riesgo. Es una medida de la disposición de una persona para pagar con tal de reducir la exposición al riesgo. Al evaluar las compensaciones entre costos y beneficios de la reducción del riesgo, la gente adversa al riesgo prefiere las alternativas de menor riesgo por el mismo costo. Es decir, en una inversión aquel que prefiere aceptar una tasa de rendimiento más baja de una inversión porque ofrece una tasa más predecible, es adverso al riesgo.



La utilidad esperada de un rendimiento incierto es menor que la utilidad de un rendimiento seguro, es por eso que la pendiente de la función de utilidad es decreciente en función al rendimiento.

I.II EL RIESGO EN LA TOMA DE DECISIONES

Las decisiones empresariales se ven afectadas por la ausencia de certeza ante la materialización de determinados escenarios que pueden afectar al resultado finalmente obtenido. En este contexto, definimos riesgo como la posibilidad de desviación negativa de un resultado esperado.

El riesgo puede ser definido también, como la posibilidad de experimentar pérdida financiera y las actividades que poseen una mayor posibilidad de pérdida son consideradas más riesgosas que aquellas cuya posibilidad es menor.

El riesgo, también puede ser considerado no solo con respecto al periodo actual, sino también como una función creciente de tiempo. Por lo general, cuanto mayor sea la vida de una inversión en un activo, mayor será el riesgo en virtud de la variabilidad creciente de los rendimientos que resulten del aumento en los errores de predicción para años distantes.

I.III TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

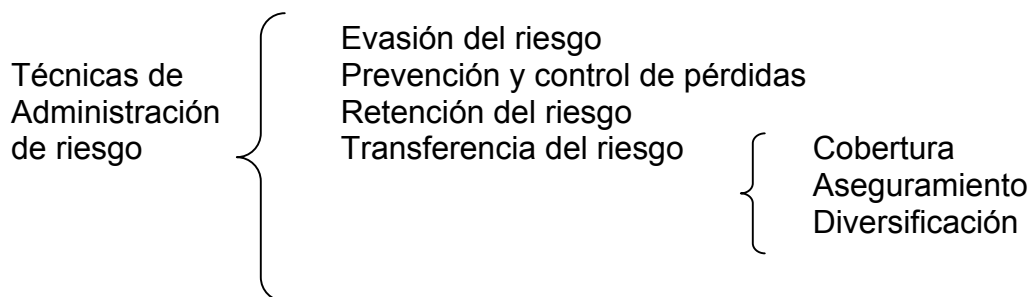
El proceso de formulación de las compensaciones entre beneficio/ costo de la reducción del riesgo y la decisión de la acción que se tomará, se conoce como administración del riesgo.

Administrar el riesgo es importante debido a que se puede evitar costos innecesarios en situaciones que pueden resultar adversas.

De esta manera se asegura de que una institución o inversionista no sufra pérdidas económicas inaceptables, además de que mejora el desempeño financiero, al tomar en cuenta el rendimiento ajustado por el riesgo.

Existen cuatro técnicas básicas disponibles para reducir el riesgo:

- Evasión del riesgo
- Prevención y control de pérdidas
- Retención del riesgo
- Transferencia del riesgo



Evasión del riesgo.- Es una decisión consciente de no exponerse a un riesgo en particular. La gente puede decidir evitar los riesgos de entrar en ciertas profesiones y las empresas

pueden evitar ciertas líneas de negocios porque se consideran demasiado riesgosas. Pero no siempre es factible evitar riesgos.

Prevención y control de pérdidas.- Son acciones para reducir la probabilidad o la gravedad de las pérdidas. Dichas acciones pueden tomarse antes de, en el momento o después de que ocurra la pérdida, es decir, reduciendo su exposición al riesgo.

Retención del riesgo.- Comprende la absorción del riesgo y la cobertura de pérdida con recursos propios. Como puede ser el caso de no adquirir seguro médico y decidir absorber el costo del tratamiento en caso de enfermedad.

