



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

---

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

**El Presupuesto por Programas  
en el Sector Público de México**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA**

Que para obtener el Título de:  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

p r e s e n t a :

**Adalberto González Ramírez**

Director del Seminario LIC. HUMBERTO DARDON H.



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **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 está 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.

# INDICE

	PAGINA
INTRODUCCION	4
CAPITULO 1 "EL PRESUPUESTO"	7
1.1 SU ORIGEN	8
1.2 DEFINICIÓN	10
1.3 IMPORTANCIA	18
1.4 EVOLUCIÓN HASTA NUESTROS DÍAS	23
CAPITULO 2 "EL SECTOR PUBLICO MEXICANO"	30
2.1 SU ORGANIZACIÓN	38
2.2 ESTRUCTURA	41
2.3 PRINCIPALES FUNCIONES	50
2.4 PRESUPUESTO EN EL SECTOR PÚBLICO	64

CAPITULO 3	"EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS DENTRO DEL SISTEMA INTEGRADO DE PLANIFICACION"	72
3.1	GENERALIDADES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	73
3.2	RELACIÓN ENTRE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, EL PLAN A ME DIANO PLAZO, EL PLAN OPERA TIVO Y LA ESTRATEGIA DE DE SARROLLO	107
3.3	EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS COMO INSTRUMENTO DE ADMINIS- TRACIÓN Y ASIGNACIÓN DE RE- CURSOS	122
CAPITULO 4	"METODOLOGIA DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS"	142
4.1	PRINCIPIOS Y TÉCNICAS A UTIL LIZAR	143
4.2	BASE DE LA PROGRAMACIÓN	171
4.3	APERTURA DE PROGRAMAS	180
4.4	SU CLASIFICACIÓN	201

	PAGINA
CAPITULO 5 "LA ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS"	228
5.1 LA ORGANIZACIÓN DEL PROCESO PRESUPUESTARIO	229
5.2 LA ESTRUCTURA DE LAS UNIDADES DE PROGRAMACIÓN	237
5.3 VENTAJAS Y LIMITACIONES	242
5.4 EL PROCESO PRESUPUESTAL	245
CONCLUSIONES	265
BIBLIOGRAFIA	269
ANEXOS	272

## INTRODUCCION

EN ESTE ESTUDIO, SE ANALIZAN LAS CARACTERÍSTICAS Y VENTAJAS DE LA TÉCNICA CONOCIDA COMO PRESUPUESTO POR PROGRAMAS ASÍ COMO LA NECESIDAD DE APLICARLA AL SECTOR PÚBLICO DE MÉXICO COMO PARTE DE UN SISTEMA INTEGRADO DE PLANIFICACIÓN DE LA ECONOMÍA.

SIENDO EL PRESUPUESTO TAN ANTIGUO COMO EL HOMBRE MISMO, NO ES SINO HASTA PRINCIPIOS DEL PRESENTE SIGLO CUANDO SE CONSOLIDA COMO UNA TÉCNICA BIEN DEFINIDA, DESARROLLANDO POSTERIORMENTE Y HASTA NUESTROS DÍAS UNA ESTRUCTURA Y UNA METODOLOGÍA QUE LE PERMITE SU APLICACIÓN A PROGRAMAS Y PROYECTOS ESPECÍFICOS PRIMERO DE CARACTER GUBERNAMENTAL Y DESPUES EN LA INDUSTRIA PRIVADA.

SE CONVIERTE ASÍ EN EL PRINCIPAL INSTRUMENTO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL SECTOR PÚBLICO, POR LO QUE SE HACE NECESARIO TRATAR A DICHO SECTOR DESDE EL PUNTO DE VISTA DE SU ORGANIZACIÓN, ESTRUCTURA, PRINCIPALES FUNCIONES Y SU RELACIÓN CON EL PRESUPUESTO.

EL ESTUDIO SE ACOMPAÑA DE UNA SERIE DE EXPERIENCIAS OBTENIDAS CON SU APLICACIÓN O ESTUDIO EN DIFERENTES ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO DE MÉXICO. SEGURAMENTE QUE ESTE TRABAJO DESPERTARÁ EL INTERÉS DE ESTUDIANTES Y PROFESIONALES INTERESADOS EN EL TEMA Y LA APLICACIÓN DE LA TÉCNICA DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMA



## CAPITULO 1

### EL PRESUPUESTO

## 1.1 SU ORIGEN

PUEDE DECIRSE QUE LOS PRESUPUESTOS TIENEN SU ORIGEN EN LOS TIEMPOS REMOTOS DE LA HUMANIDAD Y SON TAN ANTIGUOS COMO EL HOMBRE MISMO, SIEMPRE HA EXISTIDO EN LA MENTE DE LOS HOMBRES LA IDEA DE PRESUPUESTAR, PORQUE EN ALGUNA FORMA EL SER HUMANO SIEMPRE HA ESTADO TRATANDO DE ANTICIPARSE AL FUTURO, PREVIENDO QUE ES LO QUE PUEDE OCURRIR Y COMO VA A TRATAR DE ENFRENTARSE A LAS SITUACIONES QUE LA VIDA MISMA Y SU RELACIÓN CON LOS DEMÁS LE PONGAN ENFRETE, ES SABIDO QUE EN CIERTA FORMA, EL SER HUMANO FORMULABA ESPECULACIONES A CERCA DE COMO PESCAR, CAZAR O SEMBRAR, PRIMERO EN FORMA INDIVIDUAL Y DESPUÉS ORGANIZÓ GRUPOS PARA OBTENER MEJORES PIEZAS Y MEJORES COSECHAS, ESTO TAMBIÉN LO DEMUESTRA EL HECHO DE QUE LOS EGIPCIOS HACÍAN ESTIMACIONES PARA PRONOSTICAR LOS RESULTADOS DE SUS COSECHAS, CON OBJETO DE PREVENIR LOS AÑOS DE "VACAS FLACAS", LOS ROMANOS ESTIMABAN LAS POSIBILIDADES DE PAGO DE LOS PUEBLOS CONQUISTADOS, PARA EXIGIRLES EL TRIBUTO CORRESPONDIENTE, LO QUE CONTEMPLABAN CON QUE RECURSOS HACERLO Y EN QUE ÁREAS, INDUDABLEMENTE EXISTE UNA GRAN DIFERENCIA ENTRE LA FORMA COMO EL HOMBRE HACÍA SUS PROYECCIONES EN EL PASADO Y COMO LAS REALIZA AHORA, EN LA ACTUALIDAD LOS PRESUPUESTOS NACEN COMO LA NECESIDAD DE PREVER Y CON-

TROLAR LAS ACTIVIDADES DE UNA ENTIDAD, COMO UN PROCESO LÓGICO Y NORMAL DEL DESARROLLO ECONÓMICO DE UN PAÍS EN GENERAL Y DE LAS ENTIDADES QUE LO COMPONEN EN PARTICULAR.

LOS PRIMEROS ANTECEDENTES DEL PRESUPUESTO LOS ENCONTRAMOS EN INGLATERRA EN EL SIGLO XVI, EN FORMA RUDIMENTARIA, SÍN EMBARGO, NO FUE SINO HASTA FINES DEL SIGLO XVIII CUANDO OBTUVIERON MAS FORMALIDAD, EL MINISTRO DE FINANZAS DE INGLATERRA HACÍA LA APERTURA DE SU PRESUPUESTO COMO ENTONCES SE DECÍA, LO QUE EN REALIDAD HACÍA ERA SOMETER A LA CONSIDERACIÓN DEL PARLAMENTO SUS PLANES DE GASTO, CON FINES A ADOPCIÓN Y CONTROL, DICHO PLAN ANUAL INCLUÍA LOS SIGUIENTES PUNTOS :

- A) UN ESTADO DE GASTOS DEL AÑO ANTERIOR.
- B) UNA ESTIMACIÓN DE EROGACIONES PARA EL PERÍODO SIGUIENTE.
- C) UN DETALLE DE LOS IMPUESTOS QUE CUBRIRÍAN LOS GASTOS SUGERIDOS.
- D) RECOMENDACIONES PARA SU APLICACIÓN.

HASTA PRINCIPIOS DEL SIGLO XX ES CUANDO PODEMOS ENCONTRAR LOS INICIOS DE UNA TÉCNICA PRESUPUESTAL DEFINIDA, Y SU APLICACIÓN A PROGRAMAS Y PROYECTOS ESPECÍFICOS PRIMERO DE CARÁCTER GUBERNAMENTAL Y POSTERIORMENTE EN LA INDUSTRIA PRIVADA.

## 1.2 DEFINICION

LA PALABRA PRESUPUESTO, TANTO EN SU ORIGEN COMO EN LA PRÁCTICA TIENE UNA HISTORIA INTERESANTE, YA QUE A TRAVÉS DEL TIEMPO HAN SURGIDO DIFERENTES AUTORES DE LAS DIVERSAS POSICIONES DOCTRINARIAS QUE HAN EMITIDO UN SINNÚMERO DE SIGNIFICADOS SOBRE ESTE CONCEPTO, ASÍ COMO DEFINICIONES SOBRE EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, COMO TÉCNICA ESPECÍFICA.

ES CONVENIENTE DIFERENCIAR, LO QUE ES EL PRESUPUESTO TRADICIONAL POR MEDIO DE CONCEPTOS Y DEFINICIONES, Y EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS.

### 1.2.1 EL PRESUPUESTO TRADICIONAL

EL PRESUPUESTO DEL FRANCÉS ANTIGUO, BOUGETTE O BOLSA, FUE EN SU ORIGEN SINÓNIMO DE CONTROL DE

GASTOS, DEBIDO A QUE SU PRINCIPAL ENFOQUE ERA HACIA ESTOS.

### DEFINICIONES

- A) PRESUPUESTO ES EL CÁLCULO Y BALANCE PREVIOS DE LOS GASTOS E INGRESOS DEL ESTADO Y OTRAS CORPORACIONES PÚBLICAS, QUE DEBE CONTENER LA EXPRESIÓN DETALLADA DE DICHS GASTOS, Y DE LOS INGRESOS PREVISTOS PARA CUBRIRLOS DURANTE UN PERÍODO DETERMINADO, QUE ES GENERALMENTE DE UN AÑO.(1)
- B) PRESUPUESTO ES EL CÁLCULO ANTICIPADO DEL COSTO DE UNA OBRA Y TAMBIÉN DE LOS GASTOS O INGRESOS DE UNA ENTIDAD O COLECTIVIDAD.(2)
- C) PRESUPUESTO DENOTA LOS INGRESOS Y GASTOS PARA UN PERÍODO DETERMINADO, EN UNA CORPORACIÓN, UN ORGANISMO PÚBLICO, UN ESTADO.(3)

AL MARGEN DE LAS ANTERIORES DEFINICIONES, ES CONVENIENTE HACER LAS SIGUIENTES CONSIDERACIONES.

- LA SIMPLE PREVISIÓN DE INGRESOS Y GASTOS NO CONSTITUYE MAS QUE UN PROYECTO DE PRESUPUESTO.
- SE CONTINÚA CON LA IDEA DE QUE EL PRESUPUESTO ES UNA HERRAMIENTA DE CONTROL DE GASTOS, QUE LOS FUNCIONARIOS RESPONSABLES DE UNA NACIÓN, DE UNA COLECTIVIDAD, ETC. CONSIDERAN NECESARIOS PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE SUS RESPECTIVAS ENTIDADES.
- EL PRESUPUESTO TRADICIONAL CONSISTE EN CALCULAR LOS INGRESOS Y AJUSTAR LOS DESEMBOLO DE LOS RECURSOS DISPONIBLES, SÍN QUE MEDIE ESFUERZO PARA ENTRELAZAR LAS DISTINTAS PARTES DEL TRABAJO GUBERNAMENTAL EN UN CONJUNTO ARMÓNICO DE DECISIONES, A TONO CON EL DESARROLLO ECONÓMICO ACTUAL.

### 1.2.2 EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

SE INICIÓ LA APLICACIÓN DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, COMO UNA NECESIDAD ORIENTADA HACÍA LA RACIONALIZACIÓN DE LOS GASTOS DE GUERRA Y DEFENSA EN LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA, EN UN PRINCIPIO SE RECOMENDÓ QUE TODO CONCEPTO PRESUPUESTARIO FUERA REACONDICIONADO MEDIANTE

LA ADOPCIÓN DE UN PRESUPUESTO BASADO EN FUNCIONES, ACTIVIDADES Y PROYECTOS. INTRODUJO CAMBIOS EN EL SISTEMA DE CONTABILIDAD Y COSTOS EN TODAS LAS DEPENDENCIAS EJECUTIVAS, DANDO ESPECIAL ÉNFASIS A LA MEDICIÓN DE LOS COSTOS DE ACTIVIDADES A REALIZAR PARA CUMPLIR LOS PROGRAMAS.

### DEFINICIONES

- A) LA DIVISIÓN FISCAL DE LAS NACIONES UNIDAS, "LO CONSIDERA COMO UN SISTEMA EN QUE SE PRESTA ESPECIAL ATENCIÓN A LAS COSAS QUE UN GOBIERNO REALIZA MAS BIEN QUE A LAS COSAS QUE ADQUIERE".
- B) EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS ES MAS QUE UNA DEFINICIÓN DE GASTOS. ES UN MÉTODO PARA LIGAR LOS FONDOS OBTENIDOS CON LAS REALIZACIONES QUE SE PERSIGUEN CON ELLOS, COMBINANDO LOS RECURSOS FINANCIEROS CON LOS OBJETIVOS SELECCIONADOS.(4)

ESTE HECHO POSIBILITA LA MEDICIÓN DE RESULTADOS Y SU COMPARACIÓN CON LOS RESPECTIVOS COSTOS, PERMITIENDO LA VALUACIÓN TÉCNICA DE LOS PROGRAMAS.

C) ES EL INSTRUMENTO QUE LIMITA LA ACCIÓN DEL ESTADO PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS PLANES, COORDINANDO LOS DIFERENTES RECURSOS FINANCIEROS Y ACTIVIDADES DEL SECTOR PÚBLICO, EN EL SE ESTABLECEN LAS AUTORIZACIONES MÁXIMAS DE GASTOS QUE PODRÍAN EFECTUARSE EN UN PERÍODO DETERMINADO PARA CUMPLIR LOS PROPÓSITOS O LAS METAS DE CADA PROGRAMA Y SE INCLUYEN LAS ESTIMACIONES DE LOS RECURSOS Y LAS FUENTES DE FONDOS PARA SU FINANCIAMIENTO. (5)

D) ESTA TÉCNICA EXPRESA EL GASTO EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS QUE SE PERSIGUEN EN CADA NIVEL DE ORGANIZACIÓN, E IMPLICA COMO CONDICIÓN LÓGICA QUE LOS OBJETIVOS CONSTITUYAN UN CONJUNTO COHERENTE. CON ESTA TÉCNICA SE INTERRELACIONAN LOS PROGRAMAS Y LOS PRESUPUESTOS, Y SE DETERMINAN LOS COSTOS DE LAS ACTIVIDADES CONCRETAS QUE CADA ENTIDAD DEBE LLEVAR AL CABO LOS PROGRAMAS A SU CARGO. (6)

DE LO ANTERIOR PUEDE CONCLUIRSE LO SIGUIENTE :

-EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS ES UN CONJUNTO ARMÓNICO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS CON SUS RESPECTIVOS COSTOS DE EJECUCIÓN, A REALIZARSE EN FUTURO INMEDIATO.



-EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS ES UN PLAN DE CORTO PLAZO PARA LA REALIZACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL SECTOR PÚBLICO. ÉSTA TÉCNICA PRESUPONE, ADEMÁS, UNA INTEGRACIÓN EFECTIVA AL PROCESO DE PLANIFICACIÓN. DE ESA FORMA SE FACILITA LA UNIDAD DE ACCIÓN EN TODO ESE SECTOR PUES EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS SE CONVIERTE EN UN INSTRUMENTO QUE TIENDE A ORDENAR LAS ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

EN SÍNTESIS, LAS PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE EL PRESUPUESTO TRADICIONAL Y EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES SON LAS SIGUIENTES :

- A) EL PRESUPUESTO TRADICIONAL ES UN INSTRUMENTO ADMINISTRATIVO Y CONTABLE, MIENTRAS QUE EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES ES UN CONJUNTO ARMÓNICO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS CON SUS RESPECTIVOS COSTOS DE EJECUCIÓN A REALIZARSE EN EL FUTURO INMEDIATO.
- B) EL PRESUPUESTO TRADICIONAL CENTRA SU INTERÉS EN LO QUE EL GOBIERNO COMPRA PARA HACER LAS COSAS, EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES, PRESTA ESPECIAL ATENCIÓN A LAS COSAS QUE UN GOBIERNO REALIZA MAS BIEN QUE A LAS COSAS QUE ADQUIERE. LO QUE LE PERMITE HACER

UNA ESTIMACIÓN DEL COSTO DE SUS PROGRAMAS Y PROYECTOS, Y COMPARARLOS CON OTRAS ALTERNATIVAS.

- c) EL PRESUPUESTO TRADICIONAL SOLO PROPORCIONA A LAS ENTIDADES PÚBLICAS LA INFORMACIÓN PARA LA UTILIZACIÓN QUE HAGAN DE LOS FONDOS QUE SE LES ASIGNEN, DICHA INFORMACIÓN SI BIEN ES IMPORTANTE Y NECESARIA, NO CONTIENE LOS ANTECEDENTES INDISPENSABLES PARA QUE LOS FUNCIONARIOS QUE LA ADMINISTREN PUEDAN TOMAR DECISIONES ADECUADAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS METAS. EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES, AL REFLEJAR NO SOLO ACCIONES INMEDIATAS, SINO TAMBIÉN METAS DE LARGO Y MEDIANO PLAZO, ESTABLECIDAS EN PROGRAMAS  Globales O  Sectoriales DE DESARROLLO, PERMITE  SubsANAR LA FALTA DE INFORMACIÓN DE QUE  Adolecen LOS PRESUPUESTOS TRADICIONALES.
- d) EL PRESUPUESTO TRADICIONAL OFRECE UN  EspejIMO DE PRECISIÓN Y CONTROL LEGISLATIVO, PERO EN LA PRÁCTICA FRUSTRAN LOS INTENTOS DE  InterPRETAR LO QUE EL PRESUPUESTO REALMENTE SIGNIFICA EN TÉRMINOS DE LA ACTIVIDAD DEL  Estado. EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES IMPLICA POR PARTE DEL  Poder EJECUTIVO, LA

OBLIGACIÓN DE LOGRAR METAS ESTABLECIDAS Y POR PARTE DEL PODER LEGISLATIVO, CONSIGNAR LAS ASIGNACIONES SUFICIENTES POR PROGRAMAS. PUES DE OTRA MANERA EL GOBIERNO SE VERÍA IMPEDIDO A EJECUTAR SU PROGRAMA DE ACCIÓN Y EL PODER LEGISLATIVO IMPOSIBILITADO DE EVALUAR LOS RESULTADOS FINALES.

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES ESTA ADAPTADO A LAS NECESIDADES DE LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA, POR LO QUE SUS CLASIFICACIONES SIRVEN AL TITULAR DEL EJECUTIVO Y A LOS LEGISLADORES, PARA REVISAR EL PRESUPUESTO DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA COMPATIBILIDAD DE LOS PROGRAMAS Y DE LA DISTRIBUCIÓN DE LOS FONDOS ENTRE AQUELLOS. SEJEMANTE TÉCNICA AL MOSTRAR POR SEPARADO LOS GASTOS EN CADA UNO DE LOS PROYECTOS DEL EJECUTIVO Y SUS COSTOS, PERMITE LOGRAR LA PROGRAMACIÓN SECTORIAL DENTRO DEL GOBIERNO CON UN ALTO GRADO DE CONSISTENCIA Y DE INTEGRACIÓN.

e) POR ÚLTIMO, CONVIENE SEÑALAR QUE EL PASAR DEL PRESUPUESTO TRADICIONAL AL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES, IMPLICA LA IMPERIOSA

NECESIDAD DE BUSCAR LAS HERRAMIENTAS QUE PERMITAN MEDIR EL DESARROLLO Y EL COSTO DE LAS DIFERENTES UNIDADES DE PROGRAMACIÓN.(7)

### 1.3 IMPORTANCIA

MUCHO SE HA ESCRITO EN RELACIÓN AL PRESUPUESTO, RECONOCIENDO A ESTE, LAS UTILIDADES CRECIENTES APORTADAS AL CONTROL Y LA PLANEACIÓN FINANCIERA DE GRANDES ORGANISMOS A NIVEL MUNDIAL SE DEBEN A QUE PRESUPUESTAN SUS OPERACIONES DE UNA MANERA FORMAL.

SU IMPORTANCIA SIEMPRE SE HA ENFOCADO HACIA LA COMPARACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LAS DIVERSAS TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS QUE PUEDEN EMPLEARSE. MIENTRAS ESTO ES VALIOSO PARA LOGRAR EL ÉXITO, IGUALMENTE, SI NO ES QUE MAS IMPORTANTE, SON LOS PRINCIPIOS DE ORGANIZACIÓN DEL CONTROL PRESUPUESTAL Y LA FILOSOFÍA DE SU ADMINISTRACIÓN, LOS CUALES RECIBEN Poca ATENCIÓN.

LOS DIRECTIVOS DE LAS DIVERSAS ENTIDADES ECONÓMICAS, SON EN GENERAL INDIVIDUALISTAS EN SU CONTACTO HACIA LA PLANEACIÓN FINANCIERA, EN PARTE DEBIDO A QUE SU EXPERIENCIA PROCEDE DE DIVERSOS RAMOS DE ACTIVIDAD Y EN PARTE PORQUE HAY DIFERENCIAS EN SUS INCLINACIONES. EL ÉXITO DEL PRESUPUESTO ES POR LO TANTO DIFÍCIL EN

ESTAS CIRCUNSTANCIAS, PRECISAMENTE PORQUE PARA SER DE VERDADERA IMPORTANCIA REQUIERE LA COORDINACIÓN DE ESFUERZOS DE DIVERSAS PARTES DEL ORGANISMO POR MEDIO DE SU PERSONAL.

SI SE ACEPTA QUE EL PRESUPUESTO TRADICIONAL ES LA EXPRESIÓN CUANTITATIVA DE LOS PLANES TRAZADOS POR UN ORGANISMO, ENTONCES EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS REQUIERE NO SOLAMENTE UNA DETERMINACIÓN CUANTIFICADA DE LOS OBJETIVOS, SINO, DE MANERA ESPECIAL, UNA EXPRESIÓN CRONOLÓGICA QUE SEÑALE, CON TODA PRECISIÓN LOS MOMENTOS EN QUE CADA OBJETIVO PARCIAL DEBE ALCANZARSE, ASÍ COMO EL MOMENTO EN QUE EL PLAN GENERAL DEL ORGANISMO O DE LA NACIÓN DEBE CUMPLIRSE.

POR LO TANTO, AL HABLAR DE UN PRESUPUESTO POR PROGRAMAS PUEDE DECIRSE MAS BIEN QUE ES UN PROGRAMA FINANCIERO QUE UN PRESUPUESTO, POR QUE ENTONCES EL PLAN ADQUIERE UN CARÁCTER DINÁMICO QUE INDIQUE LOS OBJETIVOS CUANTIFICADOS PARA IRSE LOGRANDO EN FORMA SUCESIVA.

ESTO PUEDE ENTENDERSE MEJOR SI SE PIENSA EN UN PLAN DE ACTIVIDADES EN QUE LA INICIACIÓN Y LA TERMINACIÓN DE CADA UNA DE ÉSTAS NO SEAN SIMULTANEAS CON LAS DE OTRAS ACTIVIDADES COMO EL CASO, DE UNA GRAN OBRA DE INGENIERÍA O LA PRESTACIÓN DE UN SERVICIO DE CARÁCTER SOCIAL.

LA TÉCNICA DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS APLICADA AL SECTOR PÚBLICO ES EL PRINCIPAL INSTRUMENTO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA GESTIÓN PÚBLICA. LUEGO ENTONCES SERVIRÁ COMO UN ARMA EFICAZ DE LOS USUARIOS.

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS AYUDA A INCREMENTAR, FORTALECER Y ORGANIZAR EL ALCANCE MENTAL DEL ADMINISTRADOR Y TAMBIEN A SOSTENER SU HABILIDAD PARA CONSIDERAR LAS NUEVAS TAREAS Y EVALUAR SU POSIBILIDAD PRÁCTICA Y CONVENIENCIA RESPECTO A LAS DIFERENTES DISYUNTIVAS.

LOS PRESUPUESTOS TIENEN GRAN IMPORTANCIA PARA LA COLECTIVIDAD, DESDE UNA PERSONA HASTA LAS GRANDES CORPORACIONES, PUES EL MANEJO DE ESTE REPERCUTIRÁ A TODOS LOS NIVELES DE LA NACIÓN. SU INFORMACIÓN IMPORTA TANTO A LA INDUSTRIA PRIVADA, UNIVERSIDADES, CENTROS DE INVESTIGACIÓN. POR MEDIO DE ESTA INFORMACIÓN SE VERÁ LA DEMANDA DE SERVICIOS, QUE SE REQUIEREN EN LAS DIVERSAS ZONAS DEL PAÍS, DONDE ALGUNOS PROGRAMAS QUE HAN PODIDO SER CUBIERTOS, TAMBIÉN POR MEDIO DE ESTE SE MIDE LA EVOLUCIÓN DE LAS POLÍTICAS ECONÓMICAS, SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS DEL GOBIERNO.

LAS POLÍTICAS DEL GOBIERNO PUEDEN DETERMINARSE, DE MODO MÁS EFECTIVO, HACIENDO UNA ELECCIÓN LÓGICA DE LAS FORMAS OPTATIVAS DE ACTUAR JERARQUIZÁNDOLAS, CON PLENA

CONCIENCIA DE LO QUE IMPLICA CADA UNA DE ELLAS. PARA LOGRAR ESE CONOCIMIENTO, ES PRECISO RECOPIRAR, ORGANIZAR Y ANALIZAR LA INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA, CUALITATIVA Y CUANTITATIVA EN FORMA SISTEMÁTICA, PARA OBTENER CONOCIMIENTO SOBRE LAS CONSECUENCIAS DE LA DISEMINACIÓN DE LOS RECURSOS PÚBLICOS LIMITADOS, EN VARIAS DIRECCIONES.

EL AUMENTO DEL RADIO DE ACCIÓN Y LA COMPLEJIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS OFRECIDOS POR LOS DIVERSOS SECTORES DEL GOBIERNO, HA IDO APAREJADO CON LAS DIFICULTADES PARA ORIENTAR Y COORDINAR LAS FUNCIONES GUBERNATIVAS. EN VIRTUD DE QUE EL CONTEXTO EN QUE EL GOBIERNO, SEA FEDERAL, ESTATAL O LOCAL, PROCURA PROPORCIONAR SERVICIOS A SUS CIUDADANOS, SUFRE ESCASEZ DE RECURSOS PÚBLICOS, EN COMPARACIÓN DE LAS DEMANDAS Y LOS OBJETIVOS GLOBALES, QUIENES TOMAN LAS DECISIONES EN EL GOBIERNO SE VEN OBLIGADOS A ESCOGER ENTRE MUCHOS PROGRAMAS QUE COMPITEN ENTRE SÍ.

ES PRECISO DECIR Y RECONOCER QUE EN BASE A LO ANTERIOR EL ANÁLISIS PRESUPUESTAL, LA FORMULACIÓN DE PRESUPUESTOS, PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN FINANCIERA, EXIGEN HOY EN DIA PARA SER EJECUTADAS, ADIESTRAMIENTO PROFESIONAL A LARGO PLAZO, ESPECIALMENTE A PROGRAMAS DE LAS GRANDES JURISDICCIONES POLÍTICAS, EN QUE ESTA CLASIFICADA LA REPÚBLICA MEXICANA, Y AÚN DENTRO DE ESTA DIVISIÓN POLÍTICA EXISTEN ZONAS Y PROGRAMAS PRIORITARIOS.

LA EXPERIENCIA DEL DESARROLLO ECONÓMICO DE MÉXICO HA PROBADO, SIN LUGAR A DUDA QUE LA PARTICIPACIÓN DEL ESTADO COMO PROMOTOR Y EMPRESARIO RESULTA FUNDAMENTAL PARA ASEGURAR UN CRECIMIENTO SOSTENIDO CON EQUIDAD E INDEPENDENCIA FRENTE AL EXTERIOR. SÍN EMBARGO LOS AVANCES LOGRADOS EN LA CONSTRUCCIÓN DE UNA BASE PRODUCTIVA Y LA NECESIDAD DE PROSEGUIR EL CRECIMIENTO HACIA CAMPOS INDUSTRIALES QUE EXIGEN, ADEMÁS DE UNA TECNOLOGÍA COMPLEJA, UN ALTO NIVEL DE CONSUMO DE LA POBLACIÓN, OBLIGAN A ORIENTAR LA POLÍTICA ECONÓMICA EN FORMA PREPONDERANTE HACIA EL BENEFICIO DE LAS CLASES POPULARES.

LA NECESIDAD DE SUPERAR EL DESEMPLEO, SUBEMPLEO Y EL MARGINALISMO SOCIAL DE GRANDES NÚCLEOS DE POBLACIÓN, LOCALIZADOS ESPECIALMENTE EN LAS ZONAS DE AGRICULTURA TRADICIONAL, OBLIGAN A LLEVAR A CABO UNA POLÍTICA QUE EN FORMA CRECIENTE ATIENDA LAS NECESIDADES DE EMPLEO, DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA Y DE SERVICIOS SOCIALES DE ESOS GRUPOS, SIN DISMINUIR EL APOYO QUE ACTUALMENTE SE OTORGA A LA AGRICULTURA, LA INDUSTRIA Y A LA POBLACIÓN URBANA. TAMBIÉN HAY QUE CONSIDERAR LAS NECESIDADES DE RECURSOS PARA DESARROLLAR ACTIVIDADES TAN IMPORTANTES Y DESCUIDADAS COMO LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA.



EN ESTE CONTEXTO EL ESTADO ESTA OBLIGADO HA REALIZAR UNA POLÍTICA FISCAL QUE LE PERMITA TENER RECURSOS PARA ACELERAR LA TAZA DE CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA MEDIANTE UN MAYOR RITMO DE INVERSIÓN PÚBLICA EN ASPECTOS FUNDAMENTALES PARA EL DESARROLLO ASÍ COMO PROMOVER UN INCREMENTO DE LA DEMANDA EFECTIVA A TRAVÉS DE LA REDISTRIBUCIÓN DEL INGRESO. ELLO IMPLICA UN ESFUERZO POR MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN PRIMERO, Y LUEGO LA COBERTURA Y LA PROGRESIVIDAD DEL SISTEMA FISCAL, ASÍ COMO LA PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO. ESTE ÚLTIMO DEBE EFECTUARSE CONFORME A UNA PLANIFICACIÓN A LARGO PLAZO QUE DETERMINE LA PRIORIDAD DE LAS DIVERSAS NECESIDADES SOCIALES; SÍN EMBARGO, A CORTO PLAZO LOS PLANES DE ACCIÓN QUEDAN REPRESENTADOS EN SU PRESUPUESTO POR LO QUE ES CONVENIENTE ASEGURAR QUE DICHO INSTRUMENTO PERMITA CONTROLAR LA APLICACIÓN DE LOS RECURSOS A LOS FINES ESPECÍFICOS A QUE SE DESTINAN Y EVALUAR SU EFICACIA, PARA LO CUAL SE HACE NECESARIO MODIFICAR LAS TÉCNICAS PRESUPUESTALES QUE SE APLICAN ACTUALMENTE. (8)

#### 1.4 EVOLUCION HASTA NUESTROS DIAS

EN EL SIGLO XVIII EN INGLATERRA, EL MINISTRO DE FINANZAS REALIZÓ LA APERTURA DEL PRESUPUESTO COMO ENTONCES

SE DECÍA, LO QUE HACIA REALMENTE ERA SOMETER A LA CONSIDERACIÓN DEL PARLAMENTO SUS PLANES DE GASTOS EN FORMA ANUAL.

POSTERIORMENTE ES EN FRANCIA EN 1820 Y EN OTROS PAÍSES EUROPEOS DONDE SE ADOPTA UN PROCEDIMIENTO DE PRESUPUESTO PARA LA BASE GUBERNAMENTAL.

DURANTE EL TIEMPO QUE DURO LA GRAN GUERRA Y DESPUES DURANTE LA POST-GUERRA LA MAYOR PARTE DE LAS INDUSTRIAS, Y PRINCIPALMENTE LAS ENFOCADAS A LA GUERRA Y EL ARMAMENTISMO, APRECIAN LA CONVENIENCIA DEL CONTROL DE LOS GASTOS POR MEDIO DE LA TÉCNICA PRESUPUESTAL.

EN EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE LOS AÑOS DE 1912 A 1925, SE INICIA LA EVOLUCIÓN Y MADUREZ DE LOS PRESUPUESTOS, EN CONCORDANCIA CON EL RÁPIDO CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA Y DE LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN, APROBÁNDOSE LA LEY DEL PRESUPUESTO NACIONAL COMO INSTRUMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN OFICIAL. SE INICIA EN FORMA LA APLICACIÓN DE UN MÉTODO DE PLANEACIÓN, CUYA EFICACIA SE HACE PATENTE EN UN CUERPO DOCTRINAL CONOCIDO COMO CONTROL PRESUPUESTAL A PARTIR DE ESA ÉPOCA SE EXPORTÓ A EUROPA.

EN GINEBRA SUIZA EN EL AÑO DE 1930, SE LLEVÓ A EFECTO EL PRIMER SIMPOSIUM INTERNACIONAL DEL CONTROL PRESUPUESTAL, INTEGRADO POR REPRESENTANTES DE VEINTICINCO PAISES, DONDE SE ESTRUCTURAN SUS PRINCIPIOS PARA TENER UN RANGO INTERNACIONAL.

EN ESE MISMO AÑO EN MÉXICO SE EXPIDIÓ LA LEY GENERAL DE PLANIFICACIÓN DE LA REPÚBLICA, QUE TENÍA POR OBJETO REALIZAR EN NUESTRO PAÍS, UNA PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL A NIVEL NACIONAL.

EMPRESAS DE ORIGEN NORTEAMERICANO CON CEDE EN MÉXICO COMO LA GENERAL MOTOR CO. Y LA FORD MOTOR CO., EN EL AÑO DE 1931 ESTABLECIERON DENTRO DE SU ORGANIZACIÓN LA TÉCNICA PRESUPUESTAL.

EL DEPARTAMENTO DE MARINA DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, EN EL AÑO DE 1945, PRESENTÓ UN PRESUPUESTO CON DOS SISTEMAS DE CLASIFICACIÓN, UNA POR OBJETO DEL GASTO Y OTRO POR PROGRAMAS. SOBRE LA BASE DE DICHO TRABAJO Y DE OTROS POSTERIORES SE RECOMENDÓ COMO PRIMERA MEDIDA QUE TODO CONCEPTO PRESUPUESTARIO MEDIANTE LA ADOCIÓN DE UN PRESUPUESTO BASADO EN FUNCIONES, ACTIVIDADES Y PROYECTOS A LO QUE SE DESIGNÓ "PRESUPUESTO POR ACTIVIDADES"

POSTERIORMENTE EN LOS MISMOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA EN 1961 EL DEPARTAMENTO DE DEFENSA, ELABORÓ UN SISTEMA

DE PLANEACIÓN POR PROGRAMAS Y PRESUPUESTOS, EN 1964 EL DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA, INTENTA EL PRESUPUESTO BASE CERO; SIENDO UN FRACASO, Y EN 1965 EL PRESIDENTE INTRODUCIÓ EL SISTEMA DE PLANEACIÓN POR PROGRAMAS Y PRESUPUESTOS, CREÁNDOSE EL DEPARTAMENTO DEL PRESUPUESTO.

ES EN AMÉRICA LATINA, HASTA EL AÑO DE 1967 CUANDO SE INICIA LA APLICACIÓN DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS CON BASE EN LOS PLANES DE DESARROLLO DEL SECTOR PÚBLICO DE ALGUNOS PAISES Y SUS DIFERENTES PROGRAMAS POR REALIZARCE; ASÍ EN CHILE, DESPUÉS DE HABERLO EJERCIDO DURANTE VARIOS AÑOS SE IMPLANTÓ EN TODO EL SECTOR PÚBLICO.

EN ALGUNOS ESTADOS DEL BRASIL AÚN SE SIGUE EXPERIMENTANDO. EN ARGENTINA SE HA INTENTADO APLICARLO, PERO CON RELATIVO ÉXITO. OTROS PAISES QUE APLICAN ESTA TÉCNICA SON VENEZUELA, COLOMBIA Y ECUADOR.

EN MÉXICO SE EMPEZÓ A ENSAYAR EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS A TRAVÉS DE LA SECRETARÍA DE LA PRESIDENCIA EN COLABORACIÓN CON LA SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, EXPERIMENTANDO LAS MODALIDADES CON LAS CUALES PODRÍA APLICARSE EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS A NUESTRA REALIDAD ADMINISTRATIVA, EVALUANDO CON MÁS PRECISIÓN EL DESTINO CONVENIENTE Y EL EMPLEO EFICAZ DE LOS RECURSOS.

LA TEXAS INSTRUMENTS, EN LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, EN EL AÑO DE 1970 HACE OTRA VERSIÓN DEL PRESUPUESTO BASE CERO INSTRUMENTADO POR PAQUETES DE DECISIÓN.

COMO RESULTADO DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA, GESTADA POR EL GOBIERNO, SE IMPLANTA EN EL AÑO DE 1974 EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, CREÁNDOSE CON ANTERIORIDAD LA SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO.

LA IMPORTANCIA QUE REPRESENTA EN LAS ECONOMÍAS NACIONALES, LA LIMITACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES, FINANCIEROS Y FUNDAMENTALMENTE LA NECESIDAD DE APROVECHARLOS EN FORMA RACIONAL, FUERON LOS MOTIVOS QUE INDUJERON A LOS RESPONSABLES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LOS PAISES AMERICANOS, A PROMOVER EL INTERCAMBIO, DENTRO DE UN ALTO NIVEL TÉCNICO, DE CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS SOBRE LOS SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN.

## B I B L I O G R A F I A

- ( 1 ) DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO U.T.E.H.A., Tom. VIII, EDITORIAL HISPANO AMERICANA, MÉXICO, 1953, p. 774.
- ( 2 ) J. CÁSARES, REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, DICCIONARIO I. DE LA LENGUA ESPAÑOLA, EDITORIAL GUSTAVO GILI, S.A. 1959, p. 677.
- ( 3 ) PEQUEÑO LAROUSSE ILUSTRADO. EDITORIAL LAROUSSE, PARÍS, 1964, p. 836.
- ( 4 ) GONZALO MARTNER, PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, SIGLO XXI EDITORES S.A., MÉXICO, 1967, p. 99.
- ( 5 ) JOSÉ VICENTE R. AZNAR, TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN, MÉXICO, p. 65.
- ( 6 ) EL SISTEMA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN LA UNAM, UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO, 1968, p. 7.
- ( 7 ) GONZALO MARTNER. PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, SIGLO XXI EDITORES S.A., MÉXICO, 1967, p. 67.

- ( 8 ) FRANCISCO VÁZQUEZ ARROYO, PRESUPUESTO POR PROGRAMAS PARA EL SECTOR PÚBLICO DE MEXICO, UNAM.; MÉXICO, 1982, 4A. EDIC., PAGES. 7 - 17.

C A P I T U L O 2

EL SECTOR PUBLICO MEXICANO



LAS ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN EN EL SENO DE UN SISTEMA ECONÓMICO PUEDEN DIVIDIRSE EN DOS ÓRDENES INSTITUCIONALES : EL PÚBLICO Y EL PRIVADO. DEBIDO A QUE EN CUALQUIER SOCIEDAD MODERNA, INDEPENDIEMENTE DE SU CONFIGURACIÓN POLÍTICA, EL SECTOR PÚBLICO ES AQUEL QUE LLENA LAS FUNCIONES ECONÓMICAS DE IMPORTANCIA FUNDAMENTAL, SE JUSTIFICA ESTUDIARLO SEPARADAMENTE, ASÍ COMO EXAMINAR SUS RELACIONES CON EL RESTO DEL SISTEMA.

HACE APENAS ALGUNAS DÉCADAS SE ACOSTUMBRABA CONTRASTAR AL ESTADO Y LA ECONOMÍA PRIVADA, SEÑALANDO EL PAPEL QUE TOCARIA A AMBOS DENTRO DE LA VIDA DE LA SOCIEDAD. ASÍ, EL GOBIERNO DEBERÍA, FUNDAMENTALMENTE CUIDAR DE LA SEGURIDAD Y DEFENSA DE LOS CIUDADANOS Y CUIDAR DE SU DERECHO DE PROPIEDAD, GARANTIZANDO LAS CONDICIONES PARA QUE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS PROPIAMENTE DICHAS SE ORGANIZARAN AL GUSTO DE LOS INTERESES PRIVADOS. EN SUMA, EL ESTADO PROPORCIONARÍA EL ESQUELETO JURÍDICO-INSTITUCIONAL EN TANTO QUE LOS INDIVIDUOS Y LOS GRUPOS PARTICULARES SUMINISTRARÍAN LA SUBSTANCIA ECONÓMICA DEL SISTEMA.

ESTA IMAGEN YA NO CORRESPONDE A LA REALIDAD DE CUALQUIER NACIÓN CONTEMPORANEA.

LAS FUNCIONES PÚBLICAS, A LO LARGO DEL SIGLO XX, CONTINUAMENTE GANARON PESO Y DIVERSIFICACIÓN; RESULTADO DE ESTA EVOLUCIÓN ES QUE ACTUALMENTE, CORRESPONDE A LAS ENTIDADES VINCULADAS CON EL ESTADO TANTO LAS FUNCIONES BÁSICAS EN EL

PLAN ECONÓMICO, COMO EL PAPEL DOMINANTE EN LAS ACTIVIDADES DE LOS COMETIDOS INSERTADOS EN LA ESFERA PÚBLICA: SE VERIFICÓ EL AUMENTO DE LOS PODERES ATRIBUIDOS AL ESTADO PARA DICTAR NORMAS Y, AUN ORIENTAR LA VIDA ECONÓMICA.

COMO TESTIMONIO DE LOS MOVIMIENTOS YA SEÑALADOS, PRESENCIAMOS HOY EL ENORME PESO RELATIVO DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS BAJO LOS AUSPICIOS DEL ESTADO, SIMULTANEAMENTE AL DESPUNTAR DE UNA ETAPA SUPERIOR EN EL PROCESO DE ARTICULACIÓN Y EJERCICIO DE LOS PODERES PÚBLICOS EN LAS ESFERAS ECONÓMICAS Y SOCIAL; LA PLANEACIÓN AL FINAL DE ESTAS TRANSFORMACIONES HISTÓRICAS YA NO SE PUEDE IGNORAR, LA INTERPRETACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ESTATALES Y PRIVADAS, SIENDO PRECARIO CUALQUIER ANÁLISIS DE ESTAS ÚLTIMAS QUE NO CONSIDERE LAS IMPLICACIONES DERIVADAS DEL DOMINIO PÚBLICO DE UN SÍNÚMERO DE ACTIVIDADES.

EN LAS NACIONES SUBDESARROLLADAS, LA AMPLIACIÓN DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS PÚBLICAS PROVIENE EN GRAN MEDIDA DEL PAPEL PROGRESIVAMENTE ATRIBUIDO AL ESTADO, EN LA MEDIDA QUE DESPUNTA Y SE AFIRMA EL PROCESO DE INDUSTRIALIZACIÓN, EN EL MANTENIMIENTO DE UNA BASE OPERATIVA PARA EL SISTEMA, QUE ENGLOBA: MEDIOS DE TRANSPORTE, COMUNICACIONES, SERVICIOS DE ENERGÍA, AGUA Y ALCANTARILLADO, ETC. EN MUCHOS CASOS, TODAVÍA EL ESTADO ES EL QUE CONSTITUYE LAS PRIMERAS GRANDES EMPRESAS EN EL CAMPO DE LA INDUSTRIA PESADA, SIDERURGIA, PETRÓLEO, ETC., ASÍ COMO TAMBIEN SE RESPONSABILIZA POR LA CREACIÓN Y OPERACIÓN DE ORGANIZACIONES FINANCIÉ

RAS DE IMPORTANCIA. Así, EL ESTADO, SOBRE TODO EN AQUELLAS NACIONES QUE SE ENCUENTRAN EN FASE DE INDUSTRIALIZACIÓN, HA ASUMIDO, SIMULTÁNEAMENTE, FUNCIONES DE REFORMADOR DE ESTRUCTURAS Y DE EMPRESARIO EN LAS ACTIVIDADES BÁSICAS. (1)

ESTE ÚLTIMO FENÓMENO, LA CONSTITUCIÓN DE AUTÉNTICAS UNIDADES PRODUCTORAS BAJO EL MANDO ESTATAL, HA EXIGIDO LA CREACIÓN DE UN SECTOR DESCENTRALIZADO DE LAS FUNCIONES PÚBLICAS. LAS ACTIVIDADES MÁS DISTANCIADAS DEL NÚCLEO CONSTITUÍDO POR EL GOBIERNO, MANTIENEN VÍNCULOS POLÍTICOS-ADMINISTRATIVOS CON DETERMINADOS ÓRGANOS CENTRALES Y ESTO LAS DIFERENCIA FUNCIONALMENTE DE LAS EMPRESAS PRIVADAS.

ACTUALMENTE, PODEMOS DISTRIBUIR LAS ATRIBUCIONES ESTATALES EN CUATRO DIMENSIONES, SIENDO VARIABLES LAS PROPORCIONES EN QUE ÉSTAS SE COMBINAN EN LAS DIFERENTES NACIONES. ESTO POR QUE LOS PAPELES DOMINANTES CON QUE EL ESTADO SE HACE PRESENTE EN LA VIDA ECONÓMICA DEPENDE DE FACTORES QUE ACTUAN CON DISTINTA INTENSIDAD, SEGÚN LAS CARACTERÍSTICAS PROPIAS DE CADA PAÍS, A CONTINUACIÓN RELACIONAMOS LOS FACTORES QUE DETERMINAN LA IMPORTANCIA RELATIVA DE ESTAS ATRIBUCIONES :

- A) LAS ORGANIZACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL ASÍ COMO LOS DEMÁS COMPROMISOS PÚBLICOS EN LA ESFERA SOCIAL (SALUD, EDUCACIÓN, ETC.) TIENEN EN MAYOR O MENOR IMPORTANCIA DETERMINADA POR LA ORIENTACIÓN POLÍTICA DE LOS GRUPOS EN EL PODER, POR EL VIGOR Y LA COMBATIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES SINDICALES, ETC.

- B) LAS RESPONSABILIDADES EN EL CAMPO DE LA IMPLANTACIÓN DE SECTORES BÁSICOS, REFORMAS ESTRUCTURALES, QUE REFLEJAN NATURALMENTE EL MOMENTO HISTÓRICO VIVIDO POR LAS NACIONES. TIENEN IMPORTANCIA MÁXIMA, POR EJEMPLO EN LAS NACIONES QUE ACTUALMENTE SE ENCUENTRAN EN LA FASE DE INDUSTRIALIZACIÓN.
- C) LOS ENCARGOS DE NATURALEZA MILITAR DEPENDEN, CUANDO SE TRATA DE SISTEMAS MADUROS, BÁSICAMENTE DE LA IMPORTANCIA DE LA NACIÓN EN EL ESQUEMA POLARIZADO DE FUERZAS QUE DOMINAN EL ESCENARIO MUNDIAL Y DE LA EXISTENCIA O NO DE COLONIAS. EN EL MUNDO SUBDESARROLLADO, EL PESO RELATIVO DE LOS ENCARGOS MILITARES TIENEN QUE VER PREDOMINANTES CON LA ESTABILIDAD Y LA SEGURIDAD INTERNA DE LOS REGÍMENES.
- D) LOS GASTOS REFERENTES A LAS FUNCIONES TRADICIONALES SON DE NACIÓN A NACIÓN, LOS QUE MENOS VARIACIÓN TIENDEN A PRESENTAR.

LA DIRECCIÓN Y CONTROL DE LAS EMPRESAS QUE COMPONEN EL SECTOR PÚBLICO EMANAN, CON MAYOR O MENOR GRADO DE CENTRALIZACIÓN, DE LOS DIFERENTES NIVELES POLÍTICO-ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO.

LAS ACTIVIDADES CONTENIDAS EN EL SECTOR PÚBLICO SON ORIENTADAS POR PROPÓSITOS TALES COMO : JUSTICIA, SEGURIDAD, BIENESTAR SOCIAL, AFIRMACIÓN NACIONAL, DESARROLLO ECONÓMI-

CO, ETC., LAS CUALES SE DISTINGUEN DE LOS INTERESES PRIVADOS CUYA MOTIVACIÓN PRIMORDIAL ES LA OPERACIÓN CON OBTENCIÓN DE GANANCIAS,

EL PODER COERCITIVO, DE QUE ESTÁN DOTADAS LAS AUTORIDADES GUBERNAMENTALES, PERMITE AL SECTOR PÚBLICO SERVIR A LOS FINES QUE LO CARACTERIZAN, EMPLEANDO MEDIOS QUE LE SON PECULIARES, IMPUESTOS, RACIONAMIENTO, REGLAMENTACIONES, ETC,

SE PUEDE RESUMIR ASÍ, QUE EL SECTOR PÚBLICO, AL ENGLOBAR LAS ACTIVIDADES CONTROLADAS EN DISTINTOS GRADOS POR EL ESTADO, ESTÁ ORGANIZADO DE MANERA QUE TIENDE A OBJETIVOS POLÍTICAMENTE DECIDIDOS Y PARA CUYA CONSECUCIÓN DISPONE DE PODERES EXCEPCIONALES QUE EJERCE EN NOMBRE DE LA COLECTIVIDAD,

EN EL CASO DE MÉXICO, NO HA ESCAPADO EL SECTOR PÚBLICO A LA EVOLUCIÓN SEGUIDA EN OTROS PAISES, ABARCANDO CADA DÍA FUNCIONES PRODUCTIVAS ANTES SOLO EJERCIDAS POR LOS PARTICULARES, PERMITIENDOLE DE ESTA MANERA PLANEAR SU DESARROLLO.

CON EL FIN DE REALIZAR EL PAPEL DEL ESTADO EN EL SENO DEL APARATO PRODUCTIVO DE LA NACIÓN, LO DIVIDIMOS EN DOS SECTORES, PÚBLICO Y PRIVADO. VISTO BAJO UN PRISMA JURÍDICO-ADMINISTRATIVO, EL SECTOR PÚBLICO ESTÁ CONSTITUÍDO POR UNA RED DE ENTIDADES, SECRETARÍAS, INSTITUTOS DE SEGURIDAD SOCIAL, EMPRESAS DESCENTRALIZADAS, EMPRESAS PÚBLICAS, ETC., DISTRIBUIDAS EN LOS DIVERSOS NIVELES, FEDERACIÓN, ESTADOS Y MUNICIPIOS.

EL SECTOR PÚBLICO REÚNE LAS TRADICIONALES ACTIVIDADES EJECUTADAS POR LA BUROCRACIA ESTATAL EN TODOS LOS NIVELES, EL APARATO MILITAR Y EN LA EPOCA ACTUAL SE PODRÍA HACER ADEMÁS DE LA ANTERIOR OTRA CLASIFICACIÓN, EN LA CUAL TIENEN UN PAPEL IMPORTANTE LAS EMPRESAS PÚBLICAS, QUE INTEGRAN LOS SUBSECTORES: AGRICULTURA, GANADERÍA, INDUSTRIA, COMERCIO, TURISMO, EDUCACIÓN, PESCA, CONSTRUCCIÓN Y SERVICIOS.

