



2010 - 2016

Secretaría de Finanzas
Gobierno del Estado de Oaxaca



Oaxaca de todos
un gobierno para todos

Manual de P LANEACIÓN ROGRAMACIÓN Y RESUPUESTACIÓN 2014

ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS

ÍNDICE

1 REFORMA AL SISTEMA PRESUPUESTARIO	6
2 MARCO JURÍDICO	10
3 CLASIFICACIÓN DEL GASTO	13
3.1 Clasificación Administrativa	15
3.2 Estructura Programática	17
3.3 Categorías y Elementos Programáticos.....	18
3.3.1 Categorías programáticas	18
3.3.2 Elementos programáticos	23
3.4 Componentes de la Clasificación del PED.....	27
3.5 Componentes por Ejes Transversales.....	29
3.6 Componentes de los Planes Estratégicos Sectoriales (PES).....	31
3.7 Proyectos Plurianuales.....	32
3.8 Componentes de la Clasificación Funcional	32
3.9 Componentes del Clasificador por Tipo y Objeto del Gasto.....	34
3.10 Clasificación Programable del Gasto.....	37
3.11 Componentes de la Clasificación por Clave de Financiamiento.....	37
3.12 Componentes de la Clasificación por Ubicación Geográfica.....	40
3.13 Clave Presupuestal 2014.....	40



4 PROCESO DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN	42
4.1 Proceso Presupuestario.....	42
4.2 Modelo de Planeación, Programación y Presupuestación para Resultados	46
4.3 Proceso de Integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2014.....	47
4.3.1 Elaboración de Estructuras Programáticas	47
4.3.2 Análisis Misional	47
4.3.3 Análisis Situacional	51
4.3.4 Definición de Objetivos Estratégicos	52
4.3.5 Definición de Productos Institucionales	53
4.3.6 Vinculación a la Estructura Organizacional	54
4.3.7 Definición de Estructura Programática	56
4.3.8 Articulación con las Políticas de Desarrollo	58
4.4 Elaboración del Programa Operativo Anual (POA) 2014	59
4.5 Bases para la elaboración del POA.....	61
5 INDICADORES DE RESULTADOS Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	63
5.1 Definición de Indicadores de Desempeño	63
5.2 Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)	68
6 POLÍTICAS DE GASTO 2014	70
6.1 Política presupuestal 2014	70
6.2 Políticas específicas por Capítulo de Gasto	71
7 DISPOSICIONES PARA EL PODER LEGISLATIVO, PODER JUDICIAL Y ÓRGANOS AUTÓNOMOS	83
8 GLOSARIO	84

PRESENTACIÓN

Dar cumplimiento al Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2011-2016 fortaleciendo los mecanismos institucionales de planeación, programación y ejercicio del gasto público, así como generar una plataforma que permita evaluar el gasto basado en resultados, hizo necesaria la creación de un instrumento que contiene la estructura programática, que refleja las políticas del gasto y la visión de un gobierno que trabaja por resultados.

Para ello, se creó el presente Manual que guiará el proceso de planeación, programación y presupuestación del gasto público y facilitará el cumplimiento de las tareas de armonización contable, conforme a los acuerdos y normas emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

ESTRUCTURA GENERAL DEL MANUAL

Parte general. En los dos primeros capítulos se exponen los temas principales de la reforma al sistema presupuestario, ligándolos a cada uno de los instrumentos legales que le dan sustento.

Clasificación del Gasto. En el capítulo 3 se describe la Estructura Programática, las diferentes clasificaciones del gasto público y la Clave Presupuestal para el ejercicio fiscal 2014, detallando cada uno de sus componentes fundamentales, los cuales coadyuvan en la transparencia del gasto público.

Planeación por Resultados. En el capítulo 4 se describe el Proceso de Planeación, Programación y Presupuestación.

Marco de Desempeño Programático. En el capítulo 5 se abordan los indicadores de resultados y evaluación del desempeño, mediante mecanismos de monitoreo y control de los resultados obtenidos.