Transferencia del riesgo.- Es la acción de pasar el riesgo a otros. Tal es el caso de la adquisición de un seguro. Donde el riesgo es absorbido por todos los asegurados.

Pertenecientes a la transferencia del riesgo existen tres métodos conocidos como las tres dimensiones de la transferencia del riesgo: cobertura, aseguramiento y diversificación.

Cobertura.- Significa que nos cubrimos contra un riesgo cuando la acción tomada para reducir la exposición a una pérdida también ocasiona ceder la posibilidad de una ganancia.

Aseguramiento.- Asegurarse significa pagar una prima (precio pagado por el seguro) para evitar pérdidas. Cuando compra un seguro, sustituye una pérdida segura (prima que paga por el seguro), por la posibilidad de una pérdida mayor si no se asegura.

Diversificación.- Significa mantener cantidades similares de muchos activos riesgosos en vez de concentrar toda su inversión en uno solo. Por lo tanto, la diversificación limita su exposición al riesgo de cualquier activo solo.

I.IV ELEMENTOS DE RIESGO

Existen elementos en el riesgo que afectan el desarrollo en la empresa, los cuales se clasifican de la siguiente manera:

2. Elementos de riesgo sobre los que la dirección de la empresa no puede influir
 - Evolución de la inversión.- Los cambios existentes debido a variables externas como pueden ser, cambio en el tipo de divisas, comportamiento del mercado, etc.
 - Política gubernamental.- El plan de acción tomado por el gobierno federal.
 - Evolución tecnológica.- Cambios producidos por las innovaciones a la tecnología.

- d) Riesgos posibles de la actividad de la empresa que dependen de las decisiones de la dirección
 - Riesgos económicos, Derivado de la elección de la inversión de la empresa u activo
 - Riesgo financiero: Modo en que la empresa financia las inversiones que realiza, es decir, la estructura del pasivo.

En el presente el elemento de riesgo que se analiza es el **riesgo financiero**. Por lo que es importante clasificarlos de acuerdo con su naturaleza de la siguiente manera:

- Riesgo de mercado.- Pérdida que puede sufrir un inversionista debido a la diferencia en los precios que se registran en el mercado.
- Riesgo de crédito.- Se define como la pérdida producida por el incumplimiento de la contraparte en una operación que incluye un compromiso de pago.
- Riesgo de liquidez.- Pérdida que puede sufrir una institución al requerir una mayor cantidad de recursos para financiar sus activos a un costo más elevado.
- Riesgo legal.- Pérdida que se sufre en caso de que exista incumplimiento de una contraparte y no se pueda exigir, por la vía jurídica, cumplir con los compromisos de pago.
- Riesgo operativo.- Se asocia con fallas en los sistemas, procedimientos, en los modelos o en las personas que manejan dichos sistemas. También se relaciona con pérdidas por fraudes o por falta de capacitación de algún empleado en la organización.
- Riesgo de reputación.- Pérdida que podrían resultar como consecuencia de no concretar oportunidades de negocio atribuibles a un desprestigio de una institución por falta capacitación del personal clave, fraude o errores en la ejecución de alguna operación.