ACTUALMENTE, ADEMÁS DEL ESFUERZO EN EL SENTIDO DE COORDINAR EL COMPORTAMIENTO DE LAS INSTITUCIONES QUE COMPONEN EL SECTOR PÚBLICO, SE GENERALIZA UNA TENDENCIA AL EMPLEO DE INSTRUMENTOS DE POLÍTICA ECONÓMICA, CAPACES DE INFLUIR EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA ESFERA PRIVADA, SIENDO INDUCIDOS LOS AGENTES ECONÓMICOS QUE LA INTEGRAN A ACTUAR EN FAVOR DE LAS METAS PROGRAMADAS POR EL PODER PÚBLICO. MEDIANTE ESTE PROCESO, DENOMINADO "PLANEACIÓN INDICATIVA" O "PLANEACIÓN PARA EL DESARROLLO", SE PROCURA CORREGIR LA ESPONTANEIDAD DE LAS DECISIONES PRIVADAS EN LO TOCANTE A CUESTIONES TALES COMO EL COEFICIENTE DE AHORRO, LA DISTRIBUCIÓN SECTORIAL Y REGIONAL DE INVERSIONES, ETC. SE TRATA DE UN PROCESO DE ORIENTACIÓN DEL SISTEMA ECONÓMICO, POR LO CUAL SUS TRANSFORMACIONES DEJAN DE SER CONSECUENCIA NO PREVISTA DE UNA SERIE DE ACCIONES SUGERIDAS POR LAS OPORTUNIDADES DE MERCADO, INDIVIDUALMENTE LOCALIZADAS Y APROVECHADAS, PASANDO A SER PARCIALMENTE CONTROLADAS Y AJUSTA

DAS A DETERMINADOS PROYECTOS DE CARACTER GENERAL, PRESTABLE  
CIDOS Y CON LA RECTORIA DEL ESTADO, (2)

## 2.1 SU ORGANIZACION

CORRESPONDE AL ESTADO LA RECTORÍA DEL DESARROLLO NACIONAL PARA GARANTIZAR QUE ÉSTE SEA INTEGRAL, QUE FORTALEZCA LA SOBERANÍA DE LA NACIÓN Y SU RÉGIMEN DEMOCRÁTICO Y QUE, MEDIANTE EL FOMENTO DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y EL EMPLEO Y UNA MAS JUSTA DISTRIBUCIÓN DEL INGRESO Y LA RIQUEZA, PERMITA EL PLENO EJERCICIO DE LA LIBERTAD Y LA DIGNIDAD DE LOS INDIVIDUOS, GRUPOS Y CLASES SOCIALES, DE ESTA MANERA EL ESTADO PLANEARÁ, CONDUCIRÁ Y ORIENTARÁ LA ACTIVIDAD ECONÓMICA NACIONAL Y LLEVARÁ AL CABO LA REGULACIÓN Y FOMENTO DE LAS ACTIVIDADES QUE DEMANDE EL INTERÉS GENERAL EN EL MARCO DE LIBERTADES.

AL DESARROLLO ECONÓMICO NACIONAL CONCURRIRÁN, CON RESPONSABILIDAD SOCIAL, EL SECTOR PÚBLICO, EL SECTOR SOCIAL Y EL SECTOR PRIVADO, SÍN MENOSCABO DE OTRAS FORMAS DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS QUE CONTRIBUYAN AL DESARROLLO NACIONAL. COMO LO CONSAGRA LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS EN SUS ARTÍCULOS DEL 25 AL 94 QUE A CONTINUACIÓN COMENTAMOS :

EL SECTOR PÚBLICO TENDRÁ A SU CARGO DE MANERA EXCLUSIVA, LAS ÁREAS ESTRATÉGICAS, MANTENIENDO SIEMPRE LA PROPIEDAD Y EL CONTROL SOBRE LOS ORGANISMOS QUE EN SU CASO SE ESTABLEZCAN. ASIMISMO, PODRÁ PARTICIPAR POR SÍ O CON LOS SECTORES SOCIAL Y PRIVADO PARA IMPULSAR Y ORGANIZAR LAS ÁREAS PRIORITARIAS DEL DESARROLLO.



EL ESTADO ORGANIZARÁ UN SISTEMA DE PLANEACIÓN DEMOCRÁTICA DEL DESARROLLO NACIONAL QUE IMPRIMA SOLIDÉZ, DINAMISMO, PERMANENCIA Y EQUIDAD AL CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA PARA LA INDEPENDENCIA Y LA DEMOCRATIZACIÓN POLÍTICA, SOCIAL Y CULTURAL. HABRÁ UN PLAN NACIONAL DE DESARROLLO AL QUE SE SUJETARÁN OBLIGATORIAMENTE LOS PROGRAMAS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL.

LA SOBERANÍA NACIONAL RESIDE ESENCIAL Y ORIGINALMENTE EN EL PUEBLO. TODO PODER PÚBLICO EMANA DEL PUEBLO Y SE INSTITUYE PARA BENEFICIO DE ÉSTE. EL PUEBLO TIENE EN TODO TIEMPO, EL INALENEABLE DERECHO DE ALTERAR O MODIFICAR LA FORMA DE SU GOBIERNO.

ES VOLUNTAD DEL PUEBLO MEXICANO CONSTITUIRSE EN UNA REPÚBLICA REPRESENTATIVA, DEMOCRÁTICA, FEDERAL, COMPUESTA DE ESTADOS LIBRES Y SOBERANOS EN TODO LO CONCERNIENTE A SU RÉGIMEN INTERIOR; PERO UNIDOS EN UNA FEDERACIÓN. LAS PARTES INTEGRANTES DE LA FEDERACIÓN SON TREINTA Y UN ESTADOS Y EL DISTRITO FEDERAL.

EL SUPREMO PODER DE LA FEDERACIÓN SE DIVIDE, PARA SU EJERCICIO, EN LEGISLATIVO, EJECUTIVO Y JUDICIAL.

EL PODER LEGISLATIVO SE DEPOSITARÁ EN UN CONGRESO GENERAL QUE SE DIVIDIRÁ EN DOS CÁMARAS, UNA DE DIPUTADOS Y OTRA DE SENADORES.

LA CÁMARA DE DIPUTADOS SE COMPODRÁ DE REPRESENTANTES DE LA NACIÓN, ELECTOS EN SU TOTALIDAD CADA TRES AÑOS, ESTARÁ INTEGRADA POR TRESCIENTOS DIPUTADOS ELECTOS SEGÚN EL PRINCIPIO DE VOTACIÓN Y MAYORÍA RELATIVA Y HASTA CIEN DIPUTADOS QUE SERÁN ELECTOS POR REPRESENTACIÓN PROPORCIONAL.

LA CÁMARA DE SENADORES SE COMPODRÁ DE DOS MIEMBROS POR CADA ESTADO Y DOS POR EL DISTRITO FEDERAL, ELECTOS DIRECTAMENTE Y EN SU TOTALIDAD CADA SEIS AÑOS.

SE DEPOSITARÁ EL EJERCICIO DEL PODER EJECUTIVO EN UN SOLO INDIVIDUO QUE SE DENOMINARÁ PRESIDENTE DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, LA ELECCIÓN DEL PRESIDENTE SERÁ DIRECTA EN LOS TÉRMINOS QUE DISPONGA LA LEY.

SE DEPOSITA EL EJERCICIO DEL PODER JUDICIAL DE LA FEDERACIÓN EN UNA SUPREMA CORTE DE JUSTICIA, EN TRIBUNALES DE CIRCUITO, COLEGIADOS EN MATERIA DE AMPARO Y UNITARIO EN MATERIA DE APELACIÓN Y EN JUZGADOS DE DISTRITO.

LA SUPREMA CORTE DE JUSTICIA DE LA NACIÓN SE COMPODRÁ DE VEINTIÚN MINISTROS NUMERARIOS Y CINCO SUPERNUMERARIOS, Y FUNCIONARÁ EN PLENO O EN SALAS. (3)

## 2.2 ESTRUCTURA

EL 1º DE ENERO DE 1977 ENTRO EN VIGOR LA LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL, QUE INCORPORA REFORMAS EN LA ESTRUCTURA DEL SECTOR PÚBLICO FEDERAL. CON EL NUEVO ORDENAMIENTO, SE TIENE EL PROPÓSITO DE EVITAR DUPLICACIONES, PRECISAR RESPONSABILIDADES Y SIMPLIFICAR ESTRUCTURAS.

LA LEY DISPONE QUE LAS DEPENDENCIAS DEL EJECUTIVO FEDERAL SE CONSTITUYAN EN UNIDADES CON RESPONSABILIDAD SECTORIAL Y CONTEMPLA LA PROGRAMACIÓN DE SUS ACTIVIDADES.

SE TRATA MAS BIEN DE REALIZAR LOS AJUSTES INDISPENSABLES QUE PERMITAN EVITAR LAS DUPLICACIONES EXISTENTES, PRECISAR RESPONSABILIDADES Y SIMPLIFICAR ESTRUCTURAS, DE MANERA QUE EL PODER EJECUTIVO FEDERAL CUENTE CON UN INSTRUMENTO ADMINISTRATIVO EFICAZ QUE PERMITA ENCONTRAR EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PROCEDIMIENTOS SENCILLOS, TRÁMITES RÁPIDOS Y ATENCIÓN CONSIDERADA.

SIN EMBARGO, DEBE RECONOCERSE QUE EL PROPIO CRECIMIENTO DEL APARATO GUBERNAMENTAL, CON EL PROPÓSITO DE RESOLVER LOS PROBLEMAS CUANDO ÉSTOS SE VUELVEN MAS AGUDO Y URGENTES, PROPICIÓ, EN ALGUNAS OCASIONES, QUE LA CREACIÓN DE LOS NUEVOS ORGANISMOS O PROCEDIMIENTOS GENERASE LA SUPERPOSICIÓN DE ACCIONES, DUPLICIDAD DE RESPONSABILIDAD Y FUNCIONES.

LO RELATIVO A REORGANIZACIÓN, PRETENDE CONVERTIR LA COMPLEJA ESTRUCTURA BUROCRÁTICA QUE HA DESARROLLADO LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, EN UN INSTRUMENTO CON RESPONSABILIDADES CLARAS Y PRECISAS, QUE EVITE LA DUPLICACIÓN DE LAS FUNCIONES Y QUE PERMITA QUE LAS DECISIONES GUBERNAMENTALES SE TRADUZCAN EFECTIVAMENTE EN LOS RESULTADOS QUE DEMANDAN LOS HABITANTES DEL PAÍS.

ESTE PROPÓSITO REQUIERE, IGUALMENTE, LA INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA PROGRAMACIÓN DE LAS ACCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, EL ESTABLECIMIENTO DE PRIORIDADES, OBJETIVOS Y METAS, QUE RESULTEN COMPRENSIBLES Y VIABLES PARA LA POBLACIÓN EN GENERAL.

SE ESTABLECEN LOS MECANISMOS POR MEDIO DE LOS CUALES LAS ENTIDADES PARAESTATALES QUE CUENTAN CON PERSONALIDAD JURÍDICA Y PATRIMONIOS PROPIOS, CUYOS MECANISMOS DE COORDINACIÓN Y CONTROL HASTA ENTONCES DISPERSOS, HAN DE COORDINAR SUS ACCIONES CON EL RESTO DE LAS DEPENDENCIAS DEL EJECUTIVO, A FIN DE CONSEGUIR UNA MAYOR COHERENCIA EN SUS ACCIONES Y EVITAR DESPERDICIOS Y CONTRADICCIONES. SE INCORPORA, POR PRIMERA VEZ EN FORMA EXPLÍCITA, EL PROPÓSITO DE PROGRAMAR LAS ACCIONES DEL ESTADO, PORQUE LA ESCASEZ DE RECURSOS QUE IMPIDEN ATENDER TODO AL MISMO TIEMPO, REQUIERE CONTAR CON PRIORIDADES Y CON UN RITMO ADECUADO DEL GASTO PÚBLICO, TODO ELLO CON LA DECISIÓN DE ESTABLECER EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS.

SE PROPONE QUE LAS DEPENDENCIAS DIRECTAS DEL PODER EJECUTIVO SE CONSTITUYAN EN UNIDADES CON RESPONSABILIDAD SECTORIAL, QUE SE ENCARGUEN DE LA PLANEACIÓN Y CONDUCCIÓN DE LAS POLÍTICAS A SEGUIR EN CADA SECTOR DE ACTIVIDAD, PARA LO CUAL ESTARÁN FACULTADOS PARA COORDINAR LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS, LAS EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL Y LOS FIDEICOMISOS QUE SE UBIQUEN EN EL ÁMBITO SECTORIAL QUE HABRÁ DE ESTAR A SU CARGO.

SE BUSCO QUE SEA LA S.P.P. LA ENCARGADA DE COORDINAR LOS PLANES NACIONALES Y REGIONALES DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL, ASÍ COMO DE PROGRAMAR SU FINANCIAMIENTO, TANTO POR LO QUE TOCA A LA INVERSIÓN COMO AL GASTO CORRIENTE, Y DE EVALUAR LOS RESULTADOS DE SU GESTIÓN.

LA LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL, ESTABLECE LAS BASES DE ORGANIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL, CENTRALIZADA Y PARAESTATAL. LAS SECRETARÍAS DEL ESTADO, LOS DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS Y LA PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA INTEGRAN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA.

LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS, LAS EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL, LAS INSTITUCIONES NACIONALES DE CRÉDITO, LAS INSTITUCIONES NACIONALES DE SEGUROS Y DE FIANZAS Y LOS FIDEICOMISOS COMPONEN LA ADMINISTRACIÓN PARAESTATAL.

EN EL EJERCICIO DE SUS ATRIBUCIONES Y PARA EL DESPACHO DE LOS NEGOCIOS DEL ORDEN ADMINISTRATIVO ENCOMENDADOS AL PODER EJECUTIVO, HABRÁ LAS SIGUIENTES DEPENDENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA :

- SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN.
- SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO.
- SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES.
- SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.
- SECRETARÍA DE MARINA.
- SECRETARÍA DE LA DEFENSA NACIONAL.
- SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA.
- SECRETARÍA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.
- SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL.
- SECRETARÍA DE TURISMO.
- SECRETARÍA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL.
- SECRETARÍA DE ENERGÍA MINAS E INDUSTRIA PARAESTATAL.
- SECRETARÍA DE DESARROLLO URBANO Y ECOLOGÍA.
- SECRETARÍA DE LA REFORMA AGRARIA.
- SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRÁULICOS.
- SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTOS.
- SECRETARÍA DE PESCA.
- SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA.
- DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL.

LAS SECRETARÍAS DE ESTADO Y EL DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL TENDRÁN IGUAL RANGO, Y ENTRE ELLOS NO HABRÁ EMINENCIA ALGUNA.

EL TITULAR DE CADA SECRETARÍA Y EL DEPARTAMENTO, EXPEDIRÁ LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN, DE PROCEDIMIENTOS Y DE SERVICIOS AL PÚBLICO NECESARIO PARA SU FUNCIONAMIENTO, LOS QUE DEBERÁN CONTENER INFORMACIÓN SOBRE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA DEPENDENCIA Y LAS FUNCIONES DE SUS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, ASÍ COMO SOBRE LOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN Y LOS PRINCIPALES PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS QUE SE ESTABLEZCAN.

LAS SECRETARÍAS Y EL DEPARTAMENTO ESTABLECERÁN SUS CORRESPONDIENTES SERVICIOS DE APOYO ADMINISTRATIVO EN MATERIA DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN, PRESUPUESTO, INFORMÁTICA Y ESTADÍSTICA, RECURSOS HUMANOS, RECURSOS MATERIALES, CONTABILIDAD, FISCALIZACIÓN ARCHIVO Y LOS DEMÁS QUE SEAN NECESARIOS.

EL PRESIDENTE DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS PODRÁ CONVENIR CON LOS GOBERNADORES DE LOS ESTADOS DE LA FEDERACIÓN, SATISFACIENDO LAS FORMALIDADES LEGALES QUE EN CADA CASO PROCEDAN, LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS, LA EJECUCIÓN DE OBRAS O LA REALIZACIÓN DE CUALQUIER OTRO PROPÓSITO DE BENEFICIO COLECTIVO, A FIN DE MEJORAR LOS SERVICIOS, ABATIR COSTOS O FAVORECER EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LAS PROPIAS ENTIDADES FEDERATIVAS.

LOS SECRETARIOS DE ESTADO Y EL JEFE DEL DEPARTAMENTO, UNA VEZ ABIERTO EL PERÍODO DE SESIONES ORDINARIAS, DARÁN CUENTA AL CONGRESO DE LA UNIÓN DEL ESTADO QUE GUARDEN SUS RESPECTIVOS RAMOS, Y DEBERÁN INFORMAR, ADEMÁS, CUANDO CUALQUIERA DE LAS CÁMARAS LOS CITE, ÉSTA ÚLTIMA OBLIGACIÓN SERÁ EXTENSIVA A LOS DIRECTORES DE LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS Y DE LAS EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA.

CON RESPECTO A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARAESTATAL, PODEMOS DECIR QUE EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA ESTARÁ FACULTADO PARA DETERMINAR AGRUPAMIENTOS DE LAS ENTIDADES POR SECTORES DEFINIDOS, A EFECTO DE QUE SUS RELACIONES CON EL EJECUTIVO FEDERAL, EN CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES LEGALES APLICABLES, SE REALICEN A TRAVÉS DE LA SECRETARÍA DE ESTADO O DEPARTAMENTO QUE EN CADA CASO DESIGNE COMO COORDINADOR DEL SECTOR CORRESPONDIENTE.

POR LO TANTO, CORRESPONDERÁ A LAS SECRETARÍAS DE ESTADO O DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS ENCARGADOS DE LA COORDINACIÓN DE LOS SECTORES, PLANEAR, COORDINAR Y EVALUAR LA OPERACIÓN DE LAS ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PARAESTATAL.

LAS ENTIDADES PARAESTATALES SE AGRUPARÁN POR SECTORES A EFECTO DE QUE SUS RELACIONES CON EL EJECUTIVO, SE REALICEN A TRAVÉS DE LAS ENTIDADES COORDINADORAS COMO SIGUE :



- I. SECTOR AGROPECUARIO Y FORESTAL.
- II. SECTOR PESCA.
- III. SECTOR INDUSTRIAL.
- IV. SECTOR COMERCIO.
- V. SECTOR TURISMO.
- VI. SECTOR POLÍTICA ECONÓMICA.
- VII. SECTOR ADMINISTRACIÓN Y DEFENSA.
- VIII. SECTOR COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.
- IX. SECTOR ASENTAMIENTOS HUMANOS.
- X. SECTOR EDUCACIÓN.
- XI. SECTOR POLÍTICA LABORAL.
- XII. SECTOR SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL.
- XIII. EL SECTOR QUE CORRESPONDE AL DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL.

LAS ENTIDADES DE INTERÉS PÚBLICO SE CLASIFICAN EN DOS GRANDES GRUPOS :

- A) EMPRESAS CON INTERVENCIÓN DIRECTA DEL ESTADO.
- B) EMPRESAS CON INTERVENCIÓN INDIRECTA DEL ESTADO.

EN EL PRIMER GRUPO EXISTEN CINCO SUBDIVISIONES :

1. SOCIEDADES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DE INTERÉS PÚBLICO.  
EJEM. SOCIEDAD DE PRODUCTORES DE ALCOHOL, S. DE -  
R.L. DE I. P. Y C.V.
2. SOCIEDADES DE INVERSIÓN.  
EJEM. CÍAS. DE SEGUROS, AFIANZADORAS, BANCOS, ETC.

3. EMPRESAS PRIVADAS INCORPORADAS QUE EJERCEN ACTIVIDADES LEGALES ENCOMENDADAS POR EL ESTADO.

EJEM. SOCIEDADES COOPERATIVAS, ASOCIACIONES AGRÍCOLAS, CÁMARAS DE COMERCIO E INDUSTRIA, COLEGIOS E INSTITUTOS PARTICULARES, ETC.

4. EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL O DE ECONOMÍA MIXTA (COMBINACIÓN DE CAPITALS PARTICULARES Y ESTATALES).

5. EMPRESAS DESCENTRALIZADAS (PATRIMONIO FEDERAL ENCAUZADO A REALIZAR UN BIEN COMÚN).

EL SEGUNDO GRUPO DE EMPRESAS CON INTERVENCIÓN INDIRECTA DEL ESTADO, ESTA COMPUESTO POR :

I. SOCIEDADES, INSTITUCIONES, EMPRESAS, ETC., NO REGLAMENTADAS COMO ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS, QUE MANEJAN O EXPLOTAN RECURSOS DE LA NACIÓN.

II. CONTRATISTAS DE OBRAS PÚBLICAS, DE CRÉDITO, DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS, DE SUMINISTROS, ETC.

EJEM. CONSTRUCTORAS DE PUENTES Y CAMINOS, CARRETERAS, MERCADOS, ESCUELAS, ETC.

III. LAS EMPRESAS PRIVADAS ENCARGADAS DE UN SERVICIO PÚBLICO.

EJEM. LÍNEAS CAMIONERAS, ENVASADOPAS DE GAS, SANATORIOS, CLUBS DEPORTIVOS Y SOCIALES, ETC.

DE ESTA GRAN CLASIFICACIÓN HAY DOS SUB-DIVISIONES IMPORTANTES, UNA ES LA DE EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL FORMADO POR LAS SIGUIENTES

1. EL BANCO DE MÉXICO.

LA NACIONAL FINANCIERA.

LAS INSTITUCIONES NACIONALES DE CRÉDITO.

LA SIDERMEX, S.A.

EL BANCO NACIONAL DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS.

2. TELÉFONOS DE MÉXICO, S.A.

COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.

AEROPUERTOS Y SERVICIOS AUXILIARES.

FERROCARRILES NACIONALES DE MÉXICO.

CAMINOS Y PUENTES FEDERALES DE INGRESOS Y SERVICIOS CONEXOS.

PETRÓLEOS MEXICANOS.

INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIO SOCIAL DE LOS TRABAJADORES DEL ESTADO.

LOTERÍA NACIONAL PARA LA ASISTENCIA PÚBLICA.

INSTITUTO NACIONAL DE FONDO PARA LA VIVIENDA DE LOS TRABAJADORES.

INSTITUTO NACIONAL DE CARDIOLOGÍA.

COMPAÑÍA NACIONAL DE SUBSISTENCIAS POPULARES.(4)

## 2.3 PRINCIPALES FUNCIONES

LAS FUNCIONES DEL ESTADO SE DIVIDEN EN :

- A) ATRIBUCIONES, FACULTADES O COMPETENCIAS ESTATALES DENOMINADAS DE CONTENIDO, Y
- B) FUNCIONES, EJERCICIOS DEL ESTADO SOBRE SUS FACULTADES, FORMA.

LAS ATRIBUCIONES ESTÁN CONTENIDAS EN MANTENER Y PROTEGER AL ESTADO COMO ENTIDAD SOBERANA, MANTENER Y CONSERVAR EL ORDEN PÚBLICO Y PROVEER Y FAVORECER AL INTERÉS PÚBLICO.

A SU VEZ EXISTEN TRES TIPOS DE FUNCIONES RESUMIDAS EN REGLAMENTAR ACTIVIDADES DE LOS PARTICULARES, FOMENTAR ACTIVIDADES DE LOS PARTICULARES Y SUBSTITUIR ACTIVIDADES DE LOS PARTICULARES.

EL ESTADO INTERVIENE DIRECTA O INDIRECTAMENTE EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS, MÉDIANTE TRES FASES O ETAPAS QUE SON :

1. VIGILAR LOS SERVICIOS PÚBLICOS PRESTADOS POR LOS PARTICULARES.
2. ESTABLECER ÓRGANOS REGULADORES PARA REGLAMENTAR DICHA PRESTACIÓN.
3. CONTROLAR EN FORMA FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA A LAS EMPRESAS DE INTERÉS PÚBLICO, (5)

EL PODER EJECUTIVO TIENE COMO PRINCIPAL FUNCIÓN LA PARTE ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO, Y COMO ES IMPOSIBLE QUE EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA, REALICE LOS ESTUDIOS Y DÉ SOLUCIÓN A TODOS LOS PROBLEMAS DEL PAÍS, DELEGA FACULTADES EN LOS ORGANISMOS SIGUIENTES :

1. SECRETARÍAS DE ESTADO.
2. DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL.

EL PODER LEGISLATIVO TIENE COMO FUNCIÓN PRIMORDIAL, LA DE EXPEDIR LEYES Y DECRETOS, MEDIANTE LA DISCUSIÓN, ACEPTACIÓN, PROMULGACIÓN Y PUBLICACIÓN DE LAS MISMAS, ESTE PODER OPERA CON EL SISTEMA BICAMARAL, DE ACUERDO CON EL ARTÍCULO 50 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS Y ESTÁ FORMADO POR :

1. CÁMARA DE DIPUTADOS.
2. CÁMARA DE SENADORES.

ESTAS CÁMARAS INTEGRAN EL CONGRESO DE LA UNIÓN.

EL CONGRESO DE LA UNIÓN SE DEDICA A LA ELABORACIÓN DE LEYES EN FORMA EQUILIBRADA, MEDIANTE REUNIONES, ASAMBLEAS PERIÓDICAS Y SESIONES EXTRAORDINARIAS PARA ESTUDIOS URGENTES.

LA ADMINISTRACIÓN GENERAL COMPRENDE EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES QUE REALIZA EL PODER EJECUTIVO, PARA NORMAR, DIRIGIR Y COORDINAR LAS FUNCIONES DEL ESTADO. TAMBIÉN

REALIZA LAS ACTIVIDADES DE GOBERNACIÓN DEL PAÍS Y LA REPRESENTACIÓN DE LOS INTERESES NACIONALES EN EL EXTERIOR.

A CONTINUACIÓN DESCRIBIREMOS LAS PRINCIPALES FUNCIONES DE LOS SECTORES, ASÍ COMO LAS SECRETARÍAS QUE AGRUPA - CADA UNO Y ALGUNOS ORGANISMOS COORDINADOS :

## I. SECTOR AGROPECUARIO Y FORESTAL

COMPRENDE EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LOS ÓRGANOS DEL GOBIERNO PARA LA FORMULACIÓN Y LA EJECUCIÓN DE LA PLANEACIÓN AGROPECUARIA, FORESTAL Y AGRARIA, ASÍ COMO TAMBIÉN PARA EL IMPULSO, CONSERVACIÓN Y REGLAMENTACIÓN DE LOS RECURSOS AGRÍCOLAS, GANADEROS, FORESTALES Y EJIDALES. INCLUYE LA ORGANIZACIÓN DE UNIDADES PRODUCTIVAS, Y LA REGULACIÓN DE LA TENENCIA DE LA TIERRA.

1. SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRÁULICOS, CUYO TITULAR EJERCERÁ LAS FUNCIONES DE COORDINADOR :

A) ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS.

- COMISIÓN NACIONAL DE FRUTICULTURA.
- COMISIÓN NACIONAL DE ZONAS ARIDAS.
- PRODUCTORA NACIONAL DE SEMILLAS.
- COMISIÓN DE AGUAS DEL VALLE DE MÉXICO.

## 2. SECRETARÍA DE LA REFORMA AGRARIA.

### A) ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS.

-COMISIÓN PARA LA REGULARIZACIÓN DE LA TENENCIA DE LA TIERRA.

### B) FIDEICOMISOS.

-FIDEICOMISO DE BAHÍA DE BANDERAS, NAY.

## II. SECTOR PESCA

COMPRENDE EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LOS ÓRGANOS DEL GOBIERNO PARA LA FORMULACIÓN Y LA EJECUCIÓN DE LA PLANEACIÓN PESQUERA, ASÍ COMO TAMBIÉN PARA EL IMPULSO CONSERVACIÓN Y REGLAMENTACIÓN DE LOS RECURSOS PESQUEROS, PARA CON LAS METAS PREVISTAS DE CAPTURA Y ACUACULTURA. INCLUYE LA ORGANIZACIÓN DE UNIDADES PRODUCTIVAS.

### 1. SECRETARÍA DE PESCA.

#### A) EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL.

PRODUCTOS PESQUEROS MEXICANOS, S.A. DE C.V.

REFRIGERADORA DE TEPEPAN, S.A. DE C.V.

FONDO NACIONAL DE FOMENTO DE SOCIEDADES COOPERATIVAS PESQUERAS.

## III. SECTOR INDUSTRIAL

COMPRENDE EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS PARA LA FORMULACIÓN Y LA EJECUCIÓN DE LA PLANEACIÓN

DE LA INDUSTRIA NACIONAL, PARA CUMPLIR CON LAS METAS DE PRODUCCIÓN MINERA, PETROLERAS Y DE ENERGÍA ELÉCTRICA.

1. SECRETARÍA DE ENERGÍA MINAS E INDUSTRIA PARAESTATAL.

A) ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS

- COMISIÓN DE FOMENTO MINERO.
- COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD.
- COMISIÓN NACIONAL DE LA INDUSTRIA AZUCARERA.
- PETRÓLEOS MEXICANOS.

B) EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL.

- SIDERMEX, S.A.
- ASTILLEROS UNIDOS DE VERACRUZ, S.A.
- EXPORTADORA DE SAL, S.A. DE C.V.

IV. SECTOR COMERCIO

COMPRENDE LAS ACTIVIDADES QUE TIENEN COMO FINALIDAD LA FORMULACIÓN Y LA EJECUCIÓN DE LA PLANEACIÓN DEL COMERCIO.

INCLUYE POR LO TANTO, LA DEFINICIÓN DE POLÍTICAS, PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN, ESTABLECIMIENTO Y OBSERVANCIA DE NORMAS Y REGLAMENTOS PARA EL COMERCIO INTERIOR Y EXTERIOR, Y EN GENERAL, AQUELLAS ACCIONES ORIENTADAS HACIA EL FOMENTO Y PROMOCIÓN DE COMPORTAMIENTOS ESPECÍFICOS DE LOS DIVERSOS AGENTES ECONÓMI



COS Y/O SOCIALES (PRODUCTORES, COMERCIANTES Y CONSUMIDORES) QUE INTERVIENEN DIRECTAMENTE O INDIRECTAMENTE EN EL SISTEMA Y PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DE SUBSTANCIAS EN PRODUCTOS NUEVOS Y SU COMERCIALIZACIÓN.

## 1. SECRETARÍA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL.

### A) ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS.

- COMPAÑÍA NACIONAL DE SUBSISTENCIAS POPULARES.
- INSTITUTO MEXICANO DEL CAFE.
- INSTITUTO MEXICANO DE COMERCIO EXTERIOR.

## V. SECTOR TURISMO

ES EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LOS ÓRGANOS DEL GOBIERNO QUE TIENEN COMO FINALIDAD, LA FORMULACIÓN Y LA EJECUCIÓN DE LA PLANEACIÓN EN MATERIA TURÍSTICA. INCLUYE LAS ACCIONES NORMATIVAS, DE FOMENTO Y DE PROMOCIÓN AL TURISMO, SIENDO UNO DE LOS SECTORES QUE A ADQUIRIDO RELEVANCIA POR SER GENERADOR DE DIVISAS.

## 1. SECRETARÍA DE TURISMO.

### A) EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL.

- NACIONAL HOTELERA, S.A.
- IMPULSORA DE EMPRESAS TURÍSTICAS, S.A. DE C.V.

## VI. SECTOR POLÍTICA ECONÓMICA

ESTE SECTOR LO PODEMOS DIVIDIR EN :

### -PLANEACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL.

CORRESPONDE EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES CUYA FINALIDAD CONSISTE EN ELEVAR A CABO LA PLANEACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL DEL PAÍS EN SUS ASPECTOS NORMATIVOS, TÉCNICOS Y DE EVALUACIÓN, ESTABLECIENDO LOS OBJETIVOS, METAS Y PRIORIDADES NECESARIAS PARA LA CONSECUCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICA Y SOCIAL DE LA NACIÓN. INCLUYE LA PROGRAMACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LAS ACTIVIDADES Y DE LOS RECURSOS PÚBLICOS, LA GENERACIÓN DE LAS ESTADÍSTICAS QUE SE REQUIEREN PARA APOYAR LA EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS PLANES GLOBAL, SECTORIAL, INSTITUCIONAL Y REGIONAL.

LA EXISTENCIA DE DIFERENTES DEPENDENCIAS DEL EJECUTIVO DE LA PLANEACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PÚBLICAS DE SU FINANCIAMIENTO Y DE SU CONTROL RESPECTIVAMENTE IMPIDIÓ MUCHAS VECES SE LLEVARAN A CABO DE MANERA COHERENTE Y OPORTUNA, SE BUSCÓ QUE FUERA UNA SOLA LA SECRETARÍA LA ENCARGADA DE ELABORAR LOS PLANES NACIONALES Y REGIONALES DE DESARROLLO, ASÍ COMO DE PROGRAMAR SU FINANCIAMIENTO Y DE EVALUAR LOS RESULTADOS DE SU GESTIÓN.

1. SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO.

-INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS GEOGRAFÍA  
E. INFORMÁTICA.

-COMISIÓN COORDINADORA PARA EL DESARROLLO INTE  
GRAL DE LA PENÍNSULA DE BAJA CALIFORNIA.

-POLÍTICA TRIBUTARIA Y FINANCIERA.

COMPRENDE LAS ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA  
RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS E INGRESOS PÚBLICOS,  
ASÍ COMO LA GESTIÓN RELATIVA A LA DEUDA PÚBLI  
CA, LA EMISIÓN DE VALORES Y LA SUPERVISIÓN DEL  
DESTINO DE LOS FONDOS DEL ESTADO. INCLUYE TAM  
BIEN, LA REGLAMENTACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LOS  
SERVICIOS FINANCIEROS PRESTADOS POR LOS SISTE-  
MAS BANCARIO, ASEGURADOR, AFIANZADOR Y BURSÁTIL.

2. SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO.

A) ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS.

-PATRONATO DEL AHORRO NACIONAL.

B) EMPRESA DE PARTICIPACIÓN ESTATAL.

-ASEGURADORA HIDALGO, S.A.

-ASEGURADORA MEXICANA, S.A.

-BANCO DE MÉXICO, S.A.

-NACIONAL FINANCIERA, S.A.

-BANCO NACIONAL DE MÉXICO, S.A.

### c) FIDEICOMISOS.

- FONDO DE GARANTÍA Y FOMENTO A LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA (FOGAIN)
- FONDO DE GARANTÍA Y FOMENTO PARA LA AGRICULTURA, GANADERÍA Y AVICULTURA (FIRA)
- FONDO DE GARANTÍA Y APOYO A LOS CRÉDITOS PARA LA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL (FOGA)

## VII. SECTOR ADMINISTRACIÓN Y DEFENSA

COMPRENDE LOS SIGUIENTES CONCEPTOS :

- LA GESTIÓN GENERAL, REGLAMENTACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LOS ASUNTOS DE POLÍTICA INTERIOR DEL GOBIERNO, LAS ACTIVIDADES DE APOYO O ASESORÍA TÉCNICA, JURÍDICA Y ADMINISTRATIVA AL EJECUTIVO FEDERAL.
- LAS ACTIVIDADES ENCAMINADAS A ORIENTAR Y EJECUTAR LA POLÍTICA EXTERIOR A FIN DE PROTEGER Y PROMOVER LOS INTERESES DE LA NACIÓN EN EL EXTRANJERO TANTO DE TIPO POLÍTICO, COMERCIAL, INDUSTRIAL, EXCEPTO LOS MILITARES, LA PROTOCOLIZACIÓN DE CONVENIOS Y TRATADOS BILATERALES, MULTILATERALES, REGIONALES O INTERNACIONALES.
- LAS ACTIVIDADES QUE EL ESTADO REALIZA CON EL FÍN DE MANTENER EL ORDEN PÚBLICO, CONSERVAR LA SEGURIDAD PÚBLICA DEL PAÍS, IMPARTIR LA JUSTICIA Y LLEVAR A CABO LA READAPTACIÓN SOCIAL.

-EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES ENCAMINADAS A LA ADMINISTRACIÓN, MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN DE LAS FUERZAS MILITARES NECESARIAS PARA SALVAGUARDAR LA INTEGRIDAD NACIONAL.

1. SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN.
  - A) EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL.
    - COMPAÑÍA OPERADORA DE TEATROS, S.A.
    - PRODUCTORA E IMPORTADORA DE PAPEL, S.A. DE C.V.
2. SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES.
3. SECRETARÍA DE LA DEFENSA NACIONAL.
4. SECRETARÍA DE MARINA.
5. PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.
6. PROCURADURÍA GENERAL DE JUSTICIA DEL DISTRITO FEDERAL.
7. SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA.

#### VIII. SECTOR COMUNICACIONES Y TRANSPORTES

COMPRENDE EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LOS ÓRGANOS DEL GOBIERNO QUE TIENEN COMO FINALIDAD, LA FORMULACIÓN Y LA EJECUCIÓN DE LA PLANEACIÓN EN MATERIA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.

## 1. SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES

### A) ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS.

- AEROPUERTOS Y SERVICIOS AUXILIARES.
- CAMINO Y PUENTES FEDERALES DE INGRESOS Y SERVICIOS CONEXOS.
- FERROCARRILES NACIONALES DE MÉXICO.

### B) EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL.

- AERONAVES DE MÉXICO, S.A.
- TELÉFONOS DE MÉXICO, S.A.
- MEXICANA DE AVIACIÓN, S.A.
- TRANSPORTACIÓN MARÍTIMA MEXICANA, S.A.

## IX. SECTOR ASENTAMIENTOS HUMANOS

ES LO RELACIONADO CON LA PLANEACIÓN Y CONTROL DE LOS ASENTAMIENTOS HUMANOS, SEAN URBANOS O RURALES ASÍ COMO LOS SERVICIOS QUE REQUIERE LA VIDA COMUNAL, TALES COMO SERVICIOS DE URBANIZACIÓN, DE AGUA POTABLE Y DE SANEAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE.

### 1. SECRETARÍA DE DESARROLLO URBANO Y ECOLOGÍA.

## X. SECTOR EDUCACIÓN

SE REFIERE A TODAS LAS ACCIONES ENCAMINADAS A FOMENTAR Y PROPORCIONAR EL SERVICIO EDUCATIVO A LA POBLACIÓN EN TODOS LOS NIVELES, TIPOS Y MODALIDADES QUE

INTEGRAN EL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL Y QUE PERMITEN EL CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS, TENDIENTES A MEJORAR LA CALIDAD DE LA ENSEÑANZA.

## I. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

### A) ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS.

- CENTRO NACIONAL DE ENSEÑANZA TÉCNICA INDUSTRIAL.
- COLEGIO DE BACHILLERES.
- COMITÉ ADMINISTRATIVO DEL PROGRAMA FEDERAL DE CONSTRUCCIÓN DE ESCUELAS.
- INSTITUTO NACIONAL DE ANTROPOLOGÍA E HISTORIA.
- INSTITUTO NACIONAL INDIGENISTA.

### B) EMPRESAS DE PARTICIPACIÓN ESTATAL.

- COLEGIO DE MÉXICO, A.C.

### C) FIDEICOMISOS.

- FONDO NACIONAL PARA EL FOMENTO DE LAS ARTESANÍAS.
- FONDO DE CULTURA ECONÓMICA.

## XI. SECTOR POLÍTICA LABORAL

COMPRENDE EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES QUE TIENEN COMO FINALIDAD LA FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE LA PLANEACIÓN EN MATERIA LABORAL INCLUYE ACCIONES DE PROMOCIÓN DE EMPLEOS, FOMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD LABORAL, LA ORGANIZACIÓN SOCIAL Y LA PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS DEL

TRABAJADOR, ASI COMO TODAS LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS DE APOYO.

## I. SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL.

### A) ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS.

- COMISIÓN NACIONAL DE LOS SALARIOS MÍNIMOS.
- CONSEJO NACIONAL PARA LA CULTURA Y RECREACIÓN DE LOS TRABAJADORES.

### B) FIDEICOMISOS.

- FIDEICOMISO PARA EL CENTRO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD.
- FONDO DE FOMENTO Y GARANTÍA PARA EL CONSUMO DE LOS TRABAJADORES.

## XII. SECTOR SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL.

SON LAS ACTIVIDADES TENDIENTES A CONSERVAR, RESTAURAR Y MEJORAR LA SALUD DE TODA LA POBLACIÓN. COMPRENDE LAS ACTIVIDADES DESTINADAS A ADMINISTRAR, PLANEAR Y NORMAR LAS ACCIONES PARA LOGRAR EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LAS INSTITUCIONES QUE PRESTAN SERVICIOS MÉDICO-HOSPITALARIOS, ASÍ COMO DEFINIR CAMPAÑAS PARA PREVENIR Y RESTAURAR LA SALUD DE LA POBLACIÓN Y CAPACITARLA EN ESTA MATERIA. TAMBIÉN LAS ACCIONES DIRIGIDAS A MODIFICAR LAS CONDICIONES AMBIENTALES CAPACES DE GENERAR DAÑOS O RIESGOS A LA SALUD



DE LA COMUNIDAD, MEJORAR EL NIVEL ALIMENTICIO Y -  
NUTRICIONAL DE LA COLECTIVIDAD.

I. SECRETARÍA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.

A) ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS.

-CENTROS DE SALUD.

-HOSPITAL GENERAL.

-HOSPITAL INFANTIL DE MÉXICO.

-INSTITUTO NACIONAL DE CANCEROLOGÍA.

-INSTITUTO NACIONAL DE NUTRICIÓN.

XIII. EL SECTOR QUE CORRESPONDE AL DEPARTAMENTO DEL DISTRITO  
FEDERAL. (6)

## 2.4 PRESUPUESTO EN EL SECTOR PUBLICO

DESDE 1930, AÑO EN QUE SE EXPIDIÓ LA LEY DE PLANIFICACIÓN GENERAL DE LA REPÚBLICA, SE HA MANIFESTADO LA NECESIDAD DE REALIZAR EN NUESTRO PAÍS UNA PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL A NIVEL NACIONAL, LO QUE MARCA LA PAUTA PARA QUE EL ESTADO PUEDA APLICAR LAS EXPERIENCIAS TENIDAS EN LOS AÑOS QUE ANTECEDIERON A ESA FECHA, EN QUE LA PROMOCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO ESTABA PRACTICAMENTE EN MANOS DE LOS PARTICULARES. LO QUE HACE NECESARIA LA PARTICIPACIÓN DEL ESTADO COMO PROMOTOR Y EMPRESARIO PARA TRATAR DE LOGRAR UN CRECIMIENTO ACELERADO CON UN MÍNIMO DE EQUIDAD SOCIAL E INDEPENDENCIA FRENTE AL EXTERIOR.

LA URGENCIA DE LIBERAR AL PAÍS DEL ATRASO SECULAR EN QUE SE ENCONTRABA EN ESTA ÉPOCA A LA CONSTRUCCIÓN DE UNA BASE PRODUCTIVA Y LA NECESIDAD DE INICIAR LAS ACTIVIDADES HACIA LA INDUSTRIA, CONDICIÓN QUE EXIGE ADEMÁS DE UNA TECNOLOGÍA COMPLETA, UN ALTO CONSUMO DE LA POBLACIÓN DE LOS PRODUCTOS RESULTANTES DE LA INDUSTRIALIZACIÓN, PARA TENER UNA MAYOR ROTACIÓN EN LOS CICLOS ECONÓMICOS, PERO DEBIDO A QUE MÉXICO PARA ESAS FECHAS CONTABA CON UNA POBLACIÓN DEDICADA A LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS PREPONDERANTEMENTE, SE ANTOJABA UNA MISIÓN CASI IMPOSIBLE.

MEDIANTE ESTA INTERVENCIÓN DEL ESTADO, EN FORMA CRECIENTE, NACIÓ EL SISTEMA DE ECONOMÍA MIXTA; DONDE LA EMPRESA PRIVADA ES REGULADA POR EL ESTADO. LA DEFINICIÓN DE ECONOMÍA MIXTA QUE ES VÁLIDA PARA UN PAÍS RICO, DONDE EL ESTADO EJERCE UN PRESUPUESTO ANUAL FRENTE AL CUAL NO HAY PODER ECONÓMICO QUE SE LE ENFRENTE NI DENTRO NI FUERA, TIENE QUE MODIFICARSE AL ADAPTARLA A LAS CONDICIONES HISTÓRICAS DE DESARROLLO EN ESPECIAL EN EL CASO DE MÉXICO.

NUESTRO SISTEMA ECONÓMICO TIENE UN CARÁCTER MIXTO, PORQUE EXISTE LA LIBRE EMPRESA Y SOBRE ELLA HAY UNA REGULACIÓN ECONÓMICA EJERCIDA POR INSTITUCIONES PÚBLICAS.

LAS CARACTERÍSTICAS MÁS IMPORTANTES EN NUESTRO CASO ES QUE EL ESTADO ASUME LA RESPONSABILIDAD Y LA ORIENTACIÓN DEL DESARROLLO Y EL CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA, POR LAS RAZONES SIGUIENTES :

1. EL SECTOR PÚBLICO TIENE LA CAPACIDAD SUFICIENTE PARA REALIZAR CUANTIOSAS OBRAS DE INFRAESTRUCTURA CON SENTIDO SOCIAL.
2. SÓLO EL SECTOR PÚBLICO, QUE NO TIENE FINES DE LUCRO, PUEDE HACERSE CARGO DE LOS SERVICIOS FUNDAMENTALES - QUE EXIGE UNA POBLACIÓN CRECIENTE COMO LA DE NUESTRO PAÍS, TALES COMO SALUBRIDAD, EDUCACIÓN, COMUNICACIONES, HABITACIÓN, DEFENSA Y OTROS DE VITAL IMPORTANCIA

QUE ESTÁN FUERA DEL CAMPO DE ACCIÓN DEL SECTOR PRIVADO.

3. SÓLO EL SECTOR PÚBLICO PUEDE CORREGIR LOS TREMENDOS DESEQUILIBRIOS ESTRUCTURALES DE LA ECONOMÍA GENERADOS PRECISAMENTE POR UNA ACCIÓN NO CONTROLADA DEL SECTOR PRIVADO.
4. EL SECTOR PÚBLICO ES EL ÚNICO QUE PUEDE HACERSE RESPONSABLE DE LA PRODUCCIÓN DE BIENES DEFICITARIOS COMO ALIMENTOS BÁSICOS Y CIERTAS MATERIAS PRIMAS ESTRATÉGICAS PARA EL CRECIMIENTO ECONÓMICO COMO ENERGÉTICOS, FERTILIZANTES Y ACERO.
5. EL SECTOR PÚBLICO ES EL ÚNICO QUE PUEDE OBTENER FINANCIAMIENTO EN EL EXTERIOR, SÍN PONER EN PELIGRO LA SOBERANÍA NACIONAL.
6. SOLO EL SECTOR PÚBLICO PUEDE HACERSE CARGO DE UNA PLANIFICACIÓN INTEGRAL DE LA ECONOMÍA PARA MANEJAR LA ESTRATEGIA DEL DESARROLLO CON FINES DE BENEFICIO SOCIAL. (7)

¿HASTA QUÉ GRADO HA PODIDO CUMPLIR EL SECTOR PÚBLICO CON ESTOS FINES ?

ESTÁ DEMOSTRADO QUE LO HA LOGRADO SÓLO EN FORMA PARCIAL, CON LA CONSTRUCCIÓN DE UNA INFRAESTRUCTURA ACEPTABLE, BASE DEL CRECIMIENTO, PERO EN GRAN PARTE HA HECHO FALTA UNA INTERVENCIÓN MÁS VIGOROSA PARA CORREGIR LAS DEFORMA

CIONES ESTRUCTURALES DE LA ECONOMÍA QUE SE PRODUJERON, PRECISAMENTE POR LA AUSENCIA DE UN PLAN RECTOR COMO PUEDE SER EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO, A LARGO PLAZO, O EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES, COMO HERRAMIENTA DE PLANEACIÓN A CORTO PLAZO.

SE FORMULARÁ UN PLAN ANUAL, DENOMINADO PRESUPUESTO POR PROGRAMAS QUE PROCEDE A FIJAR NIVELES DE ACTIVIDAD, DE ACUERDO CON CIERTOS PATRONES DE MEDICIÓN QUE SIRVA PARA CONJUNTAR TANTO A LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO ECONÓMICO COMO A LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO SECTORIAL.

SE PODRÁ OBSERVAR, QUE MEDIANTE EL ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS, SE PROPONE DAR UN FUERTE IMPULSO AL DESARROLLO. SE INTENTA ABANDONAR EN FORMA DEFINITIVA, LA POSICIÓN CUANTITATIVA DE MERO CRECIMIENTO Y SE BUSCA UN DESARROLLO EQUILIBRADO DE LA ECONOMÍA NACIONAL.

PARA TAL FIN HACE UNA CLASIFICACIÓN SECTORIAL DEL GASTO PÚBLICO DONDE PODEMOS LOCALIZAR CON ABSOLUTA PRECISIÓN CUÁLES SON LOS SECTORES ESTRATÉGICOS PARA EL DESARROLLO, ASÍ COMO LAS PRIORIDADES QUE SE ESTABLECEN.

- I. FOMENTO AGROPECUARIO, INCLUYENDO LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS.
- II. AUMENTO DE LA INVERSIÓN DESTINADA A LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN PESQUERA.

- III. GRAN IMPULSO AL DESARROLLO SOCIAL PARA FOMENTAR LA EDUCACIÓN, LA SALUD PÚBLICA, LA SEGURIDAD SOCIAL Y LA VIVIENDA POPULAR.
- IV. FUERTE INCREMENTO DE LAS INVERSIONES PÚBLICAS DESTINADAS A LA PRODUCCIÓN DE ENERGÉTICOS, FERTILIZANTES Y PRODUCTOS PETROQUÍMICOS.
- V. AUMENTO DE LAS INVERSIONES PÚBLICAS EN LA MINERÍA Y EN LAS INDUSTRIAS DE LA MADERA Y EL PAPEL.
- VI. INCREMENTO DE LAS INVERSIONES EN LA INDUSTRIA SIDERÚRGICA.

EN REALIDAD EL ESFUERZO QUE HACE EL GOBIERNO FEDERAL, INCLUIDO EL SECTOR PARAESTATAL, PARA ESTIMULAR LOS RUBROS ESTRATÉGICOS DE LA ECONOMÍA NACIONAL, SE VE LIMITADO EN GRADO EXTREMO LOS GASTOS CORRIENTES, POR LA AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA QUE HA ALCANZADO UN ALTO NIVEL.

ES AQUÍ DONDE RESULTA IMPORTANTE SEÑALAR EL PAPEL ACTIVO QUE DESARROLLAN LOS PRESUPUESTOS, AL UTILIZARSE COMO UNA HERRAMIENTA PARA LA REALIZACIÓN DE LOS PLANES DE ECONOMÍA NACIONAL, POR LO TANTO, CONSTITUYEN EL PLAN FINANCIERO DEL ESTADO, DE TAL FORMA QUE ESTOS SE CONVIERTEN EN UN CONJUNTO ARMÓNICO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS CON SUS RESPECTIVOS COSTOS DE EJECUCIÓN A REALIZARSE EN EL FUTURO INMEDIATO.

DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, SE DERIBA EL PRESUPUESTO POR ACTIVIDADES, QUE ES EL MISMO PRESUPUESTO POR PROGRAMAS DETALLADO HASTA EL NIVEL DE ACTIVIDADES, DE TAL MANERA QUE SUMINISTRE LOS ANTECEDENTES DE COSTOS, EL VOLUMEN DEL TRABAJO EJECUTADO Y LOS LOGROS,

DICHA TÉCNICA PERMITE PRODUCIR BIENES O SERVICIOS A LOS MEJORES COSTOS Y CON LA MAYOR EFICIENCIA POSIBLE Y EMPLEAR LOS RECURSOS EN FORMA ÓPTIMA PARA CUMPLIR LOS OBJETIVOS SEÑALADOS EN LOS PROGRAMAS Y PROYECTOS.

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS ES UN PLAN OPERATIVO A CORTO PLAZO PARA LA REALIZACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL SECTOR PÚBLICO, ESTA TÉCNICA PRESUPONE, ADEMÁS, UNA INTEGRACIÓN EFECTIVA AL PROCESO DE PLANIFICACIÓN. DE ESTA FORMA SE FACILITA LA UNIDAD DE ACCIÓN EN TODO ESE SECTOR, PUES EL PRESUPUESTO SE CONVIERTE EN UN INSTRUMENTO QUE TIENDE A ORDENAR LAS ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

EL SISTEMA DE PRESUPUESTOS, AL PROPONER LIGAR EL PRESUPUESTO ANUAL CON LOS PLANES DE LARGO Y MEDIANO PLAZO, PERMITIENDO INTRODUCIR HÁBITOS DE PROGRAMACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO.

AL RESPECTO LA LEY DE PRESUPUESTO, CONTABILIDAD Y GASTO PÚBLICO, CONTIENE ENTRE OTROS ARTÍCULOS IMPORTANTES PARA ANALIZAR LOS SIGUIENTES :

#### ARTÍCULO 1º .

EL PRESUPUESTO, LA CONTABILIDAD Y EL GASTO PÚBLICO FEDERAL SE NORMAN Y REGULAN POR LAS DISPOSICIONES DE ESTA LEY, LA QUE SERÁ APLICADA POR EL EJECUTIVO FEDERAL A TRAVÉS DE LA SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO.

#### ARTÍCULO 4º .

LA PROGRAMACIÓN DEL GASTO PÚBLICO FEDERAL SE BASARÁ EN LAS DIRECTRICES Y PLANES NACIONALES DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL QUE FORMULE EL EJECUTIVO FEDERAL POR CONDUCTO DE LA S.P.P.