Políticas de Gasto. En el capítulo 6, se enuncian las políticas que normarán la presupuestación y el ejercicio del gasto.

Catálogos y Glosarios. Los glosarios y los catálogos que se usarán en el proceso de programación - presupuestación:

- Catálogo de la Clasificación Administrativa
- Catálogo y Glosario de la Clasificación Funcional (CONAC)
- Catálogo y Glosario de la Clasificación Programática (CONAC)
- Catálogo de la Clasificación del PED
- Catálogo y Glosario de la Clasificación por Ejes Transversales
- Catálogo de la Clasificación por Ubicación Geográfica
- Catálogo de la Clasificación de los Planes Estratégicos Sectoriales
- Catálogo y Glosario del Clasificador por Tipo y Objeto del Gasto
- Catálogo de la Clasificación por Clave de Financiamiento
- Catálogo de Unidades de Medida

Estos catálogos pueden consultarse en el módulo de utilerías  / Documentos normativos

 , del sistema informático en que las unidades responsables (UR's) deban capturar su Programa Operativo Anual (POA), denominado Sistema Integral Presupuestal (SINPRES 2014)/POA 2014.

1 REFORMA AL SISTEMA PRESUPUESTARIO

La reforma al sistema presupuestario se deriva del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016, del Programa de Armonización Contable y del Programa de Evaluación de Resultados.

Contempla una reforma hacendaria y una serie de acciones en materia de ejecución y control del gasto, en los siguientes temas:

Presupuesto basado en Resultados (PbR). El proceso de planeación, programación y presupuestación debe estar basado en resultados. Ello permite dar cumplimiento eficiente y eficaz de los programas y políticas de desarrollo contenidos en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2011-2016.

El fortalecimiento de los mecanismos de coordinación entre las áreas de planeación, programación, presupuestación, ejecución, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas del gasto público, con los responsables de la ejecución de las actividades y programas, permite una evaluación del gasto de manera transparente.

El Presupuesto basado en Resultados (PbR), abarca un conjunto de metodologías, procesos e instrumentos que incorporan sistemáticamente el desempeño observado y esperado de las instituciones en la ejecución del gasto como insumo central en la toma de decisiones presupuestales. El enfoque principal del PbR, lo constituye la generación de valor público o bienestar, es decir el desempeño en términos de los resultados generados como consecuencia del gasto.

En términos de las etapas del ciclo presupuestal:

- La programación del PbR se realiza para alcanzar los objetivos de política, correspondientes a prioridades definidas en los planes: nacional, estatal, regionales, sectoriales e institucionales.
- La presupuestación se basa en procesos institucionalizados que incorporan la revisión del desempeño observado y esperado, en términos de los resultados de la gestión pública.

- El ejercicio se soporta en el seguimiento y control del desempeño, así como en la implementación de incentivos a la efectividad en la gestión.
- La evaluación de los programas, proyectos y políticas permite analizar la causalidad entre el gasto y los resultados e impactos logrados, su eficiencia, eficacia, economía y calidad.

El PbR institucionaliza la transparencia sobre la información presupuestal a lo largo del ciclo y la rendición de cuentas a la ciudadanía respecto a la información post-ejecución del presupuesto. Esta característica si bien no es exclusiva del modelo es una condición de su especificación.

Citando a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público:

...el Presupuesto basado en Resultados (PbR) se constituye como el instrumento metodológico y el modelo de cultura organizacional cuyo objetivo es que los recursos públicos se asignen prioritariamente a los programas que generan más beneficios a la población y que se corrija el diseño de aquéllos que no están funcionando correctamente. Un presupuesto con enfoque en el logro de resultados consiste en que los órganos públicos establezcan de manera puntual los objetivos que se alcanzarán con los recursos que se asignen a sus respectivos programas.¹

La implementación del PbR requiere del desarrollo institucional en cuatro vertientes: I) sistemas de seguimiento y evaluación orientados a resultados, incluyendo mecanismos de transparencia y rendición de cuentas; II) adecuación del proceso presupuestario a través del desarrollo de una estructura programática y de reglas institucionales aplicadas al ciclo presupuestal; III) la aplicación de esquemas de incentivos a la efectividad en la gestión y; IV) el desarrollo sistémico de capacidades de gestión en las unidades de planeación, asignación y ejecución del gasto.