Anexo 1

VALORES DE TENDENCIA POR EL METODO DE SEMIMEDIAS

PRESUPUESTO EJERCIDO					PRESUPUESTO EJERCIDO ACTUALIZADO						
2004	ENERO	46.192,30		JULIO	4.293,70	2004	ENERO	54.338,29		JULIO	4.495,93
	FEBRERO	57.784,50		AGOSTO	82.958,10		FEBRERO	67.975,21		AGOSTO	86.865,42
	MARZO	44.594,60	2005	SEPTIEMBRE	93.201,90		MARZO	52.459,18	2005	SEPTIEMBRE	97.591,71
	ABRIL	85.922,20		OCTUBRE	95.994,90		ABRIL	101.075,19		OCTUBRE	100.516,25
	MAYO	48.263,90		NOVIEMBRE	111.509,40		MAYO	56.775,58		NOVIEMBRE	116.761,49
	JUNIO	94.094,30		DICIEMBRE	305.662,30		JUNIO	110.688,50		DICIEMBRE	320.079,94
	JULIO	43.019,10		ENERO	48.661,30		JULIO	50.605,83		ENERO	48.661,30
	AGOSTO	74.469,10		FEBRERO	50.834,50		AGOSTO	87.602,25		FEBRERO	50.834,50
	SEPTIEMBRE	75.584,60		MARZO	57.331,90		SEPTIEMBRE	88.914,48		MARZO	57.331,90
	OCTUBRE	61.502,40		ABRIL	95.311,30		OCTUBRE	72.348,79		ABRIL	95.311,20
	NOVIEMBRE	71.886,00		MAYO	82.054,20		NOVIEMBRE	84.563,61		MAYO	82.054,20
	DICIEMBRE	151.297,90	2006	JUNIO	97.480,00		DICIEMBRE	117.980,37	2006	JUNIO	97.480,00
2005	ENERO	40.227,80		JULIO	63.153,10	2005	ENERO	42.122,53		JULIO	63.153,10
	FEBRERO	53.450,60		AGOSTO	115.995,00		FEBRERO	55.968,12		AGOSTO	115.995,00
	MARZO	53.581,60		SEPTIEMBRE	102.661,10		MARZO	56.105,29		SEPTIEMBRE	102.661,10
	ABRIL	103.649,30		OCTUBRE	104.043,20		ABRIL	108.531,18		OCTUBRE	104.043,20
	MAYO	52.931,70		NOVIEMBRE	90.120,90		MAYO	55.424,78		NOVIEMBRE	90.120,90
	JUNIO	93.786,70		DICIEMBRE	171.026,80		JUNIO	98.204,05		DICIEMBRE	171.026,80
MEDIAS MENSUALES		1.252.238,60		1.772.313,60	MEDIAS MENSUALES		1.361.683,23		1.804.983,94		
		69.568,81		98.461,87			75.649,07		100.276,89		
							1.368,21	Incremento por mes			

PROCEDIMIENTO PARA PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO 2007

PRESUPUESTO EJERCIDO

AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2004	46.192.296,63	57.784.538,11	44.594.626,43	85.922.245,58	48.263.870,05	94.094.329,19	43.019.089,07	74.469.094,07	75.584.812,45	81.502.444,97	71.886.037,89	151.297.897,18
2005	40.227.789,88	53.460.633,94	53.581.585,50	103.646.339,87	52.931.706,13	93.786.720,11	42.836.891,02	82.958.069,24	93.201.859,51	95.994.884,10	111.509.437,74	305.682.323,83
2006	48.681.329,38	50.834.500,28	57.331.918,11	95.311.298,90	82.054.226,42	97.479.995,73	63.153.093,42	115.995.013,64	102.661.094,87	104.043.181,99	90.120.913,80	171.026.822,61

PRESUPUESTO EJERCIDO ACTUALIZADO

AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2004	54.338,29	67.975,21	52.459,18	101.075,19	56.775,58	110.888,50	50.805,83	87.602,25	88.914,48	72.348,79	85.563,61	117.980,27
2005	42.122,53	55.988,12	56.105,29	108.531,18	55.424,78	98.204,05	4.495,93	86.885,42	97.591,71	100.518,26	116.781,49	320.079,94
2006	48.681.329,38	50.834.500,28	57.331.918,11	95.311.298,90	82.054.226,42	97.479.995,73	63.153.093,42	115.995.013,64	102.661.094,87	104.043.181,99	90.120.913,80	171.026.822,61

	2004	2005	2006
Totales	946.327,28	1.142.666,70	1.078.873.389,15
Medias mensuales	78.860,61	95.222,23	89.889.449,10