#### ARTÍCULO 5º

LAS ACTIVIDADES DE PROGRAMACIÓN, PRESUPUESTACIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL GASTO PÚBLICO FEDERAL ESTARÁN A CARGO DE LA S.P.P., LA QUE DICTARÁ LAS ACTIVIDADES PROCEDENTES PARA EL EFICAZ CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES.

#### ARTÍCULO 6º .

LAS SECRETARÍAS DE ESTADO O DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS ORIENTARÁN Y COORDINARÁN LA PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN, PRESUPUESTACIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL GASTO DE ENTIDADES QUE QUEDEN UBICADAS EN EL SECTOR QUE ESTÉ BAJO SU COORDINACIÓN.



## B I B L I O G R A F I A

- ( 1 ) EL PROCESO DE INDUSTRIALIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA, CEPAL, 1965 APÉNDICE.
- ( 2 ) INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA, ANTONIO BARROS DE CASTRO Y CARLOS FRANCISCO LESSA, SIGLO XXI, MÉXICO, PAGS. 78-100.
- ( 3 ) CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, EDITORIAL PORRUA, MÉXICO 1983, ARTÍCULOS 25, 26, 39, 40, 43, 49, 50, 51, 52, 56, 80 Y 94.
- ( 4 ) MANUAL DE ORGANIZACIÓN DEL GOBIERNO FEDERAL, SECRETARÍA DE LA PRESIDENCIA, MÉXICO 1976, PAGS. 88 Y SIGUIENTES.
- ( 5 ) TESIS PROFESIONAL, RESUMEN DE LOS PRINCIPALES SERVICIOS PÚBLICOS, AURORA L. MORALES RAMÍREZ, MÉXICO 1979, PAGS. 25-29.
- ( 6 ) CATÁLOGO DE ACTIVIDADES DEL SECTOR PÚBLICO FEDERAL SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO. MÉXICO 1982, PAGS. 37-74.
- ( 7 ) MÉXICO HACIA EL CRECIMIENTO CON DISTRIBUCIÓN DEL INGRESO, ENRIQUE PADILLA ARAGÓN, SIGLO XXI, MÉXICO 1981, PAGS. 99-153.

C A P I T U L O 3

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS DENTRO  
DEL SISTEMA INTEGRADO DE PLANIFICACION

## 3.1 GENERALIDADES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

### 3.1.1 CONCEPTO

EN MÚLTIPLES ACTIVIDADES COTIDIANAS, ESTABLECEMOS UN PLAN PARA LOGRAR LO QUE QUEREMOS; LO PONEMOS EN PRÁCTICA Y DESPUÉS COMPARAMOS SUS RESULTADOS, ESTE TIPO DE PROBLEMAS TIENEN SOLUCIÓN MEDIANTE LA APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN FORMA CIENTÍFICA. CUALQUIER ENTIDAD YA SEA GRANDE O PEQUEÑA, SIMPLE O COMPLEJA, ESTARÁ BIEN ADMINISTRADA SI SE SIGUE UN PROGRAMA CONTÍNUO LLAMADO CICLO O PROCESO ADMINISTRATIVO.

MUCHOS HAN SIDO LOS AUTORES DEDICADOS A TRATAR DE IDENTIFICAR LAS FUNCIONES QUE INTEGRAN EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y HASTA LA FECHA, ES MUY DIFÍCIL TRATAR DE CONJUNTAR LAS MÚLTIPLES DEFINICIONES EN UNA SOLA. EN LO QUE SÍ COINCIDEN, ES CONSIDERAR COMO LA PRIMERA FUNCIÓN Y UNA DE LAS BÁSICAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, A LA PLANIFICACIÓN.

### 3.1.2 DIFERENTES PERSPECTIVAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

HENRRY FAYOL, ESTRUCTURA EL PROCESO ADMINISTRATIVO DE LA SIGUIENTE FORMA: PLANEAR, ORGANIZAR, ORDENAR, COORDINAR Y CONTROLAR.

MIENCIONA QUE LA ADMINISTRACIÓN JUEGA UN PAPEL IMPORTANTE EN EL MANEJO DE LAS ENTIDADES\* Y AÑADIÓ QUE NO ES EXCLUSIVO NI RESPONSABILIDAD PARTICULAR DE LOS EJECUTIVOS, POR EL CONTRARIO, ES UNA ACTIVIDAD QUE SE EXTIENDE A TODOS LOS NIVELES.

RALPH CURRIER DAVIS, OPINA QUE ES MEJOR LA REDUCCIÓN DE LAS FUNCIONES QUE INDICA FAYOL. PARA ÉL, LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS BÁSICAS SON: PLANEAR, ORGANIZAR Y CONTROLAR, YA QUE CONSIDERA QUE COORDINAR Y ORDENAR, SON FASES DE LA FUNCIÓN DE CONTROLAR.

GEORGE R. TERRY, DEFINE EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LAS SIGUIENTES FUNCIONES:

#### PLANEACIÓN

DETERMINAR LOS OBJETIVOS Y LOS CURSOS DE ACCIÓN QUE DEBEN SEGUIRSE.

#### ORGANIZACIÓN

DISTRIBUIR EL TRABAJO ENTRE EL GRUPO, ESTABLECIENDO Y RECONOCIENDO LA AUTORIDAD NECESARIA. Y

EL CONTROL DE LAS ACTIVIDADES, PARA COMPARARLAS CON LOS PLANES.

COMO PODRÁ OBSERVARSE, LOS DIVERSOS AUTORES COINCIDEN EN CONSIDERAR DENTRO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

\* Para efecto de nuestro estudio consideramos la organización y la empresa como entidad

TIVO, LO REFERENTE A LA PLANEACIÓN, QUE ES EL TEMA CENTRAL DE NUESTRO ESTUDIO, YA QUE EL PRESUPUESTO EN EL SECTOR PÚBLICO, ES UN PLAN QUE DETERMINA LO QUE SE VA A REALIZAR, CONSIDERANDO POR OTRA PARTE, LA COMPARACIÓN DE LAS METAS Y OBJETIVOS ALCANZADOS, CON LOS PLANES TRAZADOS. SIENDO ESTO, UN ELEMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA .

### 3.1.3 FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

EN LA PRÁCTICA, NO SIEMPRE ES POSIBLE SEPARAR TODAS LAS FUNCIONES EN CATEGORÍAS BÁSICAS Y SECUNDARIAS, PUESTO QUE ÉSTAS TIENDEN A UNIRSE FORMANDO UN TODO.

LAS FUNCIONES BÁSICAS SON :

PLANEAR,  
DIRIGIR, Y  
CONTROLAR

SE CONSIDERAN BÁSICAS, DEBIDO A QUE NO SE PUEDEN ESTABLECER CONTROLES, NI BASARLOS EN PLANES, SI NO DISPONE DE AUTORIDAD PARA PODER ASUMIR LA RESPONSABILIDAD DE ALCANZAR SUS OBJETIVOS.

EN RELACIÓN A LO ANTERIOR, AGUSTÍN REYES PONCE, OPINA LO SIGUIENTE:

"SECCIONAR EL PROCESO ADMINISTRATIVO, ES PRÁCTICA MENTE IMPOSIBLE Y ES IRREAL. EN TODO MOMENTO DE LA VIDA DE UNA ENTIDAD, SE DAN, COMPLEMENTÁNDOSE, INFLUYÉNDOSE MUTUAMENTE E INTEGRÁNDOSE LOS DIVERSOS ASPECTOS DE LA ADMINISTRACIÓN. ASÍ, AL HACER PLANES SE ESTÁ CONTROLANDO, DIRIGIENDO, ORGANIZANDO, ETC."

### 3.1.4 PLANEACIÓN

ES DECIR DE ANTEMANO QUE HACER, ES UN PUENTE ENTRE EL PUNTO DONDE NOS ENCONTRAMOS Y AQUEL DONDE QUEREMOS IR.

LA PLANEACIÓN SE PUEDE CLASIFICAR EN DOS TIPOS:

1. EN CUANTO AL TIEMPO, A CORTO Y A LARGO PLAZO.
2. EN CUANTO A LAS HERRAMIENTAS QUE UTILIZA, OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, PROGRAMAS, PRESUPUESTOS, POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS, REGLAS Y MANUALES.

#### OBJETIVOS

SON LOS FINES HACIA LOS CUALES SE DIRIGE LA ACTIVIDAD.

#### ESTRATEGIAS

SE DEFINE COMO LA ACCIÓN QUE PERMITE ACELERAR O RETARDAR UN PROCESO.

## PROGRAMAS

ES EL NÚMERO DE ACCIONES A SEGUIR, PARA EL DESARROLLO DE UNA ACTIVIDAD.

## PRESUPUESTOS

ES UN PLAN FINANCIERO DE LAS OPERACIONES, ES DECIR, UN PLANTEAMIENTO DE LOS RESULTADOS QUE SE ESPERAN, EXPRESADOS EN TÉRMINOS MONETARIOS.

## POLÍTICAS

SON PAUTAS A SEGUIR PARA ORIENTAR LA ACCIÓN, ES DECIR, LAS POLÍTICAS DELIMITAN UN ÁREA DENTRO DE LA CUAL SE DEBE DECIDIR Y ASEGURAR QUE LAS DECISIONES SEAN CONSISTENTES Y CONTRIBUYAN AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS.

## PROCEDIMIENTOS

SON GUÍAS DE ACCIÓN QUE DETALLAN LA FORMA EXACTA, BAJO LA CUAL CIERTAS TAREAS DEBEN REALIZARSE EN FORMA CRONOLÓGICA.

## REGLAS

ES LA FORMA MÁS FÁCIL DE EJECUTAR UNA ACCIÓN. ES TAS NO SON FLEXIBLES Y PUEDEN SER PARTE O NÓ DE UN PROCEDIMIENTO. LA ESENCIA DE UNA REGLA, ES QUE REFLEJA UNA DECISIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE TOMÉ O NÓ CIERTA ACCIÓN.

## MANUALES

ES UN FOLLETO O LIBRO QUE CONTIENE UNA SERIE DE INSTRUCCIONES, DE ELEMENTOS ADMINISTRATIVOS PARA UN FIN DETERMINADO.

### 3.1.5 PLANEACIÓN Y PROCESO ADMINISTRATIVO

LA PLANEACIÓN COMO LO VIMOS ANTERIORMENTE, CONSTITUYE LAS BASES DE LA ADMINISTRACIÓN. LA FUNCIÓN DE PLANEAR ES UNO DE LOS ASPECTOS IMPORTANTES DE LA MAYORÍA DE LOS TRABAJOS ADMINISTRATIVOS, ES LA ACTIVIDAD DE LOS NIVELES DE ALTA DIRECCIÓN.

SIN LAS ACTIVIDADES DETERMINADAS POR LA PLANEACIÓN NO HABRÍA NADA QUE ORGANIZAR, NADIE A QUIEN DIRIGIR Y NINGUNA NECESIDAD DE CONTROLAR. PARA PLANEAR LO QUE SE REQUIERE HACER, SE TIENE QUE DETERMINAR LOS OBJETIVOS Y LOS CURSOS DE ACCIÓN QUE HAN DE TOMARSE, SELECCIONANDO Y EVALUANDO CUAL ES LA MEJOR OPCIÓN PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS QUE NOS HEMOS PROPUESTO, DE ACUERDO CON POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS Y BAJO QUÉ PROGRAMAS SE REALIZARÁN.

DENTRO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO, LA PLANEACIÓN Y EL CONTROL SON INSEPARABLES, UNA ACCIÓN QUE NO HA SIDO PLANEADA, NO PUEDE CONTROLARSE, YA QUE



SE REQUIERE CORREGIR LAS DESVIACIONES DE LOS PLANES INICIALES, LO QUE PERMITE QUE LA PLANEACIÓN NO SÓLO SEA UNA FUNCIÓN ADMINISTRATIVA BÁSICA, SI NO QUE CONSTITUYE EL PILAR DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS SECUNDARIAS.

PARA LLEVAR A CABO LO PLANEADO, SE REQUIERE ORGANIZACIÓN, EJECUCIÓN Y DIRECCIÓN. LA ORGANIZACIÓN ES UN REQUISITO INDISPENSABLE, YA QUE IDENTIFICA Y LISTA LAS ACTIVIDADES QUE SE REQUIEREN PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DE LO PLANEADO. EXISTIENDO UNA BUENA ORGANIZACIÓN SE REQUIERE HABLAR DE DIRECCIÓN, SIENDO LA FUNCIÓN ENCARGADA DE GUIAR A LAS PERSONAS PARA ALCANZAR POR MEDIO DE SUS TAREAS LOS OBJETIVOS FIJADOS.

### 3.1.6 FUENTES DE LA PLANEACIÓN

LAS FUENTES DE LA PLANEACIÓN, SE DIVIDEN EN DOS GRUPOS :

- A) FUENTES INTERNAS
- B) FUENTES EXTERNAS

LAS FUENTES INTERNAS, SE REFIEREN A LA PROPIA ORGANIZACIÓN Y ENTRE ELLAS PODEMOS SEÑALAR:

## OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN

EN EL CUAL SE INCLUYEN LOS OBJETIVOS CUANTIFICADOS QUE PRETENDE LOGRAR LA ORGANIZACIÓN, LOS CUALES INDICARÁN LOS REQUERIMIENTOS A FUTURO.

## SISTEMAS PRESUPUESTARIOS Y FINANCIEROS DE LA ORGANIZACIÓN

LA PENETRACIÓN EN EL MERCADO, EL VOLUMEN DE VENTAS, LAS FUERZAS ECONÓMICAS EN GENERAL SON DATOS IMPORTANTES PARA CONFIGURAR EL MONTO Y LA CALIDAD DE LOS RECURSOS QUE SE REQUERIRÁN PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS PREVIAMENTE ESTABLECIDOS, LOS CUALES PERMITIRÁN ELABORAR LOS PRONÓSTICOS DE VENTAS Y COMO CONSECUENCIA, EL PRESUPUESTO DE INGRESOS DE LA ENTIDAD.

## PROYECTOS ESPECIALES DE CARÁCTER FUTURO

SON LOS QUE PUEDE TENER LA ORGANIZACIÓN, ES DECIR, UNA PROYECCIÓN DE LAS NECESIDADES TÉCNICAS COMO PUEDEN SER, UN SISTEMA DE PROCESAMIENTO DE DATOS PARA CUBRIR NECESIDADES FUTURAS, LO QUE OBLIGA A TENER DESDE AHORA UNA IDEA DE LOS CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS CON QUE DEBEN CONTAR LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN Y SUS REQUERIMIENTOS.

POR LO QUE HACE A LAS FUENTES EXTERNAS, SE REFIEREN A LO QUE ACONTECE EN EL MEDIO:

### PRONÓSTICOS DE LA ECONOMÍA NACIONAL

DONDE ES NECESARIO TOMAR EN CUENTA EL CRECIMIENTO DEL PRODUCTO NACIONAL BRUTO, DEL INGRESO DE LA POBLACIÓN, DE LA INDUSTRIA O DEL RAMO EN PARTICULAR DONDE SE LOCALICE LA ACTIVIDAD DE LA ENTIDAD, DE LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS O SERVICIOS QUE SE OFREZCAN.

### PLANES EDUCATIVOS A NIVEL NACIONAL

ES NECESARIO CONOCER EN QUE FORMA PLANEA EL ESTADO INVERTIR EN LA EDUCACIÓN ELEMENTAL, MEDIA Y SUPERIOR; LOS PLANES DE ESTUDIO QUE SE PONDRÁN EN VIGENCIA, ETC., A FIN DE ESTIMAR LAS HABILIDADES QUE TENDRÁN EN EL FUTURO LOS EGRESADOS DE ESOS SECTORES EDUCATIVOS.

### PLANES EDUCATIVOS A NIVEL INSTITUCIONAL

NO SOLO EL ESTADO, SINO LAS UNIVERSIDADES Y OTROS CENTROS TIENEN UN PAPEL IMPORTANTE EN LA FORMACIÓN DEL CAPITAL HUMANO; ES NECESARIO POR LO TANTO, RECURRIR A ELLOS CON OBJETO DE REALIZAR LA ESTIMACIÓN MENCIONADA.

DEBE INSTITUIRSE, EN FORMA INMEDIATA, UN DIÁLOGO E INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN ENTRE LAS AUTORIDADES EDUCATIVAS A NIVEL NACIONAL Y A NIVEL INSTITUCIONAL Y LOS REPRESENTANTES DE LAS ORGANIZACIONES, A FIN DE CONJUNTAR ESFUERZOS.(1)

### 3.1.7 LOS PROCESOS DE PLANEACIÓN Y DE PROGRAMACIÓN

LA PLANEACIÓN ES AHORA EL ANTECEDENTE BÁSICO QUE INFORMA LA PREPARACIÓN Y EJECUCIÓN DE LOS PRESUPUESTOS.

LA IDEA CENTRAL DE LA PLANEACIÓN ES LA RACIONALIDAD. ESTA IDEA SUPONE QUE DADA LA MULTITUD DE POSIBILIDADES DE ACCIÓN DEL GOBIERNO, ES NECESARIO ELEGIR RACIONALMENTE QUÉ ALTERNATIVAS SON MEJORES PARA LA REALIZACIÓN DE LOS VALORES FINALES QUE SUSTENTE EL GOBIERNO. PLANIFICAR IMPLICA, REDUCIR EL NÚMERO DE ALTERNATIVAS QUE SE PRESENTAN A LA ACCIÓN, A UNAS POCAS, COMPATIBLES CON LOS MEDIOS DISPONIBLES. LA PLANIFICACIÓN CIERRA EL PASO AL ENSAYO DE CUALQUIER CONDUCTA FUTURA, ELIGE UNA DETERMINADA Y DESCARTA OTRAS.

DE ACUERDO CON EL ENFOQUE ANTERIOR, SE HA DEFINIDO LA PRESUPUESTACIÓN COMO LA SELECCIÓN CUIDADOSA DE FINES Y MEDIOS APROPIADOS PARA ALCANZARLOS.

SI SE OBSERVA EL PROCESO DE PROGRAMACIÓN, SE PERCIBE QUE EN ESTE SENTIDO, QUEDA DEFINIDO POR LAS ACCIONES DE COORDINAR, PREVER, ANTICIPARSE AL FUTURO, DETERMINAR UNA CONDUCTA A SEGUIR, ETC. PLA  
NIFICAR ES EN CONSECUENCIA, UN PROCESO EN VIRTUD DEL CUAL LA ACTITUD RACIONAL QUE SE HA ADOPTADO, SE TRANSFORMA EN ACTIVIDAD, SE COORDINAN OBJETIVOS, SE PREVEN HECHOS, SE PROYECTAN TENDENCIAS.

PLANIFICAR ES LA ACTIVIDAD DE HACER PLANES DE ACCIÓN PARA EL FUTURO, ES LA FIJACIÓN CONCRETA DE METAS A LA CONDUCTA DENTRO DE UN PLAZO DETERMINADO Y LA ASIGNACIÓN PRECISA DE MEDIOS EN FUNCIÓN DE AQUELLOS OBJETIVOS. IMPLICA EN CONSECUENCIA, DAR FORMA ORGÁNICA A UN CONJUNTO DE DECISIONES, INTEGRADAS Y COMPATIBLES ENTRE SÍ, QUE GUIARÁN LA ACTIVIDAD DE UN GOBIERNO. PROGRAMAR ES HACER PLA  
NES, PROGRAMAS Y PROYECTOS, ES FIJAR METAS CUANTITATIVAS A LA ACTIVIDAD, DESTINAR LOS RECURSOS NECESARIOS, DEFINIR LOS MÉTODOS DE TRABAJO A EMPLEAR, FIJAR LA CANTIDAD Y CALIDAD DE LOS RESULTADOS, DETERMINAR LA LOCALIZACIÓN DE LAS OBRAS Y ACTIVIDADES. LO QUE SIGNIFICA VALERSE DE UN MÉTO  
DO RACIONAL PARA FIJAR METAS A ALCANZAR, EN FUNCIÓN DE LOS RECURSOS DISPONIBLES, LA ADOPCIÓN DE NORMAS O DECISIONES PREVIAS A LA ACCIÓN, EN SUSTI

TUCIÓN DE UNA CONDUCTA DE IMPROVISACIÓN FRENTE A LOS ACONTECIMIENTOS QUE SE SUSCITAN.

### 3.1.8 PRINCIPIOS DE PLANIFICACIÓN

LA PLANIFICACIÓN, CUALQUIERA QUE SEA EL CAMPO EN QUE SE LE APLIQUE, SE BASA EN CIERTOS CONCEPTOS FUNDAMENTALES DE VALIDEZ GENERAL. ÉSTOS PRINCIPIOS HAN SIDO AGRUPADOS Y SON LOS DE RACIONALIDAD, PREVISIÓN, UNIVERSALIDAD, UNIDAD, CONTINUIDAD E INHERENCIA.

RACIONALIDAD. SE BASA EN LA IDEA DE SELECCIONAR ALTERNATIVAS DE ACCIÓN EN FORMA INTELIGENTE. LA VARIEDAD DE POSIBILIDADES DE ACTUAR DEBER SER SOPESADA EN SUS VENTAJAS E INCONVENIENTES Y REDUCIDA A UNA CONDUCTA FINAL QUE PERMITA EL APROVECHAMIENTO MÁXIMO DE LOS RECURSOS.

PREVISIÓN. LOS PROGRAMAS Y PLANES, TIENEN POR OBJETO GUIAR LA CONDUCTA HACIA ADELANTE. SE FIJAN PLAZOS PARA LA EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES, SURGE DEL ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DEL PASADO Y DEL PRESENTE Y DE LA PROYECCIÓN DE LAS TENDENCIAS OBSERVADAS.

UNIVERSALIDAD. LA PLANEACIÓN DEBE ABARCAR LAS DIFERENTES FASES O ETAPAS DEL PROCESO ECONÓMICO, SOCIAL Y ADMINISTRATIVO, PREVER LAS CONSECUENCIAS QUE PRODUCIRÁ SU APLICACIÓN.

LA ACTIVIDAD DEL ESTADO, DEBE PROGRAMARSE EN TODOS LOS SECTORES Y NIVELES DE LA ADMINISTRACIÓN, A FIN DE DAR CONSISTENCIA Y ARMONÍA A LA GESTIÓN GUBERNATIVA Y ABARCAR TODA LA ECONOMÍA.

UNIDAD. COMO CONSECUENCIA DEL PRINCIPIO ANTERIOR, SE DESPRENDE LA NECESIDAD DE QUE LOS PLANES TENGAN UNIDAD, ES DECIR, QUE ESTÉN INTEGRADOS ENTRE SÍ, QUE FORMEN UN TODO ORGÁNICO Y COMPATIBLE. ESTÁ ESTRECHAMENTE LIGADO AL CONCEPTO DE COORDINACIÓN, DEBE SURGIR COMO EFECTO DE LA INTEGRACIÓN DE LOS PROGRAMAS SECTORIALES EN EL PROGRAMA GLOBAL.

CONTINUIDAD. LA PROGRAMACIÓN NO DEBE TENER FIN EN EL TIEMPO, PUEDEN VARIAR LOS OBJETIVOS, LOS PLANES, EL ÉNFASIS DE LA ACCIÓN, LOS PLAZOS FIJADOS, PERO LA NECESIDAD DE OBTENER LOS MEJORES RESULTADOS NO DESAPARECERÁ, ES EN CONSECUENCIA UN PROCESO DE DURACIÓN ILIMITADA.

CUMPLIDO EL PLAN SE FORMULA EL SIGUIENTE, MANTENIENDO ASÍ LA SECUENCIA DE LA ACCIÓN. LA FALTA DE CONTINUIDAD EN LOS PROGRAMAS VA CONTRA LA IDEA MISMA DE LA PLANEACIÓN.

INHERENCIA. LA PLANEACIÓN ES NECESARIA, ES INHERENTE A LA ADMINISTRACIÓN. LA ADMINISTRACIÓN DEL ESTADO NO SE HACE INDEPENDIENTE DE CIERTAS METAS MEDIATAS E INMEDIATAS. UNA ADMINISTRACIÓN SIN METAS PRE-FIJADAS ES UNA MÁQUINA GUIADA POR LA RUTINA O LA COSTUMBRE, NO HABILITADA PARA RESPONDER A LAS PRINCIPALES CUESTIONES QUE PLANTEA LA MUTACIÓN SOCIAL.

LOS PRINCIPIOS DE LA PLANIFICACIÓN ADQUIEREN SU VALIDEZ REAL EN EL PROCESO DE PROGRAMACIÓN, TANTO LA POLÍTICA, COMO LA PROGRAMACIÓN Y EL PRESUPUESTO SE GESTAN EN PROCESOS, LA POLÍTICA A TRAVÉS DE SU SISTEMA, GENERA LAS DECISIONES GUBERNATIVAS, LA PROGRAMACIÓN SE GESTA DENTRO DEL EJECUTIVO A TRAVÉS DE LAS ETAPAS DE FORMULACIÓN DE PROGRAMAS, DE SU DISCUSIÓN Y APROBACIÓN, DE SU EJECUCIÓN Y DE SU EVALUACIÓN Y CONTROL.

### 3.1.9 LA PLANEACIÓN FINANCIERA

EL ÉXITO DE LAS DIFERENTES FUNCIONES DEPENDE EN



GRADO IMPORTANTE DE LA FORMA EN QUE SE REALIZA LA ACTIVIDAD FINANCIERA, EN OCASIONES, DE UNA DECISIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA DEPENDERÁ DEL ÉXITO O FRACASO TOTAL DE UNA ENTIDAD.

UNA ENTIDAD PARA ALCANZAR SUS OBJETIVOS, REQUIERE DE LA CONJUGACIÓN DE TODOS LOS RECURSOS Y SÓLO SE PUEDE LOGRAR ALLEGÁNDOSE A TRAVÉS DEL CICLO LÓGICO DE SUS OPERACIONES O CONSEGUIRLOS MEDIANTE APORTACIONES, REINVERSIONES O BIEN DE CRÉDITOS. UN RENDIMIENTO ADECUADO, UNA LIQUIDEZ SATISFACTORIA Y UN EQUILIBRIO ENTRE EL CAPITAL PROPIO Y LA DEUDA SE CONSIGUE PLANEANDO CUIDADOSAMENTE LA COMBINACIÓN APROPIADA DE RECURSOS PROPIOS Y AJENOS, ASÍ COMO DE CRÉDITOS A CORTO Y LARGO PLAZO. EN POCAS PALABRAS, SE REQUIERE DE UNA ADECUADA PLANEACIÓN FINANCIERA ACORDE CON LOS PLANES A CORTO Y A LARGO PLAZO.

LA PLANEACIÓN FINANCIERA, COMO CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD, IMPLICA EL ESTABLECIMIENTO DE: OBJETIVOS, POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y PROGRAMAS. LO ANTERIOR ES CON OBJETO DE:

- CALCULAR EL VOLUMEN DE FONDOS QUE SE REQUIEREN PARA LA OPERACIÓN Y CRECIMIENTO DE LA ENTIDAD, DETERMINAR EL MOMENTO EN QUE SERÁN UTILIZADOS,

- DETERMINAR CUALES SON LOS FONDOS QUE GENERA LA ENTIDAD Y CUÁNTOS DEBERÁN OBTENERSE DE OTRAS FUENTES, COMO LAS ANTES MENCIONADAS.
- ESTABLECER LA MEJOR MANERA DE APLICAR Y SALVAGUARDAR LOS FONDOS OBTENIDOS O GENERADOS, PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS.
- MANTENER UNA ADECUADA ESTRUCTURA FINANCIERA.

LO ANTERIOR NO SE CONSIGUE MEDIANTE LA SIMPLE ELABORACIÓN DE PRESUPUESTOS, SE REQUIERE DE UNA RED DE PLANES, QUE VAN DESDE LA FIJACIÓN DE OBJETIVOS, HASTA LA FORMULACIÓN DE PROGRAMAS, SI SE UTILIZAN EN LA ENTIDAD.

OBJETIVOS. LA PLANEACIÓN FINANCIERA DEBE INICIARSE CON LA FIJACIÓN DE OBJETIVOS, QUE CANALICEN Y OPTIMICEN LA UTILIZACIÓN DE LOS FONDOS, PARA MANTENER LA MAYOR PRODUCTIVIDAD DE LOS RECURSOS DE LA ENTIDAD.

LO MÁS PROBABLE ES QUE A CORTO PLAZO NO SEA FACTIBLE ALCANZAR LOS OBJETIVOS FINANCIEROS DE LA ENTIDAD; LO IMPORTANTE ES ALCANZARLOS EN UN TIEMPO DE TERMINADO Y PARA ELLO, ES NECESARIO TENERLOS CLARAMENTE DEFINIDOS.

ENTRE LAS PAUTAS QUE EXPRESAN LOS OBJETIVOS FINANCIEROS SE PUEDEN CITAR LAS SIGUIENTES:

- RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN.
- MARGEN DE UTILIDAD SOBRE VENTAS.
- AUMENTO O DISMINUCIÓN DE LA UTILIDAD POR ACCIÓN.

POLÍTICAS. EL SEGUNDO PASO EN EL PROCESO DE PLANEACIÓN FINANCIERA, SERÁ FORMULAR LAS POLÍTICAS QUE DEBERÁN REGIR DICHA FUNCIÓN.

"LAS POLÍTICAS FINANCIERAS, SON GUÍAS PARA LAS ACCIONES QUE SE RELACIONAN CON LA FIJACIÓN, OBTENCIÓN, APLICACIÓN Y CONTROL DE LOS FONDOS REQUERIDOS".

LAS POLÍTICAS FINANCIERAS SE PUEDEN CLASIFICAR GENERALMENTE EN:

- A) LAS QUE DETERMINAN LA CANTIDAD DE CAPITAL REQUERIDO POR LA ENTIDAD PARA ALCANZAR SUS OBJETIVOS.
- B) LAS QUE SIRVEN DE GUÍA PARA ESTABLECER LA ESTRUCTURA FINANCIERA.
- C) LAS QUE SIRVEN DE GUÍA PARA LA SELECCIÓN DE FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

COMO EJEMPLO, DE POLÍTICAS FINANCIERAS PODEMOS MENCIONAR: PLAZOS MÁXIMOS PARA RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS, REQUISITOS PRESUPUESTARIOS PARA EL DESEMBOLO DE FONDOS, ETC.

PROCEDIMIENTOS. LA TERCERA ETAPA DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA ES LA FORMULACIÓN DE PROCEDIMIENTOS QUE NOS PERMITAN LOGRAR UNA ACCIÓN CONSISTENTE Y EFICAZ DE LA FUNCIÓN FINANCIERA. LOS PROCEDIMIENTOS SIMPLIFICAN EL PROCESO DE DELEGACIÓN, ASEGURAN LA COORDINACIÓN DENTRO DEL ÁREA FINANCIERA Y FACILITAN EL CONTROL.

UN EJEMPLO DE PROCEDIMIENTOS APLICADOS A LA PLANEACIÓN FINANCIERA SERÍA: EL PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE CAJA, EL PROCEDIMIENTO PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS, ETC.

PROGRAMAS. ES LA ÚLTIMA ETAPA DE LA PLANEACIÓN FINANCIERA Y SE REFIERE A LOS PLANES QUE AL SER REALIZADOS PIERDEN SU VALIDEZ, YA QUE NO TIENEN VIGENCIA PERMANENTE.

LOS PROGRAMAS MÁS IMPORTANTES DE LA ENTIDAD, PARA ABARCAR TODAS LAS DECISIONES QUE IMPLICAN SU DESARROLLO Y PREPARACIÓN SON:

A) LAS PROYECCIONES A LARGO PLAZO, LAS QUE DESDE EL PUNTO DE VISTA FINANCIERO SON:

"LA EXPRESIÓN MONETARIA DE LOS PLANES GENERALES, FUNCIONALES O DEPARTAMENTALES DE LA ENTIDAD, RELATIVOS A LAS OPERACIONES TOTALES O LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS EN PARTICULAR". SU OBJETIVO ES EL DE SERVIR COMO UN MEDIO A LAS PREVISIONES FINANCIERAS Y A LAS DECISIONES QUE CONSTEN EN EL PLAN.

B) PLAN PRESUPUESTARIO. "LA EXPRESIÓN SE REFIERE A TODO EL PROCESO DE PLANEACIÓN, PREPARACIÓN, CONTROL, INFORMACIÓN Y UTILIZACIÓN DEL PRESUPUESTO Y A LOS PROCEDIMIENTOS RELATIVOS". ES DECIR, EL PLAN PRESUPUESTARIO ES UN PLAN DE OPERACIONES CUANTIFICABLES, DE MANERA QUE SE PUEDAN DAR A CONOCER CON FACILIDAD, ES UNA SERIE DE CIFRAS CON LAS CUALES SE VAN A TRABAJAR DURANTE EL SIGUIENTE PERÍODO DE OPERACIONES.

POR LO GENERAL, EL PRESUPUESTO DE OPERACIONES PARA TODA LA ENTIDAD LA ELABORA EL COMITÉ DE PRESUPUESTOS Y LO COORDINA EL DIRECTOR DE FINANZAS, DICHO COMITÉ SOLICITA DE LOS DEPARTAMENTOS CORRESPONDIENTES LA INFORMACIÓN NECESARIA ACERCA DE LOS INGRESOS Y GASTOS QUE SE PREVEN. TODA ESA INFOR-

MACIÓN NECESARIA ACERCA DE LOS INGRESOS Y GASTOS QUE SE PREVEN. TODA ESA INFORMACIÓN LA ANALIZA - YA SEA EL COMITÉ DE PRESUPUESTOS O EL DIRECTOR DE FINANZAS, QUIEN COMPRUEBA SU EXACTITUD PARA LUEGO ELABORAR UN PRESUPUESTO GENERAL DE OPERACIÓN QUE SEA A LA VEZ FACTIBLE Y VAYA DE ACUERDO CON LOS OBJETIVOS DE LA ENTIDAD.

EL PRESUPUESTO CONSTITUYE UN PUNTO COMÚN PARA ESTABLECER LA COMUNICACIÓN ENTRE LOS NIVELES JERÁRQUICOS DE LA ENTIDAD, LOS PRESUPUESTOS CONSTITUYEN UN MEDIO PARA COMUNICAR IDEAS Y PLANES EN FORMA UNIVERSALMENTE COMPENSIBLES, PUESTO QUE SON CUANTITATIVOS.

LOS PRESUPUESTOS PERMITEN TAMBIÉN A LA ADMINISTRACIÓN CONTROLAR LAS OPERACIONES Y EVALUAR EL COMPORTAMIENTO DE CADA DEPARTAMENTO AL REVELAR SUS DESVIACIONES CON RESPECTO A LAS CIFRAS SEÑALADAS EN EL PRESUPUESTO Y DANDO LUGAR A LA ACCIÓN CORRECTIVA POR PARTE DE LA DIRECCIÓN.(2)

#### DEFINICIONES SOBRE EL PRESUPUESTO

SEGÚN CRISTOBAL DEL RÍO EN SU LIBRO TÉCNICA PRESUPUESTAL, MENCIONA EL SIGUIENTE CONCEPTO:

"ES UN CONJUNTO DE PRONÓSTICOS REFERENTES A UN PERÍODO PRECISADO".

JOAQUÍN MORENO FERNÁNDEZ EN SU LIBRO LAS FINANZAS EN LA EMPRESA, CONCEPTÚA LA PLANEACIÓN FINANCIERA COMO UNA TÉCNICA QUE REUNE UN CONJUNTO DE MÉTODOS, INSTRUMENTOS Y OBJETIVOS CON EL FIN DE ESTABLECER EN UNA EMPRESA PRONÓSTICOS Y METAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS POR ALCANZAR, TOMANDO EN CUENTA LOS MEDIOS QUE SE TIENEN Y LOS QUE SE REQUIEREN PARA LOGRARLAS. LA PLANEACIÓN FINANCIERA A TRAVÉS DE UN PRESUPUESTO DARÁ A LA EMPRESA UNA COORDINACIÓN GENERAL DE FUNCIONAMIENTO.

### CONCEPTO

EN BASE A LOS CONCEPTOS ANTERIORES, DECIMOS QUE PRESUPUESTO ES LA ESTIMACIÓN DE LAS OPERACIONES FUTURAS EN UN PERÍODO DETERMINADO.

### 3.1.10 EL PRESUPUESTO

#### OBJETIVOS

LOS PRINCIPALES OBJETIVOS QUE DEBEN CUBRIR LOS PRESUPUESTOS SON LOS SIGUIENTES:

- A) PLANEACIÓN
- B) ORGANIZACIÓN
- C) COORDINACIÓN
- D) DIRECCIÓN
- E) CONTROL

A) PLANEACIÓN

SE REFIERE A LA NECESIDAD DE CONTAR CON INFORMACIÓN ESTADÍSTICA ADEMÁS DE LOS DATOS HISTÓRICOS, PARA LOGRAR UNA MEJOR PROYECCIÓN DE LOS RESULTADOS FUTUROS, ES DECIR, CONTEMPLAR TODO AQUELLO QUE SE RELACIONA CON LO PLANEADO.

B) ORGANIZACIÓN

SE REFIERE A LA DIVISIÓN ADECUADA DE CADA UNO DE LOS DEPARTAMENTOS PARA LA REALIZACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS PARTICULARES Y CONTROLARLOS PARA LOGRAR LO PLANEADO.

C) COORDINACIÓN

EL HECHO DE QUE SE ELABOREN PRESUPUESTOS DEPARTAMENTALES, IMPLICARÁ LA NECESIDAD DE QUE SE RELACIONEN ENTRE SÍ, ES DECIR, SE AUXILIEN UNOS A OTROS.



#### D) DIRECCIÓN

EL PRESUPUESTO ES UNA HERRAMIENTA QUE NOS PERMITE REALIZAR LA FUNCIÓN DIRECTIVA A TRAVÉS DE LA TOMA DE DECISIONES.

#### E) CONTROL

PARA VERIFICAR LA EFICIENCIA DE COMO SE HAN LLEVADO A CABO LAS ACTIVIDADES DE ACUERDO CON LOS PLANES, ES NECESARIA LA EXISTENCIA DEL CONTROL. PARA EJERCER UN BUEN CONTROL SE REQUIERE EVALUAR LOS RESULTADOS COMPARÁNDOLOS CON LOS PLANES, A FIN DE DETECTAR SI EXISTEN DESVIACIONES.

#### CLASIFICACIÓN

- POR EL GIRO DE LA EMPRESA
  - . PRESUPUESTOS PÚBLICOS
  - . PRESUPUESTOS PRIVADOS
  
- POR SU CONTENIDO
  - . PRESUPUESTOS PRINCIPALES
  - . PRESUPUESTOS AUXILIARES
  
- POR SU FORMA
  - . PRESUPUESTOS FLEXIBLES
  - . PRESUPUESTOS FIJOS

- POR SU DURACIÓN
  - , PRESUPUESTOS CORTOS
  - , PRESUPUESTOS LARGOS
  
- POR LA TÉCNICA DE VALUACIÓN QUE UTILIZA
  - , PRESUPUESTOS ESTIMADOS
  - , PRESUPUESTOS ESTANDAR
  
- POR SU REFLEJO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS
  - , DE SITUACIÓN FINANCIERA
  - , DE RESULTADOS
  
- POR LA FINALIDAD QUE PRETENDEN
  - , PRESUPUESTOS DE PROMOCIÓN
  - , PRESUPUESTOS DE APLICACIÓN
  - , PRESUPUESTOS POR PROGRAMAS
  - , PRESUPUESTOS DE FUSIÓN
  - , PRESUPUESTOS POR OBJETIVOS
  
- DE TRABAJO
  - , PLANEACIÓN
  - , FORMULACIÓN
  - , APROBACIÓN
  - , DEFINITIVO
  - , MAESTRO O TIPO
  
- PRESUPUESTO BASE CERO, (3)

### 3.1.11 REQUISITOS DEL PRESUPUESTO

ES NECESARIO BASAR EL PRESUPUESTO EN DETERMINADAS  
CONDICIONES QUE DEBEN OBSERVARSE EN SU ESTRUCTURA

CIÓN, CON OBJETO DE UN DESARROLLO ARMÓNICO DEL MISMO.

A) CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

EL CONTENIDO Y LA FORMA DE UN PRESUPUESTO VARIARÁ DEPENDIENDO DE LA ENTIDAD QUE CORRESPONDA, POR LO CUAL ES NECESARIO TENER UN AMPLIO CONOCIMIENTO DE LA MISMA.

B) EXPOSICIÓN DEL PLAN O POLÍTICA

ES INDISPENSABLE EL CONOCIMIENTO DEL CRITERIO DE LOS DIRECTIVOS DE LA ENTIDAD, EN CUANTO AL OBJEFTIVO QUE SE BUSCA CON LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO, DE ESTA MANERA LAS ACTIVIDADES DE LAS PERSONAS ENCARGADAS DE ELABORAR EL PRESUPUESTO QUEDARÁN COORDINADAS, A TRAVÉS DE INSTRUCTIVOS Y MANUALES.

C) COORDINACIÓN PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN O POLÍTICA

DEBE EXISTIR UN RESPONSABLE DE LA FUNCIÓN QUE COORDINE A TODAS LAS ACCIONES QUE INTERVIENEN EN LA EJECUCIÓN DEL PLAN.

ES NECESARIO ESTABLECER UN CALENDARIO QUE PERMITA LA SINCRONIZACIÓN DE TODAS LAS ACTIVIDADES PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO, DE ES

TA FORMA EL COORDINADOR CENTRALIZARÁ EN ÉL LA PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES.

D) DETERMINACIÓN DEL PERÍODO PRESUPUESTAL

LA DETERMINACIÓN DE ESTE PERÍODO, DEPENDERÁ DE DIVERSOS FACTORES, TALES COMO: PERÍODO DEL PROCESO PRODUCTIVO, TENDENCIAS DEL MERCADO Y CARACTERÍSTICAS PROPIAS DEL RUBRO A PRESUPUESTAR.

E) DIRECCIÓN Y VIGILANCIA

APROBADO EL PLAN, LOS DEPARTAMENTOS ENCARGADOS ELABORAN LOS PRESUPUESTOS QUE LES CORRESPONDAN CON LAS INSTRUCCIONES RECIBIDAS. POSTERIORMENTE, PROCEDERÁN A EFECTUAR UN ESTUDIO MINUCIOSO DE LAS DESVIACIONES QUE SURJAN ENTRE LOS DATOS REALES Y LOS PRESUPUESTADOS.

3.1.12 MÉTODOS DE PRONÓSTICO

EXISTEN DIVERSAS FORMAS EN LAS CUALES LOS DATOS PASADOS PUEDEN UTILIZARSE PARA PLANIFICAR LAS OPERACIONES FUTURAS Y CADA UNA DE ELLAS ES ÚTIL EN CIRCUNSTANCIAS DETERMINADAS. PODEMOS PLANIFICAR CON SÓLO SUPONER UNA CONTINUACIÓN O EXTENSIÓN DE LA EXPERIENCIA PASADA O PODEMOS MEJORAR LO SUCEDI

DO EN EL PASADO, USANDO AQUELLOS DATOS DE UNA FORMA MÁS EFECTIVA.

### MÉTODO DE TENDENCIAS

LA POLÍTICA FUTURA DE UNA ENTIDAD, NO SÓLO DEBE BASARSE EN LAS CONCLUSIONES DEDUCIDAS DEL ESTUDIO DE SU TRAYECTORIA, PORQUE TALES COMPARACIONES SON INSUFICIENTES, PRINCIPALMENTE EN LAS ENTIDADES QUE TIENEN COMPETIDORES, DEBIDO A QUE CUALQUIERA DE LOS DOS PERÍODOS QUE SE COMPARAN PUEDEN ESTAR INFLUENCIADOS POR CONDICIONES ESPECIALES.

LO QUE DEBE ESTUDIARSE ES LA MARCHA DE LA ENTIDAD DURANTE VARIOS AÑOS Y SI ES PROGRESIVA, ENTONCES LAS ALTAS Y BAJAS, QUE ES PROBABLES QUE OCURRAN, RELATIVAMENTE SON DE POCA IMPORTANCIA.

LA IMPORTANCIA DEL ESTUDIO DE LAS DIRECCIONES DEL MOVIMIENTO DE TENDENCIAS EN VARIOS AÑOS RADICA EN HACER POSIBLE LA ESTIMACIÓN SOBRE BASES ADECUADAS, DE LOS PROBABLES CAMBIOS FUTUROS Y CÓMO Y PORQUÉ LAS EFECTUARÁN. LOS CAMBIOS EN LA DIRECCIÓN DE LAS TENDENCIAS, NO SE REALIZARÁN REPENTINAMENTE, SINO PROGRESIVAMENTE EN CIERTO TIEMPO. DETERMINADA LA DIRECCIÓN DEL MOVIMIENTO QUE UNA TENDENCIA TUVO EN VARIOS AÑOS, JUSTIFICADAMENTE SE PUEDE OPINAR CON EL PERFIL DE PROBABILIDAD QUE EL SENTI

DO DE TAL TENDENCIA CONTINUARÁ EN EL FUTURO PRÓXIMO.

LA INTERPRETACIÓN DEL SENTIDO DEL MOVIMIENTO DE LAS TENDENCIAS, DEBE HACERSE TENIENDO EN CUENTA:

- A) CAMBIOS CONSTANTES EN LAS ENTIDADES.
- B) FLUCTUACIONES EN PRECIOS Y TARIFAS.
- C) QUE EL SENTIDO DEL MOVIMIENTO DE LA TENDENCIA, ES EL RESULTADO DE UN CONJUNTO DE FACTORES, CUYA INFLUENCIA PUEDE SER CONTRADICTORIA.

PARA ESTUDIAR EL SENTIDO DE UNA TENDENCIA, DEBEN ORDENARSE CRONOLÓGICAMENTE LAS CIFRAS CORRESPONDIENTES; SIN EMBARGO, DEBE TENERSE PRESENTE, LAS SIGUIENTES CONDICIONES:

- I) EL EXAMEN AISLADO DEL SENTIDO DE LA TENDENCIA DE UN HECHO NO TIENE SIGNIFICADO ALGUNO Y SÓLO ADQUIERE IMPORTANCIA, CUANDO SE LE COMPARA CON LAS TENDENCIAS DE OTROS HECHOS, CON LOS CUALES GUARDA DEPENDENCIA.
- II) EL SENTIDO SIMULTÁNEO DEL SENTIDO DE LAS TENDENCIAS DE DIVERSOS HECHOS, MEDIANTE EL SIMPLE ORDENAMIENTO CRONOLÓGICO DE LAS CIFRAS SE DIFICULTAN, DEBIDO A QUE:

- LAS GRANDES ACUMULACIONES DE CIFRAS PRODUCEN CONFUSIÓN.
- SE DESVIRTÚA EL MÉTODO DE PRONÓSTICO, SI EXISTE SIMPLIFICACIÓN DE DATOS.

LA VARIANTE MÁS SENCILLA DE LA CURVA DE TENDENCIA PARA PRONOSTICAR, ES LA ARITMÉTICA O LINEAL Y UTILIZA LA SIGUIENTE ECUACIÓN:

$$Y = A + BT$$

DONDE:

T - ES LA VARIABLE INDEPENDIENTE

Y - ES LA VARIABLE QUE SE PROCURA PRONOSTICAR

EN BASE A LO ANTERIOR, LA TENDENCIA ES EL MOVIMIENTO EN UN PERÍODO EXTENSO DE UNA SERIE DE TIEMPO Y ÉSTA SE DEFINE COMO CUALQUIER GRUPO DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA, ACUMULADA A INTERVALOS REGULARES.

#### MÉTODO DE PUNTOS MÁXIMOS Y MÍNIMOS PRESUPUESTADOS

SE BASA EN EL CONCEPTO DE DESARROLLAR DOS PROVISIONES PRESUPUESTARIAS DE GASTOS A DOS NIVELES DISTINTOS DE ACTIVIDAD SUPUESTOS, RESPECTO A CADA PARTIDA DEL GASTO EN LA ENTIDAD CORRESPONDIENTE.

ESTE MÉTODO SE DESARROLLA DE LA SIGUIENTE MANERA:

- A) SELECCIÓN DE LAS BASES DE ACTIVIDAD DE LA ENTIDAD.
- B) IDENTIFICACIÓN DE LA ESCALA APROPIADA, ES DECIR, LOS NIVELES MÁXIMO Y MÍNIMO DENTRO DE LOS CUALES FLUCTUARÁ EL GASTO.
- C) DESARROLLAR UN PRESUPUESTO DE GASTOS PARA CADA UNA DE LAS PARTIDAS, ES DECIR, EL NIVEL MÁXIMO Y EL MÍNIMO, INTERPOLAR ENTRE LOS DOS PRESUPUESTOS PARA DETERMINAR LOS COMPONENTES FIJOS Y VARIABLES DE CADA GASTO.

### MÉTODO DE CORRELACIÓN

ESTE MÉTODO ES MUY UTILIZADO EN EL ANÁLISIS ESTADÍSTICO, CONSISTE ESENCIALMENTE EN LA OBSERVACIÓN DE DATOS HISTÓRICOS DE COSTOS EN RELACIÓN CON DATOS HISTÓRICOS DE VOLUMEN, PARA DETERMINAR LA FORMA EN QUE HAN VARIADO CORRELATIVAMENTE EN EL PASADO, LO CUAL SERVIRÁ DE BASE PARA ESTIMAR LA FORMA EN QUE VARIARÁN EN EL FUTURO.

DADO QUE ESTOS MÉTODOS SE BASAN EN INFORMACIÓN HISTÓRICA, ES OBVIA LA NECESIDAD DE QUE TAL INFORMACIÓN SEA CONFIABLE Y DE QUE AL HACER LA PROYEC-



CIÓN FUTURA SE TENGA EN CUENTA LOS FACTORES QUE PUEDEN INFLUIR EN LA CORRELACIÓN DE ESTOS DATOS, COMO SON, CAMBIOS EN LA CLASIFICACIÓN CONTABLE, NUEVOS MÉTODOS DE PRODUCCIÓN, ETC.

ES USUAL QUE LA INFORMACIÓN HISTÓRICA QUE SE TOMA COMO BASE PARA DETERMINAR LA CORRELACIÓN, SEA MENSUAL O BIEN ANUAL. LOS MÉTODOS DE CORRELACIÓN SON: EL MÉTODO GRÁFICO Y EL MATEMÁTICO O DE MÍNIMOS CUADRADOS.

#### A) MÉTODO GRÁFICO

ESTE MÉTODO IMPLICA LA UTILIZACIÓN DE UN SISTEMA DE COORDENADAS, EN EL CUAL EL EJE HORIZONTAL SE UTILIZA COMO ESCALA DEL VOLUMEN DE OPERACIONES QUE SERVIRÁ DE BASE PARA MEDIR LA VARIABILIDAD DEL COSTO; EL EJE VERTICAL SE UTILIZA COMO ESCALA DEL COSTO QUE SE ESTÁ ANALIZANDO.

SOBRE DICHO SISTEMA DE COORDENADAS, SE VAN LOCALIZANDO LOS PUNTOS DETERMINADOS POR LOS DATOS MENSUALES DE VOLÚMENES DE OPERACIÓN Y DE COSTOS CORRESPONDIENTES. UNA VEZ QUE SE HAN LOCALIZADO LOS PUNTOS DETERMINADOS POR LOS DATOS HISTÓRICOS DE COSTOS Y VOLUMEN EN FORMA VISUAL, SE TRAZA UNA LÍNEA RECTA QUE ATRAVIESE

LO MÁS CERCA POSIBLE DE TODOS LOS PUNTOS, LA CUAL SE DETERMINARÁ LÍNEA DE TENDENCIA.

## B) MÉTODO DE MÍNIMOS CUADRADOS O MATEMÁTICOS

EN ESENCIA TIENE LA MISMA FINALIDAD QUE EL MÉTODO GRÁFICO, O SEA, EL TRAZO DE UNA LÍNEA DE TENDENCIA QUE ATRAVIESA POR EL LUGAR MÁS CERCA NO A TODOS LOS PUNTOS LOCALIZADOS EN LA GRÁFICA, CON LA PECULARIEDAD DE QUE EN ESTE MÉTODO LA LÍNEA DE TENDENCIA SE DETERMINA EN FORMA MATEMÁTICA. DE ACUERDO CON LA ANTERIOR LÍNEA DE TENDENCIA QUE SE DETERMINA DEBE ESTAR LOCALIZADA EN LA GRÁFICA, DE TAL MANERA QUE LA SUMA ALGEBRÁICA DE LAS DESVIACIONES DE LOS PUNTOS DE LA LÍNEA SEA IGUAL A CERO Y LA SUMA DE LOS CUADRADOS DE LAS DESVIACIONES SERÁ MENOR QUE LA SUMA DE LOS CUADRADOS DE LAS DESVIACIONES DE LOS PUNTOS HACIA CUALQUIER OTRA LÍNEA QUE SE TRACE; DE ESTA MANERA ES UNA LÍNEA DE TENDENCIA ÚNICA.