El Presupuesto por Programas reúne condiciones centrales necesarias para avanzar hacia el PbR, centrándose en la generación de productos más que en los resultados. Su aporte principal al PbR

¹Cita tomada de la página oficial de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Estados Unidos Mexicanos. Ver: http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/sitio_pbr/Paginas/conceptualizacion.aspx (2012).

lo constituyen las estructuras programáticas, sin éstas, el PbR no poseería el marco de desempeño asociado a objetivos estratégicos que lo caracteriza.

Otros aspectos de mayor énfasis en el PbR, son el desarrollo de esquemas de incentivos a la efectividad, los sistemas de seguimiento, la evaluación de resultados y los mecanismos de rendición de cuentas. En consecuencia, el presente manual adopta los principios del Presupuesto por Programas para el desarrollo de las estructuras programáticas y los complementa con el desarrollo de resultados e indicadores de desempeño asociados a estos, mediante Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) esenciales para el diseño e implementación del PbR, las cuales fortalecerán el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

Armonización contable. Con la finalidad de homogenizar el registro y la rendición de cuentas la fiscalización de los recursos públicos, en el año 2009 se creó el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), de esta manera, los tres niveles de gobierno deberán cumplir con los lineamientos para reestructurar, armonizar y hacer compatibles los diferentes sistemas de contabilidad gubernamental a nivel nacional que emita dicho consejo.

En este proceso, es importante que el Gobierno del Estado cumpla con estos compromisos sin perder su autonomía para ejercer y controlar el gasto. Generando sistemas que le permitan contar con precisa, oportuna y comparable información presupuestal y contable.

Transparencia y acceso a la información pública. Una de las líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016, es mejorar las prácticas de transparencia en el Estado de Oaxaca, por lo que se incorporan elementos que permiten el diseño de indicadores y mecanismos de rendición de cuentas.

Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). La evaluación del desempeño requiere adecuar el proceso presupuestario al destino del gasto, vinculándolo con objetivos estratégicos de planeación para el desarrollo del Estado, por lo que en este año se asocian al presupuesto los 8 planes estratégicos sectoriales, elaborados con la Metodología del Marco Lógico, con Indicadores definidos para cada nivel de objetivo de la MIR, lo que permitirá darle seguimiento paulatino al gasto público y a largo plazo poder realizar evaluaciones de los mismos, generando información para la toma de decisiones en la asignación de recursos.



Rendición de cuentas. Se refiere al hecho de proporcionar información clara, oportuna, efectiva y expedita, evitando prácticas que promuevan la corrupción en el ejercicio del gasto y manejo de los recursos públicos.

2 MARCO JURÍDICO

La Competencia de la Secretaría de Finanzas para la elaboración del Manual de Planeación, Programación y Presupuestación, tiene su origen en los artículos 20 y 80, fracciones IV y XXIV de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca; 2, 3, 11, 14, 18, 23, 24, 27, 28, 30 y 38 de la Ley de Planeación del Estado de Oaxaca; 1, 3 fracción I, 7, 8, 11, 14, 27 fracción XII y 45 fracciones I, XIV, XV, XVIII y L de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca; 1, 2, 3, 4, 6, 14, 22, 23, 24, 25 y 37 de la Ley Estatal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria; y 38, 39, 40, 42 y 45 de la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Oaxaca.

Disposiciones estatales en materia de planeación

Artículos: 20 párrafos tercero, cuarto, quinto, catorce y quince; y, 80, fracción IV y XXIV, de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca.

Artículos: 2, 3, 11, 14, 18, 23, 24, 27, 28, 30 y 38 de la Ley de Planeación del Estado de Oaxaca.