INDICE ESTACIONAL

AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2004	68,90	86,20	66,52	128,17	71,99	140,36	64,17	111,08	112,75	91,74	108,50	149,61
2005	44,24	58,78	58,92	113,98	58,21	103,13	4,72	91,22	102,49	105,56	122,62	336,14
2006	0,54	0,67	0,64	1,06	0,91	1,08	0,70	1,29	1,14	1,16	1,00	1,90
Sumas	113,68	145,64	126,08	243,21	131,11	244,58	69,60	203,60	216,38	198,46	232,12	487,65
Total Índice estacional	2,412		Factor de ajuste		0,4975							

Nota: El índice estacional se ajusta debido a que el resultado es superior a 1200

OBTENCIÓN DEL FACTOR ESTACIONAL

AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2004	34,28	42,88	33,10	63,77	35,82	69,83	31,93	55,27	56,09	45,64	53,98	74,43
2005	22,01	29,24	29,31	56,70	28,96	51,31	2,25	45,29	50,99	52,52	61,00	167,23
2006	0,27	0,28	0,32	0,53	0,45	0,54	0,35	0,64	0,57	0,58	0,50	0,95
Sumas	56,56	72,41	62,73	121,00	65,23	121,68	34,62	101,29	107,65	98,74	115,48	242,61
Total Índice estacional	1,200											
Incremento mensual	1.533.424,33											

PRESUPUESTO PROYECTADO 2007

AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Tendencia 2007	50.194.753,71	52.267.924,61	58.865.342,44	96.844.723,23	83.587.650,75	99.013.420,06	64.686.517,75	117.528.437,97	104.194.519,20	105.576.806,32	91.654.338,13	172.560.246,94
Índice Estacional	53,79	68,89	59,78	115,32	62,14	115,83	53,09	96,50	102,82	94,62	109,64	268,15
proyecto presup.	26.999.758,02	36.076.283,26	35.189.701,71	111.681.334,83	51.941.386,18	114.687.244,46	34.342.072,27	113.414.942,64	106.924.415,80	99.896.584,90	100.488.816,33	462.720.302,17

SUMA DEL PRESUPUESTO PREDICHO 1.294.363.802,37
 PRESUPUESTO AUTORIZADO 1.128.764.666,00
 VARIACION 114,67% i.e. una variación del 14.67%

GLOSARIO DE TÉRMINOS

A

Adecuación Presupuestaria

Modificación de la estructura financiera de los programas del presupuesto aprobados, o ajuste a los calendarios financieros y metas del presupuesto autorizado por la H. Cámara de Diputados que se realiza a través de un documento denominado de afectación presupuestaria

Adeudos de Ejercicios Fiscales Anteriores (ADEFAS)

Conjunto De compromisos contraídos, devengados, contabilizados y autorizados dentro de las asignaciones presupuestarias que no fueron liquidadas a la terminación o cierre del ejercicio fiscal correspondiente. Compromisos que adquiere el Gobierno Federal en un ejercicio fiscal, que se encuentran devengados al 31 de diciembre del mismo ejercicio, para ser liquidados durante el año inmediato posterior en el período comprendido del 2 de enero al 31 de marzo; siempre y cuando se haya informado de su monto y características a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Adición Líquida

Es la creación de una clave presupuestaria no considerada en el presupuesto originalmente aprobado, cuya asignación amplía el monto presupuestal autorizado del ramo.

Afectación Presupuestaria

Es el movimiento que permite adecuar o modificar el presupuesto original autorizado por la H. Cámara de Diputados, el cual se realiza a través de un documento denominado “oficio de afectación presupuestaria”.

Anteproyecto de Presupuesto

Estimación de los gastos a efectuar para el desarrollo de los programas sustanciales y de apoyo de dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, para su elaboración se deben observar las normas, lineamientos y políticas de gasto que fije la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Aportaciones de Seguridad Social

Son las contribuciones establecidas en la Ley a cargo de personas que son sustituidas por el Estado en el cumplimiento de obligaciones fijadas por la Ley en servicios de seguridad social proporcionados por el mismo Estado.