SU FÓRMULA ES:

$$\sum [ X - \bar{X} ]^2 = \text{M.N.}$$

LA SUMA DE LAS DESVIACIONES DE CADA UNO DE LOS DATOS  $[X]$ , EN RELACIÓN CON LA MEDIA ARITMÉTICA  $\bar{X}$ , ELEVADA AL CUADRADO, ES IGUAL AL MÍNIMO M.N.

## MÉTODO DE REGRESIÓN

UNA DE LAS TÉCNICAS USADAS CON MÁS FRECUENCIA EN INVESTIGACIÓN ECONÓMICA Y COMERCIAL, PARA BUSCAR UNA RELACIÓN ENTRE DOS O MÁS VARIABLES LIGADAS DE UN MODO CASUAL, ES EL ANÁLISIS DE REGRESIÓN.

EN LA TÉCNICA DE REGRESIÓN, LOS PRONÓSTICOS SE BASAN EN UNA RELACIÓN ESTIMADA ENTRE LA VARIABLE DE PRONÓSTICOS [VARIABLE DEPENDIENTE] Y LA VARIABLE INDEPENDIENTE. SE PUEDEN HACER PRUEBAS HASTA OBTENER LA ECUACIÓN DE PRONÓSTICO EXACTA. LA ECUACIÓN QUE SE DENOMINA MODELO DE REGRESIÓN ES LA SIGUIENTE:

$$Y = A + BX + E$$

DONDE:

- A Y B - SON LOS COEFICIENTES DE REGRESIÓN
- E - ES UNA VARIABLE INDEPENDIENTE Y LA DISTRIBUCIÓN NO ESTÁ ESPECIFICADA.

## MÉTODO DE ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

EL ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO ES BÁSICAMENTE UNA TÉCNICA ANALÍTICA, QUE PERMITE CONOCER LAS RELACIONES ENTRE LOS COSTOS FIJOS, LOS VARIABLES Y LAS UTILIDADES.

EL PUNTO DE EQUILIBRIO SE DEFINE COMO AQUEL NIVEL DE VOLUMEN EN QUE LAS VENTAS SON EXACTAMENTE IGUALES AL COSTO TOTAL. A PARTIR DE ÉSTE PUNTO EN MEDIDA QUE LA CUANTÍA DE LAS VENTAS SEA MAYOR A LA CIFRA SEÑALADA EN EL PUNTO DE EQUILIBRIO SE OBTENDRAN UTILIDADES Y MIENTRAS EL IMPORTE DE LAS VENTAS SEA MENOR A LA CANTIDAD QUE SE REFIERE EL PUNTO DE EQUILIBRIO SE TENDRÁN PÉRDIDAS; GRÁFICAMENTE EL PUNTO DE EQUILIBRIO SE LOCALIZA EN LA INTERSECCIÓN DE LA LÍNEA DE VENTAS CON LA LÍNEA DE COSTOS.

### MÉTODO DE SIMULACIÓN

MEDIANTE SU USO SE OBTIENEN LAS SOLUCIONES DE DETERMINADOS TIPOS DE PROBLEMAS Y HA AUMENTADO SU UTILIZACIÓN DESDE QUE SE PUEDE DISPONER DE COMPUTADORES DE ALTA VELOCIDAD PARA EJECUTAR LOS CÁLCULOS NECESARIOS. LA IDEA DE LA SIMULACIÓN ES HACER UN FUNCIONAMIENTO DE PRUEBA DEL PROBLEMA LLEVANDO A CABO EL PROCEDIMIENTO O PROCESO PARA OBSERVAR EL EFECTO DE LAS VARIABLES SOBRE EL RESULTADO FINAL. SE HACE UN MODELO BASADO EN LOS DATOS EMPÍRICOS Y SE SUJETAN A LAS MISMAS INFLUENCIAS DE LA PRÁCTICA REAL. EN LA SIMULACIÓN DE ESTAS INFLUENCIAS SE MIDEN CANTIDADES Y SE DETERMINA SU OCURRENCIA MEDIANTE EL USO DE TABLAS DE NÚ-

MEROS ALEATORIOS O AL AZAR; EN OTRAS PALABRAS, EL ENFOQUE ES DUPLICAR MATEMÁTICAMENTE LO QUE SUCEDE EN LA REALIDAD CONSTRUYENDO UN MODELO Y SUJETÁNDOLO A LOS MISMOS PASOS E INFLUENCIAS QUE LO AFECTAN EN LA VIDA REAL. (4)

### 3.2 RELACION ENTRE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, EL PLAN A MEDIANO PLAZO, EL PLAN OPERATIVO Y LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO

TRAS LA IDEA DE LA PLANIFICACIÓN ESTÁ LA NECESIDAD DE ORGANIZACIÓN, EL RECONOCIMIENTO DE QUE EL LIBRE JUEGO DE LAS FUERZAS DEL MERCADO NO CONDUCE AUTOMÁTICAMENTE A UNA ASIGNACIÓN ÓPTIMA DE RECURSOS PRODUCTIVOS, NI PERMITE UN RITMO MÁS RÁPIDO DE CRECIMIENTO DEL INGRESO CON UNA MEJOR DISTRIBUCIÓN. EL DESPERDICIO DE LOS RECURSOS PRODUCTIVOS EN FORMA DE SUB-UTILIZACIÓN DE FACTORES Y CAPACIDADES DE PRODUCCIÓN O DE DESOCUPACIÓN DE FUERZAS DE TRABAJO, LOS EMBOTELLAMIENTOS CAUSADOS POR LA INSUFICIENTE EXPANSIÓN DE ALGUNOS FACTORES, LOS FACTORES INSTITUCIONALES QUE ANULAN O DEBILITAN LA REACCIÓN DE OTROS FRENTE A ESTÍMULOS PROPIAMENTE ECONÓMICOS, LOS DESEQUILIBRIOS PERSISTENTES Y LAS PRESIONES INFLACIONARIAS, CONSTITUYEN ENTRE OTRAS, ALGUNAS DE LAS MANIFESTACIONES MÁS VISIBLES DE UN DESARROLLO ESPONTÁNEO.

UN SISTEMA DE PRESUPUESTOS POR PROGRAMAS, QUE ADEMÁS DE FINCAR LA RESPONSABILIDAD POR ÁREAS, FINCA TAMBIÉN RESPONSABILIDADES POR LA OPORTUNIDAD CON QUE SE LOGRAN LOS OBJETIVOS, REQUIERE DE UNA ESTRATIFICACIÓN DE DECISIONES.

LA PLANIFICACIÓN PERMITE ENCONTRAR RESPUESTAS QUE CORRIJEN O SUBSTITUYEN LO QUE LAS FUERZAS DEL MERCADO NO PUEDEN PROPORCIONAR POR SÍ SOLAS. SU FUNCIÓN ES, POR LO TANTO, OFRECER CRITERIOS DISTINTOS PARA LA ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS, SOBRE CUYA BASE SE DECIDAN LAS ACCIONES DIRECTAS DEL SECTOR PÚBLICO O SE FUNDAMENTA LA ACCIÓN GUBERNATIVA INDIRECTA QUE REPRESENTA LA UTILIZACIÓN DE SUS DISTINTOS INSTRUMENTOS DE POLÍTICA ECONÓMICA Y SOCIAL.

UNA VEZ EXPUESTO EL CAMPO DE ACCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ASÍ COMO SU FUNCIÓN DENTRO DEL MISMO, SE PUEDE DEFINIR LA PLANIFICACIÓN EN LOS SIGUIENTES TÉRMINOS:

"COMO UNA TÉCNICA QUE PRETENDE PRECISAR CON VISTA A LA RACIONALIZACIÓN DE LOS RECURSOS DISPONIBLES, LOS OBJETIVOS COHERENTES Y PRIORITARIOS DEL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL, DETERMINANDO LOS MEDIOS APROPIADOS PARA ALCANZAR TALES OBJETIVOS".

### 3.2.1 PLANES Y PROGRAMAS

EL PRODUCTO DE LA PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL, SON LAS ACCIONES RACIONALES DEBIDAMENTE ORIENTADAS A LA CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS DETERMINADOS, SEGÚN LAS PRIORIDADES QUE LA COMUNIDAD SE HA FIJADO. LA EXPANSIÓN DE LA PLANIFICACIÓN SON LOS PLANES A LARGO PLAZO Y LOS PROGRAMAS DE ACCIONES ESPECÍFICAS.

CON EL OBJETO DE VISUALIZAR CON MÁS DETALLE LOS TIPOS DE PLANES QUE DEBE INCLUIR UN PROCESO DE PLANIFICACIÓN, ASÍ COMO LOS ELEMENTOS BÁSICOS QUE LO EXPRESAN, TENDRÍAMOS:

- A) LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO
- B) PLANES A LARGO PLAZO
- C) PLANES A MEDIANO PLAZO
- D) PLANES OPERATIVOS ANUALES

#### A) LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO

ES EL ELEMENTO QUE CONTIENE LAS GRANDES LÍNEAS RESPECTO DE LO QUE LA SOCIEDAD PRETENDE COMO PROYECTO DE LARGO PLAZO PARA SI MISMA, ES DE NATURALEZA CUALITATIVA Y SU DEFINICIÓN ES TAREA QUE CORRESPONDE A LA DIRECCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO.

LA APLICACIÓN DEL PROCESO DE PROGRAMACIÓN EN MATERIA ECONÓMICA DA LUGAR A LA FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO ECONÓMICO. UN PROGRAMA DE ESTA CLASE ADMITE DIVERSOS ENFOQUES Y ORIENTACIONES, PUEDE AFIRMARSE QUE UN PROGRAMA DE DESARROLLO NO ES UN MERO AGREGADO DE PROYECTOS INDIVIDUALES PARA DESARROLLAR TALES O CUALES INDUSTRIAS O RAMAS DE LA ACTIVIDAD.

LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO HA SIDO DEFINIDA COMO UN ACTO DE ORDEN, ES DECIR, EN EL CUAL SE ESTABLECE UNA CLARA Y RAZONABLE RELACIÓN ENTRE LOS MEDIOS O RECURSOS DE QUE DISPONE Y LAS NECESIDADES DE DESARROLLO Y SU ESCALA DE PRELACIONES Y LAS DISTINTAS FORMAS EN QUE HA DE OPERARSE CON ESOS MEDIOS PARA SATISFACERLAS.

LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO PUEDEN SER DE DIVERSAS CLASES, SEGÚN EL ÁMBITO DE LA REALIDAD ECONÓMICA QUE ABARQUEN Y SEGÚN EL ÁREA GEOGRÁFICA EN QUE SE APLIQUEN; EN EFECTO, EXISTEN PROGRAMAS DE DESARROLLO GLOBAL Y PROGRAMAS SECTORIALES EXPRESADOS EN PROYECTOS DE INVERSIÓN.

UN PROGRAMA GLOBAL FIJA UNA SERIE DE OBJETIVOS A LA ECONOMÍA DE UN PAÍS; UN NIVEL DE INGRESOS POR HABITANTE POR ALCANZAR, UNA TASA DE INVERSIONES,



UN NIVEL DE CONSUMO, ETC., EL PROGRAMA GLOBAL CON TIENE DICHAS METAS Y LAS HACE COMPATIBLES ENTRE SÍ Y CON EL VOLUMEN DE RECURSOS DISPONIBLES.

LOS PROGRAMAS SECTORIALES SE REFIEREN A ACTIVIDADES PARTICULARES, TALES COMO, LA AGRICULTURA, LOS TRANSPORTES, LA VIVIENDA, LA MINERÍA Y LA INDUSTRIA; POR LO GENERAL, TIENE COMO FINALIDAD ROMPER ESTRANGULAMIENTOS PRODUCIDOS EN ALGUNA ACTIVIDAD, PERSIGUE ENCONTRAR LOS CUELLOS DE BOTELLA QUE SE HAN GENERADO EN LA ECONOMÍA.

EL SENTIDO DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO, ES ENTREGAR EL MARCO DE REFERENCIA PARA ORIENTAR LA ELECCIÓN DE OBJETIVOS DE LARGO Y MEDIANO PLAZO. CONSTITUYE POR UNA PARTE, LA EXPRESIÓN DE LAS ASPIRACIONES Y AL MISMO TIEMPO, DEBE PROPORCIONAR UNA VISIÓN DE LOS PRINCIPALES OBSTÁCULOS Y DEFICIENCIAS QUE EXISTEN, ASÍ COMO LOS MEDIOS POR LOS CUALES SE INTENTARÁ LA SUPERACIÓN.

#### B) PLANES A LARGO PLAZO

SON AQUELLOS PLANES QUE PROPORCIONAN UNA FUNCIÓN ORIENTADORA Y EXPRESAN CON MAYOR CLARIDAD LOS OBJETIVOS DE LARGO ALCANCE PLANTEADOS EN LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO, CUANTIFICANDO EN LO POSIBLE,

LAS METAS A LOGRAR EN CADA UNO DE LOS OBJETIVOS.

AÚN CUANDO ESTAS METAS ESTÉN EXPRESADAS POR MEDIO DE TASAS O ÍNDICES, ES POSIBLE Y NECESARIO EFECTUAR SU COMPATIBILIZACIÓN CON MAYORES DETALLES QUE EL CASO ANTERIOR, REALIZANDO UNA ORDENACIÓN LÓGICA DE LOS OBJETIVOS EN EL TIEMPO, COMPROBAR SI LOS RECURSOS CON QUE CONTARÁ PERMITEN SU FACTIBILIDAD Y DETERMINAR LOS CAMBIOS Y REFORMAS INDISPENSABLES PARA SUPERAR LAS BARRERAS FUNDAMENTALES.

EN MUCHOS CASOS LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO Y LOS PLANES A LARGO PLAZO, SE EXPRESAN COMO UNIDAD. PARA EFECTO DE CONCEPTUALIZACIÓN, ES PREFERIBLE CONSIDERARLOS POR SEPARADO. LA PRIMERA COMO "CONJUNTO DE FUNCIONES CUALITATIVAS DE GRAN CONTENIDO POLÍTICO Y SIN ESPECIFICACIÓN PRECISA EN EL TIEMPO". LA SEGUNDA "COMO UNA EXPRESIÓN DE LO ANTERIOR, EN LOS QUE EXISTE UN MAYOR CONTENIDO TÉCNICO Y EN LOS CUALES YA SE ESTÁN COMPROMETIENDO PLAZOS Y METAS A CUMPLIR".

### c) PLANES A MEDIANO PLAZO

SON AQUELLOS QUE SE UBICAN, EN EL PUNTO INTERMEDIO DE LOS PLANES A LARGO PLAZO, ASÍ COMO A

LOS PLANES Y PROGRAMAS ANUALES. EN ELLOS YA SE PUEDE HABLAR CON PROPIEDAD DE SU DIVISIÓN EN PLANES GLOBALES, SECTORIALES, REGIONALES, ETC., ESTOS PLANES TIENEN PRINCIPALMENTE UN CARÁCTER ORIENTADOR PERO SE ENCUENTRAN TAMBIÉN EN ELLOS ASPECTOS OPERACIONALES, EN PARTICULAR EN LO QUE SE REFIERE A LA INCLUSIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN DE LARGA GESTACIÓN, EL FINANCIAMIENTO DE INVERSIONES Y LA PUESTA EN MARCHA DE REFORMAS BÁSICAS.

SE ENTIENDE DESDE LUEGO, QUE LA CONCEPCIÓN DE ESTOS PLANES CONSTITUYEN LA DIVISIÓN EN EL TIEMPO DE LOS PLANES A LARGO PLAZO Y QUE EXISTEN ESTRECHOS VÍNCULOS DE DEPENDENCIA ENTRE ELLOS.

A ESTE NIVEL CORRESPONDE UN MAYOR GRADO DE AFINAMIENTO EN CUANTO A DETERMINACIÓN DE METAS A CUMPLIR, ASIGNACIÓN DE LOS RECURSOS DISPONIBLES, COMPATIBILIZACIÓN DE OBJETIVOS Y LA FIJACIÓN DE MEDIOS Y PROCEDIMIENTOS.

#### D) PLANES OPERATIVOS ANUALES

LA PLANIFICACIÓN ES UN PROCESO ADMINISTRATIVO PERMANENTE, ENCAMINADO A EXAMINAR LA SITUACIÓN,

FORMULANDO REVERSIONES DE LO QUE ACONTECERÁ, DEFINIR LAS DECISIONES POR ADOPTAR Y CONTROLAR LOS RESULTADOS ALCANZADOS EN LA EJECUCIÓN DEL MEDIANO PLAZO, FACILITANDO A LA VEZ, LA CONTINUACIÓN DE ÉSTE EN EL AÑO SIGUIENTE.

EL PLAN OPERATIVO ANUAL PUEDE CONCEBIRSE EN FORMA MUY SIMPLIFICADA, SIN QUE ELLO CONSTITUYA UNA DEFINICIÓN, COMO "EL RESULTADO DE UN PROCESO POR MEDIO DEL CUAL SE ESTABLECEN DENTRO DEL MARCO DE LAS ESTRATEGIAS Y LOS PLANES A MEDIANO PLAZO, LAS BASES DEL COMPORTAMIENTO DE LA ECONOMÍA EN EL CORTO PLAZO, SE DEFINEN LAS METAS DEL SECTOR PÚBLICO, LAS ORIENTACIONES Y DETERMINACIONES DE ACCIONES DEL SECTOR PRIVADO A TRAVÉS DE MEDIDAS DIRECTAS O INDIRECTAS (INCENTIVOS, PRECIOS, FINANCIAMIENTOS, INVERSIONES, ETC.) PLANEANDO E IDENTIFICANDO, LOS REQUISITOS FINANCIEROS, MATERIALES Y HUMANOS, LAS CONDICIONES PARA LA LOCALIZACIÓN TEMPORAL Y ESPECIAL DE LAS ACTIVIDADES".

EL PLAN OPERATIVO ANUAL ABARCA EN FUNCIÓN EL CONJUNTO DE LA ECONOMÍA, TAL COMO LO HACE EL PLAN A LARGO PLAZO Y EL PLAN DE MEDIANO PLAZO, ESTÁ COMPUESTO ADEMÁS POR UN CONJUNTO DE PLANES Y PROGRAMAS QUE CUBREN DIFERENTES ASPECTOS

Y QUE PUEDEN TENER EL CARÁCTER SEGÚN EL TIPO DE DEPENDENCIA Y RELACIÓN QUE LOS COMPONENTES DE ESTAS ÁREAS TENGAN CON EL ESTADO.

### 3.2.2 PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS ES PARTE FUNDAMENTAL DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN. LA PLANIFICACIÓN IMPLICA, PRIMERO LA FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y EL ESTUDIO DE LAS ALTERNATIVAS DE LA ACCIÓN FUTURA PARA ALCANZAR LOS FINES QUE SE PERSIGUEN. EN SEGUNDO LUGAR, IMPLICA LA REDUCCIÓN DE ESTAS ALTERNATIVAS DE UN NÚMERO MUY AMPLIO A UNO PEQUEÑO Y, FINALMENTE, LA SECUENCIA DEL CURSO DE LA ACCIÓN ADOPTADA, A TRAVÉS DE UN PROGRAMA DE TRABAJO.

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS DESEMPEÑA UNA PARTE SECUNDARIA EN LA PRIMERA FASE, PERO TIENE UNA CRECIENTE IMPORTANCIA EN LA SEGUNDA, PUESTO QUE FACILITA EL PROCESO DE ELECCIÓN OBTENIENDO LAS BASES PARA COMPARACIONES SISTEMÁTICAS ENTRE ALTERNATIVAS EN JUEGO. PERMITE COMPARAR LOS COSTOS DE CADA SOLUCIÓN Y CUANTIFICAR RELATIVAMENTE LAS VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE CADA PROYECTO.

"EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS ES EN CONSECUENCIA, UNO DE LOS INGREDIENTES DE LA PLANIFICACIÓN, DES-

TINADO A DISCIPLINAR TODO EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN".

EN ESTOS MOMENTOS ESTÁ GENERALMENTE RECONOCIDO QUE EL PRESUPUESTO CONSTITUYE UN INSTRUMENTO DE PLANIFICACIÓN, CON OBJETIVOS PROPIOS PERFECTAMENTE DEFINIDOS.

LA PLANIFICACIÓN, A SU VEZ, SE APOYA EN UNA SERIE DE PRINCIPIOS ENTRE LOS CUALES SE PUEDEN CITAR LOS SIGUIENTES:

LA RACIONALIDAD, QUE PERMITE LA SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS PARA PODER HACER MEJOR USO DE LOS RECURSOS DE QUE SE DISPONE.

LA FIJACIÓN DE METAS CONCRETAS Y LOS PLAZOS DENTRO DE LOS CUALES DEBEN LOGRARSE.

LA DELIMITACIÓN DE LAS FASES DEL PROCESO ECONÓMICO SOCIAL Y ADMINISTRATIVO, PREVIENDO LA INTERACCIÓN DE LOS DIVERSOS ÓRGANOS, SECTORES Y NIVELES DE LAS ENTIDADES QUE HABRÁN DE INTERVENIR EN LA REALIZACIÓN DE LOS PLANES TRAZADOS.

LA UNIDAD, O SEA LA INTEGRACIÓN DE UN TODO ORGÁNICO Y COMPATIBLE, QUE PERMITE LA COORDINACIÓN CON EL FIN DE EVITAR DUPLICIDADES QUE ORIGINEN DESPER

DICIOS DE RECURSOS O LAS OMISIONES QUE IMPIDAN EL CUMPLIMIENTO CABAL DE LAS FUNCIONES ENCOMENDADAS A CADA ÓRGANO.

LA CONTINUIDAD, QUE PERMITA LA SUBSISTENCIA DE LOS DIVERSOS SECTORES QUE INTERVIENEN EN LA REALIZACIÓN DE LOS PLANES, ESLABONANDO LOS OBJETIVOS Y LAS FUNCIONES A TRAVÉS DEL TIEMPO, PARA EVITAR LAS DESVIACIONES O LA INTERRUPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS.

EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN DEBE PARTIR DE UN DIAGNÓSTICO QUE LLEVE A LA CLARA IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES A SATISFACER, PRECISANDO SU ORIGEN, CARACTERÍSTICAS, AMPLITUD, ES DECIR, SI ESAS NECESIDADES SON DE CARÁCTER NACIONAL, REGIONAL O SECTORIAL; CUÁL SERÁ LA FORMA DE AFRONTARLAS Y CUÁL SERÁ LA MAGNITUD DE LOS RECURSOS NECESARIOS PARA SATISFACERLAS.

CON BASE EN ESE DIAGNÓSTICO, SE FORMULARARÁN LOS PLANES DE ACCIÓN, QUE SERÁN OBJETO DE DISCUSIÓN POR LOS ÓRGANOS RESPONSABLES DE LLEVARLOS A CABO Y, FINALMENTE, APROBADOS POR QUIENES EJERCEN LA AUTORIDAD EN LOS NIVELES SUPERIORES.

PARA LA SOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS O PARA LA SATISFACCIÓN DE LAS NECESIDADES, EXISTEN DOS TIPOS BÁSICOS DE PLANIFICACIÓN PÚBLICA.

- LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, QUE PREVE LOS CURSOS DE ACCIÓN DE GRAN ALCANCE Y A LARGO PLAZO.
  
- LA PLANEACIÓN TÁCTICA, QUE PREVE LOS CURSOS DE ACCIÓN A CORTO PLAZO, DE ATENCIÓN INMEDIATA, QUE SUELE CONSIDERARSE DE CARÁCTER ADMINISTRATIVO POR QUE PREVE LOS MODOS DE ACTUAR Y LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA ELLO, ESPECIFICANDO LAS OPERACIONES NECESARIAS, ASÍ COMO EL SITIO Y EL MOMENTO EN QUE HABRÁ DE EJERCERSE EL CONTROL DE LA EJECUCIÓN.

ESTA PLANIFICACIÓN IMPLICA QUE EXISTA RACIONALIDAD EN EL GASTO PÚBLICO; QUE SE PLANTEEN, ANALICEN Y SOPESEN DIVERSAS ALTERNATIVAS DE ACCIÓN; QUE HAYA UNA JERARQUIZACIÓN GUBERNAMENTAL HACIA EL FUTURO. LA ACTUAL ORIENTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PRETENDE LLEVAR HACIA LA UNIDAD, ES DECIR, LA INTEGRACIÓN DE FINES Y ELEMENTOS Y HACIA LA CONTINUIDAD O SEA, HACIA UNA SUPERVISIÓN QUE PERMITA LA RETROALIMENTACIÓN Y ACÁBE CON EL SECULAR DESPERDICIO DE RECURSOS.



TODO LO ANTERIOR HA TENIDO COMO INSTRUMENTO LA IMPLANTACIÓN DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS.

AUN NO EXISTE TODAVÍA UNA DEFINICIÓN DE LO QUE ES EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, SE DICE QUE, MÁS BIEN A MANERA DE EXPLICACIÓN PODRÍA CONSIDERARSE COMO "UNA PREVISIÓN CUANTIFICADA, INTEGRADA POR UNA SERIE DE RELACIONES DE GASTOS POR EFECTUAR, DE REALIZACIONES ESPERADAS POR CADA UNIDAD DE ACCION".

POR OTRA PARTE, SE LE CONSIDERA COMO UN CONJUNTO ARMÓNICO DE PLANES Y PROYECTOS QUE, DEBIDAMENTE INTEGRADOS Y CUANTIFICADOS, DEBEN LLEVAR AL CUMPLIMIENTO DE LOS FINES DEL ESTADO.

ESE CONJUNTO DE PLANES Y PROYECTOS DEBEN SER APOYADOS EN LA DETERMINACIÓN DE UNIDADES FÍSICAS Y DE METAS SECTORIALES, DE TAL MANERA QUE SU CUANTIFICACIÓN PUEDA SER CONTABILIZADA Y PUEDA ENCUADRARSE EN DIMENSIONES FINANCIERAS.

A PROPÓSITO DE ESTO ÚLTIMO Y POR ESTAR EN SUS INICIOS LA UTILIZACIÓN DE ESTA TÉCNICA, ES CONVENIENTE HACER NOTAR QUE, EN CONTRA DE LO QUE AFIRMAN FUNCIONARIOS QUE DESCONOCEN LOS ALCANCES Y LIMITACIONES DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, EN LA ACTI-

VIDAD GUBERNAMENTAL NO TODAS LAS FUNCIONES SON SUCEPTIBLES DE SOMETERSE A ESTE TIPO DE CONTROL, ES DECIR, NO TODAS LAS ACTIVIDADES DEL GOBIERNO PUEDEN SER CUANTIFICADAS Y CUANDO LOS RESULTADOS DE UNA TAREA SON INTANGIBLES O ABSTRACTOS, NO EXISTEN PARÁMETROS QUE PERMITAN SU MEDICIÓN.

EXISTEN DENTRO DE LA PRESUPUESTACIÓN TRADICIONAL, VARIAS TÉCNICAS PARA EL CÁLCULO DE ASIGNACIONES:

#### LA AUTOMÁTICA

ÁPLICABLE MÁS BIEN A GASTOS FIJOS Y QUE CONSTISTE EN VER CUANTO SE GASTÓ EN CIERTO RENGLÓN DURANTE EL ÚLTIMO EJERCICIO Y ASIGNAR PARA EL PRÓXIMO LA MISMA CANTIDAD O SI ACASO AGREGARLE UN DETERMINADO PORCENTAJE EN FORMA ARBITRARIA Y A JUICIO DE QUIEN HACE LOS CÁLCULOS, CON EL FIN DE CUBRIR LA INFLACIÓN.

#### LA DE PROMEDIOS

PARA GASTOS SUJETOS A FLUCTUACIÓN DE ALTA O BAJA DE UN EJERCICIO A OTRO, EN CUYO CASO SE TOMAN, POR EJEMPLO, LOS ÚLTIMOS CINCO O TRES EJERCICIOS Y EL PROMEDIO QUE ARROJEN SE APLICA AL EJERCICIO PRÓXIMO.

### LA DE INCREMENTOS

QUE CONSISTE EN DETERMINAR EL INCREMENTO HABIDO DE UN AÑO AL SIGUIENTE, DURANTE LOS ÚLTIMOS CINCO; OBTENER LA MEDIA DE ESOS INCREMENTOS Y SUMARLA AL GASTO DEL ÚLTIMO EJERCICIO, LA SUMA SERÁ LA ASIGNACIÓN PARA EL EJERCICIO PRÓXIMO.

### LA DE EVALUACIÓN DIRECTA

ES LA MÁ S ACONSEJABLE Y CONSISTE EN REALIZAR UN ESTUDIO DE LOS REQUERIMIENTOS REALES PARA LA ADQUISICIÓN O EL SERVICIO, VALORIZAR CADA UNO DE LOS ELEMENTOS DE SU COSTO Y CON ESAS BASES DETERMINAR EL MONTO DEL GASTO.

ESTA ES LA TÉCNICA QUE SE APLICA EN EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, PERO LLEVANDO COMO CONDICIÓN QUE SE ESPECIFIQUE LA NATURALEZA DEL PROYECTO, SE FUNDAMENTE SU NECESIDAD O SU CONVENIENCIA, SE SOMETE A UNA ESCALA DE JERARQUIZACIÓN PARA DETERMINAR PRIORIDAD Y SE PRECISE EL PLAZO DENTRO DEL CUAL DEBE LOGRAR EL OBJETIVO O LA META QUE CON EL MISMO SE PRETENDE ALCANZAR. (5)

### 3.3 EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS COMO INSTRUMENTO DE ADMINISTRACION DE RECURSOS

#### 3.3.1 EL GASTO PÚBLICO

ESTÁ CONSTITUIDO POR EL CONJUNTO DE EROGACIONES QUE EL ESTADO EFECTÚA MEDIANTE ACTOS UNILATERALES Y CON FRECUENCIA DE MANERA COMPULSIVA PARA PRODUCIR BIENES O PROPORCIONAR SERVICIOS A LA SOCIEDAD EN GENERAL, POR CONDUCTO DE LOS ORGANISMOS QUE INTEGRAN EL APARATO GUBERNAMENTAL.

ESAS EROGACIONES PUEDEN CONSTITUIR INVERSIONES PERMANENTES PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y ESTÁN SOMETIDOS A UNA JERARQUIZACIÓN EN CUANTO A UTILIDAD Y TIEMPO, SEGÚN LOS SECTORES DE LA POBLACIÓN A QUE ESTÁN DESTINADOS. PUEDEN TENER COMO INTENCIÓN, LA PRODUCTIVIDAD ECONÓMICA CUANDO SE REFIEREN A RENGLONES DE INFRAESTRUCTURA, QUE SIRVEN COMO MULTIPLICADOR PARA EL FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN GENERAL O SECTORIAL.

TANTO LA PRODUCCIÓN DE BIENES COMO LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS, PUEDEN NO SIGNIFICAR UTILIDAD MONETARIA, CUANDO OBEDECEN A FUNCIONES ASIGNADAS AL ESTADO, PERO EN TODO CASO EJERCEN INFLUENCIA EN LA VIDA POLÍTICA Y SOCIAL.

COMO PRINCIPIO GENERAL, PUEDE DECIRSE QUE EL GASTO PÚBLICO DEBE EVOLUCIONAR EN FORMA PARALELA AL DESARROLLO ECONÓMICO DE LA NACIÓN Y GUARDAR UN ADECUADO EQUILIBRIO CON EL CRECIMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO Y ESTAR SUJETO A LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN, POR UNA PARTE Y A LA DEMANDA DE SERVICIOS POR LA OTRA.

### CLASIFICACIÓN DEL GASTO

PARA NUESTRO OBJETO Y SIGUIENDO LOS LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS POR EL MAESTRO BENJAMÍN RETCHKIMAN, EL GASTO PÚBLICO PUEDE SER CLASIFICADO CONFORME A LOS SIGUIENTES CRITERIOS, DE ACUERDO CON LOS FINES CONCRETOS DE LA EROGACIÓN Y, POR SUPUESTO, SU PETIDADO A LAS POLÍTICAS TRAZADAS POR EL PODER EJECUTIVO.

### CLASIFICACIÓN

#### A) POR FUNCIONES

MANTENIMIENTO Y DOTACIÓN DE EQUIPO AL EJÉRCITO Y POLICÍA.

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

CEREMONIAL DEL ESTADO

MÁQUINARIA DEL GOBIERNO CIVIL

DEUDA PÚBLICA

FOMENTO AL COMERCIO Y LA INDUSTRIA

GASTOS DE SERVICIO SOCIAL

B) POR EL RECEPTOR DEL BENEFICIO

INDIVIDUOS DETERMINADOS QUE PAGAN EL SERVICIO

GRUPOS DE INDIVIDUOS-ACEPTADOS POR LA SOCIEDAD

AYUDA A QUIENES ESTÁN EN DESVENTAJA SOCIAL

BENEFICIO DE TODA LA SOCIEDAD

C) POR SU RENDIMIENTO

SIN RENDIMIENTO INMEDIATO [SEGURIDAD]

AUMENTO AL RENDIMIENTO FUTURO [EDUCACIÓN]

QUE SE CUBRE EN PARTE CON INGRESOS [SEGURIDAD  
SOCIAL]

QUE PRODUCEN INGRESOS [EMPRESAS ESTATALES]

GASTOS OPCIONALES Y GASTOS OBLIGATORIOS

- DE BENEFICIO SECTORIAL Y GENERAL

- SUBSIDIOS, SUBVENCIONES Y GASTOS DE COMPRA

D) POR SU IMPACTO EN LA ECONOMÍA

COMPRA DE MERCANCÍAS

MANO DE OBRA Y SERVICIOS

COMBINACIÓN DE AMBOS [OBRAS PÚBLICAS]

TRANSFERENCIAS [DESOCUPADOS, ETC.]

### 3.3.2 EL PRESUPUESTO PÚBLICO

DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS EGRESOS, EL PRESUPUESTO ES EL DOCUMENTO QUE CONTIENE EL PLAN DE GASTOS PREPARADOS POR EL EJECUTIVO Y APROBADO POR LA CÁMARA DE DIPUTADOS.

EN SU ASPECTO ECONÓMICO, CONTIENE LA ENUMERACIÓN DE LOS OBJETIVOS QUE EL ESTADO SE PROPONE ALCANZAR Y PROPORCIONA UNA IDEA DE LAS POLÍTICAS MÁS IMPORTANTES DEL GOBIERNO.

CONTIENE UNA EVALUACIÓN DE LAS EROGACIONES POR REALIZAR, CON EL FIN DE ALCANZAR LAS METAS PROPUESTAS Y PERMITE HACER UNA APRECIACIÓN DE LAS INTENCIONES CON QUE SE PRETENDE HACER FRENTE AL ESFUERZO QUE IMPLICA LA REALIZACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE GOBIERNO.

DESDE EL PUNTO DE VISTA ADMINISTRATIVO, SIRVE DE APOYO PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PLANES BUSCANDO LA MAYOR EFICIENCIA POR PARTE DE LOS FUNCIONARIOS QUE TIENEN BAJO SU CONTROL LA RESPONSABILIDAD DE REALIZAR LAS ACTIVIDADES ESPECÍFICAS, PARA LO

CUAL, DEBE PROCURARSE QUE TANTO LA ASIGNACIÓN, COMO LA DISPOSICIÓN DE RECURSOS, SE HAGA EN LA FORMA MÁS EFICIENTE.

### EL PRESUPUESTO TRADICIONAL

EL PRESUPUESTO TRADICIONAL, HA ESTADO SUJETO A UN PROCESO DE FORMULACIÓN, QUE PUEDE ENCUADRARSE DENTRO DE LAS SIGUIENTES ETAPAS:

- A) DETERMINACIÓN DE LA IMPORTANCIA RELATIVA DEL GASTO, ANTE LOS DIVERSOS OBJETIVOS DEL PLAN GUBERNAMENTAL.
- B) PREVISIÓN DE LOS EFECTOS QUE LAS EROGACIONES PRODUCIRÁN EN LOS DIVERSOS PLANES, EN FORMA INDIVIDUAL O EN LAS POSIBLES COMBINACIONES QUE PUEDEN HACERSE.
- C) PREVISIÓN DE LOS POSIBLES PROBLEMAS QUE ORIGINEN LA CONSECUICIÓN DE LOS RECURSOS CON QUE SE HARÁ FRENTE A LOS DIVERSOS PRESUPUESTOS, EN UNA FASE HIPOTÉTICA, CON EL FIN DE ADOPTAR LAS POLÍTICAS QUE MÁS BENEFICIEN A LA COMUNIDAD O QUE MENOS PERJUDIQUEN A DETERMINADOS SECTORES DE LA SOCIEDAD.



D) CONFRONTACIÓN DE LOS POSIBLES COSTOS Y BENEFICIOS TANTO A NIVEL GENERAL, COMO A NIVEL SECTORIAL.

ES PERTINENTE SEÑALAR ALGUNAS DE LAS DESVENTAJAS QUE SE OBSERVAN EN EL PRESUPUESTO TRADICIONAL. EN PRIMER TÉRMINO ES USUAL QUE SIEMPRE EXISTAN DISCREPANCIAS ENTRE EL GASTO PRESUPUESTADO Y EL EJERCIDO.

PUESTO QUE POR LO GENERAL DA CIFRAS GLOBALES, NO PERMITE LA PROGRAMACIÓN NI EL CONTROL.

LOS DEFECTOS EN LA COMPROBACIÓN DE LAS EROGACIONES PROPICIAN LOS VICIOS EN LA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS Y NO PERMITE HACER UNA EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA.

EL PRESUPUESTO TRADICIONAL ESTÁ DISEÑADO PARA FACILITAR LA ADMINISTRACIÓN Y LA CONTABILIZACIÓN, PERO NO LOGRA ORIENTAR LA POLÍTICA ECONÓMICA Y FISCAL.

DE ACUERDO CON LA POLÍTICA TRADICIONAL DE NUESTRO PAÍS, EL SISTEMA PRESUPUESTAL DA MOTIVO A UNA SERIE DE ROCES Y CONFLICTOS EN EL PROCESO DE FORMULACIÓN PORQUE SIEMPRE IMPERA EL REGATEO Y LA DES-

CONFIANZA; EL QUE PIDE LO HACE CON UN SENTIDO DE AUTOPROTECCIÓN A SABIENDAS DE QUE SU SOLICITUD VA A SER MERMADA Y EL QUE AUTORIZA, SIEMPRE RECORTA LAS CIFRAS, POR LA DESCONFIANZA, PRODUCTO TAMBIÉN DE LA IGNORANCIA, DE QUE LO SOLICITADO ES MÁS QUE LO QUE REALMENTE SE NECESITA.

POR OTRA PARTE, SE CARECE SIEMPRE DE UNA COORDINACIÓN Y UNA JERARQUIZACIÓN ENTRE LAS DIVERSAS PROPUESTAS Y LOS PROYECTOS. ADEMÁS DE QUE LOS PROYECTOS SON MAL FORMULADOS DESDE EL PUNTO DE VISTA ADMINISTRATIVO, LAS PRIORIDADES NO SE ESTABLECEN EN FUNCIÓN DEL BENEFICIO SOCIAL O DE LA IMPORTANCIA ECONÓMICA, SINO EN FUNCIÓN DE LA INFLUENCIA POLÍTICA DEL TITULAR DE LA DEPENDENCIA QUE PATROCINA EL PROYECTO.

### 3.3.3 EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

LOS PLANES COMO YA SE DIJO, DEBEN SER EJECUTADOS EN EL CORTO PLAZO, A TRAVÉS DE PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE ACCIÓN INMEDIATA. CUANDO SE TRATA DE PROGRAMAS GUBERNAMENTALES, SEAN ESTOS DE OPERACIÓN O DE INVERSIÓN, SE INCORPORAN AL PRESUPUESTO GUBERNAMENTAL, EL QUE PASA A CONSTITUIRSE EN UNA EFICAZ E IMPORTANTE HERRAMIENTA DE EJECUCIÓN DE LOS PLANES DE DESARROLLO ECONÓMICO. EL PRESUPUESTO ES EN CON-

SECUENCIA UNA TÉCNICA QUE CONSTITUYE UN CONJUNTO - ARMÓNICO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS A REALIZARSE EN EL FUTURO Y SE LLAMA PRESUPUESTO POR PROGRAMAS.

SE HA LLEGADO A PENSAR QUE EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS OBEDECE A LA ESCASEZ TRADICIONAL DE LOS RECURSOS Y A LAS NECESIDADES DE ATENDER LOS DIVERSOS PROGRAMAS DE ACCIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO. SIN EMBARGO, SU MISIÓN VA MÁS LEJOS PORQUE LO QUE SE BUSCA CON ESTA TÉCNICA ES QUE, AÚN SUPONIENDO QUE EXISTIERA UNA ABUNDANCIA DE RECURSOS, SE EVITE EL DESPERDICIO DE LOS MISMOS Y SOBRE TODO, SE VIGILE EL CUMPLIMIENTO DE LOS PLANES.

POR ESTO ÚLTIMO SE REQUIERE UN CÓMPUTO ESTIMATIVO DE LOS RECURSOS Y DE LOS SERVICIOS, LAS OPERACIONES Y LOS PROYECTOS, ASÍ COMO DE LOS RECURSOS PROVENIENTES DE LOS DESEMBOLSOS DEL ERARIO Y TAMBIÉN DE LOS RECURSOS UTILIZABLES EN SU APOYO, SI ESTO FUERA NECESARIO.

ENTONCES, MÁS QUE UN DOCUMENTO NETAMENTE FINANCIERO, CONSTITUYE UN PROCESO QUE PERMITE FORMULAR NORMAS POLÍTICAS PARA PONER EN MARCHA LOS PROGRAMAS DE ACCIÓN GUBERNAMENTAL Y PROVEER LOS CONTROLES LEGISLATIVOS Y ADMINISTRATIVOS QUE ASEGUREN EL CUMPLIMIENTO DE LOS FINES SOCIALES DEL ESTADO.

### 3.3.4 ELEMENTOS DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

LO PRIMERO QUE REQUIERE LA APLICACIÓN DE ESTA TÉCNICA ES LA DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS Y LA DETERMINACIÓN DE METAS, EN FUNCIÓN DE LOS CUALES TENDRÁN QUE TRAZARSE LOS PROGRAMAS, CUYA ESTRUCTURA Y ANÁLISIS DEBERÁ HACERSE DE PREFERENCIA EN FORMA INDIVIDUAL PERO QUE EN CIERTO CASO SE HARÁ EN FORMA GLOBAL, CUANDO SON DE GRAN MAGNITUD, SIN ATENDER A PLANES. ÉSTE CASO SE PRESENTA CUANDO LA PROGRAMACIÓN SE HACE A LARGO PLAZO, CON MIRAS A LOS RENDIMIENTOS DERIVADOS DE LAS INSTALACIONES Y LOS SERVICIOS DESTINADOS A RESOLVER PROBLEMAS O A SATISFACER NECESIDADES A NIVEL NACIONAL, EN CUYO CASO LO QUE IMPORTA SON LOS RESULTADOS GLOBALES Y NO LO QUE APORTE CADA UNA DE LAS DEPENDENCIAS RESPONSABLES.

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS SE EXPERIMENTÓ POR PRIMERA VEZ EN EL DEPARTAMENTO DE DEFENSA DEL GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, COMO LO MENCIONAMOS ANTERIORMENTE, DICHO DEPARTAMENTO HABIA LLEGADO A TENER UN PRESUPUESTO GIGANTESCO DE CERCA DE OCHENTA BILLONES DE DÓLARES, LO QUE OBLIGÓ AL SECRETARIO DE DEFENSA A SOLICITAR LA ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE PLANEACIÓN POR PROGRAMAS Y PRESUPUESTOS A TÉCNICOS EN INVESTIGACION DE

OPERACIONES DE DIVERSAS INSTITUCIONES PRIVADAS Y DE DISTINTAS UNIVERSIDADES DEL PAÍS.

NO ES SINO HASTA 1965 CUANDO EL PRESIDENTE NORTEAMERICANO LO INTRODUJO EN EL GOBIERNO, APOYÁNDOSE EN LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL DEPARTAMENTO DE DEFENSA, AL CONSIDERAR QUE EL SISTEMA ELEGIDO PRESENTABA LOS RESULTADOS QUE EL PRESUPUESTO TRADICIONAL.

LO QUE INTENTÓ EL GOBIERNO, FUE ADOPTAR EL PRESUPUESTO BASADO EN FUNCIONES, ACTIVIDADES Y PROYECTOS, LOS CUALES TUVIERON SU BASE DE APLICACIÓN EN LOS COSTOS DE TODAS LAS DEPENDENCIAS EJECUTORAS DE LOS PROGRAMAS.

EN AMÉRICA LATINA, EL ESTABLECIMIENTO DE ESTE SISTEMA SE INICIÓ EN BASE A LOS PLANES DE DESARROLLO DEL SECTOR PÚBLICO DE ALGUNOS PAÍSES Y SUS DIFERENTES PROGRAMAS A EJECUTARSE PARA LOGRARLOS, SIENDO EN LA REPÚBLICA DE CHILE DONDE SE IMPLANTA EN TODO EL SECTOR PÚBLICO, ADOPTÁNDOSE POCO DESPUÉS EN BRASIL, VENEZUELA, COLOMBIA, ECUADOR Y MÉXICO.

### 3.3.5 LA TÉCNICA DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS ES UNA TÉCNICA CUYO FUNDAMENTO CONSISTE EN LA ESTRUCTURACIÓN DE PROGRA

MAS Y EN LA CONSIDERACIÓN DE ESTOS COMO LAS UNIDADES ORGÁNICAS DE ACCIÓN. DE ESTA MANERA, LA IDEA ES MANEJAR EL PRESUPUESTO A BASE DE PROGRAMAS ESPECÍFICOS Y NO EN FUNCIÓN DE PARTIDAS DE GASTO, PUESTO QUE ESTAS ÚLTIMAS SERÁN COMPONENTES DE UN PROGRAMA.

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS CONSTITUYE POR TANTO UN INSTRUMENTO DE LA ADMINISTRACIÓN, QUE REFLEJA LOS RESULTADOS DE LOS PLANES DE DESARROLLO ECONOMICO A LARGO, MEDIANO Y CORTO PLAZO. PARA ELLO EL SISTEMA SE BASA PRIMORDIALMENTE EN EL SEÑALAMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS QUE DEBERÁN ALCANZAR LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, EN UN TIEMPO Y CON UN COSTO DETERMINADO.

ÁL PERMITIR EXPLICAR EN FORMA CLARA Y OBJETIVA, CUALES SON LAS PRIORIDADES QUE DEBE TENER EL GASTO PÚBLICO, SE CONVIERTE EN UN INSTRUMENTO EFICAZ PARA LA TOMA DE DECISIONES, MEDIANTE LA RACIONALIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS Y EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS TRAZADOS POR LAS POLÍTICAS ESPECÍFICAS DEL DESARROLLO ECONOMICO.

DADO QUE CENTRA SU ATENCIÓN EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y METAS, ASÍ COMO EN LA EFICIENCIA ADMINIS

TRATIVA REQUERIDA PARA ELLO, SU APLICACIÓN PLANTEA LA EXIGENCIA DE PENSAR EN NUEVOS TÉRMINOS Y DE ADOPTAR UN CAMBIO EN EL COMPORTAMIENTO GUBERNAMENTAL.

POR OTRO LADO, HAY QUE TENER PRESENTE QUE LA ELABORACIÓN DE UN PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, NO IMPLICA DAR POR SÍ UN JUICIO ACERCA DE LOS PROGRAMAS; LOS JUICIOS DE VALOR DEBERÁN EMITIRSE POR LOS REPRESENTANTES DE LOS PODERES EJECUTIVO Y LEGISLATIVO, CON BASE EN LA INFORMACIÓN APORTADA POR LOS ENCARGADOS DE LA ESTRUCTURACIÓN DE LOS PROGRAMAS.

POR ESTO SERÍA ERRÓNEO EL CONSIDERAR QUE CON LA IMPLANTACIÓN DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS SE VA A OBTENER MEJOR SALUD, MEJOR TRANSPORTE, MEJOR EDUCACIÓN; SINO MÁS BIEN, MUESTRA LA VARIEDAD Y CARÁCTER DE LOS LOGROS, LOS CUALES PERMITEN LA FORMACIÓN DE JUICIOS ACERCA DEL DESARROLLO DE LOS SERVICIOS DEL ESTADO, EN RELACIÓN CON LOS COSTOS DE SU REALIZACIÓN.

### 3.3.6 OBJETIVOS

LOS OBJETIVOS FUNDAMENTALES QUE LA APLICACIÓN DE ESTA TÉCNICA PRETENDE ALCANZAR, PUEDEN RESUMIRSE DE LA SIGUIENTE MANERA:

A) LOGRAR QUE LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO SE CONVIERTA GRADUALMENTE EN UN PROCESO DE PROGRAMACIÓN DEL GASTO PÚBLICO, QUE OBEDECIENDO A LINEAMIENTOS PROVENIENTES DE UN PLAN NACIONAL DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL, CONTEMPLA LA PROBLEMÁTICA NACIONAL EN EL LARGO Y MEDIANO PLAZO Y FIJE SOLUCIONES VIABLES A TRAVÉS DEL CUMPLIMIENTO GRADUAL DE LAS METAS ESTABLECIDAS.

POR LO TANTO, LOS PROGRAMAS SECTORIALES Y UNITARIOS QUE SE ESTABLEZCAN, DEBEN SER REFLEJO ANUAL DE LAS POLÍTICAS Y OBJETIVOS NACIONALES Y NO CIRCUNSCRIBIRSE AL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES TRADICIONALES ENCOMENDADAS A CADA ENTIDAD.

PRETENDE QUE AL FORMULAR EL PRESUPUESTO, SE DE PRINCIPAL IMPORTANCIA, NO A LAS ADQUISICIONES LISTADAS EN DETERMINADAS PARTIDAS, SINO A LAS REALIZACIONES QUE HABRÁN DE LOGRARSE CON ELLAS, A LOS COSTOS UNITARIOS Y TOTALES QUE REPRESENTARÁN Y A LA DESIGNACIÓN DE LOS RESPONSABLES DE EJECUTARLAS.

B) INFORMAR, PARA EFECTOS DE APROBACIÓN, SOBRE LOS OBJETIVOS QUE SE PRETENDEN ALCANZAR, LOS RECURSOS QUE SE UTILIZARÁN. LAS REALIZACIONES EN SÍ



MISMAS Y LOS EFECTOS QUE ESTOS TENDRÁN EN EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS Y SOCIALES DE UNA REGIÓN O DEL PAÍS EN CONJUNTO.

PRETENDEN POR ELLO, DOTAR DE LOS ELEMENTOS DE JUICIO SUFICIENTES PARA EVALUAR LOS BENEFICIOS O REPERCUSIONES DE UN GASTO PÚBLICO DETERMINADO Y FACILITAR POR TANTO, LA TOMA DE UNA DECISIÓN.

- c) CONVERTIR EL PRESUPUESTO EN UNA HERRAMIENTA EFICAZ DE ADMINISTRACIÓN QUE CONTRIBUYA, DURANTE SU EJERCICIO, AL CUMPLIMIENTO DE LOS PROGRAMAS ESTABLECIDOS, MEDIANTE REPORTES PERIÓDICOS DE AVANCE QUE PERMITA A LOS EJECUTIVOS DE LOS DISTINTOS NIVELES, EL CONTROL Y REVISIÓN OPORTUNA DE LOS PROGRAMAS EN MARCHA.
  
- d) MODIFICAR EL SISTEMA TRADICIONAL DE CONTROL PRESUPUESTAL QUE DEDICA PRIMORDIAL ATENCIÓN A LA REVISIÓN Y AUTORIZACIÓN CONTABLE Y FINANCIERA DE LOS RECURSOS, PARA TRANSFORMARLO EN UN SISTEMA DE CONTROL INTEGRAL QUE ADEMÁS DE MANEJAR LOS ACTUALES SISTEMAS, HAGA ESPECIAL ÉNFASIS EN LA EFICIENCIA DEL GASTO EN CUANTO AL COSTO DE LOS PROGRAMAS Y A LAS REALIZACIONES OBTENIDAS.
  
- e) FACILITAR LA IMPLANTACIÓN DE UN PROCESO SISTEMÁTICO DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS, A TRAVÉS DE

LA UTILIZACIÓN DE MECANISMOS E INDICADORES QUE PERMITAN LA OBSERVACIÓN Y CORRECCIÓN EN SU CASO, DE LOS AVANCES O DESVIACIONES DE LAS METAS FIJADAS EN CADA PROGRAMA O PROYECTO.