Artículos: 1, 3 fracción I, 7, 8, 11, 14, 27 fracción II y 45 fracciones I, XIV, XV, XVII, XVIII y LI de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca.

Artículos: 1, 2, 3, 4, 6, 14, 22, 23, 24, 25 y 37 de la Ley de Estatal de Presupuesto y Responsabilidad y Hacendaria;

Artículos: 38, 39, 40, 42 y 45 de la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Oaxaca.

Disposiciones estatales en materia de programación y presupuestación

Artículos: 24, 28, 29 y 38 de la Ley de Planeación del Estado de Oaxaca.

Artículos: 11 y 14 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca.

Artículos: 1, 2, 3, 4, 6, 14, 22, 23, 24, 25, 33, 37 y 44 de la Ley Estatal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Artículo: 40 de la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Oaxaca.

Disposiciones estatales en materia de evaluación de la gestión pública

Artículo: 137 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca.

Artículos: 17 fracción VIII y 20 de la Ley de Planeación del Estado de Oaxaca.

Artículos: 1, 6, 22, 25, 40, 83 y 84 de la Ley Estatal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Disposiciones federales en materia de evaluación de la gestión pública

Artículo: 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículos: 79, 80 y 81 de la Ley General de de Contabilidad Gubernamental.

Artículos: 85 fracción I y 110 párrafo cuarto, fracciones I y III de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Norma para establecer el formato para la difusión de los resultados de las evaluaciones de los recursos federales ministrados a las entidades federativas.

Disposiciones federales en materia de rendición de cuentas y transparencia

Artículos: 6 y 79 fracción I de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Artículo: 48 de la Ley de Coordinación Fiscal.

Disposiciones estatales en materia de rendición de cuentas y transparencia

Artículo: 80 fracción V, de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca.

Artículo: 31 fracciones XIX y XXIV de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Oaxaca.

Artículos: 1, 2, 3 fracción III, 7 y 9 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información para el Estado de Oaxaca.

Artículos: 79, 80, 81 y 82 de la Ley Estatal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Disposiciones federales en materia de fiscalización

Artículo: 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Disposiciones estatales en materia de fiscalización

Artículo: 59 fracción XXII y 65 Bis de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca.

Artículos: 13, 15, 17, 37 y 38 de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de Oaxaca.

3 CLASIFICACIÓN DEL GASTO

El proceso presupuestario vincula elementos de control en el ejercicio del gasto que derivan en las clasificaciones básicas del gasto público. Por ello, es necesario definir la importancia y la utilidad de las clasificaciones de gasto del presupuesto de egresos.

Dentro del sistema presupuestario, el gasto público se ordena a partir de tres formas principales de clasificación, que contemplan de forma integral la distribución de las asignaciones por Ejecutor de gasto; por actividades y programas; y, por conceptos y capítulos. Las clasificaciones administrativa, por tipo y objeto del gasto y funcional son utilizadas, para sistematizar la orientación de los recursos y contabilizar los gastos según los objetivos propuestos.

La Clasificación Administrativa, define al ejecutor o administrador directo de los recursos públicos, identifica a todos los ejecutores de gasto y facilita su ubicación, ya que muestra cuánto se asigna a cada Ejecutor de gasto del Gobierno del Estado.

La Clasificación por Tipo y Objeto del Gasto, identifica los rubros de gasto donde se ejercen los recursos públicos. Define en qué gastan los ejecutores directos. Económicamente los recursos se dividen en gasto corriente y gasto de capital.

A partir de esta clasificación puede observarse en qué y cuanto se gasta en la operación del gobierno a través del pago de salarios, adquisición de materiales, suministros y servicios generales, para que de las unidades responsables generen servicios, ejecuten obras públicas y promuevan proyectos de inversión, los cuales se dirigen a la sociedad para mejorar sus condiciones de vida.