Análisis Costo-Beneficio

Procedimiento para formular y evaluar programas o proyectos, consistente en la comparación de costos y beneficios, con el propósito de que estos últimos excedan a los primeros pudiendo ser de tipo monetario o social, directo o indirecto. Instrumento para formular y evaluar proyectos; en el que se estudian los costos y beneficios de un plan, cuantificando ambos en términos monetarios y sociales, directos o indirectos, con el propósito de que los beneficios sean mayores a los costos. Los métodos que se usan con mayor frecuencia en

este tipo de análisis son: tasa de rentabilidad interna, valor neto y actual, y análisis costo-eficiencia. La diferencia esencial entre el análisis de costo - beneficio y los métodos ordinarios de evaluación de inversiones que emplean las empresas, es el énfasis en los costos y beneficios sociales. El objetivo consiste en identificar y medir las pérdidas y las ganancias en el bienestar económico que recibe la sociedad en su conjunto.

Análisis de riesgo

Cálculo de la probabilidad de que los rendimientos reales futuros estén por abajo de los rendimientos esperados. La probabilidad se mide por la desviación estándar o por el coeficiente de variación de los rendimientos esperados.

B

Balance Presupuestal

Saldo que resulta de comparar los ingresos y egresos del Gobierno Federal más de los de las entidades paraestatales de control directo.

C

Calendario de Metas

Instrumento de programación y presupuestación a través del cual se establecen fechas y períodos de avance físico, en que deben cumplirse las metas programadas por las dependencias y entidades.

Calendario de Pagos.

Instrumento que estipula el período en que deben ministrarse los fondos presupuestarios autorizados, necesarios para el cumplimiento de los objetivos y metas del presupuesto de egresos de la Federación.

Calendarización Presupuestal

Es la dosificación temporal de los gastos, que realizará la Administración Pública Federal para la ejecución de sus programas. Los gastos recurrentes o fijos constituyen erogaciones relativamente estables pero existen otros gastos como los destinados a la inversión que se asignan de acuerdo al grado de avance en la ejecución del proyecto, o se asignan de acuerdo al grado de avance en la ejecución del proyecto, o se asignan en temporadas determinadas, "acuerdo de secas", con el fin de evitar liquidez ociosa y aprovechar condiciones climatológicas favorables.

Capítulos de Gasto

Son los elementos de la clasificación por objeto del gasto que constituyen un conjunto homogéneo, claro y ordenado de los bienes y servicios que el Gobierno Federal y las entidades paraestatales adquieren para la consecución de sus objetivos y metas

Ciclo Presupuestario

Conjunto de fases o etapas (elaboración, discusión y aprobación, ejecución y control) por las que discurre el presupuesto.

Proceso continuo, dinámico y flexible mediante el cual se programa, ejecuta, controla y evalúa la actividad financiera y presupuestal del Sector Público

Clasificación por objeto del gasto

Listado ordenado, homogéneo coherente que permite identificar los bienes y servicios que el Gobierno Federal requiere para desarrollar sus acciones.

Es aquella que identifica los diversos bienes y servicios que las distintas dependencias y entidades públicas necesitan adquirir para funcionar, tales como servicios personales, arrendamiento de edificios, adquisición de escritorios, tinta, papel y demás materiales necesarios para la operación, adquisición de bienes muebles, pago de intereses, etc.

Clave Presupuestaria

Es la representación alfanumérica de los distintos elementos presupuestarios, cuyo objeto es identificar el gasto y se constituye por los siguientes elementos: año, entidad, programa, subprograma, proyecto, unidad responsable, partida, dígito identificador y dígito verificado.

Comprometido

Es el monto de bienes y servicios devengados y comprometidos, previamente a su pago, mediante documentos presupuestarios (pedidos, contratos, etc.)

Control Presupuestario

Etapas del proceso presupuestario que consiste en el registro de operaciones realizadas durante el ejercicio presupuestal, a fin de verificar y valorar las acciones comprendidas y apreciar el cumplimiento de los propósitos y políticas fijadas previamente, a fin de identificar desviaciones y determinar acciones correctivas. Es un sistema compuesto por un conjunto de procedimientos administrativos mediante los cuales se vigila la autorización, tramitación y aplicación de recursos humanos, materiales y financieros integrantes del gasto del Sector Público Federal en el desempeño de sus funciones

Ciclo Presupuestario

Conjunto de fases o etapas (elaboración, discusión y aprobación, ejecución, control y evaluación) por las que discurre el presupuesto. Proceso continuo, dinámico y flexible mediante el cual se programa, ejecuta, controla y evalúa la actividad financiera y presupuestaria del Sector Público.