### 3.3.7 MECÁNICA DE LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS

LA MECÁNICA DE LA ASIGNACIÓN DE RECURSOS TIENE POR OBJETO SEÑALAR LAS BASES Y LOS PASOS PARA SOLICITAR O NEGOCIAR LOS RECURSOS DE LAS UNIDADES EJECUTORAS Y DAR LOS CRITERIOS TÉCNICOS PARA SU ASIGNACIÓN Y REASIGNACIÓN A PROGRAMAS EN FUNCIÓN DE LA AUTORIZACIÓN PRESUPUESTARIA CONFERIDA POR EL GOBIERNO FEDERAL, ASÍ COMO DE SUS EXISTENCIAS EN MATERIALES, EQUIPO, SERVICIOS Y PERSONAL.

#### A) SECUENCIA DE NEGOCIACIÓN

PARA ELABORAR INICIALMENTE EL PROYECTO DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS, ES REQUISITO QUE LAS UNIDADES EJECUTORAS DE CUALQUIER NIVEL DETERMINEN SUS REQUERIMIENTOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS, DE ACUERDO CON LAS NECESIDADES PROGRAMADAS Y EN FUNCIÓN DE LAS METAS ESTABLECIDAS.

-LOS RESPONSABLES DE LAS ACTIVIDADES Y TAREAS, ASÍ COMO LOS DE PROYECTOS Y OBRAS, DEBERÁN PRE-

SENTAR DETALLADAMENTE SUS REQUERIMIENTOS CORRESPONDIENTES, A LOS DIRECTORES DE LAS UNIDADES EJECUTORAS, ESPECIFICANDO SU CALENDARIO.

-ESTOS ÚLTIMOS, CON LA INFORMACIÓN RECIBIDA, PROCEDERÁN A INTEGRAR SU PRESUPUESTO, DIVIDIENDO EL PROGRAMA EN CADA UNO DE SUS COMPONENTES, INCLUYENDO ESPECÍFICAMENTE LA CANTIDAD Y CALIDAD DE LOS RECURSOS A UTILIZAR.

-LAS UNIDADES EJECUTORAS, UNA VEZ PRECISADAS Y CUANTIFICADAS SUS NECESIDADES DE RECURSOS Y EXPRESADAS EN SU DOCUMENTO RESPECTIVO, LO TURNARÁN A LA UNIDAD PROGRAMADORA QUIEN INTEGRARÁ EL PRESUPUESTO GENERAL DE ASIGNACIÓN EN TÉRMINOS FINANCIEROS, MATERIALES Y HUMANOS.

-CON EL OBJETO DE REALIZAR LOS AJUSTES NECESARIOS, SERÁ DEVUELTO A LAS UNIDADES EJECUTORAS,

-LA UNIDAD PROGRAMADORA SOMETERÁ EL DOCUMENTO A LA AUTORIZACIÓN DEL CENTRO DE DECISIÓN DE ALTO NIVEL, QUIEN DESPUÉS DE APROBAR LE DARÁ ÓRDENES A LA UNIDAD DE CONTROL PRESUPUESTAL, PARA QUE SE ASIGNE DE ACUERDO CON EL CALENDARIO DE PAGOS, LOS RECURSOS REQUERIDOS.

-LA UNIDAD DE CONTROL PRESUPUESTAL DISTRIBUIRÁ LOS RECURSOS CONFORME A LOS PROGRAMAS Y ATENDERÁ NECESIDADES IMPREVISTAS.

## B) CRITERIOS DE ASIGNACIÓN

PARA LA ASIGNACIÓN Y REASIGNACIÓN DE RECURSOS, ES CONVENIENTE CONTAR CON UN CRITERIO TÉCNICO QUE JUSTIFIQUE LA SOLICITUD Y NEGOCIACIÓN DE LOS MISMOS.

### 10. DE PERSONAL

- LA ASIGNACIÓN DEBERÁ REALIZARSE EN ATENCIÓN A LAS ACTIVIDADES Y TAREAS ESPECÍFICAS DE LOS PROGRAMAS.
- LA ASIGNACIÓN DE PERSONAL SE HARÁ CON BASE EN LOS DÍAS-HOMBRE NECESARIOS COMO UNIDAD.
- EN LA ASIGNACIÓN TAMBIÉN DEBERÁ TOMARSE EN CUENTA LAS CARACTERÍSTICAS PROPIAS DEL FACTOR HUMANO [CAPACIDAD TÉCNICA].

### 20. MATERIALES Y EQUIPO

- LOS EQUIPOS Y MATERIALES DEBERÁN DISTRIBUIRSE, ATENDIENDO A LAS NECESIDADES PROGRAMADAS, A LA CONTINUIDAD DEL PROCESO DE EJECUCIÓN Y A LA CALIDAD DE LOS MISMOS.
- LAS ASIGNACIONES Y REASIGNACIONES DEBERÁN BASARSE EN EL USO DE COEFICIENTES DE MEDICIÓN DE RESULTADOS.

### 30. DE FINANCIAMIENTO

- PARA NEGOCIAR EL FINANCIAMIENTO ANTE EL CENTRO DE DECISIÓN DE ALTO NIVEL, ES CONVENIENTE PRESENTAR LOS PROGRAMAS EN TÉRMINOS FÍSICOS Y MONETARIOS PARA SU JERARQUIZACIÓN, ASÍ COMO LA ESTRUCTURA FINANCIERA, LA CUAL SE CLASIFICA DESDE DOS PUNTOS DE VISTA:

- I) LA CORRESPONDIENTE A ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA.

#### RECURSOS FISCALES

PRESUPUESTALES

EXTRAPRESUPUESTALES

#### RECURSOS DE CRÉDITO

CRÉDITO INTERNO

CRÉDITO EXTERNO

- II) LA CORRESPONDIENTE A ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARAESTATAL.

#### RECURSOS FISCALES

PRESUPUESTALES

EXTRAPRESUPUESTALES

#### RECURSOS DE CRÉDITO

CRÉDITO INTERNO

CRÉDITO EXTERNO

## RECURSOS PROPIOS

VENTA DE BIENES

VENTA DE SERVICIOS

EN AMBOS CASOS, LA OBTENCIÓN Y/O DOTACIÓN DE LOS RECURSOS, DEBE SER EXACTAMENTE EN CUANTO A SU MONTO Y OPORTUNA EN CUANTO A SU DISPOSICIÓN, A FIN DE QUE SE CUMPLAN LOS OBJETIVOS Y LAS METAS PROGRAMADAS.

- LAS ASIGNACIONES MONETARIAS SE REALIZARÁN DE ACUERDO CON PROGRAMAS CLASIFICADOS POR OBJETO DEL GASTO.
  
- EN ALGUNOS CASOS, ES CONVENIENTE QUE LA UNIDAD DE CONTROL PRESUPUESTARIO DISPONGA DE UNA PARTIDA GENÉRICA DE AMPLIACIÓN AUTOMÁTICA, CUYA UTILIZACIÓN DEPENDERÁ DE NECESIDADES IMPREVISTAS DE LOS PROGRAMAS Y DE LAS DECISIONES TOMADAS EN LOS CENTROS DE NIVEL SUPERIOR, (6)

## B I B L I O G R A F I A

---

- (1) TESIS PROFESIONAL, PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, CAPÍTULO UNO, PÁGINAS NÚMEROS 5-21, LUCÍA CASTRO, CARMEN SERVÍN, UNIVERSIDAD LA SALLE, MÉXICO 1984.
- (2) GONZALO MARTNER, PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO POR PROGRAMAS. SIGLO XXI, EDITORES, S. A., MÉXICO 1967. PÁGINAS 1-14.
- (3) CRISTOBAL DEL RÍO GONZÁLEZ, M. C. A. TÉCNICA PRESUPUESTAL, CAPÍTULO UNO, PÁGINAS 7-60.
- (4) COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS DE MÉXICO, A. C. CURSO - PROYECCIÓN ESTADÍSTICA Y SU APLICACIÓN EN PRESUPUESTOS, MÉXICO 1982.
- (5) FRANCISCO VÁZQUEZ ARROYO, PRESUPUESTO POR PROGRAMAS PARA EL SECTOR PÚBLICO DE MÉXICO, UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO, MÉXICO 1982, PÁGINAS 13-61.
- (6) ALAN WALTER STEISS, ADMINISTRACIÓN Y PRESUPUESTO PÚBLICO, EDITORIAL DIANA, MÉXICO 1975, PÁGINAS 17-96.

## CAPITULO 4

### METODOLOGIA DEL PRESUPUESTO POR

### PROGRAMAS



## 4.1 PRINCIPIOS Y TÉCNICAS A UTILIZAR

A CONTINUACIÓN SE PRESENTAN LAS TÉCNICAS EN EL ORDEN QUE SE ESTIMA CONGRUENTE PARA LA IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE PRESUPUESTOS POR PROGRAMAS. SE ACOMPAÑA UN MARCO METODOLÓGICO Y CONCEPTUAL, DE LOS PRINCIPALES ASPECTOS QUE CADA UNO DE ELLOS INVOLUCRA, ASÍ COMO, EL GRUPO DE TÉCNICAS DE CONTROL Y EVALUACIÓN; POR CONSIDERARSE NECESARIO EXPLICARLAS POR SEPARADO Y NO ABORDARLAS EN FORMA GLOBAL, ÚNICAMENTE LAS LISTAMOS A CONTINUACIÓN :

1. ANÁLISIS DE SISTEMAS.
2. PROGRAMACIÓN DE PROCESOS.
3. INFORMÁTICA.
4. PROGRAMACIÓN.
5. MEDICIÓN DE RESULTADOS.
6. COSTOS Y CONTABILIDAD.
7. ADMINISTRACIÓN.
8. CONTROL Y EVALUACIÓN.

### 4.1.1 TÉCNICA DEL ANÁLISIS DE SISTEMAS

LA APLICACIÓN DE LAS TÉCNICAS DEL ANÁLISIS DE SISTEMAS, CONSTITUYEN UNA PRIMERA ETAPA EN LA METODOLOGÍA DE LA IMPLANTACIÓN DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, YA QUE ABORDA LA IMPORTANCIA DE LA CAPACIDAD DE AUTOREGULACIÓN DE LOS SISTEMAS, A TRAVÉS DE LOS MECANISMOS QUE LO INTEGRAN.



#### 4.1.2 TÉCNICA DE PROGRAMACIÓN DE PROCESOS

DURANTE EL COMIENZO DEL SIGLO XX Y DURANTE 50 AÑOS, EL ANÁLISIS CRONOLÓGICO DE ESTE TIPO DE COMPLEJOS; SE HIZO UTILIZANDO LAS GRÁFICAS DE GANTT, EN CADA ACTIVIDAD DEL COMPLEJO SE REPRESENTA CON BARRAS HORIZONTALES QUE COMIENZAN Y TERMINAN EN LA POSICIÓN CORRESPONDIENTE A LA FECHA DE PRINCIPIO Y TÉRMINO DE CADA TAREA.

LA DESVENTAJA DE LAS GRÁFICAS DE GANTT, RADICA EN QUE NO ESTABLECE LAS INTERRELACIONES ENTRE LAS ACTIVIDADES Y SE DESCONOCE SI SE TRATA DE ACTIVIDADES DE REALIZACIÓN INDEPENDIENTE O SIMULTÁNEA; SU EVOLUCIÓN DIÓ POR RESULTADO EL MÉTODO DEL CAMINO CRÍTICO. DISTINTOS AUTORES HAN RESUMIDO LAS VENTAJAS QUE DERIVAN DE LA APLICACIÓN DE ESTE MÉTODO, PERMITE SEPARAR UN PROCESO PRODUCTIVO EN ACTIVIDADES DE DIVERSO ORDEN DE IMPORTANCIA Y DE ACUERDO CON ESA DESCOMPOSICIÓN ORGANIZA LA PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y EJECUCIÓN DE LOS PROCESOS. FACILITA LA COORDINACIÓN DEL TRABAJO DE LOS ORGANISMOS, EN ESTE SENTIDO CONSTITUYE UN MÉTODO QUE HACE POSIBLE LA SIMULTANEIDAD Y LA COHERENCIA DE LA ACCIÓN.

OTRA VENTAJA ES QUE HACE POSIBLE DETERMINAR CUÁLES SON LAS ACTIVIDADES DE UN PROCESO QUE CONTRO

LAN SU DURACIÓN Y LOS MARGENES DE TIEMPO DISPONIBLE PARA RETRASAR LA TERMINACIÓN DE LAS OTRAS ACTIVIDADES SIN RETRASAR LA TERMINACIÓN DEL PROCESO.

LA PROGRAMACIÓN DE PROCESOS APLICADO AL SISTEMA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, EXIGE QUE SE UTILICE EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN, EVALUACIÓN Y REVISIÓN (PERT), A EFECTO DE DETERMINAR LAS INTERRELACIONES Y SIMULTANEIDAD DE LAS ACTIVIDADES, OBTENIENDOSE ASÍ LA LOCALIZACIÓN TEMPORAL, ELEMENTO INDISPENSABLE DE LA PROGRAMACIÓN.

#### 4.1.3 TÉCNICAS DE INFORMATICA

SON AQUELLAS QUE RELACIONAN EL SISTEMA DE INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA, HACIENDO HINCAPIÉ SOBRE LAS INTERRELACIONES ENTRE EL SISTEMA QUE PRODUCE INFORMACIÓN Y EL QUE TOMA DECISIONES.

ESTAS TÉCNICAS IMPLICAN LA EXISTENCIA DE UN SISTEMA DE PROCESAMIENTO ELECTRÓNICO DE DATOS, EN EL QUE SE PROCESA INFORMACIÓN RECIBIDA POR CONDUCTO DE UNIDADES DE ENTRADA, SE ALMACENA EN LAS MEMORIAS EXTERNAS, SE COMUNICA ATRAVÉS DE TERMINALES CERCANAS O REMOTAS Y POR ÚLTIMO SE LE DA SALIDA POR MEDIO DE UNIDADES CON QUE SE CUENTA PARA TAL

EFFECTO; REALIZÁNDOSE TODAS LAS FASES DEL PROCESAMIENTO, POR EL CONTROL AUTOMÁTICO EJERCIDO POR LA UNIDAD CENTRAL DE PROCESAMIENTO O PROCESADOR CENTRAL, (MÁQUINA COMPUTADORA).

LA CONNOTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS EN FORMA ELECTRÓNICA, PODRÁ VARIAR, DEPENDIENDO DE :

1. EL TIPO DE INSTALACIÓN DEL EQUIPO PERIFÉRICO DEL COMPUTADOR.
2. LA APLICACIÓN ESPECÍFICA DE LAS RUTINAS DE PROCESAMIENTO.

LA CARACTERÍSTICA BÁSICA DE ESTOS SISTEMAS ES LA EXISTENCIA DE UN COMPUTADOR, QUE CONSISTE EN UN DISPOSITIVO AUTOMÁTICO, QUE EFECTÚA LAS OPERACIONES DE COMPARACIÓN, DE CÁLCULO O AMBAS, PARA PROPORCIONAR UNA ACCIÓN O RESULTADO.

A.- Origen Surgieron de la complejidad de las actividades y de la necesidad de ordenarlas y dimensionarlas en el tiempo, a efecto de facilitar su realización.

B.- Objetivos Consisten principalmente en buscar la "sincronía" en la combinación de diversos procesos y su coordinación.

ASPECTOS

C.- Enfoques

a) Ruta Critica

1.- O Camino Critico.- Secuencia de tareas de un proyecto que condiciona su realización.

En Inglaterra- Critical Path Method o C.P.M.

2.- Sus expresiones han sido.-

En Estados Unidos-Project evaluation review technique o Pert.

3.- Gráficamente, representa el proyecto o complejo, como una red de actividades o tareas representadas por flechas que se conectan entre sí, según las distintas secuencias y las sucesivas situaciones o eventos, representados por los nudos de la red.

Actividad= Tarea

4.- Conceptos básicos Evento = Situación

b) Pert.

1.- Se basa en estimaciones de las duraciones de las actividades del proyecto, obtenida a través de consultas a expertos del mismo.

Tiempo optimista- Tiempo mínimo que requiere una actividad.

2.- Define 3 estimaciones.

Tiempo pesimista- Tiempo máximo que podrá requerir.

Tiempo viable- Duración de la actividad en situaciones normales.

CLASIFICACIÓN  
DE LAS  
COMPUTADORAS

1. ANALÓGICAS

TOMAN INFORMACIÓN DE UNA  
FUENTE CONTÍNUA PARA SU  
COMPARACIÓN O CÓMPUTO

2. DIGITALES

SU ENTRADA DE INFORMACIÓN  
EN FRACCIONES DENOMINADAS  
DÍGITOS, (NÚMEROS, LETRAS  
O CARACTERES UTILIZADOS -  
COMO FUENTE DE INFORMACIÓN  
HACIA EL COMPUTADOR)

ELEMENTOS BÁSICOS  
DE UN COMPUTADOR

1. UNIDAD DE ENTRADA/SALIDA

LA CUAL PROPORCIONA COMUNICACIÓN ENTRE  
LAS COMPUTADORAS Y EL OPERADOR

2. PROCESADOR

UNIDAD ARITMÉTICA DE CÁLCULO QUE EFEC-  
TÚA OPERACIONES DE COMPARACIÓN Y CÁLCU  
LO

3. MEMORIA

ALMACÉN TEMPORAL O PERMANENTE DE DATOS  
E INSTRUCCIONES, PARA SU PROCESAMIENTO

4. CONTROL

FUNCIÓN INTEGRADA AUTOMÁTICAMENTE AL -  
DISPOSITIVO, QUE COORDINA LA TOTALIDAD  
DE LAS FUNCIONES



a. Programas de Computador

Secuencia de instrucciones mediante un lenguaje de máquina porque organiza el trabajo a efectuar por el computador.

b. Lenguaje

Símbología que ordena al computador :

Científicos

Fortran

Comerciales

Ensamblador

R.P.G.

Cobol

Etc.

c. Sistema Numérico Binario

Empleo de dos dígitos ( 0 y 1 ) para aplicaciones lógicas y de cómputo.

d. Memoria

Construída por núcleos Bi-estables, capaces de almacenar información binaria. La unidad de memoria 1 Bit (Contracción de las palabras binar y digit).

e. Control de información

Procesamiento a base de :

Cantidad

Tipo

Costo

f. Registro de la información

En formularios impresos que puntualizan las actuaciones y muestran resultados, en forma consistente.

g. Informes

Compensación de los registros de información procesada, para normar criterios y adoptar decisiones.

#### 4.1.4 Técnicas de Programación:

Objetivos. - Se orientan a la combinación de recursos humanos, materiales y financieros en una localización temporal y espacial a determinar, para el logro de metas y objetivos establecidos.

	CLASIFICACION	INSTRUMENTOS	RECURSOS
1. Recursos Humanos	1. Técnicas de Programación de Recursos Humanos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Balanza de Recursos Humanos</li> <li>2. Programación equivalente.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se explicita la meta de empleo.</li> <li>2. Señala las contradicciones de sistemas de administración de recursos humanos conociéndose los no utilizados y los sub-utilizados (Desocupación-equivalente).</li> </ol>
2. Recursos Materiales	2. Técnicas de Programación de Recursos Materiales.	1. Balances de Recursos Materiales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se explica el nivel potencial de los elementos integrantes de una Matrix: Insumo-Producto.</li> <li>2. Señala la factibilidad de las actividades de un proyecto y un programa.</li> </ol>
3. Recursos Financieros	3. Técnicas de Programación Financiera.  3.1. Del Ingreso 3.2. Del Gasto 3.3. De la Inversión	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuadros de Fuentes y Usos de Fondos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se explican los niveles de ingreso, gasto o inversión, en escenarios para la consecución de objetivos, previamente establecidos.</li> <li>2. Se establecen cronogramas de ingresos y gastos que orientan la política financiera que se adoptará en la programación.</li> </ol>
4. Localización Temporal	4. Técnicas de Programación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gráficos de Gantt</li> <li>2. Métodos del Camino Crítico (CPM).</li> <li>3. Sistema PERT.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ubicación Temporal de las actividades.</li> <li>2. Interrelaciones y simultaneidad de las actividades.</li> </ol>
5. Localización Espacial	5. Técnicas de Programación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistemas de Planificación regional o zonal.</li> <li>2. Sistemas de localización del espacio económico.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinación del equilibrio o desequilibrio de tipo económico y social por zonas, regiones, entidades federativas, etc.</li> <li>2. Delimitación de áreas esenciales: Regionalización-Regiones, Zonificación-Zonas, etc.</li> </ol>

#### 4.1.5 TÉCNICAS DE MEDICIÓN DE RESULTADOS

OBJETIVO.- MEDIR EL AVANCE, A TRAVÉS DE RESULTADOS, DE LAS DIFERENTES CATEGORÍAS PROGRAMÁTICAS QUE EN UN SISTEMA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, TIENDEN AL LOGRO DE LAS METAS Y OBJETIVOS.

CONCEPTOS FUNDAMENTALES.

##### 1. NECESIDAD PÚBLICA

LA QUE LA COLECTIVIDAD ESTIMA VITAL Y QUE TIENE REPERCUSIONES SOCIALES.

##### 2. FUNCIÓN

PROPÓSITO DIRECTO, ESTABLECIDO POR LOS ÓRGANOS POLÍTICOS, QUE PRETENDE CUMPLIR EL GOBIERNO, A TRAVÉS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS, DESTINADOS A SATISFACER LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD.

##### 3. RESULTADO

CUANTIFICACIÓN DE LA ACCIÓN, FIJADA A TRAVÉS DE METAS EXPRESADAS.

##### 4. PRODUCTO FINAL

ES LA META DE LA ACCIÓN REALIZADA; ENFOCADA AL PRIMER NIVEL DE LAS CATEGORÍAS PROGRAMÁTICAS (PROGRAMA).

### 5. SUB-PRODUCTO FINAL

ES LA META DE LA ACCIÓN REALIZADA; ENFOCADA O DESAGREGADA AL SEGUNDO NIVEL DE LAS CATEGORÍAS PROGRAMÁTICAS (SUB-PROGRAMAS).

### 6. TAREA

OPERACIÓN ESPECÍFICA A EFECTUARSE DENTRO DE UN PROCESO A REALIZAR PARA LA OBTENCIÓN DE UN RESULTADO DETERMINADO.

NORMALMENTE LAS TAREAS, NO SE PRESUPUESTAN EN FORMA UNITARIA; SIENDO SU INCLUSIÓN EN EL PRESUPUESTO A NIVEL DE VOLÚMENES EN TÉRMINOS DE UNIDADES FÍSICAS.

### 7. FUERZA DE TRABAJO

FORMADA POR EL TIEMPO DE QUE DISPONE EL PERSONAL QUE EJECUTA LOS TRABAJOS.

### 8. MATERIALES Y EQUIPO

ADECUADO A LA NATURALEZA DEL SERVICIO QUE SE PRESTE Y/O DEL BIEN QUE SE PRODUZCA.

### 9. COEFICIENTES DE RENDIMIENTO

INDICADORES DE LAS RELACIONES ENTRE LOS RESULTADOS Y LOS RECURSOS REQUERIDOS.

10. INSUMOS

PUEDEN SER DE PERSONAL, DE MATERIALES Y DE EQUIPOS.

11. UNIDAD EJECUTORA

ORGANISMOS GUBERNAMENTAL, RESPONSABLE DE EJECUTAR LOS TRABAJOS PARA LOGRAR LOS RESULTADOS.

12. COSTO TOTAL DEL PROGRAMA

SUMA DEL COSTO DE LA ACTIVIDAD DENTRO DE LOS SUBPROGRAMAS.

13. COSTO DE OPERACIÓN DEL PROGRAMA

INCLUYE ÚNICAMENTE LOS SERVICIOS PERSONALES Y MATERIALES; SÍN CONSIDERAR LAS TRANSFERENCIAS Y LOS GASTOS DE CAPITAL.

14. COSTO UNITARIO DEL PRODUCTO FINAL

PUEDE OBTENERSE, EN FUNCIÓN A LA UNIDAD DE MEDIDA DE LA META PROGRAMÁTICA, UNA VEZ OBTENIDO EL COSTO TOTAL DEL PROGRAMA.

15. COSTO TOTAL DE LA FUERZA DE TRABAJO

ES EL COSTO TOTAL DEL PERSONAL ASIGNADO, QUE ESTÁ FORMANDO PARTE DE LOS DISTINTOS TIPOS DE REMUNERACIONES.

## 16. COSTO UNITARIO HOMBRE-AÑO

DESAGREGACIÓN ANUAL DEL COSTO TOTAL DEL PERSONAL, A NIVEL DE LAS PERSONAS QUE FUERON ASIGNADAS AL PROGRAMA

LAS TÉCNICAS DE MEDICIÓN DE RESULTADOS, COMO PUEDE OBSERVARSE, REQUIEREN PARA SU IMPLEMENTACIÓN, UNA INFRAESTRUCTURA BÁSICA QUE CORRESPONDE AL SISTEMA DE COSTOS QUE SE IMPLANTE; DE AHÍ, LA IMPORTANCIA DE DICHAS TÉCNICAS, QUE AUNADAS A LAS DE CONTABILIDAD, SE ABORDARÁN A CONTINUACIÓN.

#### 4.1.6 TÉCNICAS DE COSTOS DE CONTABILIDAD

##### TÉCNICAS DE COSTOS

OBJETIVO.- ES UN SISTEMA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, EL OBJETIVO DE LA APLICACIÓN DE ESTAS TÉCNICAS, OBEDECE A LA NECESIDAD DE CONOCER BÁSICAMENTE, EL "COSTO DIRECTO" O "COSTO PRIMO" DE LAS ACTIVIDADES O TRABAJOS; MISMO QUE SE INTEGRA POR EL VALOR DEL MATERIAL Y EL VALOR DE LA MANO DE OBRA DIRECTA, EXCLUSIVAMENTE; ES DECIR, SÍN CONSIDERAR EL MATERIAL, LA MANO DE OBRA Y LOS GASTOS DIRECTOS.

ASÍMISMO, SE UTILIZAN COSTOS PREDETERMINADOS (ESTIMADOS O ESTÁNDARES) EN LA FORMULACIÓN DEL PROYECTO DE PRESUPUESTOS DE EGRESOS PROGRAMÁTICOS.

-COMPLEMENTANDO LO EXPUESTO ANTERIORMENTE EN LA TÉCNICA DE COSTOS, LA CONTABILIDAD DE COSTOS ENMARCA LOS SIGUIENTES OBJETIVOS.

1. MEJOR INFORMACIÓN Y ANÁLISIS.
2. PLANIFICACIÓN PERMANENTE, SISTEMÁTICA E INTEGRADA.
3. PROCESO PRESUPUESTARIO RACIONAL Y OPERATIVO.

4. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA ENCUADRADA EN LOS PLANES APROBADOS.

5. CONTROL DETALLADO DE LAS OPERACIONES Y RESULTADOS.



COSTOS APLICABLES  
EN PRESUPUESTO POR  
PROGRAMAS

1. COSTO TOTAL DEL PROGRAMA

INCLUYE EL VALOR TOTAL DE LOS BIENES Y SERVICIOS UTILIZADOS EN TODAS LAS ACTIVIDADES QUE COMPRENDE EL PROGRAMA.

2. COSTO UNITARIO DE LAS METAS

INCLUYE EL VALOR DE CADA PRODUCTO FINAL A ALCANZAR (EJEM. COSTO DE PACIENTE A REHABILITAR).

3. COSTO DE LA ACTIVIDAD

VALOR DE LOS BIENES Y SERVICIOS INSUMIDOS EN CADA ACTIVIDAD.

4. COSTO UNITARIO DE LAS ACTIVIDADES

INCLUYE EL VALOR DE CADA UNIDAD DE TRABAJO O RESULTADO.

5. \*COSTO DE INSUMOS

1. VALOR DE MATERIAL DIRECTO ASIGNADO AL CUMPLIMIENTO, DE UNA ACTIVIDAD, PROYECTO O PROGRAMA.

INCLUYE

2. VALOR DE LA MANO DE OBRA DIRECTA UTILIZADA EN CADA ACTIVIDAD, PROYECTO O PROGRAMA.

\*EL COSTO DE INSUMOS, ESTÁ DADO POR LA CLASIFICACIÓN ECONÓMICA DEL GASTO.

-CON EL PROPÓSITO DE UBICAR LOS COSTOS APLICABLES EN EL SISTEMA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, SE PRESENTA LA CLASIFICACIÓN DE LOS MISMOS, DE ACUERDO A SUS CONNOTACIONES ESPECÍFICAS.

CLASIFICACION DE LOS COSTOS

DETERMINACION Y CONTROL DE LOS COSTOS

SISTEMA DE COSTOS INDUSTRIALES

I. Procedimientos y Métodos para el Control de las Operaciones Productivas.	1. Procedimientos en atención a las Operaciones Productivas	a) Ordenes	a) Clases
		b) Procesos	b) Ensable o montaje
	2. Métodos en atención al Control de la Materia Prima	a) Completos :-	a) Operaciones
		b) Incompletas	b) Costos de producción conjunta

Se emplea el Sistema de Inventario Perpetuo para el Control de la Materia Prima

No se emplea el sistema de Inventarios Perpetuos para el Control de la Materia Prima.

Técnicas en atención al tiempo en que se valúan los elementos de Costo :

II. Técnicas y Métodos de Valuación de los Elementos del Costo.	1. Históricos o Reales	a) Estimados	a) Circulantes o Ideales
	2. Predeterminados	b) Estándar	b) Fijos

Métodos en atención al estudio y aplicación de los costos en :

Fijos, Variables, Semifijos y Regulados

III. Con Referencia al Tiempo Abarcado en su Determinación.	1. Costeo Directo o Marginal
	1. Diarios
	2. Semanales
	3. Mensuales
	4. Bimestrales
	5. Trimestrales, semestrales, anuales, etc.

( \* ) Aplicables en el Sistema de Presupuesto por Programas.

DETERMINACION Y CONTROL DE LOS COSTOS  
CON RELACION A LAS ACTIVIDADES NO FABRILES

1. Costos de Distribución
  - a) Gastos de Administración
  - b) Gastos de Venta
  - c) Algunos Gastos Financieros
2. Costos Comerciales
3. Costos Bancarios
4. Costos Estatales, a la altura de País, Federación, Estado, etc.

## TÉCNICAS DE CONTABILIDAD

EN UN SISTEMA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, LAS TÉCNICAS DE CONTABILIDAD, DEBEN ORIENTARSE A UN ENFOQUE ADMINISTRATIVO, INTERPRETÁNDOSE POR ÉSTE, EL ATRIBUTO QUE CONSISTE EN REUNIR, CLASIFICAR Y REGISTRAR SISTEMÁTICAMENTE LA INFORMACIÓN DE ÍNDOLE FINANCIERA-CONTABLE; PROPORCIONANDO EN FORMA OPORTUNA, INFORMES A LOS NIVELES JERÁRQUICOS SUPERIORES (CENTROS DE DECISIÓN), QUE FACILITEN LA RETROCOMUNICACIÓN DEL PROPIO SISTEMA DE CONTABILIDAD, ASÍ COMO TAMBIÉN LA RETROALIMENTACIÓN DE LA PROGRAMACIÓN DE LA ENTIDAD, MEDIANTE LA INTERPRETACIÓN Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS ALCANZADOS, COMPARATIVAMENTE CON LOS OBJETIVOS Y METAS PRESUPUESTADAS PROGRAMÁTICAMENTE. PARA TAL EFECTO, LA INFORMACIÓN CONTABLE DEBERÁ REUNIR EN FORMA MÍNIMA LOS REQUISITOS DE :

### 1. VERIFICABLE

FACILITANDO EL CONTROL (AUDITOPÍA)

### 2. PERTINENTE

SIGNIFICATIVA PARA LA TOMA DE DECISIONES.

### 3. FLEXIBLES

SUSCEPTIBLES DE COMBINARSE EN FORMA DIFERENTE.

#### 4. OPORTUNA

PARA CONOCER LAS FLUCTUACIONES A CORTO PLAZO Y AGILICE EL PROCESO DECISORIO.

CONSIDERANDO EL GRAN PORCENTAJE DE ENTIDADES QUE UTILIZAN :

1º SISTEMAS DE REGISTRO MANUAL.

2º SISTEMAS DE REGISTRO DIRECTO.- QUE MEDIANTE LA UTILIZACIÓN DE DISPOSITIVOS ELECTROMECA-NICOS, CONSTITUYEN LOS LLAMADOS SISTEMAS DE CON-TABILIDAD MECANIZADA.

3º SISTEMAS DE REGISTRO UNITARIO.- APOYADOS EN LA UTILIZACIÓN DE TARJETA PERFORADA, PARA RE-GISTRO DE ELLA DE UNA TRANSACCIÓN.

#### 4.1.7 TÉCNICAS DE ADMINISTRACIÓN

- |                 |   |
|-----------------|---|
|                 | 1. CUESTIONARIO SOBRE PLANEACIÓN        |
|                 | 2. ANÁLISIS DE PRONÓSTICOS              |
| 1. PLANEACIÓN   | 3. ANÁLISIS DE OBJETIVOS                |
|                 | 4. ANÁLISIS DE POLÍTICAS                |
|                 | 5. ANÁLISIS DE PROGRAMAS                |
|                 | 1. CUESTIONARIO SOBRE ORGANIZACIÓN      |
| 2. ORGANIZACIÓN | 2. ANÁLISIS DE FUNCIONES                |
|                 | 1. CUESTIONARIO SOBRE DIRECCIÓN         |
|                 | 2. ANÁLISIS DE LAS COMUNICACIONES       |
| 3. DIRECCIÓN    | 3. EVALUACIÓN DE LAS RELACIONES HUMANAS |
|                 | 4. EVALUACIÓN DE DIRIGENTES             |

4. CONTROL
1. CUESTIONARIO SOBRE CONTROL
  2. ANÁLISIS DE LOS MECANISMOS DE CONTROL

POR LO GENERAL, EL DIAGNÓSTICO ADMINISTRATIVO DE LAS ENTIDADES LO DÁ UN INFORME DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA PRESENTANDO LA SIGUIENTE ESTRUCTURA CONCEPTUAL :

#### PLANEACIÓN

INFORMA DE LA POSICIÓN QUE LA ENTIDAD GUARDA CON RESPECTO AL FUTURO, LO CUAL IMPLICA INFORMACIÓN SOBRE SUS OBJETIVOS, POLITICAS Y PROGRAMAS DE ACCIÓN, SEÑALANDO COMO SE HAN LOGRADO Y QUÉ ES LO QUE SE ESPERA ALCANZAR EN LOS EJERCICIOS VENIDEBROS.

#### ORGANIZACIÓN

INFORMA SOBRE LA EFICACIA DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA Y DE TODOS SUS COMPONENTES, INDICA SI LOS SISTEMAS, PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS DE OPERACIÓN, SON ADECUADOS O SE PUEDEN MEJORAR. ASÍ MISMO, INFORMA DE LA FIJACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y DE LAS ÁREAS DE AUTORIDAD DEL ELEMENTO DIRECTIVO, PARA DETERMINAR SI SON ADECUADAS, PARA CONFORMARSE AL DESARROLLO DE LOS PLANES.

DIRECCIÓN

INFORMA SOBRE LA ACTUACIÓN DE TODO EL CUERPO ADMINISTRATIVO, INDICANDO SI LOS DIRIGENTES DE TODOS LOS NIVELES, HAN ALCANZADO REAL Y POSITIVAMENTE LOS RESULTADOS DESEADOS, POR MEDIO DE LA DIRECCIÓN ACERTADA DE SUS SUBORDINADOS.

CONTROL

INFORMA DE CÓMO SE ESTÁN CONTROLANDO TODAS LAS FUNCIONES, ACTIVIDADES Y OPERACIONES DE LA EMPRESA. ASIMISMO, PROPORCIONA INFORMACIÓN SOBRE LAS NORMAS Y ESTÁNDARES PARA PRECISAR LA EFICACIA DE EJECUCIÓN, INFORMANDO TAMBIÉN DE TODAS AQUELLAS DESVIACIONES A LOS PLANES ORIGINALES QUE REQUIERAN INMEDIATA ATENCIÓN.

4.1.8 TÉCNICAS DE CONTROL Y EVALUACIÓN

1. FASES	1. FIJACIÓN DE LA NORMA 2. MEDICIÓN DE LO REALIZADO 3. EVALUACIÓN DE RESULTADOS 4. CORRECCIÓN DE DESVIACIONES
CONTROL	
2. CAMPOS	1. CANTIDAD 2. CALIDAD 3. UNIDAD MONETARIA 4. TIEMPO



A CONTINUACIÓN SE MENCIONAN ALGUNOS PRINCIPIOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE CONTROLES :

1. UN CONTROL DEBE EJERCERSE EN AQUELLOS PUNTOS CRÍTICOS O ESTRATÉGICOS EN QUE PUEDA OCURRIR FRECUENTES DESVIACIONES, QUE IMPIDAN QUE LAS ACTIVIDADES SE CUMPLAN CONFORME SE HAN PLANTEADO.
2. UN CONTROL DEBE REFLEJAR LA ESTRUCTURA ORGÁNICA, DE MANERA QUE UN JEFE EJERZA CONTROL EN EL ÁREA PRECISA QUE SE LE HA FIJADO DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN.
3. UN CONTROL DEBE MANIFESTARSE RÁPIDAMENTE ANTE CUALQUIER DESVIACIÓN, PREFERENTEMENTE ANTES QUE SUCEDA ÉSTA, DE MANERA QUE SE PREVENGAN ANOMALÍAS PRESENTES Y FUTURAS.
4. UN CONTROL DEBE SER ECONÓMICO, ES DECIR, JUSTIFICAR CUANDO MENOS LO QUE CUESTA.
5. UN CONTROL DEBE SER DE FÁCIL COMPRESIÓN, PARA QUE QUIEN LO VA A EJERCER LO ENTIENDA Y LO EJERCITE LIBREMENTE.
6. LOS CONTROLES DENTRO DE UNA EMPRESA DEBEN SER MÍNIMOS EN NÚMERO, SIMPLES EN SU MECANISMO Y SIGNIFICATIVOS EN SU INFORMACIÓN.

7. UN CONTROL DEBE UTILIZAR EL PRINCIPIO DE EXCEPCIÓN Y LA INFORMACIÓN DE AHÍ DERIVADA DEBE INDICAR LA FALTA Y LA ACCIÓN A EMPRENDER.

<u>TIPO DE CONTROL</u>		<u>CAMPOS PRINCIPALES</u>
CONTROL FINANCIERO	CANTIDAD	<u>UNIDAD MONETARIA</u> (HORAS-HOMBRE, HORAS-MÁQUINA, UNIDADES DE PRODUCCIÓN, ETC.)
	TIEMPO	(PERÍODO PRESUPUESTAL)
CONTROL DE COSTOS		<u>UNIDAD MONETARIA</u>
	TIEMPO	(COSTOS INCURRIDOS EN UN PERÍODO)
CONTROL DE PERSONAL		<u>UNIDAD MONETARIA</u> (SUELDOS Y SALARIOS)
	CANTIDAD	(PRODUCCIÓN PERSONAL)
	TIEMPO	(HORAS DE TRABAJO)
CONTROL DE PRODUCCIÓN	CALIDAD	(EFICIENCIA DE EJECUCIÓN)
		<u>UNIDAD MONETARIA</u> (COSTOS DE PRODUCCIÓN)
	CANTIDAD	(VOLUMEN DE PRODUCCIÓN)
CONTROL DE VENTAS	TIEMPO	(PRODUCCIÓN EN DETERMINADO PERÍODO)
	CALIDAD	(CALIDAD DEL PRODUCTO)
CONTROL DE VENTAS		<u>UNIDAD MONETARIA</u> (IMPORTE DE LAS VENTAS)
	CANTIDAD	(VOLUMEN DE VENTAS)
	TIEMPO	(VENTAS DE UN PERÍODO)

		<u>UNIDAD MONETARIA</u> (COSTOS DE ARTÍCULO)
CONTROL DE INVENTARIOS	CANTIDAD	(NÚMERO DE ARTÍCULOS ALMACENADOS)
CONTROL DE CALIDAD	CANTIDAD	(NÚMERO DE ARTÍCULOS ACEPTADOS EN UN LOTE)
	CALIDAD	(CALIDAD DEL PRODUCTO)

FASES DEL CONTROLMEDIOS UTILIZADOS

FIJACIÓN DE NORMAS

EXPERIENCIA  
 ESTUDIOS DE TIEMPO Y MOVIMIENTOS  
 TÉCNICAS MATEMÁTICAS  
 PRESUPUESTOS

MEDICIÓN DE LO REALIZADO

OBSERVACIÓN  
 EXPERIENCIA  
 INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN  
 TÉCNICAS MATEMÁTICAS  
 EQUIPO DEL ALMACÉN

EVALUACIÓN DE RESULTADOS

OBSERVACIÓN  
 EXPERIENCIA  
 ANÁLISIS ESTADÍSTICO  
 EQUIPO ELECTRÓNICO

CORRECCIÓN DE LAS DESVIACIONES

PERSONAL  
 EQUIPO ELECTRÓNICO (1)

## 4.2 BASES DE LA PROGRAMACION

LA ELABORACIÓN DE UN PRESUPUESTO FUNDADO EN RESULTADOS Y OBJETIVOS, SE FACILITA MEDIANTE LA CLASIFICACIÓN DE LOS GASTOS POR FUNCIONES, PROGRAMAS, SUBPROGRAMAS, ACTIVIDADES O PROYECTOS CUYA DEFINICIONES PERMITEN FIJAR LAS DISTINTAS CATEGORÍAS PRESUPUESTALES Y LOGRAR SU COORDINACIÓN CON LOS PLANES NACIONALES DE INVERSIÓN A MEDIANO PLAZO Y CON LOS DE DESARROLLO A LARGO PLAZO.

### FUNCIÓN.

ES EL CONJUNTO DE GASTOS PRESUPUESTALES, QUE TIENE COMO FINALIDAD INMEDIATA O A CORTO PLAZO, PROPORCIONAR UN SERVICIO PÚBLICO DEFINIDO.

### PROGRAMA.

ES UN INSTRUMENTO DESTINADO A CUMPLIR LAS FUNCIONES DEL ESTADO, POR EL CUAL SE ESTABLECEN OBJETIVOS O METAS CUANTIFICABLES O NO (EN FUNCIÓN DE UN RESULTADO FINAL) QUE SE CUMPLIRA A TRAVÉS DE LA INTEGRACIÓN DE UN CONJUNTO DE ESFUERZOS, CON RECURSOS MATERIALES, HUMANOS Y FINANCIEROS QUE SE LE ASIGNEN, CON UN COSTO GLOBAL Y UNITARIO DETERMINADO Y CUYA EJECUCIÓN EN PRINCIPIO QUEDA A CARGO DE UNA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE ALTO NIVEL DENTRO DEL GOBIERNO. CABE SEÑALAR QUE UN PROGRAMA ES LA DIVISIÓN DE UNA FUNCIÓN.

LOS PROGRAMAS PUEDEN SER DE OPERACIÓN O DE INVERSIÓN.

## -PROGRAMA DE INVERSIÓN.

ES EL INSTRUMENTO A TRAVÉS DEL CUAL SE FIJAN LAS METAS QUE SE OBTENDRÁN MEDIANTE LA EJECUCIÓN DE UN CONJUNTO INTEGRADO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN. ES DECIR, ES AQUEL CUYO EJECUCIÓN PERMITE AUMENTAR LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL GOBIERNO O DEL NIVEL INSTITUCIONAL AL CUAL SE HALLE VINCULADO.

### SUBPROGRAMA.

ES UNA SUBDIVISIÓN DE CIERTOS PROGRAMAS COMPLEJOS, PARA FACILITAR LA EJECUCIÓN DE UN CAMPO ESPECÍFICO EN VIRTUD DEL CUAL SE FIJAN METAS PARCIALES QUE SE CUMPLIRÁN MEDIANTE ACCIONES CONCRETAS QUE REALICEN DETERMINADAS UNIDADES DE OPERACIÓN, CON LOS RECURSOS MATERIALES, HUMANOS Y FINANCIEROS ASIGNADOS Y CON UN DETERMINADO COSTO.

### ACTIVIDAD

EL CUMPLIMIENTO DE UNA META ESTABLECIDA EN FUNCIÓN DEL PRODUCTO FINAL DENTRO DE UN PROGRAMA, O EN FUNCIÓN DE PRODUCTOS FINALES PARCIALES DENTRO DE UN PROGRAMA, SE PUEDE REALIZAR A TRAVÉS DE CIERTAS ACTIVIDADES; ENTENDIÉNDOSE POR ACTIVIDAD A UNA DIVISIÓN MÁS REDUCIDA DE CADA UNA DE LAS ACCIONES QUE SE LLEVAN AL CABO PARA CUMPLIR LAS METAS DE UN PROGRAMA O SUBPROGRAMA DE OPERACIÓN, QUE DEBEN CONSISTIR EN LA EJECUCIÓN DE CIERTOS PROCESOS O TRABAJOS (ME

DIANTE LA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS ASIGNADOS A LA ACTIVIDAD CON UN COSTO DETERMINADO) Y QUE QUEDARÁ A CARGO DE UNA ENTIDAD ADMINISTRATIVA DE NIVEL INTERMEDIO, BAJO, O COMO UNA SECCIÓN.

#### TAREA.

LA EJECUCIÓN DE UNA ACTIVIDAD SUPONE A SU VEZ EL CUMPLIMIENTO DE CIERTAS ETAPAS DENTRO DE UN PROCESO, QUE SE DENOMINAN TAREAS; SIGNIFICÁNDOSE COMO TAL A UNA OPERACIÓN ESPECÍFICA, QUE FORME PARTE DE UN PROCESO QUE SE DESTINE A PRODUCIR UN DETERMINADO RESULTADO.

EJEMPLO DE LA ANTERIOR CLASIFICACIÓN, SE OBSERVA EN EL CASO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.

<u>FUNCIONES</u>	<u>PROGRAMAS</u>	<u>SUBPROGRAMAS</u>	<u>ACTIVIDAD</u>	<u>TAREA</u>
DOCENCIA	FORMACIÓN PREPARATORIA FORMACIÓN TÉCNICA FORMACIÓN PROFESIONAL FORMACIÓN ESPECIAL PROG. AUX. DE DOCENCIA			
INVESTIGACIÓN		DIR. Y ADMÓN. ESTRUCTURAS ELÉCTRICAS DINÁMICA MECÁNICA DE SUELOS HIDRÁULICA SANITARIA	INSTRUCCIÓN PUBLICACIÓN DE MATERIAL DIDÁCTICO Y DE INVESTIGACIÓN.	REDACCIÓN DE TEXTOS, EDICIÓN, DISTRIBUCIÓN ALMACENAMIENTO.



## LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS

LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS PUEDEN SER BÁSICOS O DE APOYO.

### BÁSICO

ES AQUEL PROGRAMA, CUYO OBJETIVO PRIMARIO ESTÁ EN CUMPLIR UNA FUNCIÓN.

EN UNA ENTIDAD, UN PROGRAMA BÁSICO SERÍA, POR EJEMPLO, EL DE PRODUCCIÓN QUE CONTENGA VARIOS DATOS COMO VOLUMEN, COSTOS, INVENTARIOS ANTERIORES Y POSTERIORES, ETC.

### DE APOYO

UN PROGRAMA DE APOYO TIENE COMO FINALIDAD CONTRIBUIR A LA REALIZACIÓN DE LAS ACTIVIDADES BÁSICAS.

LOS PROGRAMAS DE APOYO PUEDEN SER: DE APOYO DIRECTO, DE APOYO INTERNO GENERAL Y DE APOYO DIRECTO Y/O DIFUNDIR.

TIPOS DE PROGRAMAS  
PRESUPUESTARIOS

CARACTERÍSTICAS

EJEMPLO

1. BÁSICO

PROPORCIONAR UN PRODUCTO FINAL QUE ATIENDE DIRECTAMENTE A UNA NECESIDAD DE LA COMUNIDAD.

MEDICINA CURATIVA

2. DE APOYO DIRECTO A

SIRVE DE BASE DIRECTA PARA QUE SE CONCRETEN LOS PROGRAMAS BÁSICOS, DEL EJERCICIO O DE EJERCICIOS POSTERIORES.

CONSTRUCCION DE HOSPITALES

3. DE APOYO INTERNO GENERAL

ENGLOBANDO EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES DE UN ORGANISMO (SECRETARÍA) QUE SE DESARROLLAN DE UNA MANERA CENTRALIZADA Y EN FUNCIÓN DE LOS PROGRAMAS FINALES QUE LE COMPETE DESARROLLAR

ACTIVIDADES CENTRALES DE APOYO  
DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN  
PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO.  
ADMINISTRACIÓN GENERAL

4. APOYO INDIRECTO Y/O DIFUNDIDO

DAN RESPALDO DE UNA MANERA INDIRECTA Y DIFUNDA A LA CONCRECIÓN DE PROGRAMAS BÁSICOS O DE APOYO, A LOS BÁSICOS DEL GOBIERNO

ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

EJEMPLOS DE IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS POR SECRETARÍAS Y TIPOS DE PROGRAMAS

<u>SECRETARÍAS</u>	<u>PROGS. BÁSICOS (PRODUCTO FINAL)</u>	<u>PROGS. DE APOYO DIRECTO A PROGS. BÁSICOS</u>	<u>PROGS. DE APOYO INTERNO GENERAL</u>	<u>PROGS. DE APOYO INDIRECTO Y/O DIFUNDIDO</u>
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA	EDUCACIÓN PRIMARIA EDUCACIÓN MEDIA EDUCACIÓN PROFESIONAL	FORMACIÓN DE PROFESORES DE PRIMARIA	ACTIVIDADES CENTRALES DE APOYO GENERAL.	
SECRETARÍA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA	MEDICINA PREVENTIVA MEDICINA CURATIVA	INVESTIGACIÓN SANITARIA CONSTRUCCIÓN DE HOSPITALES	ACTIVIDADES CENTRALES DE APOYO	
SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRÁULICOS.	PRODUCTOS ALIMENTICIOS, PROD. INDUSTRIALIZABLES PROD. DE EXPORTACIÓN OLEAGINOSAS	CONTROL Y COMBATE DE PLAGAS CONTROL Y COMBATE A LAS ENFERMEDADES DEL GANADO EXTENSIÓN AGROPECUARIA	ACTIVIDADES CENTRALES DE APOYO GENERAL.	
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO			ACTIVIDADES CENTRALES DE APOYO GENERAL.	ADMINISTRACIÓN ADUANERA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA SERVICIOS DE TESORERÍA.

LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS PUEDEN ASUMIR OTRAS CARACTERÍSTICAS, A SABER :

PROGRAMAS SIMPLES ESTRUCTURALMENTE.- LOS QUE NO SE SUBDIVIDEN EN SUBPROGRAMAS, PASANDO DE INMEDIATO A LAS ACTIVIDADES O PROYECTOS.

PROGRAMAS COMPLEJOS ESTRUCTURALMENTE.- CUANDO SE SUBDIVIDEN EN SUBPROGRAMAS Y ESTOS EN ACTIVIDADES O PROYECTOS.

PROGRAMAS SIMPLES INSTITUCIONALMENTE.- SON AQUELLOS CUYA EJECUCIÓN SE SIGNAN A UN SOLO ORGANISMO, QUEDANDO SU ESTRUCTURA VINCULADA A LAS SUBDIVISIONES DEL MISMO.

PROGRAMAS COMPLEJOS INSTITUCIONALMENTE.- CUANDO SU EJECUCIÓN SE HALLA DISTRIBUÍDA ENTRE VARIOS ORGANISMOS, DENTRO DE UN MISMO NIVEL JERÁRQUICO.

PROGRAMAS NACIONALES.- ABARCAN TODO EL PAÍS O CASI SU TOTALIDAD.

PROGRAMAS REGIONALES.- CUANDO SE RELACIONAN CON UNA REGIÓN, EVENTUALMENTE PODRÍAN CUBRIR DOS O TRES REGIONES, PERO DE NINGUNA MANERA TIENEN QUE VER CON TODO EL PAÍS.

PROGRAMAS DE FUNCIONAMIENTO.- TIENEN POR OBJETIVO LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS O LA PRODUCCIÓN DE BIENES, UTILIZANDO LA CAPACIDAD INSTALADA EXISTENTE,

PROGRAMAS DE TRANSFERENCIAS.- SON AQUELLOS PROGRAMAS QUE SIN PRESTAR DIRECTAMENTE SERVICIOS O PRODUCIR BIENES, TAMPOCO AUMENTAN LA CAPACIDAD OPERATIVA Y MAS BIEN SE TRANSFIEREN, A TRAVÉS DE ELLOS, RECURSOS FINANCIEROS A LAS PERSONAS O ENTIDADES QUE DEBEN UTILIZARLOS PARA EL CONSUMO. TRATÁNDOSE ENTONCES DE PROGRAMAS DE TRANSFERENCIAS CORRIENTES, O PARA LA FORMACIÓN DE CAPITAL, PUES SÓLO SON PROGRAMAS DE TRANSFERENCIAS DE CAPITAL.