La Clasificación Funcional, define los objetivos por los que se gastan los recursos, es decir, integra las funciones, programas, proyectos y actividades en donde se aplica el gasto.

Adicionalmente, la clasificación por clave de financiamiento está presente en el proceso presupuestario y es útil para conocer de donde provienen los recursos públicos y el año al que corresponden.

La Clasificación Administrativa responde a la pregunta **¿Quién gasta?** (Poderes, Órganos Autónomos, Municipios, etc.); la Clasificación por Tipo y Objeto del Gasto **¿En qué se gasta?** (Servicios personales, materiales, suministros, servicios generales, transferencias, etc.); la Clasificación Funcional **¿Para qué se gasta?** (Objetivos, programas, proyectos, etc.); y, la Clave de Financiamiento permite conocer la **procedencia de los recursos** (Ingresos de gestión, Participaciones, Aportaciones, Transferencias, Asignaciones, Subsidios, Otras Ayudas y Otros Ingresos).

La figura 1 ilustra las clasificaciones del gasto público, así como la clave de financiamiento, como elementos de control del gasto.



Figura 1. Clasificación del gasto público.

Este modelo se ha enriquecido con la vinculación o integración de otras variables, así como con la incorporación de nuevos tipos de información y niveles de clasificación, dando particular importancia al alineamiento programático presupuestal con los distintos niveles de objetivos que aporta la Metodología del Marco Lógico (MML).

3.1 Clasificación Administrativa

La Clasificación Administrativa define al ejecutor o administrador directo de los recursos públicos. Permite identificar a los ejecutores de gasto y facilita su ubicación, ya que muestra los recursos asignados a cada ejecutor.

Los principales componentes de esta clasificación son: Sector, Grupo, Unidad Responsable (UR) y Unidad Ejecutora (UE).

Clasificación del CONAC

La clasificación administrativa tiene como propósito básico identificar las unidades administrativas a través de las cuales se realiza la asignación, gestión y rendición de los recursos financieros públicos, así como establecer las bases institucionales y sectoriales para la elaboración y análisis de las estadísticas fiscales, organizadas y agregadas mediante su integración y consolidación. Esta clasificación además permite delimitar con precisión el ámbito del sector público de cada orden de gobierno y por ende los alcances de su probable responsabilidad.²

Sector

Se refiere a la agrupación de unidades responsables que tienen objetivos, programas, subprogramas, proyectos y actividades afines, clasificándose en:

- a) **Sector Público.** Agrupación genérica, cuyo propósito es identificar la naturaleza de las unidades responsables en sus grandes agregados. Identificando a los Poderes Legislativo, Judicial, Ejecutivo, Municipios, Órganos Autónomos y Dependencias Federales.

²Cita tomada de la página 2 del acuerdo por el que se emite la Clasificación Administrativa, emitida por el Consejo Nacional de Armonización Contable.
http://www.conac.gob.mx/documentos/normatividad/clasificacion_administrativa.pdf

- b) **Sector Económico.** Agrupa funciones sociales, económicas, de salud, educación, procuración de justicia, de administración y finanzas, entre otras, a través de las cuales se realiza la provisión de bienes y servicios a la población; y
- c) **Sector Administrativo.** Es el agrupamiento convencional de las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal, para ser ordenadas y vinculadas con la clasificación que se requiere en diferentes informes.

Grupo

Segregación más detallada, cuyo propósito es identificar la naturaleza de las unidades responsables según su estructura administrativa. Identificando a los Poderes Legislativo, Judicial, Municipios y Órganos Autónomos. Por su magnitud se segrega al Poder Ejecutivo en Administración Pública Centralizada y Descentralizada.

Unidad Responsable

Denominación que se otorga a: Los Poderes Legislativo y Judicial, los Órganos Autónomos y las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo, obligadas a la rendición de cuentas sobre los recursos humanos, materiales y financieros que administran para contribuir al cumplimiento de los programas comprendidos en el Plan Estatal de Desarrollo.