Costo de Programas

Es la erogación por la Adquisición de los bienes y servicios utilizados en las actividades necesarias para la realización de las metas de un programa.

Costo Beneficio

Valorización de evaluación que relaciona las utilidades en el capital invertido o el valor de la producción con los recursos empleados y el beneficio generado.

E

Estructura Programática

Conjunto de programas y subprogramas ordenados en forma coherente; define las acciones que efectúan las dependencias y entidades de la administración Pública Federal, para

alcanzar sus objetivos y metas de acuerdo con las políticas definidas por el plan y los lineamientos que sobre aperturas programáticas establece la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Economía Presupuestaria

Es el gasto autorizado no ejercido, o bien el remanente de recursos no devengados durante el periodo de vigencia del presupuesto.

Eficacia

Capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad de cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.

Eficiencia

Uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar o cancelar dispendios y errores.

Ejercicio Fiscal

Es el período comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de cada año para los propósitos fiscales.

Ejercicio Presupuestario

Periodo durante el cual se han de ejecutar o realizar los ingresos y gastos presupuestados. Normalmente coincide con el año natural.

Evaluación Presupuestaria

Es un proceso técnico, administrativo y contable, mediante el cual se verifican y comparan los resultados con los objetivos y metas después de efectuar los gastos corrientes y de inversión. De no haberse logrado las metas, se deberán investigar las causas que impidieron su logro. La evaluación presupuestaria de los programas de desarrollo constituye una valiosa fuente de información para reprogramar el gasto público. Entre las técnicas auxiliares de esta evaluación presupuestaria se pueden citar la programación lineal, las matrices de insumo-producto, los diagnósticos económicos, las pruebas error-acierto, el análisis costo-beneficio social y la elaboración de modelos de simulación. El objetivo de la evaluación presupuestaria es medir la eficiencia y eficacia de los gastos corrientes y de inversión mediante indicadores, que permitan conocer sus efectos antes y después de realizadas las erogaciones.

F

Flexibilidad del Presupuesto

Principio que está relacionado con la etapa de ejecución del presupuesto y consiste fundamentalmente en la acción de ajustar su ejercicio a las modalidades que se vayan presentando, que no fueron programadas o que si lo fueron, han variado en su forma original, esta flexibilidad permite cumplir en mayor medida con los objetivos y metas programados.

G

Gasto Corriente

Erogación que realiza el Sector Público y que no tienen como contrapartida la creación de un activo, sino que constituye un acto de consumo: esto es, los gastos que corresponden al sostenimiento e incremento de los recursos humanos y a la compra de los bienes y servicios necesarios para el desarrollo propio de las funciones administrativas.

Gasto devengado

Pasivo que representa un gasto ejercido en o antes de una fecha determinada, pagadero en fecha futura.

Gasto Presupuestal

Conjunto de erogaciones que efectúan el Gobierno Federal, los organismos descentralizados y empresas de participación estatal de control directo, en el ejercicio de sus funciones y cuyas previsiones financieras están contenidas en el Presupuesto de Egresos de la Federación.

Gasto Regularizable

Erogaciones asignadas en el presupuesto original del año en curso, as las modificaciones presupuestales indispensables para mantener el mismo nivel de actividad alcanzado por la dependencia o entidad pública durante el año anterior al del ejercicio o continuar con las obras en proceso.

I

Información financiera

Aquella información que muestra la relación entre los derechos y obligaciones de la dependencia o entidad, así como la composición y variación de su patrimonio en un período o momento determinado.