PROGRAMAS FINANCIEROS.- SON LOS PROGRAMAS QUE AL IGUAL QUE LOS DE TRANSFERENCIAS, NO PRODUCEN DIRECTAMENTE BIENES O SERVICIOS; DIFIEREN DE AQUELLOS PORQUE GENERAN UNA TRANSACCIÓN BILATERAL Y AL MISMO TIEMPO, AUMENTAN O POR LO MENOS NO DISMINUYEN LA COMPOSICIÓN DEL ACTIVO.

PROGRAMAS TEMPORALES.- NO TIENEN CARÁCTER PERMANENTE Y SOLO SE EJECUTAN DURANTE ALGUNOS PERÍODOS PARA DEJAR DE EXISTIR INMEDIATAMENTE.

PROGRAMAS PERMANENTES.- AQUELLOS QUE APARECEN EN TODOS LOS EJERCICIOS, A DIFERENCIA DE LOS TEMPORALES.

UNO DE LOS ELEMENTOS FUNDAMENTALES EN LA IDENTIFICACIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS, ES EL PRODUCTO FINAL QUE RESULTA DEL DESARROLLO DE CIERTOS CONJUNTOS DE ACCIONES POR PARTE DE LOS ORGANISMOS DEL GOBIERNO.

SIN EMBARGO, NO ES ABSOLUTO DICHO ELEMENTO Y HAY OTROS COMO LA IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES SIGNIFICATIVAS; DE PROCESOS IMPORTANTES PARA CUMPLIR UNA FUNCIÓN; ÁREAS DE COMPETENCIA LEGAL; IDENTIFICACIÓN DE LOS PROGRAMAS CON LAS ÁREAS DE INTERVENCIÓN CORRESPONDIENTES A LAS PRIMERAS DIVISIONES ADMINISTRATIVAS DE LAS SECRETARÍAS; NATURALEZA Y DESTINO DE LAS INVERSIONES, ETC. (3)

#### 4.3 APERTURA DE PROGRAMAS

EXISTEN DOS CRITERIOS BÁSICOS PARA REALIZAR LA APERTURA DE PROGRAMAS, EN FUNCIÓN DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y DESDE EL PUNTO DE VISTA TÉCNICO.

##### 1. EN FUNCIÓN DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

LA IDENTIFICACIÓN DE PROGRAMAS DE ACUERDO A ESTE CRITERIO CONSISTE EN RELACIONAR LAS CATEGORÍAS PROGRAMÁTICAS CON LAS ESTRUCTURAS ADMINISTRATIVAS EN CADA ENTIDAD, DICHA ACCIÓN CONSISTE EN IDENTIFICAR LA FUNCIÓN CON EL NIVEL SUPERIOR DENTRO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA IR DESCENDIENDO HASTA LLEGAR A ESTA

BLECER UNA CORRESPONDENCIA O TAREA CON LA SECCIÓN O UNIDAD ADMINISTRATIVA.

## 2. EN FUNCIÓN A CRITERIOS TÉCNICOS

PARA LLEVAR A CABO LA APERTURA DE PROGRAMAS DESDE EL PUNTO DE VISTA TÉCNICO, EXISTEN A SU VEZ VARIOS CRITERIOS QUE A CONTINUACIÓN EXPONDREMOS DE ACUERDO A SU IMPORTANCIA.

-POR EL TIPO DE AGREGACIÓN O CONSOLIDACIÓN.

AQUÍ LOS PROGRAMAS PUEDEN SER SECTORIALES O UNITARIOS, EN EL PRIMER CASO, EN UN MISMO PROGRAMA PUEDEN PARTICIPAR UNA O MÁS INSTITUCIONES EN EL SEGUNDO, LOS PROGRAMAS ÚNICAMENTE SE DESARROLLARAN POR UNA SOLA ENTIDAD.

-POR EL TIPO DE GASTO QUE REALIZA.

SEGÚN EL TIPO DE GASTOS QUE SE REALIZA Y SUS REPERCUSIONES EN LA ECONOMÍA, LOS PROGRAMAS PUEDEN CLASIFICARSE COMO DE INVERSIÓN Y DE OPERACIÓN, LOS PRIMOS SON AQUELLOS QUE INCREMENTAN EL ACTIVO FIJO DE LA ENTIDAD, MIENTRAS QUE LOS SEGUNDOS SIRVEN DE APOYO PARA LA REALIZACIÓN DE OBRAS Y EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS.

-POR LA PONDERACIÓN QUE SE HACE DEL PROGRAMA.

POR ÚLTIMO, DE ACUERDO A LA IMPORTANCIA O PRIORIDAD DE LOS PROGRAMAS, ÉSTOS SE PUEDEN CLASIFICAR EN INDISPENSABLES, NECESARIOS Y PROBABLES.





#### 4.3.1 FIJACIÓN DE OBJETIVOS Y METAS

##### OBJETIVO

SE DEFINE COMO LA EXPRESIÓN CUALITATIVA DE CIER-  
TOS PROPÓSITOS, UN OBJETIVO ES UN PROPÓSITO QUE  
EL SECTOR BUSCA ALCANZAR EN UN PLAZO APROXIMADO,  
EN FORMA DE EJEMPLO DE OBJETIVO, PUEDEN MENCIO-  
NARSE EN EL SECTOR SALUD, LOS SIGUIENTES :

1. CONTRIBUIR AL DESARROLLO ARMÓNICO DE LA PO-  
BLACIÓN, ATENDIENDO A LOS SECTORES DE POBLA-  
CIÓN VULNERABLE, CON PRIORIDAD AL GRUPO MA-  
TERNO INFANTIL, AL CUIDADO DE LA NUTRICIÓN,  
LA SALUD MENTAL Y LA HIGIENE, ASÍ COMO LA  
PREVENCIÓN DE RIESGOS DE LOS TRABAJADORES.
2. MANTENER ADECUADO CONTROL DE LAS ENFERMEDA-  
DES TRANSMISIBLES E INCREMENTAR LA ATENCIÓN  
DE LAS ENFERMEDADES NO TRANSMISIBLES, PROCU-  
RANDO ELIMINAR LOS DAÑOS A LA SALUD PARA LOS  
CUALES EXISTA UNA TECNOLOGÍA APROPIADA.
3. AMPLIAR LOS PROGRAMAS DE SALUD PARA MEJORAR  
LA CALIDAD DE LA VIDA, ATENDIENDO AL SANEA-  
MIENTO, EL CONTROL DE LA CONTAMINACIÓN, EL  
MEJORAMIENTO DEL AMBIENTE, EL CUIDADO DE LA  
ECOLOGÍA.

4. IMPULSAR LA INVESTIGACIÓN PARA LA SALUD ESTUDIANDO LA NATURALEZA DE LAS ENFERMEDADES Y SUS FACTORES AMBIENTALES, EN ESPECIAL AQUELLAS QUE CONTRIBUYAN A LA RESOLUCIÓN DE LOS PROBLEMAS NACIONALES.
5. PROMOVER LA FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA ATENDER LAS DIVERSAS NECESIDADES DE LA SALUD, FOMENTANDO EL ESPÍRITU DE SERVICIO.

**META.**- ES LA EXPRESIÓN CUANTIFICADA Y TEMPORALMENTE PRECISADA DE LOS OBJETIVOS, REPRESENTAN EN FORMA CUANTITATIVA, UBICADA EN EL TIEMPO Y EN EL ESPACIO LA SITUACIÓN QUE LAS VARIABLES VINCULADAS A LOS OBJETIVOS DEBERÁN ALCANZAR.

**-CLASIFICACIÓN.**

**-METAS DE RESULTADO DIRECTO:** SON AQUELLAS FACILITABLES DE ALCANZAR A TRAVÉS DE LAS ACCIONES DIRECTAS DEL GOBIERNO FEDERAL Y DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR PARAESTATAL.

**-METAS DE RESULTADOS INDIRECTOS:** SON LAS QUE LOS GOBIERNOS DE LOS ESTADOS, EL SECTOR SOCIAL Y EL PRIVADO HAN ALCANZADO CON SUS PROPIAS ACCIONES.

CONTINUANDO CON EL MISMO EJEMPLO DEL SECTOR SALUD TENEMOS LAS SIGUIENTES METAS :

PARA EL ESTABLECIMIENTO DE METAS DE RESULTADOS DEL SECTOR SALUD, EXISTEN LIMITACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS. LOS INDICADORES DEL NIVEL DE SALUD (MORTALIDAD Y MORBILIDAD PRINCIPALMENTE), CUYO ABATIMIENTO ES UNA META DESEABLE, REFLEJAN EN GRAN PARTE LA ACCIÓN DE OTROS SECTORES Y EL AVANCE ECONÓMICO Y SOCIAL DEL PAÍS CONJUNTAMENTE CON ACCIONES Y DISPONIBILIDAD DEL SECTOR SALUD.

EL SECTOR, DEBERÁ DIRIGIR LOS ESFUERZOS PARA MEJORAR EL NIVEL DE SALUD Y EN ESTE SENTIDO, SE HAN HECHO ESTIMACIONES BASADAS EN INFORMACIÓN Y LA TECNOLOGÍA DISPONIBLE PARA DETERMINAR METAS DE RESULTADOS CUANTIFICABLES. EN OTROS CASOS SE HAN SELECCIONADO METAS OPERACIONALES CUYO LOGRO ES TRASCENDENTAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL NIVEL DE SALUD O CONSTITUYEN ASPIRACIONES NACIONALES DE SALUD Y BIENESTAR DE LAS INSTITUCIONES QUE INTEGRAN O CONTRIBUYEN AL SECTOR, A CONTINUACIÓN SE ANOTAN DICHAS METAS :

- PROPORCIONAR SERVICIOS DE ATENCIÓN PRIMARIA EN FORMA PERMANENTE AL 100 % DE LA POBLACIÓN.
- PROPORCIONAR SERVICIOS DE ATENCIÓN DE URGENCIAS MÉDICAS Y QUIRÚRGICAS AL 90 % DE LA POBLACIÓN.

- CONTRIBUIR AL AUMENTO DE ESPERANZA DE VIDA AL NACER, A 68 AÑOS EN PROMEDIO.
- CONTRIBUIR A LA REDUCCIÓN DE LA TASA DE NATALIDAD A 22 POR 1,000 HABITANTES.
- CONTRIBUIR A LA REDUCCIÓN DE :
  - TASA DE MORTALIDAD GENERAL A 7 X 1,000 HABITANTES.
  - TASA DE MORTALIDAD PERINATAL A 8 X 1,000 NACIDOS VIVOS.
  - TASA DE MORTALIDAD INFANTIL A 24 X 1,000 NACIDOS VIVOS.
  - TASA DE MORTALIDAD PREESCOLAR A 2.5 X 1,000 NACIDOS VIVOS.
  - TASA DE MORTALIDAD MATERNA A 0.8 X 1,000 NACIDOS VIVOS.
  - TASA DE ACCIDENTES Y RIESGOS DE TRABAJO A 7 X 1,000 TRABAJADORES.
- LOGRAR LA ERRADICACIÓN DEL PALUDISMO EN EL 95 % DEL TERRITORIO NACIONAL.
- REDUCIR LA TASA DE MORTALIDAD DE LOS SIGUIENTES PADECIMIENTOS :
 

INFLUENZA Y NEUMONÍA	75 x 100 000
ENTERITIS Y OTRAS ENFERMEDADES DIARRÉICAS	65 x 100 000
ACCIDENTES, ENVENENAMIENTOS Y VIOLENCIA.	40 x 100 000

CAUSAS DE MORBIMORTALIDAD	
PERINATALES	25 x 100 000
TUBERCULOSIS TODAS LAS FORMAS	9 x 100 000
TOSFERINA	0 x 100 000
DISENTERÍA BACILA Y AMIBIASIS	2 x 100 000
FIEBRE TIFOIDEA	1.5 x 100 000
TÉTANOS	0.5 x 100 000
TÉTANOS NEONATAL	0.1 x 100 000
PARATIFOIDEA Y OTRAS SALMONE- LOSIS	0.8 x 100 000
SARAMPIÓN	0 x 100 000
DIFTERIA	0 x 100 000
POLIOMIELITIS	0 x 100 000
RABIA	0 x 100 000

-MANTENER LA ERRADICACIÓN DE LA VIRUELA, CÓLERA,  
PESTE, FIEBRE AMARILLA Y TIPO EPIDÉMICO.

COMO PUEDE VERSE LAS METAS PODRÁN SER :

-METAS DE OPEACIÓN.- LA EJECUCIÓN DE UNA ACTIVI  
DAD UTILIZANDO LA CAPACIDAD DISPONIBLE O INSTALA  
DA.

-METAS DE CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO.- SE LLEVA  
A CABO PARA DISMINUIR EL RITMO DE DETERIORO DE LA  
CAPACIDAD. (PROGRAMA DE MANTENIMIENTO DE CLÍNI-  
CAS Y HOSPITALES).

-METAS DE AMPLIACIÓN DE LA CAPACIDAD.- ESTAS SE REFIEREN A ACTIVIDADES ASOCIADAS A LAS METAS DE MEDIANO PLAZO. (CONSTRUCCIÓN A NIVEL NACIONAL DE 20 CLÍNICAS-HOSPITAL EN CINCO AÑOS).\*

DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL SISTEMA DE PRESUPUESTOS POR PROGRAMAS, LOS OBJETIVOS DE LOS PROGRAMAS SE EXPRESAN EN FUNCIÓN DE METAS POR REALIZAR EN CONSECUENCIA, AL CONTROLAR Y MEDIR LA EJECUCIÓN DE LAS METAS, SE ESTARÁ MIDIENDO TAMBIEN LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS.

PARA LOGRAR UNA META ES NECESARIO CUMPLIR PASOS INTERMEDIOS REPRESENTATIVOS DEL VOLUMEN DE TRABAJO REALIZADO POR LAS DIFERENTES ACTIVIDADES.

VOLUMEN DE TRABAJO O PRODUCTO INTERMEDIO.- SON LAS ACCIONES INTERMEDIAS QUE SE REALIZAN PARA LOGRAR UN PRODUCTO FINAL; POR EJEMPLO, EN EL CASO DE UN PROGRAMA HOSPITALARIO, LOS VOLÚMENES DE TRABAJO ESTARÍAN DADOS POR EL NÚMERO DE PACIENTES ATENDIDOS, POR EL NÚMERO DE PIEZAS LAVADAS, POR EL NÚMERO DE EXÁMENES DE LABORATORIO, ETC.

PRODUCTOS FINALES O COSAS HECHAS.- EN GENERAL SE CONSIDERAN COMO PRODUCTOS FINALES TODAS LAS CATEGORÍAS TANGIBLES DE ACTIVIDAD ESTATAL. PARA EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, LA DEFINICIÓN DE LOS PRODUCTOS FINALES ES FUNDAMENTAL, PUES ES LA

\* Tomado del plan de Acción 1977 - 1982 Secretaría de Salubridad y Asistencia 1977.

QUE DA SU SIGNIFICADO A LA TÉCNICA Y ES A LA VEZ, SU FACTOR MÁS LIMITANTE. UN PROGRAMA SE ABRE PRECISAMENTE EN LAS ACCIONES DONDE SEA POSIBLE IDENTIFICAR PRODUCTOS FINALES O ACTIVIDADES SIGNIFICATIVAS.

SUBPRODUCTO FINAL.- ALGUNOS PRODUCTOS FINALES PUEDEN SEGREGARSE EN SUS PARTES COMPONENTES, LLAMADAS SUBPRODUCTOS FINALES. DONDE SE PUEDEN IDENTIFICAR ESTOS, ES POSIBLE ABRIR SUBPROGRAMAS.

LA FUERZA DE TRABAJO.- SE FORMA POR EL TIEMPO DE QUE DISPONE EL PERSONAL PARA EJECUTAR EL TRABAJO. LA MEDICIÓN DE LA FUERZA DE TRABAJO REQUIERE EL USO DE UNA UNIDAD DE TIEMPO, PARA ESTABLECER EL LAPSO QUE DEDIQUE A SU TRABAJO CADA EMPLEADO. LAS UNIDADES DE MEDIDA QUE SE EMPLEAN PARA ESTOS FINES SON LAS HORAS-HOMBRE, DIAS-HOMBRE Y AÑOS HOMBRE, QUE SIGNIFICA UNA HORA UN DÍA O UN AÑO DEL TRABAJO DE UN HOMBRE.

ES MUY IMPORTANTE RELACIONAR EL NÚMERO DE AÑOS-HOMBRE CON EL NÚMERO DE UNIDADES DEL PRODUCTO FINAL ALCANZADO, ESTA RELACIÓN SE ESTABLECE EN EL COEFICIENTE DE RENDIMIENTO DE LA FUERZA DE TRABAJO Y SIRVE PARA MEDIR LA PRODUCTIVIDAD.

COSTO DE OPERACION.- INCLUYE LOS SERVICIOS PERSONALES Y MATERIALES Y EXLUYE LAS TRANSFERENCIAS Y LOS GASTOS DE CAPITAL.

COSTO TOTAL.- EN EL CASO DE PROGRAMAS DE INVERSIÓN, ABARCA LOS GASTOS EN SUELDOS Y SALARIOS PARA INVERSIÓN, LOS MATERIALES Y TODOS LOS OTROS FACTORES DE COSTO DE LOS PROYECTOS.

#### 4.3.2 MEDICIÓN DE RESULTADOS.

LA ELABORACIÓN DE UN PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, SE INICIA CON UN CUIDADOSO ANÁLISIS DE LOS PROGRAMAS Y ACTIVIDADES A FIN DE IDENTIFICAR LAS MEDICIONES FÍSICAS QUE CONVENGAN MEJORAR A LA ADMINISTRACIÓN PARA LOS EFECTOS DE ANÁLISIS, REVISIÓN Y EVALUACIÓN.

LAS UNIDADES DE MEDICIÓN DE RESULTADOS SE CLASIFICAN EN ABSOLUTAS Y RELATIVAS. LAS PRIMERAS EXPRESADAS EN FORMA DE NÚMERO ABSOLUTOS Y LAS SEGUNDAS SE EXPRESAN EN FORMA DE NÚMEROS ÍNDICES O DE RAZONES.



UNIDADES DE MEDICIÓN ABSOLUTA.- LAS MEDICIONES ABSOLUTAS PUEDEN SER DE DOS TIPOS: UNIDADES DE VOLUMEN DE TRABAJO Y UNIDADES DE PRODUCTO FINAL.

LAS PRIMERAS SE REFIEREN A LA ACCIÓN DE ÍNDOLE INTERNA QUE UNA ENTIDAD LLEVA A CABO, PARA LOGRAR LOS RESULTADOS QUE DESEA. COMO LAS UNIDADES DE VOLUMEN DE TRABAJO MIDEN SERVICIOS O PRODUCTOS INTERMEDIOS NECESARIOS PARA LA CONSECUCCIÓN DE LAS METAS, DEBE CONTROLÁRSELES EN LA MEJOR FORMA POSIBLE.

LAS UNIDADES DE PRODUCTO FINAL SE REFIEREN A LAS ACCIONES INTERNAS DE UNA ENTIDAD CUYO OBJETIVO DIRECTO CONSISTE EN ALCANZAR ALGUNA META; DE AHÍ QUE REPRESENTEN SERVICIOS DIRECTOS PROPORCIONADOS A LA COMUNIDAD.

UNIDADES RELATIVAS DE MEDICIÓN.- SIRVEN PARA EVALUAR RESULTADOS RELACIONANDO DOS MAGNITUDES. ASÍ, POR EJEMPLO, LA RAZÓN ENTRE EL NÚMERO DE HOSPITALES CONSTRUÍDOS, DIVIDIDO POR EL NÚMERO DE HOSPITALES PROYECTADOS, OFRECE UNA UNIDAD RELATIVA DE MEDICIÓN, COMO COEFICIENTE DE TRABAJO.

SI SE DIVIDEN LAS UNIDADES PRODUCIDAS ENTRE LAS HORAS-HOMBRE EMPLEADAS EN PRODUCIRLAS, SE OBTENDRÁ UN COEFICIENTE DE PRODUCTIVIDAD POR HORA-HOMBRE, EL VALOR RECÍPROCO DE DICHO INDICE DARÁ POR

RESULTADO EL TIEMPO DE HORAS HOMBRE QUE SE NECESITAN PARA PRODUCIR UNA UNIDAD.

EN RESUMEN, LA APLICACIÓN DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS NECESITA DE LOS SIGUIENTES ELEMENTOS:

- A) ELEGIR UN MÉTODO APROPIADO PARA MEDIR LOS RESULTADOS AL NIVEL DE PROGRAMAS, SUBPROGRAMAS O ACTIVIDAD.
- B) DESIGNAR UNIDADES REPRESENTATIVAS PARA LA MEDICIÓN DE LOS RESULTADOS.
- C) ESTABLECER MÉTODOS DE REGISTRO SOBRE LOS VOLUMENES DE TRABAJO REALIZADOS.
- D) DETERMINAR RELACIONES ENTRE EL VOLUMEN DE TRABAJO POR ALCANZAR Y EL TIEMPO QUE SE REQUIERE PARA EJECUTARLO.

## EJEMPLO DE UNIDADES DE MEDICIÓN DEL TRABAJO :

<u>FUNCIÓN</u>	<u>PROGRAMA</u>	<u>PROYECTOS</u>	<u>UNIDADES DE MEDICIÓN DEL TRABAJO</u>
SALUD	SERVICIOS SANITARIOS LOCALES	1. UNIDADES SANITARIAS RURALES	CASOS ATENDIDOS
		2. SERVICIOS DENTALES	PACIENTES ATENDIDOS
		3. SERVICIOS DE HIGIENE SOCIAL	NÚMERO DE CASOS ATEN- DIDOS
		4. SERVICIOS DE ERRADI- CACIÓN DEL PALUDISMO	A) PERSONAS PROTEGI- DAS.
		5. SERVICIOS DE LUCHA - CONTRA LA TUBERCULO- SIS.	B) LABOR INVESTIGAR O PERSONAS ATENDIDAS
		6. SANEAMIENTO DEL ME-- DIO AMBIENTE	INSPECCIONES REALIZA- DAS.

TODAS LAS UNIDADES ENCARGADAS DE MEDIR RESULTADOS PARA CUM-  
PLIR CON SU FINALIDAD, ES PRECISO QUE SEAN CONTABLES, QUE  
PUEDAN VERIFICARSE MEDIANTE EL COTEJO CON OTROS DATOS DE  
CONTROL Y QUE SEAN COMPARABLES DENTRO DE DETERMINADOS PLA-  
ZOS.

### 4.3.3 MEDICIÓN DE COSTOS

LA DETERMINACIÓN DE COSTOS PUEDE HACERSE CONFORME A DOS CRITERIOS :

HISTÓRICOS Y PRECALCULADOS. LOS PRIMEROS REPRESENTAN EL VALOR DE LOS COSTOS SEGÚN LA EXPERIENCIA PASADA Y LOS SEGUNDOS, LOS CALCULADOS EN EL PRESUPUESTO, ES DECIR, ANTES DE LA EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES. LOS COSTOS PRECALCULADOS PUEDEN SER ESTIMADOS O ESTÁNDARES.

EN EL CASO DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, EN EL PROYECTO DE PRESUPUESTO SE PRESENTAN LOS COSTOS PRECALCULADOS A BASE DE ESTIMACIONES, O EMPLEANDO ALGUNA DE LAS TÉCNICAS MENCIONADAS ANTERIORMENTE; Y EN LA CONTABILIDAD FISCAL, LOS COSTOS HISTÓRICOS, ESTOS A SU VEZ, SIRVEN PARA ESTIMAR LOS COSTOS PRECALCULADOS DEL PERÍODO SIGUIENTE :

ENTRE LOS DISTINTOS CONCEPTOS DE COSTOS QUE SE APLICAN EN LA TÉCNICA DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, DESTACAN LOS SIGUIENTES :

#### A) COSTO TOTAL DEL PROGRAMA

INCLUYE EL VALOR TOTAL DE LOS BIENES Y SERVICIOS UTILIZADOS EN TODAS LAS ACTIVIDADES QUE COMPRENDE EL PROGRAMA. EJEM. COSTO DEL PROGRAMA DE MEDICINA PREVENTIVA.

B) COSTO UNITARIO DE LAS METAS

INCLUYE EL VALOR DE CADA PRODUCTO FINAL A ALCANZAR, POR EJEM, EL COSTO DE CADA HOSPITAL ESPECIALIZADO, POR PACIENTE ATENDIDO, ETC.

C) COSTO DE LA ACTIVIDAD

ES EL VALOR DE LOS BIENES Y SERVICIOS CONTENIDOS EN CADA ACTIVIDAD. EJEM. COSTO DE ORTOPEDIA.

D) COSTO UNITARIO DE CADA ACTIVIDAD

INCLUYE EL VALOR DE CADA UNIDAD DE TRABAJO O RESULTADO. EJEM. COSTO DE PLACAS TOMADAS PARA ORTOPEDIA, APARATOS ORTOPÉDICOS, ETC.

E) EL COSTO DE LOS INSUMOS

COMPRENDE EL VALOR DEL MATERIAL DIRECTO QUE SE ASIGNA AL CUMPLIMIENTO DE UNA ACTIVIDAD, PROYECTO O PROGRAMA; O EL VALOR DE LA MANO DE OBRA DIRECTA APLICADA EN CADA UNO DE ELLOS.

EL CONTROL DE LOS FONDOS DEBE HACERSE A TRAVÉS DE :

A) DE LAS CUOTAS ASIGNADAS A LAS ORGANIZACIONES USUARIAS.

B) DE PROCEDIMIENTOS SEGÚN LOS CUALES EL USO DE

LOS FONDOS SE PLANIFICA Y AUTORIZA EN RELACIÓN CON EL PERÍODO DE DISPONIBILIDAD.

- c) DE INFORMES PERIÓDICOS QUE REFLEJEN EL MONTO DE LAS CUOTAS, LO QUE SE HA GASTADO Y EL SALDO DISPONIBLE.

PARA EL CONTROL DE LOS PROGRAMAS, SE CONSIDERA NECESARIO EL EMPLEO DE UN PROCEDIMIENTO DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA EN VIRTUD DEL CUAL LA RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN DE LOS PROGRAMAS RECAERÍA EN LAS ENTIDADES EJECUTORAS Y SE APROBARÍAN PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN PARA CADA ENTIDAD PÚBLICA A FIN DE IDENTIFICAR EL TRABAJO, EL CALENDARIO DE OBJETIVOS Y METAS POR ALCANZAR Y LOS COSTOS ESTIMADOS. EN ESOS PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN SE ESTABLECERÍAN METAS FLEXIBLES DE COSTOS EN RELACIÓN CON LOS CALENDARIOS DE TRABAJO QUE FIGUREN EN LOS PROGRAMAS ASIGNADOS. SI ESTOS PRESUPUESTOS DE OPERACIÓN SE CAMBIAN CON LOS DATOS REUNIDOS EN LAS CUENTAS POR ACTIVIDAD DE LOS PROGRAMAS, PROPORCIONARÁN LAS BASES PARA LOS INFORMES SOBRE LAS REALIZACIONES, QUE MUESTREN LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON EL PROGRAMA Y EL PLAN FINANCIERO APROBADO.(4)

#### 4.3.4 NECESIDAD DE UN SISTEMA DE COSTOS EN EL SECTOR PÚBLICO

LA IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE PRESUPUESTOS POR PROGRAMAS EN EL SECTOR PÚBLICO, REQUIERE DE UN SISTEMA DE COSTOS ADECUADO, SU IMPLANTACIÓN REQUIERE CAMBIOS SUSTANCIALES EN LOS TRADICIONALES SISTEMAS DE CONTABILIDAD E INTRODUCIR LOS CONCEPTOS DE GASTOS DEVENGADOS Y SU SISTEMA DE OPERACIÓN; PROVISIONES Y SU RESPECTIVO MECANISMO DE CÁLCULO Y APLICACIÓN.

LOS GASTOS DEVENGADOS PUEDEN DEFINIRSE COMO AQUELLOS DESEMBOLSOS QUE SE REALIZAN EN LA ADQUISICIÓN DE BIENES O SERVICIOS, CUYO CONSUMO O TRANSFORMACIÓN SE LLEVA A CABO PARCIAL O TOTALMENTE EN UNO O VARIOS EJERCICIOS CONTABLES.

LA IMPLANTACIÓN DEL CONCEPTO GASTOS DEVENGADOS, EN LOS CÁLCULOS PERMITIRÁ TENER UNA INFORMACIÓN REAL DE LOS COSTOS Y ROMPER LA IGUALDAD DE LOS PRESUPUESTOS TRADICIONALES, EN QUE EL PRESUPUESTO UTILIZADO ES IGUAL AL COSTO.

EL HECHO DE ROMPER LA IGUALDAD ANTERIOR ES IMPORTANTE, PUES DESDE ESE MOMENTO EL PRESUPUESTO NO TIENE POR QUÉ CORRESPONDER CON LOS COSTOS CALCULADOS.

DE AHÍ QUE EL SISTEMA CONTABLE DEBA PROPORCIONAR LA INFORMACIÓN Y EL ANÁLISIS QUE PERMITA CONTROLAR LOS COSTOS Y EL PRESUPUESTO UTILIZADO. EN OTRAS PALABRAS, EL SISTEMA CONTABLE PARA LOS PRESUPUESTOS POR PROGRAMAS, DEBE PROPORCIONAR LA INFORMACIÓN CONTABLE DEL SISTEMA TRADICIONAL SOBRE UTILIZACIÓN DEL PRESUPUESTO Y, ADEMÁS, LA INFORMACIÓN Y EL ANÁLISIS DE LOS COSTOS CORRESPONDIENTES.

LAS PROVISIONES, AL IGUAL QUE LOS SISTEMAS DE VALORACIÓN DE INSUMOS, LOS CENTROS DE COSTOS, LAS DEPRECIACIONES, LOS GASTOS INDIRECTOS, ETC., ADQUIEREN SUMA IMPORTANCIA EN LAS ENTIDADES FABRILES.

CON BASE EN LAS FINALIDADES DE LA CONTABILIDAD DE LA HACIENDA PÚBLICA QUE A CONTINUACIÓN SE INDICAN, ESO SE PUEDE REALIZAR EN LA FORMA SIGUIENTE :

- A) QUE LAS OPERACIONES FINANCIERAS EN EL PAÍS SE REALICEN DENTRO DEL MARCO DE LAS DISPOSICIONES LEGALES.
- B) INTEGRARSE CON EL PRESUPUESTO DENTRO DE UN SISTEMA DE CONTROL FINANCIERO.
- C) COMPROBAR EN CUALQUIER MOMENTO QUE LOS FONDOS PÚBLICOS SE UTILICEN CORRECTAMENTE.



- D) CONOCER OPORTUNAMENTE LOS ESTADOS FINANCIEROS.
- E) CONOCER CON PRECISIÓN LOS COSTOS DE LAS ACTIVIDADES GUBERNAMENTALES.
- F) FACILITAR A LAS AUTORIDADES SUPERIORES Y A LOS FUNCIONARIOS ENCARGADOS DE LA FORMULACIÓN Y COMPROBACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS, LA INFORMACIÓN EXIGIDA PARA LA PREPARACIÓN DE PROGRAMAS DE GASTOS Y DE ESTIMACIÓN DE INGRESOS.
- G) PROPORCIONAR CON TIEMPO Y AMPLITUD, LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA DETERMINAR EL IMPACTO DE LA ACTIVIDAD GUBERNAMENTAL EN LA ECONOMÍA GENERAL Y PARA ESTABLECER LAS MEDIDAS FINANCIERAS QUE REQUIERE LA SITUACIÓN, ASÍ COMO REALIZAR LOS ANÁLISIS ECONÓMICOS FISCALES DE CARÁCTER TOTAL O PARCIAL DE LA POLÍTICA HACENDARIA.
- H) CONSOLIDAR LAS OPERACIONES DE LAS DIVERSAS PARTES DEL SECTOR PÚBLICO Y CONTRIBUIR A LA ELABORACIÓN DE LAS CUENTAS NACIONALES Y DEL PRESUPUESTO ECONÓMICO NACIONAL.

CABE RECORDAR QUE DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA ADMINISTRACIÓN, LA CONTABILIDAD ES UNA TÉCNICA DE SEGUIMIENTO. ÉSTO ES, LA CONTABILIDAD SIGUE A LA TÉCNICA PRESUPUESTARIA Y SE ADHIERE A LA REALIDAD PARA MOSTRAR LOS HECHOS Y LOS SUCESOS POR MEDIO DE CIFRAS. EN FUNCIÓN DE ESA REALIDAD SE CALCULAN

LOS COSTOS, SE INFORMA Y SE GENERA EL CONTROL.

#### 4.3.5 LA MEDICIÓN DE RESULTADOS Y DE COSTOS.

LA TÉCNICA DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS UTILIZA CIERTOS CONCEPTOS BÁSICOS QUE PROCURA MEDIR, AL EFECTO ESTABLECE LAS RESPECTIVAS UNIDADES: NECESIDAD PÚBLICA, RESULTADO, PRODUCTO FINAL, SUBPRODUCTO FINAL, TAREAS, FUERZA DE TRABAJO, MATERIALES, COEFICIENTE DE RENDIMIENTO, INSUMOS, UNIDAD EJECUTORA; LOS COSTOS TOTAL, UNITARIO DEL PRODUCTO FINAL, TOTAL DE LA FUERZA DE TRABAJO, UNITARIO HOMBRE-AÑO, UNITARIO DE MATERIALES, ETC.

LA NECESIDAD PÚBLICA.- ES AQUELLA QUE LA COLECTIVIDAD ESTIMA VITAL Y QUE TIENE REPERCUSIONES SOCIALES, POR EJEMPLO: LA CONSTRUCCIÓN VIVIENDA POPULAR, LA DOTACIÓN DE AGUA POTABLE. FRENTE A CADA NECESIDAD PÚBLICA, EL GOBIERNO SE FIJA UN PROPÓSITO, QUE CONTITUYAN LA BASE DE SU POLÍTICA Y SU ACCIÓN.

PARA ALCANZAR UN RESULTADO, ES INDISPENSABLE FIJAR EL PRODUCTO FINAL POR REALIZAR, EL QUE DEBE CONSTITUIR LA META DE ACCIÓN.

## 4.4 SU CLASIFICACION

### 4.4.1 PROPÓSITOS DE LAS CLASIFICACIONES PRESUPUESTALES

LA CLAVE PARA COORDINAR LOS PLANES DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL CON LOS PRESUPUESTOS GUBERNAMENTALES, CONSISTE EN LA ADOPCIÓN DE UN SISTEMA UNIFORME DE CLASIFICACIONES QUE SIRVA A LOS PROCESOS DE PLANIFICAR Y PRESUPUESTAR, EN FORMA SIMULTÁNEA.

LAS ENTIDADES PÚBLICAS A TRAVÉS DE SUS PRESUPUESTOS EJECUTAN LAS ACTIVIDADES CONTENIDAS EN SUS PROGRAMAS PERMANENTES ELABORADOS PARA CUMPLIR LAS FUNCIONES QUE LAS LEYES LES ENCOMIENDAN. EN CONSECUENCIA LAS CUENTAS PRESUPUESTARIAS DEBEN PRESENTARSE EN FORMA QUE FACILITEN LA FORMULACIÓN, EJECUCIÓN Y CONTABILIZACIÓN DE SUS PROGRAMAS.

CON EL FIN DE PRESENTAR UNA IDEA PANORÁMICA DE LAS CLASIFICACIONES PRESUPUESTALES, REALIZAREMOS UNA BREVE DESCRIPCIÓN DE LA EVOLUCIÓN QUE HAN TENIDO EN MÉXICO.

EN EL AÑO DE 1928 SE INTEGRA LA COMISIÓN DEL PRESUPUESTO, CUYAS FUNCIONES SERÍAN PREPARAR Y FORMULAR EL PRESUPUESTO ANUAL, REVISAR, AUMENTAR O DISMINUIR LAS PREVISIONES DEL MISMO Y REALIZAR

LOS ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS Y ECONÓMICOS QUE PERMITIERAN CONOCER LA SITUACIÓN DE LAS FINANZAS PÚBLICAS. LA PRESENTACIÓN DEL PRESUPUESTO FEDERAL, ADOPTÓ LA CLASIFICACIÓN POR RAMOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

EN 1930 SE EXPIDIÓ LA LEY DE PLANIFICACIÓN GENERAL DE LA REPÚBLICA, QUE TENÍA LA INTENCIÓN DE REALIZAR UNA PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL A NIVEL NACIONAL.

EN 1954 APARECE LA CLASIFICACIÓN FUNCIONAL, QUE TENÍA POR OBJETO IDENTIFICAR GRUPOS DE ACTIVIDADES HOMOGÉNEAS REALIZADAS POR EL ESTADO.

1955 SE INCORPORA LA CLASIFICACIÓN ECONÓMICA, LA CUAL, PERMITE EL ANÁLISIS DE LA APLICACIÓN DE LOS RECURSOS QUE COMPRENDEN TRES GRANDES RUBROS QUE SON : GASTO CORRIENTE, GASTO DE CAPITAL Y AMORTIZACIÓN DE PASIVO.

EN ESE MISMO AÑO SE INTRODUCE LA CLASIFICACIÓN POR OBJETO DEL GASTO, QUE DETALLA A BASE DE CONCEPTOS LA CLASIFICACIÓN ECONÓMICA.

EN 1958 SE ADICIONA LA CLASIFICACIÓN EN CUENTA DOBLE, QUE COMPLEMENTA A LA ECONÓMICA E INCLUYE LOS INGRESOS DE CADA UNO DE LOS GRANDES RUBROS: INGRESO CORRIENTE, INGRESO DE CAPITAL Y DÉFICIT O SUPERAVIT PRESUPUESTAL.

EN 1965 SE INCORPORA AL CONTROL PRESUPUESTAL LOS PRINCIPALES ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS Y EMPRESAS DEL GOBIERNO FEDERAL.

EN 1972 SE AÑADEN AL CONTROL PRESUPUESTAL LAS INVERSIONES QUE SE REALIZAN CON FINANCIAMIENTO, YA QUE HASTA ESE AÑO, ÚNICAMENTE SE PRESENTABAN LAS EROGACIONES CUBIERTAS CON RECURSOS ORDINARIOS DEL ESTADO.

PARA 1974 SE AGREGÓ LA CLASIFICACIÓN DEL GASTO - POR SECTORES DE ACTIVIDAD LO CUAL PROPORCIONÓ MAYORES ELEMENTOS DE JUICIO PARA LA EVALUACIÓN DE SUS EFECTOS EN EL DESARROLLO ECONÓMICO-SOCIAL DEL PAÍS.

EN EL AÑO DE 1976, SE REESTRUCTURA EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN, EJECUCIÓN, CONTROL Y EVALUACIÓN DEL GASTO PÚBLICO, APARECE EL PRESUPUESTO CON ORIENTACIÓN PROGRAMÁTICA.

POR ÚLTIMO, MENCIONAREMOS QUE COMO CONSECUENCIA DE LAS DEVALUACIONES DE LA MONEDA FRENTE AL DOLAR, SE AGREGÓ AL CONTROL PRESUPUESTAL, LOS PASIVOS QUE EN MONEDA EXTRANJERA TUVIERAN LOS ORGANISMOS DEL GOBIERNO FEDERAL, ASÍ COMO, LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL.

UNA VEZ HECHA LA RESEÑA ANTERIOR EXPLICAREMOS LOS PROPÓSITOS QUE EN ESENCIA JUSTIFICAN LAS CLASIFICACIONES PRESUPUESTARIAS.

LA FORMULACIÓN ADECUADA PARA COORDINAR LOS PLANES DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL CON LOS PRESUPUESTOS PÚBLICOS, CONSISTE EN ADOPTAR UN SISTEMA UNIFORME DE CLASIFICACIÓN QUE COADYUVE A LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN.

LOS PROPÓSITOS DE CLASIFICAR LOS PRESUPUESTOS, SE HACE CON EL FIN DE TENER DIVERSOS CRITERIOS DE LOS INGRESOS Y GASTOS QUE REALIZA EL SECTOR PÚBLICO.

LAS CLASIFICACIONES PRESUPUESTARIAS DEBEN SER EQUILIBRADAS PARA TRANSFORMAR EL PRESUPUESTO EN UNA EFICAZ HERRAMIENTA DE POLÍTICA FISCAL, DE PROGRAMACIÓN Y DE ADMINISTRACIÓN.

#### 4.4.2 DIVERSAS CLASIFICACIONES PRESUPUESTALES

LAS CLASIFICACIONES DEL PRESUPUESTO EN ESENCIA, SON LAS DISTINTAS FORMAS DE PRESENTAR LOS ANTECEDENTES DE LOS INGRESOS Y LOS GASTOS, A FIN DE OBTENER INFORMACIONES CON FINALIDADES ESPECÍFICAS :

TIPOS DE CLASIFICACION :

- A) POR EL OBJETO DEL GASTO.
- B) ADMINISTRATIVA, POR RAMOS O POR INSTITUCIONES.

- c) ECONÓMICA.
- d) POR FUNCIONES.
- e) SECTORIAL.
- f) POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES.

A) CLASIFICACIÓN SEGÚN EL OBJETO DEL GASTO

EN ÉSTA SE MUESTRAN LAS EROGACIONES DE LAS DIVERSAS DEPENDENCIAS EN LA ADQUISICIÓN DE LOS DIFERENTES BIENES Y SERVICIOS QUE REQUIEREN PARA SU FUNCIONAMIENTO. CENTRA SU ATENCIÓN EN LOS ASPECTOS CONTABLES DE LAS OPERACIONES GUBERNAMENTALES, PROCURANDO IDENTIFICAR EL GASTO PÚBLICO INCURRIDO CON CADA COSA COMPRADA; DE AHÍ QUE SEA LA BASE DEL PRESUPUESTO TRADICIONAL.

LA CLASIFICACIÓN POR OBJETO DEL GASTO TIENE POR FINALIDAD EXPRESAR LOS DIFERENTES TIPOS DE GASTO QUE SE REALIZAN PARA CUMPLIR UN PROGRAMA. DICHA CLASIFICACIÓN AL SEÑALAR EN DETALLE LOS DIFERENTES ELEMENTOS DEL GASTO INDICA LOS RESPECTIVOS RENGLONES DEL COSTO.

EN UN PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES NO DESAPARECE LA CLASIFICACIÓN POR OBJETO DEL GASTO, SINO QUE POR EL CONTRARIO SE UTILIZA PARA ESPECIFICAR LA COMPOSICIÓN DE LOS GASTOS NE-

CESARIOS EN CADA PROGRAMA PARA PODER CUMPLIR SUS OBJETIVOS. SIRVE, ADEMÁS, PARA ESTABLECER LA COMPOSICIÓN DEL GASTO PÚBLICO Y DETERMINA LA ESTRUCTURA DE LA DEMANDA GUBERNAMENTAL O DEL RESTO DE LA ECONOMÍA. EN UN PRESUPUESTO POR PROGRAMAS LA CLASIFICACIÓN POR OBJETO DEL GASTO SE COMBINA CON LA CLASIFICACIÓN POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES, LIGANDO DE ESTA MANERA LAS COSAS QUE SE VAN A ADQUIRIR, CON LAS COSAS QUE SE VAN A REALIZAR.

LA CLASIFICACIÓN DE REFERENCIA PERMITE ORDENAR E IDENTIFICAR SISTEMÁTICAMENTE LOS USOS QUE SE DARÁN AL DINERO ASIGNADO A CADA PROGRAMA O ACTIVIDAD, PARA ELLO, DEBE IDENTIFICAR EL TIPO DE BIENES Y SERVICIOS QUE SE VAN A COMPRAR PARA CUMPLIR LOS PROGRAMAS.

LA CLASIFICACIÓN DE LOS GASTOS SEGÚN SU OBJETO ES LA SIGUIENTE :

## C A P Í T U L O S

- 1000 SERVICIOS PERSONALES
- 2000 MATERIALES Y SUMINISTROS
- 3000 SERVICIOS GENERALES
- 4000 TRANSFERENCIAS
- 5000 BIENES MUEBLES E INMUEBLES
- 6000 OBRAS PÚBLICAS



7000 INVERSIONES FINANCIERAS  
8000 EROGACIONES EXTRAORDINARIAS  
9000 DEUDA PÚBLICA. (5)

PARA ANALIZAR ESTA CLASIFICACIÓN A NIVEL CAPÍ-  
TULO, CONCEPTO Y PARTIDA, VER EL ANEXO 1.

B) CLASIFICACIÓN ADMINISTRATIVA POR RAMOS O POR  
INSTITUCIONES

COMO SU NOMBRE LO INDICA, ÉSTA CLASIFICACIÓN  
CENTRA SU INTERÉS EN EL GASTO PÚBLICO POR INS-  
TITUCIONES Y TIENE COMO FINALIDAD FUNDAMENTAL,  
FACILITAR LA ADMINISTRACIÓN DE LOS FONDOS PÚ-  
BLICOS Y EJECUTAR LOS PROGRAMAS GUBERNAMENTA-  
LES.

EN ESTA CLASIFICACIÓN SE DESCRIBEN LAS ASIGNA-  
CIONES PRESUPUESTALES DE CADA UNA DE LAS ENTI-  
DADES QUE COMPONEN EL SECTOR PÚBLICO, ESTABLE-  
CIENDO LA RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA DE  
LOS RECURSOS ASIGNADOS.

LA CLASIFICACIÓN ADMINISTRATIVA SUJETA A CON-  
TROL PRESUPUESTAL ES LA SIGUIENTE :

A) POR ÓRGANO DE ESTADO

- RAMOS :
- I. PODER LEGISLATIVO.
  - II. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA.
  - III. PODER JUDICIAL.
  - IV. SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN.
  - V. SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES.
  - VI. SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO.
  - VII. SECRETARÍA DE LA DEFENSA NACIONAL.
  - VIII. SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y RECURSOS HIDRÁULICOS.
  - IX. SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES.
  - X. SECRETARÍA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL.
  - XI. SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA.
  - XII. SECRETARÍA DE SALUBRIDAD Y ASISTENCIA.
  - XIII. SECRETARÍA DE MARINA.
  - XIV. SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL.
  - XV. SECRETARÍA DE LA REFORMA AGRARIA.
  - XVI. SECRETARÍA DE PESCA.
  - XVII. PROCURADURÍA.
  - XVIII. SECRETARÍA DE ENERGÍA MINAS E INDUSTRIA PARAESTATAL.
  - XIX. INDUSTRIA MILITAR.

- XX. SECRETARÍA DE DESARROLLO URBANO Y ECOLOGÍA.
- XXI. SECRETARÍA DE TURISMO.
- XXII. SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO.
- XXIII. SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA.

b) POR PREVISIONES ESPECIALES

- RAMOS : XXIV. INVERSIONES.
- XXV. EROGACIONES ADICIONALES.
- XXVI. DEUDA PÚBLICA.

c) POR EROGACIONES DE ORGANISMOS Y EMPRESAS ESTATALES

- RAMO : XXVII. ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS Y EMPRESAS PROPIEDAD DEL GOBIERNO FEDERAL.

EN EL CUERPO TOTAL DE PRESUPUESTO DE EGRESOS, CADA RAMO SE SUBDIVIDE EN CAPÍTULOS, CONCEPTOS Y PARTIDAS, LO QUE EN FORMA BASTANTE ESQUEMÁTICA SE APRECIA A CONTINUACIÓN :

- RAMOS : PODERES, SECRETARÍAS Y DEPARTAMENTOS DE ESTADO.

CAPÍTULOS :

1000 SERVICIOS PERSONALES.

CONCEPTOS :

1100 SUELDOS, SALARIOS Y OTRAS REMUNERACIONES ORDINARIAS.

PARTIDAS :

1101 COMPENSACIONES A SUPERNUMERARIOS. (6)

c) CLASIFICACIÓN ECONÓMICA

ÉSTA CLASIFICACIÓN PERMITE IDENTIFICAR CADA RENGLÓN DE GASTOS Y DE INGRESOS SEGÚN SU NATURALEZA ECONÓMICA; EN CONSECUENCIA HACE POSIBLE INVESTIGAR LA INFLUENCIA QUE LAS FINANZAS PÚBLICAS EJERCEN SOBRE EL RESTO DE LA ECONOMÍA NACIONAL.

LA CLASIFICACIÓN ECONÓMICA MUESTRA LA PARTE DE LOS GASTOS QUE EL GOBIERNO FEDERAL O CUALQUIER OTRA ENTIDAD PÚBLICA DESTINAN A SUS OPERACIONES CORRIENTES Y LA PARTE DE LOS GASTOS QUE CANALIZA A LA CREACIÓN DE BIENES DE CAPITAL, PARA AMPLIAR SU CAPACIDAD INSTALADA DE PRODUCCIÓN.

TAMBIÉN PRESENTA EL GRADO EN QUE LOS SERVICIOS GUBERNAMENTALES SON PRESTADOS DIRECTAMENTE, ME-

DIANTE LA UTILIZACIÓN DE FONDOS INVERTIDOS POR EL PROPIO GOBIERNO EN BIENES Y SERVICIOS OTORGADOS A OTRAS ENTIDADES ENCARGADAS DE PRESTAR EL MISMO SERVICIO.

AL PROPORCIONAR ESAS INFORMACIONES, LA CLASIFICACIÓN ECONÓMICA HACE POSIBLE DETERMINAR EL IMPACTO DE LOS GASTOS PÚBLICOS SOBRE EL NIVEL Y COMPOSICIÓN DEL PRODUCTO NACIONAL, ASÍ COMO SU DISTRIBUCIÓN. EN SUMA, DICHA CLASIFICACIÓN PERMITE EVALUAR LOS EFECTOS ECONÓMICOS DEL GASTO PÚBLICO SOBRE EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL EN LA MEDIDA QUE CUANTIFICA LA INVERSIÓN PÚBLICA; SOBRE LA ESTABILIDAD MONETARIA EN LA MEDIDA QUE PERMITE MOSTRAR EL FINANCIAMIENTO Y LA POLÍTICA DE SUBSIDIOS AL NIVEL DE LOS PRECIOS; SOBRE LA OCUPACIÓN DE LOS FACTORES PRODUCTIVOS, EN TANTO MIDE LOS VOLÚMENES DE MANO DE OBRA QUE PAGA EL SECTOR PÚBLICO Y LA DEMANDA QUE ESTÁ EJERCIENDO SOBRE LOS BIENES Y SERVICIOS QUE PRODUCE LA ECONOMÍA, Y POR ÚLTIMO, PERMITE CONOCER LA INFLUENCIA DEL SISTEMA FISCAL SOBRE LA DISTRIBUCIÓN DEL INGRESO, AL MOSTRAR LA INCIDENCIA DE LA TRIBUTACIÓN, POR UNA PARTE, Y LA ORIENTACIÓN DE LOS GASTOS CORRIENTES Y DE TRANSFERENCIA POR OTRA.

LA CLASIFICACIÓN ECONÓMICA SE INTERESA FUNDAMENTALMENTE POR ORDENAR LAS TRANSACCIONES GUBERNAMENTALES SEGÚN LA NATURALEZA ECONÓMICA DE LOS EFECTOS QUE PRODUCE SOBRE LA VIDA NACIONAL, LA CUAL HACE CONCEBIR ESTE SISTEMA DE CLASIFICACIÓN INTEGRADO A UNO MÁS AMPLIO QUE REGISTRE LAS TRANSACCIONES DE TODOS LOS SECTORES DE LA ECONOMÍA NACIONAL Y NO SOLO LOS OFICIALES. EN ESTE SENTIDO DEBERÍA INTEGRARSE DENTRO DEL SISTEMA DE INGRESOS O PRODUCTOS NACIONALES, LO CUAL PERMITIRÍA ESTUDIAR LA ACCIÓN DE LOS ÓRGANOS DEL ESTADO EN RELACIÓN CON LA CONDUCTA DE OTRAS UNIDADES ECONÓMICAS Y CON EL FUNCIONAMIENTO DEL CONJUNTO DE LA ECONOMÍA Y SUS RELACIONES CON EL EXTERIOR. POR ESTAS RAZONES, ÉSTA CLASIFICACIÓN ES ÚTIL SÓLO EN EL NIVEL SUPERIOR DEL GOBIERNO Y NO EN LOS INFERIORES, A ESTOS MÁS BIEN LES INTERESA UNA CLASIFICACIÓN QUE FACILITE SU OPERACIÓN ADMINISTRATIVA. (7)

Clasificación de gastos

Resultados presupuestales de las operaciones financieras de 193

Resultados presupuestales de las operaciones financieras de 193

(en millones de pesos)

1. CUENTA CORRIENTE

CUENTA DE BIENES Y SERVICIOS PARTIDAS DE GASTOS

Servicios personales	5,371
Adquisición de bienes	559
Servicios generales	7,744
Costo directo administración	13,637

INTERESES Y GASTO

reales	65,090	
diferido	46,495	138,859

TRANSFERENCIAS

Depreciación y conservación	1,524
Depreciación operaciones	33,970
Servicios médicos	1,199
Suma los gastos corrientes	<u>175,551</u>
Superávit en cuenta corriente	24,191
Suma igual a los ingresos corrientes	<u><u>199,742</u></u>

INGRESOS CORRIENTES DE OPERACION

venta de bienes y servicios.	199,594
Ingresos diversos	1,148
	<u>199,742</u>

199,742

### c) CLASIFICACIÓN POR FUNCIONES

AGRUPA LAS EROGACIONES DEL GOBIERNO SEGÚN LA FINALIDAD PARTICULAR A QUE SE DESTINAN, ES DECIR A LAS DIFERENTES FUNCIONES QUE TIENEN ASIGNADAS LAS ENTIDADES Y QUE SON FINANCIADAS DIRECTAMENTE POR EL GOBIERNO.

SU OBJETIVO ES PRESENTAR UNA DESCRIPCIÓN QUE PERMITA INFORMAR AL PÚBLICO SOBRE LA NATURALEZA DE LOS SERVICIOS GUBERNAMENTALES QUE SE CUBREN CON EL DINERO QUE PAGA EN FORMA DE IMPUESTOS Y LA PROPORCIÓN DE LOS GASTOS QUE SE DESTINAN A CADA TIPO DE SERVICIOS, SIENDO ADEMÁS DE INTERÉS PRIMORDIAL PARA ALTOS FUNCIONARIOS,

DE ACUERDO CON LAS ACTIVIDADES, LAS EROGACIONES SE DIVIDEN EN GRUPOS, QUE A SU VEZ SE SUBDIVIDEN EN SUBGRUPOS; EN LOS QUE SE COMPRENDEN LAS EROGACIONES DE TODA CLASE, QUE TIENDEN A SUFRAGAR EL COSTO DE UNA ACTIVIDAD CONCRETA.



COMO EJEMPLO DE ESTA CLASIFICACIÓN TENEMOS ALGUNOS DE LOS GRUPOS :

GRUPO	SUBGRUPO	N O M B R E	DEFINICIÓN
50		SALUBRIDAD, SERVICIOS ASISTENCIALES Y HOSPITALARIOS.	COMPRENDE LAS ASIGNACIONES DESTINADAS A ACTIVIDADES DE SERVICIOS DE PREVENCIÓN Y TRATAMIENTO DE ENFERMEDADES DE LA POBLACIÓN EN GENERAL.
	51	SALUBRIDAD, ASISTENCIA MÉDICA Y SERVICIOS HOSPITALARIOS.	
	52	CONSTRUCCIONES HOSPITALARIAS.	
	53	MATERNIDAD Y ASISTENCIA INFANTIL	
	54	ASISTENCIA SOCIAL	
	55	DIVERSOS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS.	
	60	BIENESTAR Y SEGURIDAD	COMPRENDE LAS ASIGNACIONES DESTINADAS A PROPORCIONAR AYUDA ECONÓMICA Y SOCIAL A DETERMINADOS SECTORES DE LA POBLACIÓN.
	61	SERVICIOS MÉDICOS A EMPLEADOS PÚBLICOS.	
	62	OTROS SERVICIOS A EMPLEADOS PÚBLICOS.	
	63	PENSIONES Y JUBILACIONES.	

- 64       CONTRIBUCIÓN ESTATAL  
          A LA SEGURIDAD SOCIAL
- 65       OTROS GASTOS SOCIALES.

E) CLASIFICACIÓN POR SECTORES

ES UNA VARIANTE DE LA CLASIFICACIÓN FUNCIONAL, QUE TIENE POR OBJETO SEPARAR LOS SECTORES ECONÓMICOS, SOCIALES Y GENERALES. PROCURAR MOSTRAR LAS ÁREAS DE ACTIVIDAD, NO YA SEÑALANDO LOS PROPÓSITOS SINO LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y LAS METAS CONCRETAS, A LA ACCIÓN DENTRO DE UNA ÁREA DE ACTIVIDAD. POR EJEMPLO, DENTRO DEL SECTOR SALUD, ATENDER A CINCO MILLONES DE HABITANTES; DENTRO DE LA EDUCACIÓN ESTENDER LA ENSEÑANZA A TRES MILLONES DE NIÑOS, ETC.

LA CLASIFICACIÓN SECTORIAL VIENE DESARROLLÁNDOSE EN LOS ÚLTIMOS AÑOS, COMO UN ESFUERZO PARA LOGRAR LA INTEGRACIÓN ENTRE LOS PLANES DE DESARROLLO Y EL PRESUPUESTO FISCAL. LA IDEA ES QUE TANTO LOS PLANES COMO EL PRESUPUESTO UTILICEN UNA CLASIFICACIÓN UNIFORME QUE DETERMINE ÁREAS DE ACTIVIDAD HOMOGÉNEAS.

PARA EL OBJETIVO ANTERIOR, LA CLASIFICACIÓN SECTORIAL UTILIZA LAS ÁREAS DE ACTIVIDAD QUE APOR- TA LA CLASIFICACIÓN FUNCIONAL Y LAS ORGANIZA

VINCULANDO DICHS SECTORES CON LAS INSTITUCIONES CORRESPONDIENTES, EJEMPLO :

GRUPO	SECTOR	DESCRIPCIÓN
-------	--------	-------------

SECTORES ECONOMICOS

1	01	AGROPECUARIO Y FORESTAL.
	02	PESCA
	03	INDUSTRIAL
	04	COMUNICACIONES Y TRANSPORTES
	05	COMERCIO
	06	TURISMO

SECTORES SOCIALES

2	07	ASENTAMIENTOS HUMANOS
	08	EDUCACIÓN, CULTURA, CIENCIA Y TECNOLOGÍA
	09	SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL
	10	LABORAL

SECTORES DE SERVICIOS GENERALES

3	11	ADMINISTRACIÓN, DEFENSA Y PODERES
	12	DEPARTAMENTO DEL DISTRITO FEDERAL

F) CLASIFICACIÓN POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES

ÉSTA CLASIFICACIÓN AGRUPA LOS GASTOS SEGÚN LOS PROGRAMAS A REALIZAR Y LAS ACTIVIDADES CONCRETAS QUE DEBEN CUMPLIRSE PARA EJECUTAR

LOS PROGRAMAS. EL OBJETIVO DE ESTA CLASIFICACION ES VINCULAR LOS GASTOS CON LOS RESULTADOS QUE SE ESPERA LOGRAR EXPRESADOS EN UNIDADES FISICAS.

SE ESTIMA NECESARIO DIVIDIR LOS PROGRAMAS EN DOS CLASES: LOS DE OPERACION QUE SON LOS DESTINADOS A PRODUCIR BIENES O SERVICIOS Y LOS DE INVERSION, QUE SE DESTINAN A AMPLIAR LA CAPACIDAD DE PRODUCCION INSTALADA EN UNA ENTIDAD.

LOS PROGRAMAS DE OPERACION SE DIVIDEN EN SUBPROGRAMAS, ACTIVIDADES Y TAREAS Y LOS PROGRAMAS DE INVERSION EN PROYECTOS, OBRAS Y TRABAJOS.

SE IDENTIFICAN EN LA FORMA SIGUIENTE :

I) DE OPERACION.- APLICACION

	PRODUCCION DE BIENES Y/O SERVICIOS
ELEMENTOS	SUBPROGRAMAS ACTIVIDADES TAREAS

II) DE INVERSION.- APLICACION

	AMPLIAR LA CAPACIDAD DE PRODUCCION DE BIENES Y/O SERVICIOS
--	---

ELEMENTOS

PROYECTOS  
OBRAS  
TRABAJOSPROGRAMAS DE OPERACIÓN

ES UN INSTRUMENTO DESTINADO A CUMPLIR LAS FUNCIONES DEL ESTADO, POR EL CUAL SE ESTABLECEN OBJETIVOS O METAS CUANTIFICABLES O NO (EN FUNCIÓN DE UN RESULTADO FINAL) QUE SE CUMPLIRÁN A TRAVÉS DE LA INTEGRACIÓN DE UN CONJUNTO DE ESFUERZOS, CON RECURSOS MATERIALES, HUMANOS Y FINANCIEROS QUE SE LE ASIGNEN, CON UN COSTO GLOBAL Y UNITARIO DE TERMINADO Y CUYA EJECUCIÓN EN PRINCIPIO QUEDA A CARGO DE UNA UNIDAD ADMINISTRATIVA DE ALTO NIVEL DENTRO DEL GOBIERNO.

SUBPROGRAMAS DE OPERACIÓN

ES UNA SUBDIVISIÓN DE CIERTOS PROGRAMAS COMPLEJOS PARA FACILITAR LA EJECUCIÓN DE UN CAMPO ESPECÍFICO, EN VIRTUD DEL CUAL SE FIJAN METAS ESPECÍFICAS PARCIALES QUE SE CUMPLIRÁN MEDIANTE ACCIONES CONCRETAS QUE REALICEN DETERMINADAS UNIDADES DE OPERACIÓN CON LOS RECURSOS ASIGNADOS Y CON UN DETERMINADO COSTO.

## ACTIVIDAD

EL CUMPLIMIENTO DE UNA META ESTABLECIDA EN FUNCIÓN DEL PRODUCTO FINAL DENTRO DE UN PROGRAMA, O EN FUNCIÓN DE PRODUCTOS FINALES PARCIALES DENTRO DE UN SUBPROGRAMA, SE PUEDE REALIZAR A TRAVÉS DE CIERTAS ACTIVIDADES, ENTENDIÉNDOSE POR ACTIVIDAD A UNA DIVISIÓN MÁS REDUCIDA DE CADA UNA DE LAS ACCIONES QUE SE LLEVAN A CABO PARA CUMPLIR LAS METAS DE UN PROGRAMA O SUBPROGRAMA DE OPERACIÓN, QUE DEBEN CONSISTIR EN LA EJECUCIÓN DE CIERTOS PROCESOS O TRABAJOS (MEDIANTE LA UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS ASIGNADOS A LA ACTIVIDAD CON UN COSTO DETERMINADO) Y QUE QUEDARÁ A CARGO DE UNA ENTIDAD ADMINISTRATIVA DE NIVEL INTERMEDIO, BAJO O UNA SECCIÓN.

## TAREA

LA EJECUCIÓN DE UNA ACTIVIDAD SUPONE A SU VEZ EL CUMPLIMIENTO DE CIERTAS ETAPAS DENTRO DE UN PROCESO, QUE SE DENOMINAN TAREAS, SIGNIFICÁNDOSE COMO TAL A UNA OPERACIÓN ESPECÍFICA, QUE FORME PARTE DE UN PROCESO QUE SE DESTINE A PRODUCIR UN DETERMINADO RESULTADO.

## PROGRAMA DE INVERSIÓN

ES EL INSTRUMENTO A TRAVÉS DEL CUAL SE FIJAN LAS METAS QUE SE OBTENDRÁN MEDIANTE LA EJECUCIÓN DE UN CONJUNTO INTEGRADO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN. TAMBIÉN SE LE PUEDE DEFINIR DE OTRA MANERA, ES AQUEL CUYA EJECUCIÓN PERMITE AUMENTAR LA CAPACIDAD OPERATIVA DEL GOBIERNO O DEL NIVEL INSTITUCIONAL AL CUAL SE HALLE VINCULADO.

## PROYECTO

ES UN CONJUNTO DE OBRAS REALIZADAS DENTRO DE UN PROGRAMA O SUBPROGRAMA DE INVERSIÓN, PARA LA FORMACIÓN DE BIENES DE CAPITAL, CONSTITUÍDO POR LAS UNIDADES PRODUCTIVAS CAPAZ DE FUNCIONAR DE FORMA INDEPENDIENTE.

SE LE DEFINE TAMBIÉN COMO :

- A) LA UNIDAD DE INVERSIONES MÁS PEQUEÑA PARA UTILIZARSE EN LA PLANEACIÓN.
- B) OBRA O CONJUNTO DE OBRAS TÉCNICAMENTE COHERENTES, DESTINADAS A LLENAR UNA NECESIDAD PREVIAMENTE DETERMINADO. LA FINALIDAD PUEDE SER SIMPLE O COMPLEJA.

SIMPLE.- CONSTRUCCIÓN, INSTALACIÓN Y OPERACIÓN DE UNA ESCUELA PARA PRODUCIR UN SERVICIO.

COMPLEJA.- OBRA DE RIEGO PARA PRODUCIR VARIOS SERVICIOS.

### OBRA

SE ENTIENDE COMO TAL A UN BIEN DE CAPITAL ESPECÍFICO QUE FORMA PARTE DE UN PROYECTO.

### TRABAJO

ES UN ESFUERZO SISTEMÁTICO PARA EJECUTAR CADA UNA DE LAS FASES DEL PROCESO DE UNA OBRA.

### CLASIFICACIONES COMBINADAS

LAS CLASIFICACIONES PRESUPUESTARIAS PUEDEN COMBINARSE ENTRE SÍ Y FORMAR VERDADERAS MATRICES QUE PERMITAN ESTUDIAR ASPECTOS DE GRAN INTERÉS, PARA LOS EFECTOS DE VALORIZAR LA POLÍTICA PRESUPUESTARIA. POR EJEMPLO, LA FUNCIÓN EDUCACIÓN PUEDE ANALIZARSE EN RELACIÓN CON LOS GASTOS EN REMUNERACIONES QUE IMPLICA LA FUNCIÓN, O BIEN EN RELACIÓN CON LA INVERSIÓN ESCOLAR.

LOS DIVERSOS TIPOS DE CLASIFICACIONES COMBINADAS, SON LOS SIGUIENTES :

- ECONÓMICO-FUNCIONAL.
- ECONÓMICO-INSTITUCIONAL.



- FUNCIONAL-INSTITUCIONAL.
- INSTITUCIONAL POR OBJETO DEL GASTO.
- POR PROGRAMAS Y POR OBJETO DEL GASTO.
- FUNCIONAL POR PROGRAMAS.
- INSTITUCIONAL POR PROGRAMAS.

### 1. CLASIFICACIÓN ECONÓMICO-FUNCIONAL.

ESTA CLASIFICACIÓN CONTIENE EN LA LÍNEA HORIZONTAL LA CLASIFICACIÓN FUNCIONAL, Y EN LA VERTICAL LA CLASIFICACIÓN ECONÓMICA. EL ANÁLISIS DE LA LÍNEA VERTICAL NOS APORTA EL VOLUMEN DE BIENES Y SERVICIOS, ASÍ COMO SU DESTINO SEGÚN FUNCIONES. IGUALMENTE, SIGUIENDO LA COLUMNA RELATIVA A GASTO DE CAPITAL, SE PUEDEN ENCONTRAR LAS DIFERENTES FUNCIONES A QUE SE HAN DESTINADO ESTOS GASTOS. DESDE OTRO ÁNGULO, SE PUEDE APRECIAR CÓMO SE DISTRIBUYEN LOS GASTOS DE SALUD; POR EJEMPLO ENTRE EL PAGO DE BIENES Y SERVICIOS, SUBSIDIOS, ETC. ESTO PERMITE UN ESTUDIO GENERAL SOBRE LAS DIVERSAS ACCIONES QUE REALIZA EL GOBIERNO Y LA DISTRIBUCIÓN RELATIVA DE RECURSOS A QUE DAN LUGAR.

### 2. CLASIFICACIÓN ECONÓMICA-INSTITUCIONAL.

ESTA CLASIFICACIÓN PERMITE APRECIAR QUÉ ÓRGANO DEL GOBIERNO EFECTÚAN EL MAYOR GASTO EN REMUNE

RACIONES, CUÁLES DEBEN SOPORTAR EL PASO DE LAS TRANSFERENCIAS, CUÁLES TIENEN A SU CARGO LA MAYOR PARTE DE LA INVERSIÓN ETC.

ESTA MATRÍZ ES DE GRAN UTILIDAD PARA EL ESTUDIO DE LOS PROGRAMAS DE RACIONALIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y DE MEJORAS EN LA ORGANIZACIÓN GUBERNATIVA. AL MISMO TIEMPO PROPORCIONA INFORMACIÓN A CERCA DE LOS ORGANISMOS CLAVES QUE HABRÁ QUE TOCAR EN UN PROGRAMA DE ECONOMÍAS FISCALES, SI PARA ESE EFECTO SE PIENSA REDUCIR EL GASTO EN OPERACIONES CORRIENTES.

SI SE DESEA INICIAR UN NUEVO PROGRAMA DE OBRAS PÚBLICAS, PERMITE APRECIAR QUÉ ENTIDADES PÚBLICAS SON LAS QUE HAN TENIDO A SU CARGO ESTE TIPO DE ACTIVIDADES Y POR CONSIGUIENTE, APARECEN CON MAYOR EXPERIENCIA PARA REALIZAR EL NUEVO PROGRAMA. O BIEN PODRÍA MOSTRAR QUE LAS ENTIDADES TRADICIONALES EN ESTA MATERIA ESTÁN SATURADAS EN SUS POSIBILIDADES, POR LO CUAL SERÍA MEJOR CREAR UN ORGANISMO ESPECIAL CON NUEVA FISONOMÍA ADMINISTRATIVA.

### 3. CLASIFICACIÓN FUNCIONAL-INSTITUCIONAL

EL OBJETIVO DE ESTA CLASIFICACIÓN, CONSISTE EN LIGAR LOS PROGRAMAS QUE DESARROLLA UN GOBIERNO,

CON LAS INSTITUCIONES QUE TIENEN A SU CARGO LA EJECUCIÓN.

4. CLASIFICACIÓN INSTITUCIONAL POR OBJETO DEL GASTO

ESTA CLASIFICACIÓN COMO SE OBSERVA, PERMITE APRECIAR QUÉ CANTIDAD DE DINERO GASTARÁ CADA ENTIDAD PÚBLICA Y EN QUÉ COSAS; DE AHÍ QUE SU OBJETIVO SEA FUNDAMENTALMENTE ADMINISTRATIVO Y CONTABLE.

5. CLASIFICACIÓN POR PROGRAMAS Y POR OBJETO DEL GASTO

ESTE ESQUEMA MUESTRA EN UN SENTIDO LOS DIVERSOS PROGRAMAS QUE IMPULSA UNA ENTIDAD PÚBLICA Y EN EL OTRO, LOS RECURSOS CLASIFICADOS POR OBJETO DEL GASTO PARA SU CUMPLIMIENTO.

6. CLASIFICACIÓN SECTORIAL POR PROGRAMAS

ESTA CLASIFICACIÓN PERMITE CONOCER EL COSTO DE CADA PROGRAMA DENTRO DE UN SECTOR. EN EL SECTOR EDUCACIÓN POR EJEMPLO, SE PUEDEN CONOCER LOS DISTINTOS PROGRAMAS QUE LO INTEGRAN Y SUS RESPECTIVOS COSTOS.

## 7. CLASIFICACIÓN INSTITUCIONAL POR PROGRAMAS

ÉSTA CLASIFICACIÓN PERMITE LIGAR LAS INSTITUCIONES EJECUTORAS CON SUS RESPECTIVOS PROGRAMAS, DE AHÍ SU GRAN UTILIDAD PARA ANALIZAR LA FORMA COMO SE ENTRONCAN DENTRO DEL APARATO INSTITUCIONAL DEL ESTADO EL CONJUNTO DE PROGRAMAS QUE FORMULA EL SECTOR PÚBLICO.

## B I B L I O G R A F I A

- ( 1 ) GONZALO MARTNER, OBRA CITADA, PAGES. 334-352
- ( 2 ) PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, UNAM, 1969-70-71. T.I. PAGES. 3-73
- ( 3 ) GONZALO MARTNER, OBRA CITADA, PAGES. 194-213.
- ( 4 ) FRANCISCO V. ARROYO, OBRA CITADA, PAGES. 23-42
- ( 5 ) SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTOS, DIRECCIÓN DE PRESUPUESTO, MANUAL DE EGRESOS, MÉXICO 1981.
- ( 6 ) SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO, INSTRUCTIVO PARA LA FORMULACIÓN Y APLICACIÓN DEL PRESUPUESTO GENERAL DE EGRESOS DE LA FEDERACIÓN. PAGES. 9-30
- ( 7 ) GONZALO MARTNER, OBRA CITADA, PAGES. 109-213, ANEXO IV.

## CAPITULO 5

### LA ESTRUCTURA DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

## 5.1 LA ORGANIZACION DEL PROCESO PRESUPUESTARIO

EL ESTABLECIMIENTO DE ESTA MODALIDAD DE PRESUPUESTO IMPLICA INDUDABLEMENTE CIERTAS ACTUACIONES PROFUNDAS, TANTO EN LA ESTRUCTURA COMO EN EL FUNCIONAMIENTO DEL APARATO GUBERNAMENTAL Y, AÚN MÁS, UN CAMBIO DE ESTILO EN LA CONDUCTA Y MENTALIDAD DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS. ACTUAR EN FUNCIÓN DE PROGRAMAS PREVIAMENTE ESTABLECIDOS, CONSTITUYE UN CAMBIO TRASCENDENTAL, DE AHÍ QUE ESTA IMPLANTACIÓN TENGA PRIMERAMENTE QUE ENFRENTARSE Y VENCER EL PODEROSO OBSTÁCULO QUE CONSTITUYE LA COSTUMBRE ADMINISTRATIVA ESTABLECIDA, MEJOR CONOCIDA COMO BUROCRACIA.

POR LO TANTO, PARA INTRODUCIR E IMPLANTAR EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, ES CONVENIENTE ELABORAR TODA UNA ESTRATEGIA QUE CONDUZCA PAULATINAMENTE A LA IMPLANTACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE DICHO SISTEMA DE PROGRAMACIÓN, DESPEJANDO LOS OBSTÁCULOS QUE SE PRESENTEN.

LOS ÓRGANOS FUNDAMENTALES A TRAVÉS DE LOS CUALES EL GOBIERNO MEXICANO INTRODUCE EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, SON PRINCIPALMENTE:

- LA SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO [S.P.P.], ENCARGADA DE LA ELABORACIÓN DE LOS PLANES NACIONALES Y REGIONALES DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL, ASÍ COMO PROGRAMAS DE FINANCIAMIENTO, TANTO POR LO QUE TOCA A

LA INVERSIÓN, COMO EL GASTO CORRIENTE Y EVALUAR LOS RESULTADOS DE SU GESTIÓN. ASÍMISMO, LA ELABORACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA INCORPORANDO A ESTA INFORMACIÓN INTEGRAL Y OPORTUNA, QUE PERMITA EJERCER DE UNA MANERA MÁS COMPLEJA, LA REVISIÓN QUE CONSTITUCIONALMENTE REALIZA EL H. CONGRESO DE LA UNIÓN.

CON ESTO NO QUEREMOS DECIR QUE LAS DEMÁS SECRETARÍAS DE ESTADO PERMANEZCAN AL MARGEN DE LO QUE ES EL PRESUPUESTO, SOBRE TODO AHORA CON LA CREACIÓN DE LA SECRETARÍA DE LA CONTRALORÍA, QUE ES LA ENCARGADA DE VIGILAR QUE SE CUMPLAN LOS PROGRAMAS ESTABLECIDOS Y LAS METAS TRAZADAS CON LOS RECURSOS ASIGNADOS, ASÍ TAMBIÉN LA CORRECTA APLICACIÓN DE DICHAS ASIGNACIONES PRESUPUESTALES, ES DECIR, SIN QUE EXISTAN DESVIACIONES.

TAMBIÉN ES IMPORTANTE DESTACAR EL PAPEL QUE JUEGA LA SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO, TANTO EN LA CALIDAD DE AGENTE FINANCIERO DEL GOBIERNO EN EL EXTRANJERO, COMO EN LA RECAUDADORA DE FONDOS INTERNOS PARA EL FINANCIAMIENTO DEL PRESUPUESTO.

TODAS LAS DEMÁS SECRETARÍAS TAMBIÉN TIENEN PAPELES IMPORTANTES EN EL PRESUPUESTO, CADA UNA EN SU SECTOR O RAMO DE ACTIVIDAD.

- LA CABEZA DE SECTOR EN NUESTRO CASO, REFERIDO AL SECTOR DE SALUD Y SEGURIDAD SOCIAL, ES LA SECRETARÍA DE



SALUBRIDAD Y ASISTENCIA, LA CUAL COMO RESPONSABLE DEL SECTOR PREPARARÁ Y PRESENTARÁ TODAS LAS PETICIONES DE GASTO Y DE INVERSIÓN ANTE LA SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO.

SE DEBERÁ TENER PRESENTE QUE UN PRESUPUESTO POR PROGRAMAS NO PUEDE ADAPTARSE A LA ADMINISTRACIÓN, EMPEZANDO POR LOS NIVELES DE ARRIBA, EL TRABAJO BÁSICO DEBERÁ REALIZARSE EN LOS NIVELES MEDIOS E INFERIORES, SIGUIENDO CIERTAS ETAPAS PREVIAMENTE DETERMINADAS.

- LAS EMPRESAS PÚBLICAS Y ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS, LOS CUALES COADYUVARÁN ESTRECHAMENTE MEDIANTE SUS OFICINAS ENCARGADAS DE LA PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN, EN LA FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y SOBRE TODO, EN EL EJERCICIO DE ÉSTE.

POR SU IMPORTANCIA EN MATERIA DE PRESUPUESTO, EXISTEN EMPRESAS Y ORGANISMOS QUE CUENTAN CON UN PRESUPUESTO MAS ELEVADO QUE LA MAYORÍA DE LAS SECRETARÍAS DE ESTADO, POR EJEMPLO: PETRÓLEOS MEXICANOS, COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD.

### 5.1.1 ETAPAS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

---

- A) LLEVAR A CABO LA PROGRAMACIÓN DEL PRESUPUESTO, DE ACUERDO A LO ACORDADO A NIVELES SUPERIORES Y QUE ESTARÁ EXPRESADO EN EL PLAN ANUAL OPERATIVO, DETERMINANDO ASÍ EL GRADO DE PARTICIPACIÓN QUE TENDRÍA EL GOBIERNO EN LA ACTIVIDAD ECONÓMICA; FIJANDO PARA DICHO EFECTO LA CONNOTACIÓN DEL INGRESO NACIONAL QUE ABSORBERÁ EL SECTOR PÚBLICO, ASIGNANDO LAS PARTES CORRESPONDIENTES AL GOBIERNO CENTRAL Y A LAS ENTIDADES DESCENTRALIZADAS.
- B) UNA VEZ FIJADAS LAS METAS, LA SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO DEBERÁ CONTRIBUIR A DETERMINAR LOS PROGRAMAS DE TRABAJO QUE SE DESARROLLARÁN PARA CUMPLIR CADA FUNCIÓN; LAS SECRETARÍAS DEBERÁN TRATAR DE IDENTIFICAR LOS PROGRAMAS CUIDANDO EN TODO CASO DE DEFINIR LAS RESPONSABILIDADES DE LOS FUNCIONARIOS RESPONSABLES DE CADA UNO DE LOS PROGRAMAS.
- C) DETERMINANDOS LOS PROGRAMAS, SE DEBERÁ EXAMINAR LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE RESPONSABILIZAR A CADA DIRECCIÓN, DEPARTAMENTO O DIVISIÓN DE UN PROGRAMA COMPLETO O DE UNA PARTE DE ÉL.

- D) DEFINIR LOS RESULTADOS Y METAS A ALCANZAR DENTRO DE CADA PROGRAMA; LAS UNIDADES PUEDEN SER UN PRODUCTO FINAL O UNA ACTIVIDAD DE TRABAJO.
  
- E) MEDIR EL COSTO DE CADA PROGRAMA Y ACTIVIDAD, CONOCIENDO EL VOLUMEN DE LOS INSUMOS Y SU RESPECTIVO VALOR.
  
- F) ORGANIZAR UN SISTEMA DE INFORMES INTERNOS, CON EL OBJETO DE MEDIR LOS PROGRESOS ALCANZADOS EN LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA Y DE COMPARAR SUS RESULTADOS CON EL PLAN.
  
- G) PRESENTAR EL PROYECTO DE LEY ANUAL DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS Y ACTIVIDADES, PARA ESTE EFECTO, HABRÍA QUE SIMPLIFICAR EL SISTEMA DE ASIGNACIONES DE MANERA QUE HASTA DONDE FUERA POSIBLE CADA PROGRAMA SE FINANCIARA CON UN SOLO FONDO.
  
- H) LAS CUENTAS PARA HACER EL CONTROL Y EL REGISTRO DE LOS GASTOS SE DEBEN ABRIR Y LLEVAR SOBRE LA BASE DE LOS PROGRAMAS, SUBDIVIDIDOS EN UNIDADES DE PRODUCCIÓN FINAL O DE TRABAJO SIGNIFICATIVAS.

### 5.1.2 MODIFICACIONES O REFORMAS NECESARIAS EN EL APARATO GUBERNAMENTAL Y EN EL PROCESO PRESUPUESTARIO

---

UNA VEZ ORGANIZADO UN SISTEMA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, HAY QUE TOMAR LAS MEDIDAS COMPLEMENTARIAS QUE HAGAN POSIBLE SU FUNCIONAMIENTO. PARA ESTE EFECTO, ES CONVENIENTE ESTUDIAR LAS MEDIDAS PRINCIPALES QUE SE DEBERÁN ADOPTAR PARA QUE EL PROCESO PRESUPUESTARIO CONDUZCA NATURALMENTE A LA FORMULACIÓN DE PROGRAMAS, A LA INTEGRACIÓN DE ELLOS, A LA EVALUACIÓN DE SU PRIORIDADES, A SU EXPRESIÓN PRESUPUESTARIA, A SU APROBACIÓN POR LOS PODERES PÚBLICOS, A SU EJECUCIÓN Y A SU FISCALIZACIÓN POSTERIOR. CABE FORMULAR AL RESPECTO LAS SIGUIENTES CONSIDERACIONES:

- A) ES INDISPENSABLE QUE EL GOBIERNO REFUERCE CONSIDERABLEMENTE SUS SISTEMAS U ORGANISMOS DE PROGRAMACIÓN EN TODOS LOS PLANOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, DOTÁNDOLOS DE ESPECIALISTAS Y RECURSOS ADECUADOS.
  
- B) HAY QUE CREAR O ROBUSTECER LAS OFICINAS DE PRESUPUESTOS.

- C) EL GOBIERNO DEBERÁ FORMAR ESQUEMAS TEÓRICOS Y OPERANTES A LA VEZ, QUE LE PERMITAN ESTABLECER EL ORDEN DE RELACIÓN DE SUS PROGRAMAS.
  
- D) HAY QUE ELIMINAR LA RIGIDEZ BÁSICA DE LA LEGISLACIÓN QUE DIFICULTA LA PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA.
  
- E) DEBERÁ ENVIARSE AL LEGISLATIVO UN DOCUMENTO PRESUPUESTARIO, ESTRUCTURADO CONFORME A LOS PROGRAMAS QUE LO INTEGRAN.
  
- F) HABRÁ QUE TOMAR MEDIDAS PARA DEJAR ORIENTACIÓN EN LA EJECUCIÓN DE LOS PRESUPUESTOS Y DE LOS PROGRAMAS A CARGO DE UNA DIRECCIÓN CENTRAL.
  
- G) HAY QUE MODIFICAR PROFUNDAMENTE LA IDEOLOGÍA Y LAS PRÁCTICAS DE LOS ORGANISMOS ENCARGADOS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y LA FINALIZACIÓN PRESUPUESTARIA. LA CONTABILIDAD FISCAL DEBE ADAPTARSE A LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN Y CONTROL QUE NACEN DE UN PRESUPUESTO PROGRAMÁTICO.

### 5.1.3 PROCESO DE IMPLANTACIÓN DE UN PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

---

- A) VOLUNTAD POLÍTICA
  
- B) FORMACIÓN DE UN GRUPO DE TRABAJO AL NIVEL DE LA OFICINA CENTRAL DEL PRESUPUESTO.
  
- C) CAPACITACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS ENCARGADOS DEL PRESUPUESTO, DE TODAS LAS DEPENDENCIAS Y ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS.
  
- D) PREPARACIÓN DE MANUALES E INSTRUCTIVOS Y FORMULARIOS PARA LA CONFECCIÓN DE PROGRAMAS Y PETICIONES DE GASTO.
  
- E) DIFUSIÓN DE LAS TÉCNICAS PRESUPUESTALES, EN LOS DISTINTOS NIVELES DE LA ADMINISTRACIÓN Y DE LA OPINIÓN PÚBLICA.
  
- F) CREACIÓN DE INCENTIVOS PARA LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS A FIN DE ESTIMULARLOS EN LA PROMOCIÓN DEL NUEVO SISTEMA PRESUPUESTAL.
  
- G) PROPORCIONAR ASISTENCIA TÉCNICA A LAS UNIDADES EJECUTORAS DE PROGRAMAS, PARA LA PREPARACIÓN DE

LOS PROGRAMAS Y PETICIONES DE GASTOS, COLABORANDO CON ELLAS EN LA CONTESTACIÓN DE LOS FORMULARIOS Y EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS INSTRUCTIVOS.

- H) COORDINAR LOS DISTINTOS PROGRAMAS ENTRE SÍ, PROCURANDO SU COMPATIBILIZACIÓN TOTAL Y HOMOGENIZACIÓN, PREPARAR EL PROYECTO CONFORME A LAS TÉCNICAS DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS. (1)

## 5.2 LA ESTRUCTURA DE LAS UNIDADES DE PROGRAMACION

ES MUY ARRIESGADO SEÑALAR QUE EXISTE UNA ESTRUCTURA VÁLIDA PARA TODAS LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO, YA QUE LA COMPLEJIDAD Y EL TIPO DE SERVICIOS QUE OFRECEN LAS DISTINGUEN ENTRE SÍ. POR LO TANTO, CADA UNA DE ELLAS DEBERÁ, DE ACUERDO A SUS NECESIDADES, CONFIGURAR LA ESTRUCTURA QUE MÁS LE CONVIENE PARA QUE EL USO DE LA INFORMACIÓN PRODUCIDA POR SUS DISTINTOS CANALES SEAN CON UNA BASE SÓLIDA PARA LA INTEGRACIÓN DE PROYECTOS DERIVADOS DE UNA PLANEACIÓN CUYOS OBJETIVOS VAN EN RAZÓN DIRECTA A LA POSICIÓN FINANCIERA ADMINISTRATIVA QUE LA ENTIDAD REFLEJA EN SUS CIFRAS DE OPERACIÓN.

A MANERA DE ILUSTRACIÓN PRESENTAREMOS LA CONFIGURACIÓN DE LA UNIDAD DE PROGRAMACIÓN QUE SE ENCUENTRA OPERANDO

EN EL INSTITUTO DE SEGURIDAD Y SERVICIOS SOCIALES PARA  
LOS TRABAJADORES DEL ESTADO.

A) OBJETIVOS

ESTABLECER, COORDINAR Y CONTROLAR UN SISTEMA INSTITUCIONAL DE PROGRAMACIÓN QUE FAVOREZCA EL LOGRO DE UNA OPERACIÓN Y DESARROLLO EQUILIBRADOS. COADYUVAR EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA LA ELABORACIÓN DE SUS PROGRAMAS OPERATIVOS Y PRESUPUESTOS DE GASTO CORRIENTE E INVERSIÓN, ASÍ COMO DE LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE SU APLICACIÓN.

OPTIMIZAR EL APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS FINANCIEROS CONTEMPLADOS EN EL PRESUPUESTO ANUAL Y EN EL DE MEDIANO Y LARGO PLAZO.

COORDINAR LA OPERACIÓN Y DESARROLLO DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN ADECUADO A LOS NIVELES DE PROGRAMACIÓN.

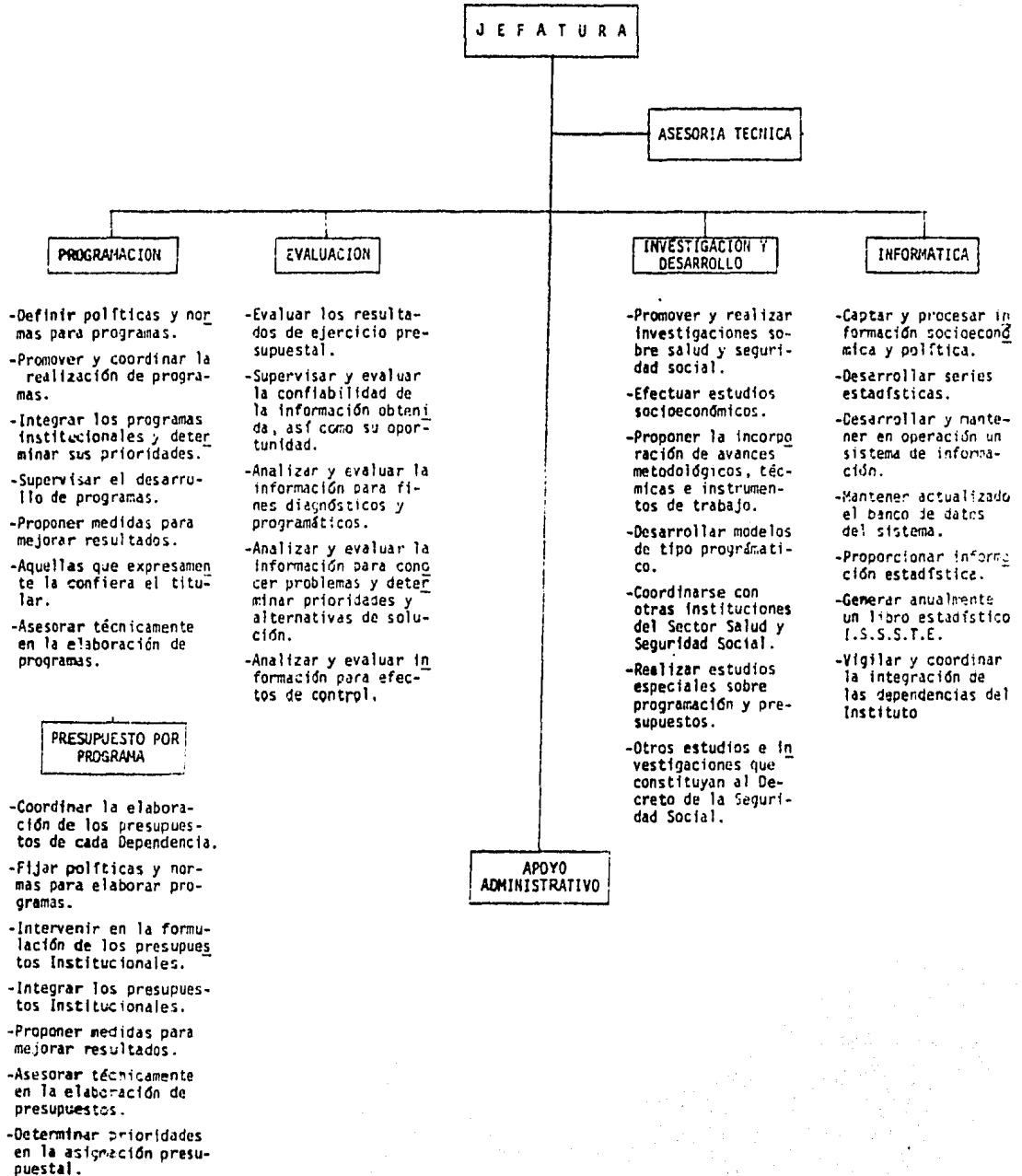
B) POLÍTICAS

SUJETARSE A LOS LINEAMIENTOS GENERALES QUE EMANEN DE LA POLÍTICA EN MATERIA DE PROGRAMACIÓN DEL SECTOR Y PARTICIPAR DE ACCIONES PROPUESTAS POR DICHO SECTOR.



## UNIDAD DE PROGRAMACION INTEGRAL

## Gráfica de Organización Funcional



SERÁ LA DEPENDENCIA FACULTADA PARA PROMOVER, COORDINAR Y EVALUAR ACCIONES DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN ESTABLECIDAS INSTITUCIONALMENTE.

LA UNIDAD DE PROGRAMACIÓN MANTENDRÁ ESTRECHA RELACIÓN CON:

- ORGANISMOS OFICIALES

LA VINCULACIÓN DE LOS PROGRAMAS OPERATIVOS DEL INSTITUTO CON LOS PLANES NACIONALES, SECTORIALES Y REGIONALES DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL.

LA PRESENTACIÓN Y AUTORIZACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS DE GASTO CORRIENTE E INVERSIÓN.

LA VINCULACIÓN DEL SISTEMA NACIONAL DE ESTADÍSTICA ECONÓMICA Y SOCIAL. LA UNIDAD DE COORDINACIÓN GENERAL DE ESTUDIOS ADMINISTRATIVOS, EN LO REFERENTE AL PROGRAMA DE REFORMA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO FEDERAL Y SU VINCULACIÓN CON LOS PROGRAMAS DEL INSTITUTO.

CON LAS DEPENDENCIAS CONSTITUYENTES DEL SECTOR EN LO REFERENTE A LA DEFINICIÓN DE POLÍTICAS, NORMAS OPERATIVAS Y PROGRAMAS SECTORIALES QUE SE NECESITAN REALIZAR.

ACATAR LAS DISPOSICIONES QUE EN MATERIA DE PROGRAMAS OPERATIVOS Y PRESUPUESTOS DE GASTO CORRIENTE E INVERSIÓN, DETERMINEN LAS AUTORIDADES SUPERIORES DEL INSTITUTO.

### c) FUNCIONES

- SERÁ LA RESPONSABLE DE IMPLANTAR Y DESARROLLAR EL SISTEMA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS DE LA INSTITUCIÓN.
- MANTENER ESTRECHAS RELACIONES CON EL DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS EN LO REFERENTE AL IMPULSO DE LA REFORMA ADMINISTRATIVA.
- ASESORÁ TÉCNICAMENTE A LAS ÁREAS DEL INSTITUTO, TANTO SUSTANTIVAS, COMO DE APOYO, EN LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS OPERATIVOS Y EN LA FORMULACIÓN DE SUS PRESUPUESTOS DE GASTO CORRIENTE E INVERSIÓN.
- SE ENCARGARÁ DE REALIZAR LA INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE MODELOS DE PROGRAMACIÓN QUE SEAN FACTIBLES DE ADECUAR A LA OPERACIÓN DEL INSTITUTO.
- SERÁ RESPONSABLE DE DISEÑAR, IMPLANTAR Y DESARROLLAR EL SISTEMA DE INFORMACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL DEL INSTITUTO.

- ESTARÁ FACULTADA PARA PROPORCIONAR INFORMACIÓN ESTADÍSTICA DE MÁS ALTO NIVEL DEL INSTITUTO, DE LOS AVANCES DE PROGRAMACIÓN Y AQUELLA REFERIDA AL EJERCICIO PRESUPUESTAL, ASÍ COMO DE SUS RESULTADOS.
- SERÁ RESPONSABLE DE REALIZAR LOS ESTUDIOS SOCIOECONÓMICOS PARA DEFINIR ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN A LAS DEMANDAS DE LA POBLACIÓN ASEGURADA Y PROPORCIONAR ELEMENTOS DE JUICIO EN LA TOMA DE DECISIONES QUE AFECTEN EL DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN. (2)

### 5.3 VENTAJAS Y LIMITACIONES

LA TÉCNICA DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS HA SIDO INTRODUCIDA EN DIFERENTES PAÍSES, CON EL OBJETO DE RACIONALIZAR EL GASTO PÚBLICO, DE ORIENTARLO EN EL LARGO PLAZO, MEJORAR LA SELECCIÓN DE ACTIVIDADES, DETERMINAR ADECUADAMENTE LAS ASIGNACIONES, PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DE CADA PROGRAMA EN TÉRMINOS DE VOLUMEN Y COSTO DE PRODUCCIÓN, ETC.

ASÍ COMO SE HAN ENUNCIADO LOS OBJETIVOS ANTERIORES, PODEMOS FORMULAR UNA LISTA ENORME DE BASES PARA LA IMPLANTACIÓN DE ESTA TÉCNICA, POR ESTE MOTIVO CONCRETAREMOS LAS VENTAJAS QUE PRESENTA LA TÉCNICA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN LA SIGUIENTE FORMA:

1. MEJORAR LA PLANEACIÓN DEL TRABAJO.
2. MAYOR PRECISIÓN EN LA ELABORACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS.
3. DETERMINACIÓN DE RESPONSABILIDADES.
4. ESTIMACIONES PRESUPUESTARIAS MÁS PRÁCTICAS, PRECISAS.
5. MEJOR COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES.
6. PERMITE ACUMULAR SISTEMÁTICAMENTE INFORMACIÓN PARA CORREGIR Y ADECUAR LOS PROGRAMAS A LA REALIDAD CAMBIANTE Y APROVECHAR LOS FENÓMENOS COYUNTURALES DE LA ECONOMÍA.
7. POSIBILIDAD DE REDUCIR LOS COSTOS.
8. MEJOR COMPRENSIÓN POR PARTE DEL PODER EJECUTIVO, DEL PODER LEGISLATIVO Y DEL PÚBLICO, DEL CONTENIDO Y ALCANCES DEL PRESUPUESTO.
9. IDENTIFICACIÓN DE FUNCIONES DUPLICADAS.
10. MEJOR CONTROL DE LA EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS.

## 11. CREAR LAS BASES NECESARIAS Y ADECUADAS PARA LA PLANIFICACIÓN MACROECONÓMICA.

EN ESTOS PUNTOS, ESTÁN RESUMIDAS LAS PRINCIPALES VENTAJAS DE LA IMPLANTACIÓN DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS.

LA IMPLANTACIÓN DE ESTAS NUEVAS TÉCNICAS, HA ENFRENTADO CONTRADICCIONES DE DIFERENTES TIPOS, ALGUNAS DE ELLAS, HAN SIDO SUPERADAS PERO OTRAS NO; ESTAS LIMITACIONES LAS HEMOS RESUMIDO EN LA SIGUIENTE MANERA:

A) PARA LOGRAR UNA CORRECTA IMPLANTACIÓN DE ESTA TÉCNICA PRESUPUESTARIA, HAY NECESIDAD IMPRESCINDIBLE DE MODIFICAR LAS ESTRUCTURAS INSTITUCIONALES Y LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS VIGENTES.

COMO ESTE CAMBIO ES PRÁCTICAMENTE IMPOSIBLE EN LA ACTUALIDAD, SE HA RECURRIDO A DESVIRTUAR LOS PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE ESTA TÉCNICA PRESUPUESTARIA, ADAPTÁNDOLA A LAS ESTRUCTURAS EXISTENTES, VICIADAS E INCONSISTENTES.

B) LA NO EXISTENCIA DE UN ESQUEMA GLOBAL DE PLANIFICACIÓN ADMINISTRATIVA PRECONCEBIDO, TRAE COMO CONSECUENCIA QUE LAS TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN, DINÁMICAS Y DE RÁPIDA ADAPTACIÓN, NO DISPONGAN OPORTUNAMENTE DE LOS

MECANISMOS ADMINISTRATIVOS, QUE PERMITAN SU APLICACIÓN Y EJECUCIÓN EFICIENTE.

- C) LA APERTURA PROGRAMÁTICA EN BASE A LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA EXISTENTE, DEBE SER TRANSITORIA Y NO DEBE ANQUILOSARSE, CON EL OBJETO DE LLEGAR POSTERIORMENTE A LA VERDADERA FORMULACIÓN DE PROGRAMAS Y LOGRAR QUE EL PRESUPUESTO SEA UN INSTRUMENTO EFICIENTE PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PLANES. (3)

#### 5.4 EL PROCESO PRESUPUESTAL

TÉCNICAMENTE SE INTERPRETA AL PROCESO PRESUPUESTAL, COMO EL CONJUNTO DE ETAPAS QUE EN FORMA SISTEMÁTICA, SE COORDINAN ENTRE SÍ PARA PROGRAMAR, EJECUTAR, CONTROLAR Y EVALUAR EL PRESUPUESTO PROGRAMÁTICO DEL SECTOR PÚBLICO.

LAS ETAPAS DEBEN DE CONSTITUIR UN TODO ARMÓNICO E INDIVISIBLE Y CADA UNA DE ELLAS DEBE GUARDAR ESTRECHA RELACIÓN CON LAS DEMÁS. POR LO TANTO, EL PROCESO PRESUPUESTAL DEBE ACEPTARSE BAJO UNA CONCEPCIÓN DINÁMICA, EN LA QUE CADA UNA DE SUS ETAPAS COMPONENTES SE DIRIJA DENTRO DE UNA LÍNEA DE CARÁCTER PROGRESIVO Y LA ÚLTIMA FASE SIRVA DE RETROALIMENTACIÓN DE LA PRIMERA.

ESTIMADO QUE ES NECESARIO REALIZAR CIERTAS CONSIDERACIONES PARA CADA UNA DE ESTAS ETAPAS, A CONTINUACIÓN SE REALIZA UNA EXPOSICIÓN DE LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LAS FASES MENCIONADAS.

LAS ETAPAS ACEPTADAS EN EL PROCESO PRESUPUESTAL SON:

1. FORMULACIÓN
2. APROBACIÓN
3. EJECUCIÓN
4. CONTROL
5. EVALUACIÓN

#### 5.4.1 FORMULACIÓN

EN UN SISTEMA MODERNO, LA FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO SE INICIA CON EL PROCESO DE PROGRAMACIÓN PRESUPUESTAL, LA CUAL SE REALIZA TODOS LOS AÑOS, CON EL PROPÓSITO DE DEFINIR DETALLADAMENTE CADA UNO DE LOS COMPONENTES DE LA ACTIVIDAD GUBERNAMENTAL CON EL MÁXIMO DE REALIDAD.

PARA LA FORMULACIÓN CORRECTA DE UN PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, SE REQUIERE EL EMPLEO DE TÉCNICAS ADECUADAS DE PROGRAMACIÓN, LAS CUALES TIENEN COMO FIN LA ACCIÓN DE ELEBORAR PLANES, PROGRAMAS Y PROYEC-



TOS, FIJAR OBJETIVOS CUALITATIVOS Y METAS CUANTITATIVAS A LA ACTIVIDAD, DESTINAR LOS RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES, ASIGNAR LOS RECURSOS FINANCIEROS NECESARIOS, DEFINIR LOS MÉTODOS DE TRABAJO POR EMPLEAR Y DETERMINAR LA LOCALIZACIÓN DE LAS OBRAS Y ACTIVIDADES.

LA FORMULACIÓN SE INICIA Y CONCLUYE CON EL EMPLEO DE LAS SIGUIENTES TÉCNICAS DE PROGRAMACIÓN:

- INFORMACIÓN
- ELABORACIÓN
- REALIZACIÓN

#### TÉCNICA DE INFORMACIÓN

LA CONSTITUYE EL MECANISMO DE INFORMACIÓN QUE ABASTECA SISTEMÁTICA Y PERMANENTEMENTE A LOS ORGANISMOS, DE PROGRAMACIÓN, DE ESTADÍSTICAS BÁSICAS NECESARIAS PARA LA FORMULACIÓN Y CONTROL DE LOS PLANES.

#### TÉCNICA DE ELABORACIÓN

ES AQUELLA MEDIANTE LA CUAL SE ORIENTA A LOS ORGANISMOS PROGRAMADORES EN LA PLANIFICACIÓN, ALCANCES Y COHERENCIA DE LOS OBJETIVOS QUE SE POSTULAN. PARA TAL EFECTO, ESTE MÉTODO CUENTA CON ELEMENTOS

QUE PROPORCIONAN UNA VISIÓN AMPLIA DE LA REALIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL, ESTOS SON :

DIAGNOSIS.- ES LA DESCRIPCIÓN OBJETIVA DE LA TRAYECTORIA HISTÓRICA Y DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA ECONOMÍA, EXPLICANDO LAS CAUSAS QUE DETERMINARON, EVALUANDO LA REACCIÓN, DESCRITA Y EXPLICADA (MODELO ANALÍTICO) QUE CONTRIBUYE A DEFINIR EL CONJUNTO DE OBJETIVOS ESENCIALES DEL PROCESO DE PROGRAMACIÓN (MODELO NORMATIVO).

PROGNOSIS.- ES LA ESTIMACIÓN DEL COMPORTAMIENTO FUTURO DE LAS TENDENCIAS OBSERVADAS EN LA DIAGNOSIS, TENIENDO COMO FINALIDAD BÁSICA MOSTRAR LO QUE ACONTECERÁ EN EL FUTURO, SI SE MANTIENEN VIGENTES LAS TENDENCIAS, ASÍ COMO LOS CAMBIOS QUE SE PRODUZCAN DE VERSE MODIFICADA LA REALIDAD.

LA DIAGNOSIS Y LA PRAGNOSIS VIENEN A CONSTITUIR UNA PRIMERA ETAPA INDISPENSABLE EN LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE DESARROLLO, DE TAL MANERA, QUE SU FORMULACIÓN CONSTITUYE UNO DE LOS ELEMENTOS INSUSTITUIBLES EN LA ESTRUCTURA DEL MISMO.