Información presupuestal

Es la relativa al cumplimiento de las actividades presupuestales, donde se explica detalladamente el ejercicio del Presupuesto de Egresos y la Ejecución de la Ley de Ingresos y su composición respecto de las estimaciones originales.

M

Modificación presupuestaria

Cambio hecho a las claves, descripciones o asignaciones del Presupuesto de Egresos de la Federación. Según el movimiento que produzca puede ser ampliación o reducción.

O

Oficio de Afectación Presupuestaria

Documento que sirve como instrumento para adecuar o modificar las metas y las asignaciones del Presupuesto de Egresos de la Federación; según el movimiento que produzca, puede generar una ampliación y/o reducción de partidas de gasto.

P

Planeación Estratégica

Proceso que permite a las dependencias y entidades del Gobierno Federal establecer su misión, definir sus propósitos y elegir las estrategias para la consecución de sus objetivos, y conocer el grado de satisfacción de las necesidades a los que ofrece sus bienes o servicios. Esta planeación enfatiza la búsqueda de resultados y desecha la orientación hacia las actividades.

Planeación Nacional de Desarrollo

Es la ordenación racional y sistemática de acciones que con base en el ejercicio de las atribuciones del ejecutivo federal, en materia de regulación y promoción de la actividad económica, política, social y cultural, tiene como propósito la transformación de la realidad del país, de conformidad con las normas, principios y objetivos que la Constitución y la Ley establecen.

Planeación

Etapas que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial, institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazos.

Presupuestación

Proceso de consolidación de las acciones encaminadas a cuantificar monetariamente los recursos humanos, materiales y financieros, necesarios para cumplir con los programas establecidos en un determinado periodo; comprende las tareas de formulación, discusión, aprobación, ejecución, control y evaluación del presupuesto.

Presupuesto Ejercido

Importe de las erogaciones realizadas respaldado por los documentos comprobatorios (facturas, notas, nóminas, etc.) presentados a la dependencia o entidad una vez autorizadas para su pago, con cargo al presupuesto autorizado.

Presupuesto Modificado

Es la asignación original consignada en el presupuesto, más las ampliaciones líquidas, menos las reducciones líquidas a la fecha. Comprende las variaciones que afectan al presupuesto autorizado durante su ejercicio, las cuales se sustentan en un proceso de modificaciones programático-presupuestarias.

Presupuesto por Programas

Técnica presupuestaria que pone especial atención a las actividades que se realizan más que a los bienes y servicios que se adquieren. Contiene un conjunto armónico de programas, proyectos y metas que se deben realizar a corto plazo y permite la racionalización en el uso de recursos al determinar objetivos y metas; asimismo, identifica responsables del programa y establece las acciones concretas para obtener los fines deseados.

Presupuesto

Estimación financiera anticipada, anual de los egresos e ingresos necesarios del Sector Público Federal, para cumplir con las metas de los programas establecidos. Asimismo, constituye el instrumento operativo básico que expresa las decisiones en materia de política económica y de planeación. (SHCP)

Programa Operativo Anual (POA)

Instrumento que traduce los lineamientos generales de la planeación nacional del desarrollo económico y social del país, en objetivos y metas concretas a desarrollar en el corto plazo, definiendo responsables, temporalidad y espacialidad de acciones, para lo cual se asignan recursos en función de las disponibilidades y necesidades contenidas en los balances de recursos humanos, materiales y financieros.

Programa

Instrumento normativo del sistema nacional de planeación democrática cuya finalidad consiste en desagregar y detallar los planteamientos y orientaciones generales del plan nacional, mediante la identificación de objetivos y metas. Según el nivel en que se elabora puede ser global, sectorial, institucional y específico. De acuerdo a su temporalidad y al ámbito territorial que comprende puede ser nacional o regional y de mediano y corto plazo, respectivamente. Conjunto homogéneo y organizado de actividades a realizar para alcanzar una o varias metas, con recursos previamente determinados y a cargo de una unidad responsable.

Programas Sectoriales

Los programas sectoriales comprenden los aspectos relativos a un sector de la economía o la sociedad, que es atendido por una dependencia. Rigen el desempeño de las actividades del sector administrativo relacionado con la materia de los mismos. Se integran bajo la responsabilidad de la dependencia coordinadora del sector, atendiendo las normas y lineamientos que emite para su integración la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, e incorporando las propuestas de las entidades sectorizadas, las previsiones del PND, las recomendaciones de los estados y municipios y las aportaciones de los grupos sociales interesados a través de los foros de consulta popular.

T

Tasa de interés

Es la valoración del costo que implica la posesión de dinero producto de un crédito. Rébito que causa una operación, en cierto plazo, y que se expresa porcentualmente respecto al capital que lo produce. Es el precio en porcentaje que se paga por el uso de fondos prestables.

Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es el rébito de descuento que iguala el valor actual de los egresos con el valor futuro de los ingresos previstos, se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte. Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera a la tasa de corte, se le acepta; en caso contrario, se le rechaza. Indicador de la rentabilidad de un proyecto. Se define como el valor de la tasa de actualización que iguala entre sí las corrientes temporales de ingresos y costos. Es pues el umbral por encima y por debajo del cual las tasas de descuento utilizadas para el cálculo del valor neto actualizado hacen que este valor sea negativo o positivo.

Techo Financiero

Límite máximo del presupuesto que se asigna en un período determinado, generalmente un año, a una dependencia o entidad del Gobierno Federal el cual incluye gasto corriente y gasto de inversión.

Tipo de Gasto

Elemento de la Clave Presupuestaria que sirve para registrar la naturaleza de las asignaciones de acuerdo a las siguientes claves: 1 = gasto corriente; 2 = gasto de capital diferente de obra pública; 3 = gasto de obra pública; y 4 = participaciones, estímulos fiscales y aportaciones en referencia a los ingresos participables. Actualmente ha de utilizarse a raíz de la implantación de la Nueva Estructura Programática.

Transferencia

Se entenderá por transferencia el cambio de propiedad de valores. En el caso del Depósito de Valores, el cambio de propiedad se hará por el procedimiento de giro o transferencia de cuenta a cuenta, mediante asientos en los registros de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

Ciencias de la administración. Formulación de modelos y métodos de solución.
Elwood s. Buffa & James S. Dyer
Edit. Limusa. México

¿Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa?
Joaquín Rodríguez Valencia
5a. edición 2005.

Estadística
Teoría y Problemas de
Murriay R. Spiegel, Ph. D
Libros McGraw-Hill

El presupuesto público en infraestructura y su regulación
Dr. Fausto Hernández Trujillo
Edit. Cidac. Primera edic. 2006

Finanzas
ZVI Bodie & Robert C. Merton
Edt. Pearson Educación. México

Fundamentos de Administración.
Munich Galido, García Martínez.
Edit. Trillas 5ª Edición.

Impuestos y Gasto Público en México desde una perspectiva multidisciplinaria
Juan Pablo Guerrero
Edit.

Lecciones de Hacienda Pública
(El papel del Sector Público)
Antonio Bustos Gisbert
Editorial Colex 1998

Manual de Normas Presupuestarias
Secretaría Administrativa del
Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación

Medición y Control de riesgos financieros
Alfonso de Lara Haro 3ª. Edic.
Noriega Editores. Limusa

Microeconomía. (Un enfoque moderno)
Andrew R. Schotter
New Cork University

Cia. Editorial Continental S.A. de C.V.

Planificación y Administración

Un enfoque integrador

Guitela Goldfeder

Eduardo Aguilar

Ed. Trillas

Planificación y presupuesto por programas

Gonzalo Martner

Siglo XXI Editores, S.A.

Presupuesto y Control en las empresas

Carlos Morales Felgueres

ECASA 4° Piso.

Presupuestos

Enfoque moderno de planeación y control de recursos

Jorge E. Burbano Ruiz

Edit. Mc Graw-Hill

Páginas web

http://geocities.com/informes_financieros/índie.htm

<http://econlink.com.org/economía/criterios/tir.htm>