### TÉCNICA DE REALIZACIÓN

CONSISTE EN LA ORGANIZACIÓN QUE PERMITE A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, EL SECTOR PRIVADO Y A LA POBLACIÓN EN GENERAL, CANALICEN HACIA LOS NIVELES RESPONSABLES APROPIADAMENTE SUS CONOCIMIENTOS, INFORMACIONES, APRECIACIONES SOBRE LAS ACCIONES INMEDIATAS Y FUTURAS A REVISAR, ADEMÁS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS MISMAS EN EL PASADO.

#### 5.4.2 APROBACIÓN

ES LA ETAPA LEGAL DEL PROCESO PRESUPUESTAL Y ES EN BASE A LOS ARTÍCULOS 65 Y 74 DE LA CARTA MAGNA, EN DONDE SE REGLAMENTA LA FACULTAD DE LA CÁMARA DE DIPUTADOS PARA LA APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACIÓN.

EN MÉXICO, SE ACOSTUMBRA LLAMAR PRESUPUESTO ÚNICAMENTE A LA PREVISIÓN DE LOS EGRESOS DEL GOBIERNO FEDERAL O DE LAS ENTIDADES LOCALES, EN TANTO QUE LAS ESTIMACIONES DE LOS INGRESOS FEDERALES Y ESTATALES, ASÍ COMO LAS DISPOSICIONES LEGALES RELACIONADAS CON ELLOS, SE PRESENTAN EN UN DOCUMENTO LLAMADO LEY DE INGRESOS DE LA FEDERACIÓN O DEL ESTADO O ENTIDAD FEDERATIVA QUE CORRESPONDA.

CORRESPONDE A LA CÁMARA DE DIPUTADOS DISCUTIR Y APROBAR EN DEFINITIVA EL PRESUPUESTO FISCAL. EN TODOS LOS PAÍSES SE RECONOCE LA CONVENIENCIA DE QUE LOS REPRESENTANTES DE LA SOBERANÍA NACIONAL REVISEN LOS PROGRAMAS GUBERNAMENTALES Y PUEDAN ADEMÁS ENRIQUECER EL PROYECTO PRESUPUESTARIO, APORTANDO INICIATIVAS NO CONSIDERADAS POR EL EJECUTIVO.

ADEMÁS DE LA APROBACIÓN Y DISCUSIÓN DEL PROYECTO DE PRESUPUESTO, PONEN A PRUEBA EL GRADO DE EFICIENCIA Y CALIDAD CON QUE EL EJECUTIVO PREPARA UN PROGRAMA Y DISTRIBUYE LOS RECURSOS ESTATALES. ESTA ETAPA DEL CICLO PRESUPUESTAL ES DE EVIDENTE UTILIDAD PARA OBLIGAR AL EJECUTIVO A PREPARAR CON SERIEDAD Y TECNISISMO, SUS PROGRAMAS Y PRESUPUESTOS, ASÍ COMO A FUNDAMENTAR DETALLADAMENTE CADA UNA DE LAS DECISIONES EN MATERIA DE GASTO.

EL EJECUTIVO DEBE SOMETER A LOS LEGISLADORES UN DOCUMENTO PRESUPUESTARIO RACIONALMENTE ESTRUCTURADO E ILUSTRATIVO DE LAS DECISIONES BÁSICAS DEL GOBIERNO, CON EL FIN DE QUE PUEDAN PERCATARSE DEL SENTIDO Y ORIENTACIÓN DE CADA UNO DE LOS GASTOS QUE HAN DE AUTORIZAR.

### 5.4.3 EJECUCIÓN

EL PERÍODO DE EJECUCIÓN SE INICIA UNA VEZ APROBADO EL PRESUPUESTO, QUE COMO LO MENCIONAMOS ANTERIORMENTE, SIEMPRE SE INICIA EL PRIMERO DE ENERO DE CADA AÑO FISCAL.

ESTO IMPLICA LA MOVILIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, MATERIALES Y FINANCIEROS QUE SE TIENEN PROGRAMADOS PARA LA CONSECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS Y METAS PREVISTAS.

EN LA UTILIZACIÓN DE ESTOS RECURSOS, DEBE TOMARSE EN CUENTA LA PRODUCTIVIDAD DE LOS MEDIOS DE CAPITAL Y FUNCIONAMIENTO, ASÍ COMO LA DISPONIBILIDAD QUE DE ESTOS SE TENGA EN EL MOMENTO QUE SEAN SOLICITADOS, SEGÚN LA APROBACIÓN Y LA PROGRAMACIÓN QUE SE HAYA HECHO.

LA CALENDARIZACIÓN DE PAGOS QUE SE REALICE DE ESTOS RECURSOS, ASÍ COMO SU GRADO DE FLEXIBILIDAD PERMITEN CONOCER LOS PERÍODOS DE MAYOR GASTO DENTRO DE UN EJERCICIO, SIENDO EL ANÁLISIS DE ESTAS TENDENCIAS DE GRAN UTILIDAD PARA LA ACTUALIZACIÓN DE LOS PLANES Y PROGRAMAS DE EJERCICIOS SUCESIVOS.

LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO COMPRENDE UNA SERIE DE DECISIONES Y NUMEROSAS OPERACIONES FINANCIERAS TENDIENTES A HACER POSIBLE LA EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS Y ACTIVIDADES.

PARA LLEVARLO A CABO, EL GOBIERNO CUENTA CON UN GRUPO DE ÓRGANOS, QUE INTEGRAN UNA ORGANIZACIÓN ESPECIAL PARA CUMPLIR CON ESA FUNCIÓN.

LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA ENTRAÑA UN CONJUNTO DE OPERACIONES EN VIRTUD DE LAS CUALES LOS FUNCIONARIOS FISCALES RECAUDARÁN LOS IMPUESTOS, LOS CUSTODIAN Y LOS EMPLEAN EN PROGRAMAS Y ACTIVIDADES DE TERMINADOS, AJUSTÁNDOSE A PROCEDIMIENTOS Y MÉTODOS QUE ASEGURAN SU LEGALIDAD Y EFICIENCIA.

#### 5.4.4 CONTROL

EL CONTROL SE PUEDE DEFINIR COMO EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES QUE SE EMPRENDE PARA MEDIR Y EXAMINAR LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN UN PERÍODO DETERMINADO.

EL CONTROL DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO, PARA SER CONSISTENTE Y VALEDERO, DEBE LLEVARSE A CABO PARALELAMENTE CON EL CONTROL DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS Y OBJETIVOS, POR PARTE DE LAS ENTIDADES

RESPONSABLES DE LOS PROGRAMAS Y A LA EVALUACIÓN DEL PLAN, YA QUE ES NECESARIA UNA ESTRECHA CORRELACIÓN ENTRE LOS ASPECTOS MENCIONADOS.

ADemás, EL CONTROL DE LAS OPERACIONES A QUE DA LUGAR LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO, DEBERÁ PERMITIR INTRODUCIR OPORTUNAMENTE, MEDIDAS CORRECTIVAS, EVITANDO DE ESTA MANERA DISTORCIONES EN LA POLÍTICA PRESUPUESTAL. POR TAL MOTIVO, LAS NORMAS DE CONTROL DEBERÁN SER FLEXIBLES, PERMITIENDO ADAPTAR LOS PROGRAMAS Y ACTIVIDADES A LOS CAMBIOS COYUNTURALES QUE SE VIENEN PRESENTANDO EN LA EVOLUCIÓN DEL PAÍS.

ENTRE LOS INSTRUMENTOS DE CONTROL MÁS IMPORTANTES, SE PUEDEN MENCIONAR LA CONTABILIDAD FISCAL, LA AUDITORÍA Y LA INSPECCIÓN PRESUPUESTAL.

CONTABILIDAD FISCAL TIENE POR OBJETO REGISTRAR SISTEMÁTICAMENTE LAS TRANSACCIONES A QUE DA LUGAR LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO; LA AUDITORÍA Y LA INSPECCIÓN PRESUPUESTAL, SON UTILIZADAS EN LA REVISIÓN DE DOCUMENTOS QUE SE GENERAN EN CADA PASO DE LA EJECUCIÓN, PROPORCIONANDO DE ESTA MANERA, TANTO A LA EJECUCIÓN, COMO AL CONTROL EL MATERIAL DE ANÁLISIS QUE REFLEJA LA FORMA COMO SE EJERCEN LOS FONDOS PÚBLICOS Y LOS ACTIVOS FISCALES.

PARA EJERCER UN BUEN CONTROL PRESUPUESTARIO, LA ENTIDAD DEBE TENER ESTABLECIDOS SUS OBJETIVOS Y POLÍTICAS CON UNA ADECUADA ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN, QUE LE PERMITA IDENTIFICAR LAS ÁREAS DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD. TODO LO ANTERIOR, DEBER SER CAPTADO POR UN SISTEMA DE INFORMACIÓN, EL CUAL NECESITA UNA ESTRUCTURA CONTABLE QUE PROPORCIONE INFORMACIÓN CONFIABLE, VERAZ, CONSISTENTE Y OPORTUNA.

EL CONTROL QUE SE REALIZA POR MEDIO DEL PRESUPUESTO ES UNA ACTIVIDAD DIARIA MEDIANTE LA CUAL SE VERIFICA LA EFICIENCIA DE COMO SE HIZO, SI SE ESTÁ INFORMANDO A LOS RESPONSABLES DEL LOGRO DE OBJETIVOS, DE SU AVANCE Y DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS MISMOS, CALIFICANDO SUS DEFICIENCIAS O EFICIENCIAS OBTENIDAS EN COMPARACIÓN CON EL PRESUPUESTO.

EL CONTROL PRESUPUESTARIO ABARCA UN ENFOQUE COMBINADO DE PLANEACIÓN - CONTROL, SE LE PUEDE CONSIDERAR COMO UN SISTEMA DE PLANEACIÓN Y CONTROL, QUE ES UN PROCESO CONTÍNUO DURANTE EL PERÍODO PRESUPUESTARIO. PODEMOS ENUNCIAR EL CONTROL PRESUPUESTARIO COMO EL PROCESO DE DEFINIR LO QUE SE HA HECHO Y COMPARAR ESTOS RESULTADOS CON LOS DATOS CORRESPONDIENTES DEL PRESUPUESTO PARA APROBAR LO LOGRADO O ANALIZAR LAS DIFERENCIAS.



LAS COMPARACIONES ENTRE LO REAL Y LO PRESUPUESTADO DEBEN SER REVISADAS E INTERPRETADAS CON TODO CUIDADO Y ELABORAR LAS RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS NECESARIAS PARA EL FUTURO. ES RESPONSABILIDAD DEL ÁREA DE PRESUPUESTOS, REVISAR LOS RESULTADOS CON LOS JEFES DE DEPARTAMENTO EN LO QUE CONCIERNE A LAS ACTIVIDADES QUE LES CORRESPONDAN. DEBEN HACERSE ESFUERZOS PARA AYUDAR A LA PERSONA ENCARGADA A DESCUBRIR Y CORREGIR LAS DESVIACIONES O TENDENCIAS DESFAVORABLES, AL COMPARAR LO REAL CON LO PRESUPUESTADO. DEBE PRESTARSE ATENCIÓN A LAS CIFRAS SIGNIFICATIVAS QUE SIRVAN DE BASE PARA TOMAR DECISIONES IMPORTANTES Y ASÍ LOGRAR LOS OBJETIVOS QUE SE HABÍAN FIJADO.

LAS ETAPAS BÁSICAS DEL PROCESO DE CONTROL PRESUPUESTAL SON:

- A) ESTABLECIMIENTO DE ESTÁNDARES DE EJECUCIÓN. EN LA FASE DE PLANEACIÓN, SE ESTABLECEN LOS ESTÁNDARES MEDIANTE LOS PRESUPUESTOS A CORTO PLAZO.
- B) DETECTAR Y REPORTAR LAS DESVIACIONES. MEDIANTE UN ADECUADO SISTEMA DE INFORMACIÓN, TENDREMOS LOS REPORTES DE DESVIACIONES A LO PRESUPUESTADO Y A TRAVÉS DE ANÁLISIS ESPECÍFICOS, CONOCEREMOS

LA NATURALEZA DE LAS MISMAS; ESTOS REPORTES SE ANALIZAN EN LOS NIVELES DE ORGANIZACIÓN CORRESPONDIENTES PARA LLEVAR A CABO LA TOMA DE DECISIONES CORRECTIVAS.

c) TOMA DE DECISIONES CORRECTIVAS. LAS CUALES PUEDEN REALIZARSE POR EL NIVEL EJECUTIVO ENCARGADO.

-NECESIDAD DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN.- NO PUEDE HABLARSE DE PLANEACIÓN Y CONTROL, SIN HACERSE REFERENCIA A LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN, LA INFORMACIÓN PUEDE CONSIDERARSE COMO LA MATERIA PRIMA CON QUE SE TOMAN LAS DECISIONES Y ESTAS PUEDEN SER BUENAS COMO LO OPORTUNO, RELEVANTE Y CORRECTO DE LA INFORMACIÓN. LA MAYORÍA DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA SE DISEÑAN SUPONIENDO QUE UNA DEFICIENCIA IMPORTANTE ES LA FALTA DE INFORMACIÓN PERTINENTE; LOS EJECUTIVOS RECIBEN MUCHA MÁS INFORMACIÓN O DATOS DE LOS QUE PUEDEN ABSORBER, ES DECIR, SUFREN UNA SOBRE CARGA DE INFORMACIÓN.

SE HA LLEGADO A AFIRMAR QUE EL ÉXITO DE LAS ENTIDADES DEPENDE DE DOS FACTORES FUNDAMENTALES; POR UNA PARTE, EL SISTEMA DE INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA QUE SE TENGA ESTABLECIDO Y POR OTRA PARTE, LA HABILIDAD DE LOS EJECUTIVOS PARA UTI-

LIZAR ESA INFORMACIÓN ADECUADAMENTE EN LA TOMA DE DECISIONES.

UN SISTEMA DE INFORMACIÓN ES UN ASPECTO BÁSICO DEL PLAN PRESUPUESTARIO, YA QUE TIENE EFECTOS SIGNIFICATIVOS SOBRE LA MEDIDA EN QUE SE ALCANZAN LOS OBJETIVOS PLANEADOS.

ES DEFICIL QUE LOS MISMOS INFORMES Y REPORTES PUEDAN UTILIZARSE ADECUADAMENTE PARA FINES DE PLANEACIÓN Y CONTROL, CADA UNO TIENE SUS CARACTERÍSTICAS ESPECIALES DENTRO DE LAS CUALES PODEMOS MENCIONAR:

1. INTEGRADA. ES DECIR, AUNQUE LOS INFORMES SE ESTRUCTURAN EN DISTINTA FORMA AL DESTINARSE A FINES DIFERENTES, DEBEN EMANAR DE LA MISMA FUENTE, DE LO CONTRARIO, PUEDE HABER INFORMACIÓN CONTRADICTORIA QUE CONDUZCA A INTERPRETACIONES ERRÓNEAS.
2. REELEVANTE. NO SE INCLUYA INFORMACIÓN QUE NO TENGA INFLUENCIA EN LAS DECISIONES QUE CADA EJECUTIVO DEBA TOMAR.

3. COMPARACIÓN DE LOS DATOS CON UN PUNTO DE REFERENCIA. LA COMPARACIÓN PUEDE SER CONTRA EL PRESUPUESTO DEL MES, O BIEN DEL AÑO ANTERIOR. LOS DATOS ACTUALES POR SI SOLOS NO CONSTITUYEN UNA GUÍA SUFICIENTE PARA NORMAR EL CRITERIO.

EL FLUJO DE INFORMACIÓN ES EL SIGUIENTE: JERÁRQUICO, ASCENDENTES, DESCENDENTES, FLUYEN LOS REPORTES O INFORMES DE LAS OPERACIONES QUE DIARIAMENTE TIENEN LUGAR, CONTENIENDO LOS DATOS DE LO EJECUTADO, ESTOS DATOS CONSTITUYEN LA ENTRADA AL PROCESO DE REGISTRO, EL CUAL PUEDE SER MANUAL, MECÁNICO O ELECTRÓNICO, SEGÚN LAS NECESIDADES.

- CARACTERÍSTICAS DE LOS INFORMES PARA PLANEACIÓN.  
ESTARÁN DISEÑADOS DE ACUERDO A LA ESTRUCTURA ECONÓMICA DE LA ENTIDAD ENFATIZANDO LAS TENDENCIAS COMO AYUDA A LA PROYECCIÓN DE LOS HECHOS FUTUROS.
- CARACTERÍSTICAS DE LOS INFORMES PARA CONTROL.  
DEBEN ESTAR DISEÑADOS EN FORMA PIRAMIDAL, SI ESA ES LA ESTRUCTURA DE ORGANIZACIÓN DE LA ENTIDAD, EN LA MISMA FORMA EN QUE LO ESTÁN LOS PRESUPUESTOS: DE LO CONTRARIO, ES DIFÍCIL ASIGNAR RESPON-

SABILIDADES Y TOMAR LAS MEDIDAS CORRECTIVAS QUE PROCEDAN. DE IGUAL MANERA DEBEN ENFATIZAR LAS DESVIACIONES ENTRE LO PRESUPUESTADO Y LO REAL.

#### 5.4.5 EVALUACIÓN

LA RAZÓN DE QUE LA EVALUACIÓN SE TRATE COMO UNA ETAPA MÁS DEL CICLO PRESUPUESTARIO, RADICA EN LA NECESIDAD DE IMPLANTAR LA DISCIPLINA DEL ANÁLISIS DE LAS ACCIONES DEL ESTADO, UNA VEZ QUE HAN CONCLUIDO, YA SEAN LAS ACCIONES PLANEADAS O EL PERÍODO CONVENCIONAL ADOPTADO.

LOS CRITERIOS QUE PUEDEN ADOPTARSE PARA EL ESTUDIO DE LOS TIPOS O CLASES DE EVALUACIÓN DEL GASTO PÚBLICO PUEDEN RESUMIRSE EN LOS SIGUIENTES:

1. DE ACUERDO A SU TEMPORABILIDAD
2. DE ACUERDO AL ÁMBITO QUE ABARCA

EN RELACIÓN A LA TEMPORABILIDAD DEL GASTO PÚBLICO, PUEDEN DISTINGUIRSE A SU VEZ, DOS TIPOS DE EVALUACIÓN:

#### EVALUACIÓN PREVIA

ES AQUELLA QUE PERMITE DETERMINAR EL GRADO DE FACILIDAD ECONÓMICA Y SOCIAL DE UN PROGRAMA O PRO-

YECTO Y ESTABLECER LAS PRIORIDADES FINANCIERAS, ASÍ COMO SU FINANCIAMIENTO.

### EVALUACIÓN DE RESULTADOS

PERMITE MEDIR EL GRADO DE EFICIENCIA EN LA EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS PARA TOMAR MEDIDAS CORRECTIVAS QUE RACIONALICEN EL GASTO PÚBLICO.

ESTOS DOS TIPOS DE EVALUACIÓN COADYUVARÁN A LA TOMA DE DECISIONES, TANTO EN EL PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO, COMO EN LA ETAPA DEL EJERCICIO.

DE ACUERDO AL ÁMBITO QUE ABARCA PUEDEN DISTINGUIRSE, TAMBIÉN TRES TIPOS DE EVALUACIÓN.

### EVALUACIÓN MACROECONÓMICA DEL GASTO

EL OBJETIVO DE ESTA EVALUACIÓN, ES MEDIR LA EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO EN SUS GRANDES NIVELES, TOTAL, CORRIENTE Y DE INVERSIÓN, MEDIANTE LA IMPLANTACIÓN DE INDICADORES SIGNIFICATIVOS DE SU RELACIÓN CON LA ACTIVIDAD ECONÓMICA DEL PAÍS.

EL ANÁLISIS MACROECONÓMICO DEL GASTO DEBE ENFOCARSE HACIA LOS OBJETIVOS ECONÓMICOS QUE EL SECTOR PÚBLICO BUSCA PARA SUS LOGROS.

POR OTRO LADO, DEBE UTILIZARSE NO SOLO COMO UNA TAREA MECÁNICA CAPAZ DE EFECTUAR MEDICIONES Y CÁLCULOS-INDICADORES, SINO QUE DEBE TENER ADEMÁS LA POSIBILIDAD DE DECIRNOS SI LOS RESULTADOS ALCANZADOS ESTÁN EN RELACIÓN CON EL POTENCIAL DEL O LOS INSTRUMENTOS EMPLEADOS Y DETERMINAR POR CONSIGUIENTE, CUAL FUE LA CAUSA O CAUSAS QUE DELIMITARON LA UTILIZACIÓN DE LA CAPACIDAD POTENCIAL MÁXIMA.

#### EVALUACIÓN DEL GASTO CORRIENTE

EL OBJETIVO DE ESTA EVALUACIÓN ES MEDIR LA EFICIENCIA Y EFICACIA DEL GASTO CORRIENTE, MEDIANTE EL ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES, QUE PERMITIRÁN EVALUAR SU EFECTO ANTES Y DESPUÉS DE REVISADA LA ERGACIÓN.

EL IMPACTO QUE PRODUCE EL GASTO CORRIENTE EN LA ECONOMÍA, ACTUALMENTE NO SE MIDE, DEBIDO PRINCIPALMENTE A LA DIFICULTAD QUE PRESENTA SU EVALUACIÓN AL NO CONTAR CON METAS FÍSICAS FÁCILMENTE CUANTIFICABLES, CONTRARIO A LO QUE SUCEDE CON LOS GASTOS DE INVERSIÓN, POR LO TANTO, SE REQUIERE DE OTROS MEDIOS PARA LOGRAR SU COMETIDO.

POR LO TANTO, LA BONDAD DE LA EVALUACIÓN, ESTARÁ EN RELACIÓN DIRECTA CON LA CALIDAD DE LOS ESTIMADORES QUE SE GENEREN.

LOS INDICADORES QUE OBTENGAN VAN A CONTRIBUIR AL ENGRANDECIMIENTO DE LOS CRITERIOS QUE SIRVAN DE BASE EN LA TOMA DE DECISIONES DURANTE LA ETAPA DE FORMULACIÓN DEL PROYECTO DE PRESUPUESTO DE GASTOS, PRINCIPALMENTE EN RELACIÓN CON LOS ESTUDIOS DE NUEVOS PROGRAMAS DE ACTIVIDADES PRESENTADOS POR LAS ENTIDADES Y CON LOS AUMENTOS Y REDUCCIONES A LOS QUE ACTUALMENTE OPERAN, DE TAL MANERA, QUE CONOZCAMOS LAS REPERCUSIONES QUE GENEREN ESTAS MODIFICACIONES EN OTROS SECTORES DE LA ECONOMÍA CON LO QUE LA EVALUACIÓN SE REALIZARÁ ANTES DE LLEVARSE A CABO LA EROGACIÓN.

#### EVALUACIÓN DEL GASTO DE INVERSIÓN FÍSICA

CON ESTE TIPO DE EVALUACIÓN SE PRETENDE EL ESTABLECIMIENTO DE INDICADORES QUE PERMITAN MEDIR LA EFICIENCIA Y EFECTO DEL GASTO EN EL PROGRAMA DE INVERSIONES QUE REALIZÓ EL SECTOR, TANTO ANTES DE EFECTUARSE, COMO UNA VEZ REALIZADO EL MISMO.

YA QUE LA INVERSIÓN FÍSICA COMPRENDE LAS EROGACIONES QUE SE REALIZAN EN FORMA DIRECTA O INDIRECTA LAS ENTIDADES EN CONSTRUCCIONES, CONSERVACIÓN DE OBRAS Y EN LA ADQUISICIÓN DE BIENES DE CAPITAL, LA EVALUACIÓN DE DICHAS EROGACIONES SERÁ LA FORMA SISTEMATIZADA DE CONOCER LA INFORMACIÓN RELEVANTE RE-



FERIDA AL DESTINO, APLICACIÓN Y EFECTOS CAUSADOS - POR LOS RECURSOS APLICADOS A ESTOS FINES, ES DECIR, EVALUACIÓN EXANTE Y EXPOST.

LA PRIMERA PERMITIRÁ CONOCER PRINCIPALMENTE EL BENEFICIO QUE PUEDE GENERAR LA UBICACIÓN DE LAS INVERSIONES EN LOS SECTORES O EN LAS OBRAS DE CONTENIDO SOCIAL. LA EFECTIVIDAD DEL GASTO DEBIDO A LA CORRECTA CANALIZACIÓN HACIA LOS SECTORES DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA. LA CORRECTA DISTRIBUCIÓN DE FONDOS ENTRE DISTINTOS PROYECTOS PARA LA CORRECTA INVERSIÓN EN CUANTO AL TIEMPO.

AL EFECTUAR LA EVALUACIÓN EXPOST SE VERIFICARÁ SI LOS COSTOS Y BENEFICIOS CALCULADOS AL AUTORIZARSE LOS GASTOS DE INVERSIÓN SON REALMENTE OBTENIDOS AL CONCLUIRSE LAS OBRAS, ASÍ COMO LOS EFECTOS OCASIONADOS EN OTROS SECTORES DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA Y LOS INDICADORES QUE SE IMPLANTEN SERVIRÁN PARA CONOCER LOS EFECTOS DIRECTOS E INDIRECTOS DE LOS GASTOS DE INVERSIÓN, TOMANDO EN CUENTA EL FACTOR TIEMPO YA QUE NO SON SIMILARES LOS EFECTOS DEL GASTO DURANTE EL CORTO Y LARGO PLAZO, ASÍ COMO TAMBIÉN SON DISTINTOS LOS PERÍODOS DE MADUREZ DE CADA INVERSIÓN. (4)

B I B L I O G R A F I A

- (1) CECADE, MEMORIAS DEL CURSO DE PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA, MÉXICO 1977, PÁGINAS 1-90.
  
- (2) VÍCTOR M. VARELA, TESIS EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, MÉXICO 1967, DIVERSOS CAPÍTULOS.
  
- (3) URI WAINER, DIVERSAS PUBLICACIONES DE LA O.E.A., - SOBRE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS DEL SECTOR PÚBLICO EN AMÉRICA LATINA, MAYO 1974.
  
- (4) FRANCISCO V. ARROYO, OBRA CITADA, PÁGINAS 103-160.

## CONCLUSIONES

EL CAMINO RECORRIDO HA SIDO IMPORTANTE, LA PROGRAMACIÓN Y LA PRESUPUESTACIÓN SE ARRAIGAN COMO PRÁCTICA NORMAL DE TRABAJO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, DE MODO QUE EL PLANTEAMIENTO DE LOS PROBLEMAS HA GANADO EN CLARIDAD Y PENETRACIÓN Y LOS PROCESOS DE TOMA DE DECISIONES CUENTAN AHORA CON BASES MÁS SÓLIDAS DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS, SE HAN IDO ROMPIENDO INERCIAS QUE INVARIABLEMENTE CONDUJERON SOLO HACIA LA IMPROVISACIÓN, EL AISLAMIENTO ADMINISTRATIVO Y LA PREPONDERANCIA DEL CORTO PLAZO. LOGROS TODOS ELLOS QUE HAN PERMITIDO DARLE MAYOR CONGRUENCIA Y MEJOR DIRECCIÓN AL QUEHACER GUBERNAMENTAL, EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS Y DE LAS PRIORIDADES ESTABLECIDAS.

NO OBSTANTE, EL DESARROLLO DE UNA TÉCNICA DEPURADA EN MATERIA PRESUPUESTAL, ES UNA LABOR ARDUA QUE EXIGE ESFUERZOS IMPORTANTES Y CONLLEVA MODIFICACIONES Y RIESGOS QUE SE ASUMEN NO SIN COSTOS RELATIVOS DE ADECUACIÓN DE ESTRUCTURAS Y DE CAMBIOS DE ACTITUDES. PRECISAMENTE POR LA IMPORTANCIA DE LOS OBSTÁCULOS QUE TIENE QUE SUPERAR LA PRESUPUESTACIÓN EN SUS PRIMERAS ETAPAS, LA CONTINUIDAD DEL ESFUERZO ES CONDICIÓN ESENCIAL PARA SU ARRAIGO DEFINITIVO Y EN SU CRECIENTE PERFECCIONAMIENTO. HAY QUE CONTINUAR AVANZANDO EN LA DEPURACIÓN METODOLÓGICA PARA DARLE MAYOR ARTICULACIÓN A LOS PROCE-

SOS, CONSOLIDAR Y AFINAR ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS EN LAS DIFERENTES INSTANCIAS DE GOBIERNO, TAREAS QUE POR SU NATURALEZA DEBEN ABORDARSE CON UNA ESTRATEGIA GRADUAL, QUE EN SU CAMINO NO ENCUENTREN LAS BARRERAS INFRANQUEABLES DEL BUROCRATISMO, EL SINDICALISMO O LA INEFICIENCIA.

DE ACUERDO CON EL ESQUEMA DEL SISTEMA NACIONAL DE PLANEACIÓN, LA POLÍTICA ECONÓMICA DE CORTO PLAZO Y EN PARTICULAR EL PRESUPUESTO DE EGRESOS DE LA FEDERACION, DEBEN APOYARSE EN UN EJERCICIO GENERAL DE PROGRAMACIÓN DE MEDIANO PLAZO, COMO EL PROGRAMA DE ACCIÓN DEL SECTOR PÚBLICO [PASP 1983-1985]. ESTE APOYO DEBE CONSISTIR EN UBICAR LAS ASIGNACIONES ANUALES EN UN HORIZONTE TEMPORAL MAYOR AL AÑO QUE ABARCAN CON EL FIN DE TENER MEJOR CONTINUIDAD Y DENTRO DE UN CONTEXTO PROGRAMÁTICO QUE CONSIDERE EL CONJUNTO DE INSTRUMENTOS DE POLÍTICA Y ACCIONES DEL GOBIERNO, PARA ALCANZAR LAS METAS Y LOS OBJETIVOS FIJADOS CON LAS CANTIDADES ASIGNADAS DE PRESUPUESTO.

AÚN CUANDO ES MUY JOVEN LA APLICACIÓN DE LA TÉCNICA DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, COMO HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN, EN LAS ACCIONES DE DESARROLLO INICIADAS POR EL SECTOR PÚBLICO, SE HA LOGRADO POR UNA PARTE LA CLASIFICACIÓN O JERARQUIZACIÓN DE LOS PROBLEMAS NACIONALES, ASIGNÁNDOLES A ALGUNOS DE ELLOS, LA ETIQUETA DE PRIORITARIOS; TAMBIÉN A BENEFICIADO EN QUE SE ATACA FRONTALMENTE A PROBLEMAS ESPECÍFICOS DE CIERTO SECTOR SOCIAL DE LA POBLACIÓN O QUE AFECTAN A DETERMINA-

DA ZONA DEL PAÍS, TALES COMO:

COMITÉS PARA LA PLANEACIÓN DEL DESARROLLO  
ESTATAL [COPLADES]

COMITÉS PARA EL DESARROLLO DE LAS FRANJAS  
FRONTERIZAS Y ZONAS LIBRES

EN CUANTO A LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA APLICACIÓN DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, POR TODOS ES SABIDO QUE HAN DEJADO MUCHO QUE DESEAR, DEBIDO A QUE ALGUNOS DE LOS PROGRAMAS POR CUMPLIR SE HAN QUEDADO EN EL PAPEL, O SE HAN PUESTO EN PRÁCTICA SIENDO UN ROTUNDO FRACASO. EN LA PARTE FINANCIERA DEL PRESUPUESTO TAMBIÉN A EXISTIDO CIERTA DISPARIDAD, DEBIDO A QUE SOLO SE CUMPLEN EL 70 U 80% DE LAS METAS PRESUPUESTADAS Y SIN EMBARGO SE REBASAN LOS MONTOS ASIGNADOS PARA CADA PARTIDA PRESUPUESTAL HASTA EN UN 150%.

COMO LO MENCIONABA EN UN PRINCIPIO, AÚN CUANDO EL CAMINO RECORRIDO HA SIDO IMPORTANTE, QUEDA MUCHO POR HACER EN MATERIA DE PRESUPUESTOS.

## BIBLIOGRAFIA

- DICCIONARIO ENCICLOPÉDICO UTEHA, EDITOR HISPANO AMERICANO, MEXICO, 1953.
- J. CÁSARES, REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA, EDITORIAL GUSTAVO GILI, S.A., 1959
- PEQUEÑO LAROUSSE ILUSTRADO, EDITORIAL LAROUSSE PARÍS, 1964.
- GONZALO MARTNER, PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, SIGLO XXI EDITORES, S.A., MÉXICO, 1967.
- J. VICENTE RODRÍGUEZ AZNAR, TÉCNICAS DE PLANIFICACIÓN, MÉXICO.
- EL SISTEMA DE PRESUPUESTOS POR PROGRAMAS EN LA UNAM, UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO, 1968.
- EL PROCESO DE INDUSTRIALIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA, CEPAL, 1965.
- ANTONIO BARROS DE CASTRO Y CARLOS FRANCISCO LESSA, INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA, SIGLO XXI, MÉXICO.
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, EDITORIAL PORRUA, MÉXICO 1983.
- MANUAL DE ORGANIZACIÓN DEL GOBIERNO FEDERAL, SECRETARÍA DE LA PRESIDENCIA, MÉXICO, 1976.



- AURORA L. MORALES RAMÍREZ, TESIS PROFESIONAL, RESÚMEN DE LOS PRINCIPALES SERVICIOS PÚBLICOS, MÉXICO, 1979.
- CATÁLOGO DE ACTIVIDADES DEL SECTOR PÚBLICO FEDERAL, SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO, MÉXICO, 1982.
- ENRIQUE PADILLA ARAGÓN, MÉXICO HACIA EL CRECIMIENTO CON DISTRIBUCIÓN DEL INGRESO, MÉXICO, 1981.
- PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, TESIS PROFESIONAL, LUCÍA CASTRO Y CARMEN SERVÍN, MÉXICO, 1984.
- CRISTOBAL DEL RIO GONZÁLEZ, M.C.A. TÉCNICA PRESUPUESTAL, MÉXICO.
- PROYECCIÓN ESTADÍSTICA Y SU APLICACIÓN EN PRESUPUESTO, COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS DE MÉXICO, A.C., MÉXICO, 1982.
- FEANCISCO VÁZQUEZ ARROYO, PRESUPUESTO POR PROGRAMAS PARA SU SECTOR PÚBLICO DE MÉXICO, UNAM, MÉXICO, 1982.
- ALAN WALTER STEISS, ADMINISTRACIÓN Y PRESUPUESTO PÚBLICO, MÉXICO, 1975.
- CURSO DE PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA, CECADE, MÉXICO, 1977.
- VICTOR M. VEGA REYES, TESIS, EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS, MÉXICO, 1967.
- URI WAINER, PRESUPUESTO POR PROGRAMAS DEL SECTOR PÚBLICO EN AMÉRICA LATINA, O.E.A., 1974.

ANEXOS

CLASIFICACION POR OBJETO DEL GASTO POR  
CAPITULOS, CONCEPTOS Y PARTIDAS

CAPÍTULO CONCEPTO PARTIDA

1000 SERVICIOS PERSONALES

1100 REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMA-  
NENTE

- 1101 SUELDOS
- 1102 SOBRESUELDOS AL PERSONAL OBRERO
- 1103 DIETAS
- 1104 HABERES
- 1105 SOBRESUELDOS
- 1106 SOBRESUELDOS AL PERSONAL OBRERO
- 1107 SOBREHABERES
- 1108 SUELDOS DIFERENCIALES POR ZONAS

1200 REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER TRANSI-  
TORIO

- 1201 HONORARIOS Y COMISIONES
- 1202 SALARIOS AL PERSONAL EVENTUAL
- 1203 SOBRESALARIOS AL PERSONAL EVENTUAL
- 1204 COMPENSACIÓN POR SERVICIOS EVENTUALES
- 1205 COMPENSACIONES POR SERVICIOS DE CARÁ-  
CTER SOCIAL
- 1206 RETRIBUCIONES POR SERVICIOS DE CARÁ-  
CTER SOCIAL
- 1207 COMPENSACIÓN A SUSTITUTOS DE PROFESO-  
RAS EN ESTADO GRÁVIDO
- 1208 REMUNERACIONES AL PERSONAL CONTRTATA-  
DO PARA EL CENSO NACIONAL 1980

## 1300 REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES

- 1301 DIFERENCIAS POR SALARIO MÍNIMO
- 1302 PRIMA QUINQUENAL POR AÑOS DE SERVICIOS PRESTADOS
- 1303 ACREDITACIÓN POR AÑOS DE SERVICIOS EN LA DOCENCIA
- 1304 ACREDITACIÓN POR TITULACIÓN EN LA DOCENCIA
- 1305 ACREDITACIÓN POR AÑOS DE ESTUDIO DE LICENCIATURA
- 1306 PRIMAS DE VACACIONES Y DOMINICAL
- 1307 GRATIFICACIÓN DE FIN DE AÑO
- 1308 COMPENSACIONES ADICIONALES POR SERVICIOS ESPECIALES
- 1309 ASIGNACIONES DE TÉCNICO
- 1310 ASIGNACIONES DE MANDO
- 1311 ASIGNACIONES DE COMISIÓN
- 1312 ASIGNACIONES DE VUELO
- 1313 ASIGNACIONES DE TÉCNICO ESPECIAL
- 1314 ASIGNACIONES ESPECIALES
- 1315 COMPENSACIONES POR REPRESENTACIÓN EN JUNTAS
- 1316 HONORARIOS ESPECIALES
- 1317 PARTICIPACIONES POR VIGILANCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS LEYES Y CUSTODIA DE VALORES
- 1318 LIQUIDACIONES POR SUELDOS Y SALARIOS CAIDOS
- 1319 LIQUIDACIONES POR HABERES CAIDOS
- 1320 COMPENSACIONES DE RETIRO
- 1321 RETRIBUCIONES POR GASTOS DE REPRESENTACIÓN
- 1322 REMUNERACIONES POR HORAS EXTRAORDINARIAS
- 1323 COMPENSACIÓN DE SERVICIOS

1324 PRIMA DE PERSERVERANCIA EN EL SERVICIO  
MILITAR

1400 PAGOS POR CONCEPTO DE SEGURIDAD SOCIAL

- 1401 CUOTAS AL I.S.S.S.T.E.
- 1402 CUOTAS AL I.M.S.S.
- 1403 CUOTAS AL I.S.S.F.A.M.
- 1404 CUOTAS PARA EL FONDO DE LA VIVIENDA
- 1405 CUOTAS PARA EL SEGURO DE VIDA DEL PERSONAL CIVIL
- 1406 CUOTAS PARA EL SEGURO DE VIDA DEL PERSONAL MILITAR

1500 PAGOS POR OTRAS PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL

- 1501 CUOTAS PARA EL FONDO DE AHORRO DEL PERSONAL CIVIL
- 1502 CUOTAS PARA EL FONDO DE AHORRO DE GENERALES, JEFES Y OFICIALES
- 1503 CUOTAS PARA EL FONDO DE TRABAJO DEL PERSONAL DEL EJÉRCITO Y LA ARMADA
- 1504 INDEMNIZACIONES POR ACCIDENTES EN EL TRABAJO
- 1505 PRESTACIONES DE RETIRO
- 1506 ESTÍMULOS AL PERSONAL
- 1507 OTRAS PRESTACIONES

2000 MATERIALES Y SUMINISTROS

2100 MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN

- 2101 MATERIAL DE OFICINA
- 2102 MATERIAL DE LIMPIEZA
- 2103 MATERIAL DIDÁCTICO
- 2104 MATERIALES Y ÚTILES DE IMPRESIÓN

## 2200 ALIMENTOS Y UTENSILIOS

- 2201 ALIMENTACIÓN DE PERSONAS
- 2202 ALIMENTACIÓN DE ANIMALES
- 2203 UTENSILIOS PARA EL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN

## 2300 MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES DE PRODUCCIÓN

- 2301 MATERIAS PRIMAS
- 2302 REFACCIONES, ACCESORIOS Y HERRAMIENTAS MENORES

## 2400 MATERIALES Y ARTÍCULOS DE CONSTRUCCIÓN

- 2401 MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN
- 2402 ESTRUCTURAS Y MANUFACTURAS
- 2403 MATERIALES COMPLEMENTARIOS
- 2404 MATERIAL ELÉCTRICO

## 2500 PRODUCTOS QUÍMICOS, FARMACÉUTICOS Y DE LABORATORIO

- 2501 SUSTANCIAS QUÍMICAS
- 2502 PLAGUICIDAS, ABONOS Y FERTILIZANTES
- 2503 MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACÉUTICOS
- 2504 MATERIALES Y SUMINISTROS MÉDICOS
- 2505 MATERIALES Y SUMINISTROS DE LABORATORIO

## 2600 COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS

- 2601 COMBUSTIBLES
- 2602 LUBRICANTES Y ADITIVOS

## 2700 VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTÍCULOS DEPORTIVOS

2701 VESTUARIO, UNIFORMES Y BLANCOS  
2702 PRENDAS DE PROTECCIÓN  
2703 ARTÍCULOS DEPORTIVOS

2800 MATERIALES EXPLOSIVOS Y DE SEGURIDAD PÚBLICA

2801 SUSTANCIAS Y MATERIALES EXPLOSIVOS  
2802 MATERIALES DE SEGURIDAD PÚBLICA

2900 MERCANCÍAS DIVERSAS

3000 SERVICIOS GENERALES

3100 SERVICIOS BÁSICOS

3101 SERVICIO POSTAL  
3102 SERVICIO TELEGRÁFICO  
3103 SERVICIO TELEFÓNICO  
3104 SERVICIO DE ENERGÍA ELÉCTRICA  
3105 SERVICIO DE AGUA POTABLE

3200 SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO

3201 ARRENDAMIENTO DE EDIFICIOS Y LOCALES  
3202 ARRENDAMIENTO DE TERRENOS  
3203 ARRENDAMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO  
3204 ARRENDAMIENTO DE VEHÍCULOS  
3205 ARRENDAMIENTOS ESPECIALES  
3206 SUBEROGACIONES

3300 SERVICIOS DE ASESORÍA, ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN

3301 ASESORÍAS  
3302 ESTUDIOS E INVESTIGACIONES

## 3400 SERVICIOS COMERCIAL Y BANCARIO

- 3401 ALMACENAJE, EMBALAJE Y ENVASE
- 3402 FLETES Y MANIOBRAS
- 3403 INTERESES, DESCUENTOS Y OTROS SERVICIOS BANCARIOS
- 3404 SEGUROS
- 3405 IMPUESTOS DE IMPORTACIÓN
- 3406 IMPUESTOS DE EXPORTACIÓN
- 3407 OTROS IMPUESTOS Y DERECHOS
- 3408 COMISIONES POR VENTAS
- 3409 PATENTES, REGALÍAS Y OTROS
- 3410 DIFERENCIAS EN CAMBIOS
- 3411 SERVICIOS DE VIGILANCIA
- 3412 SERVICIOS DE LAVANDERÍA, LIMPIEZA, HIGIENE Y FUMIGACIÓN

## 3500 SERVICIOS DE MANTENIMIENTO, CONSERVACIÓN E INSTALACIÓN

- 3501 MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN DE MOBILIARIO Y EQUIPO
- 3502 MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO
- 3503 MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN DE INMUEBLES
- 3504 INSTALACIONES

## 3600 SERVICIOS DE DIFUSIÓN E INFORMACIÓN

- 3601 GASTOS DE PROPAGANDA
- 3602 IMPRESIONES Y PUBLICACIONES OFICIALES
- 3603 ESPECTÁCULOS CULTURALES
- 3604 SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES



## 3700 SERVICIOS DE TRASLADO E INSTALACIÓN

- 3701 PASAJES
- 3702 VIÁTICOS
- 3703 INSTALACIÓN DEL PERSONAL FEDERAL
- 3704 TRASLADO DE PERSONAL

## 3800 SERVICIOS OFICIALES

- 3801 GASTOS DE CEREMONIAL Y DE ORDEN SOCIAL
- 3802 GASTOS MENORES
- 3803 CONGRESOS, CONVENCIONES Y EXPOSICIONES
- 3804 GASTOS DE LAS COMISIONES INTERNACIONALES DE LÍMITES Y AGUAS
- 3805 GASTOS DE LAS OFICINAS DEL SERVICIO EXTERIOR

## 3900 SERVICIOS DIVERSOS

- 3901 SERVICIOS ASISTENCIALES
- 3902 OTROS SERVICIOS

## 4000 TRANSFERENCIAS

## 4100 SUBSIDIOS

- 4101 PENSIONES
- 4102 FUNERALES
- 4103 PAGAS DE DEFUNCIÓN
- 4104 BECAS
- 4105 AYUDAS CULTURALES Y SOCIALES
- 4106 AYUDAS A MEXICANOS Y REPATRIADOS EN -  
EL EXTERIOR
- 4107 PRE Y PREMIOS
- 4108 SUBSIDIOS A LA AGRICULTURA
- 4109 SUBSIDIOS A LA INDUSTRIA

- 4110 SUBSIDIOS AL COMERCIO Y A OTROS SERVICIOS
- 4111 SUBSIDIOS A LA IMPORTACIÓN
- 4112 SUBSIDIOS A LA EXPORTACIÓN
- 4113 SUBSIDIOS A LOS PRECIOS
- 4114 SUBSIDIOS A FIDEICOMISOS AGRÍCOLAS
- 4115 SUBSIDIOS A FIDEICOMISOS INDUSTRIALES
- 4116 SUBSIDIOS A FIDEICOMISOS DEDICADOS AL COMERCIO Y OTROS SERVICIOS
- 4117 SUBSIDIOS A INSTITUCIONES FINANCIERAS PÚBLICAS
- 4118 SUBSIDIOS A ORGANISMOS Y EMPRESAS PÚBLICAS PARA OPERACIÓN
- 4119 SUBSIDIOS A ORGANISMOS Y EMPRESAS PÚBLICAS PARA PAGO DE INTERESES Y GASTOS CON CARGO A LA OPERACIÓN
- 4120 SUBSIDIOS A ESTADOS, MUNICIPIOS Y DISTRITO FEDERAL
- 4121 SUBSIDIOS A INSTITUCIONES PRIVADAS SIN FINES DE LUCRO
- 4122 PARTICIPACIONES DE INGRESOS FEDERALES
- 4123 CUOTAS CONFORME A TRATADOS

#### 4200 APORTACIONES

- 4201 APORTACIONES A LA AGRICULTURA
- 4202 APORTACIONES A LA INDUSTRIA
- 4203 APORTACIONES AL COMERCIO Y A OTROS SERVICIOS
- 4204 APORTACIONES A FIDEICOMISOS AGRÍCOLAS
- 4205 APORTACIONES A FIDEICOMISOS INDUSTRIALES
- 4206 APORTACIONES A FIDEICOMISOS DEDICADOS AL COMERCIO Y A OTROS SERVICIOS
- 4207 APORTACIONES A INSTITUCIONES FINANCIERAS PÚBLICAS

- 4208 APORTACIONES A ORGANISMOS Y EMPRESAS PÚBLICAS PARA PAGO DE PASIVO
- 4209 APORTACIONES A ORGANISMOS Y EMPRESAS PÚBLICAS PARA INVERSIÓN
- 4210 APORTACIONES A INSTITUCIONES PRIVADAS SIN FINES DE LUCRO
- 4211 APORTACIONES A ESTADOS, MUNICIPIOS Y DISTRITO FEDERAL
- 4212 APORTACIONES PARA COMPRA O EXPROPIACIÓN DE PREDIOS

## 5000 BIENES MUEBLES E INMUEBLES

### 5100 MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN

- 5101 MOBILIARIO
- 5102 EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN
- 5103 EQUIPO EDUCACIONAL Y RECREATIVO
- 5104 BIENES ARTÍSTICOS Y CULTURALES
- 5105 ADJUDICACIONES, EXPROPIACIONES E INDEMNIZACIONES DE BIENES MUEBLES

### 5200 MAQUINARIA Y EQUIPO AGROPECUARIO, INDUSTRIAL Y DE COMUNICACIONES

- 5201 MAQUINARIA Y EQUIPO AGROPECUARIO
- 5202 MAQUINARIA Y EQUIPO INDUSTRIAL
- 5203 MAQUINARIA Y EQUIPO DE CONSTRUCCIÓN
- 5204 EQUIPOS Y APARATOS DE COMUNICACIONES, ASÍ COMO DE TELECOMUNICACIONES
- 5205 MAQUINARIA Y EQUIPO ELÉCTRICO
- 5206 EQUIPO DE COMPUTACIÓN ELECTRÓNICA
- 5207 MAQUINARIA Y EQUIPO DIVERSO

## 5300 VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE

5301 VEHÍCULOS Y EQUIPO TERRESTRE

5302 VEHÍCULOS Y EQUIPO FERROVIARIO

5303 VEHÍCULOS Y EQUIPO MARÍTIMO, LACUSTRE  
Y FLUVIAL5304 VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE  
AÉREO5305 VEHÍCULOS Y EQUIPO AUXILIAR DE TRANS-  
PORTE

## 5400 EQUIPO E INSTRUMENTAL MÉDICO

5401 EQUIPO MÉDICO

5402 INSTRUMENTAL MÉDICO

## 5500 HERRAMIENTAS Y REFACCIONES

5501 HERRAMIENTAS Y MÁQUINAS-HERRAMIENTA

5502 REFACCIONES Y ACCESORIOS MAYORES

## 5600 ANIMALES DE TRABAJO Y REPRODUCCIÓN

5601 ANIMALES DE TRABAJO

5602 ANIMALES DE REPRODUCCIÓN

## 5700 BIENES INMUEBLES

5701 EDIFICIOS Y LOCALES

5702 TERRENOS

5703 ADJUDICACIONES, EXPROPIACIONES E IN-  
DEMNIZACIONES DE INMUEBLES5800 MAQUINARIA Y EQUIPO DE DEFENSA, ASÍ COMO DE SE-  
RVIDAD PÚBLICA

5801 MAQUINARIA Y EQUIPO DE DEFENSA PÚBLICA

5802 EQUIPO DE SEGURIDAD PÚBLICA

6000 OBRAS PÚBLICAS

6100 OBRAS PÚBLICAS POR CONTRATO

6200 OBRAS PÚBLICAS POR ADMINISTRACIÓN

6300 ESTUDIOS DE PREINVERSIÓN

7000 INVERSIONES FINANCIERAS

7100 CONCESIÓN DE CRÉDITOS

7101 CRÉDITOS DIRECTOS PARA ACTIVIDADES  
PRODUCTIVAS

7102 FIDEICOMISOS PARA FINANCIAMIENTO DE -  
OBRAS

7103 FIDEICOMISOS PARA FINANCIAMIENTOS  
AGROPECUARIOS

7104 FIDEICOMISOS PARA FINANCIAMIENTOS IN-  
DUSTRIALES

7105 FIDEICOMISOS PARA FINANCIAMIENTOS AL  
COMERCIO Y OTROS SERVICIOS

7106 EROGACIONES RECUPERABLES

7200 ADQUISICIÓN DE VALORES

7201 FIDEICOMISOS PARA ADQUISICIÓN DE TÍTULO  
LOS DE CRÉDITO

7202 ADQUISICIÓN DE ACCIONES

7203 ADQUISICIÓN DE BONOS

7204 ADQUISICIÓN DE OBLIGACIONES  
7205 ADQUISICIÓN DE OTROS VALORES

8000 EROGACIONES EXTRAORDINARIAS

8100 EROGACIONES CONTINGENTES

8101 EROGACIONES COMPLEMENTARIAS  
8102 EROGACIONES IMPREVISTAS  
8103 EROGACIONES DERIVADAS DE INGRESOS POR  
CUENTA DE TERCEROS

9000 DEUDA PÚBLICA

9100 AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA

9101 AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA IN-  
TERNA  
9102 AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA PÚBLICA EX-  
TERNA

9200 INTERESES DE LA DEUDA PÚBLICA

9201 INTERESES DE LA DEUDA PÚBLICA INTERNA  
9202 INTERESES DE LA DEUDA PÚBLICA EXTERNA

9300 COMISIONES Y GASTOS DE LA DEUDA PÚBLICA

9301 COMISIONES Y GASTOS DE LA DEUDA PÚBLI  
CA INTERNA  
9302 COMISIONES Y GASTOS DE LA DEUDA PÚBLI  
CA EXTERNA

9900 ADEUDOS DE EJERCICIOS FISCALES ANTERIORES  
[ADEFAS]

- 9901 ADEIFAS POR SERVICIOS PERSONALES
- 9902 ADEIFAS POR CONCEPTOS DISTINTOS DE  
SERVICIOS PERSONALES
- 9903 DEVOLUCIÓN DE INGRESOS PERCIBIDOS IN  
DEBIDAMENTE EN EJERCICIOS FISCALES  
ANTERIORES