Unidad Ejecutora

Es el área administrativa dependiente de la Unidad Responsable que ejerce la asignación presupuestal correspondiente y está facultada para llevar a cabo las acciones necesarias y suficientes para brindar productos y/o servicios que conducen al cumplimiento de los objetivos establecidos por la Unidad Responsable.

La Clasificación Administrativa, incluida en la Clave Presupuestal, al inicio de ésta, consta de tres dígitos. El primer dígito identifica el Grupo y los siguientes dos dígitos corresponden a la Unidad Responsable (Ver figura 2).

Para identificar la clave que corresponde a cada Unidad Responsable se debe observar el Catálogo de la Clasificación Administrativa.



Figura 2. Estructura de la Clasificación Administrativa.

3.2 Estructura Programática

Conjunto de categorías programáticas ordenadas en forma coherente; define las acciones que efectúan las instituciones de la administración pública, para alcanzar sus objetivos y metas de acuerdo con las políticas definidas en el PED 2011-2016, los programas presupuestarios y los presupuestos, así como su mandato misional. Ordena y clasifica las acciones del sector público para delimitar la aplicación del gasto y permite conocer el desempeño esperado de la utilización de los recursos públicos.

Para ordenar la gestión pública, es necesario contar con herramientas de análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al que hacer institucional y al camino que deben recorrer las

instituciones públicas, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno, logrando eficiencia y calidad en los servicios brindados a la población.

La definición de la estructura programática convoca a los funcionarios de la institución (autoridades y funcionarios de planeación, administración y las áreas sustantivas), a reflexionar sobre su mandato misional y generar programas en torno al mismo, así como identificar las dificultades de gestión y generar programas y proyectos especiales. Se recomienda que en cada ejercicio fiscal, se destine por lo menos un par de días para esta reflexión al interior de cada institución.

3.3 Categorías y Elementos Programáticos

3.3.1 Categorías programáticas

Clasificación de las acciones presupuestarias debidamente identificadas que expresan los recursos monetarios que se les asignará para obtener los insumos reales que, una vez procesados, se transformarán en productos terminales o intermedios.

Según sea el proceso productivo de cada institución y la tecnología aplicada en los centros de gestión productiva, las categorías programáticas se interrelacionan de diversas maneras, pero siempre, respetando el orden jerárquico de las mismas.

Clasificación programática CONAC

El Consejo Nacional de Armonización Contable publicó el acuerdo por el que se emite la Clasificación Programática (Tipología general), mediante el cual obliga a los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación y de las entidades federativas; entes autónomos de la Federación y de las entidades federativas; ayuntamientos de los municipios; y las entidades de la administración pública paraestatal, ya sean federales, estatales y municipales.

Programa

Es la categoría que expresa el proceso de producción de un producto terminal³, contenido en la red de acciones presupuestarias de una jurisdicción. Tiene las siguientes características:

- Es la categoría programática de mayor nivel;
- Refleja un objetivo estratégico de la red de acciones presupuestarias que desarrolla una institución, a través de la producción terminal;
- Se ubican como los nudos finales de la red de categorías programáticas de las instituciones;
- Se conforman por la agregación de categorías programáticas de menor nivel, que confluyen al logro de su producción.

Subprograma

Se denomina subprograma a las acciones presupuestarias, cuyas relaciones de condicionamiento se establecen dentro de un programa. Para que un programa pueda contener subprogramas, el centro de gestión productiva del primero tiene que ser divisible en centros de gestión productiva menores, cada uno de los cuales, debe ser el responsable de procesos productivos, cuya producción terminal contribuya parcialmente a alcanzar la producción total del programa. Sus características son las siguientes:

- Especifica la producción terminal del programa, siendo su producción particular parte de la global.
- Las producciones parciales resultantes de los procesos productivos contenidos en los subprogramas se pueden sumar en unidades físicas, o en términos de contribución lógica, sin que se pierda el significado de la unidad de medida de la producción global que surge del programa del cual forman parte.

³ Algunos productos terminales a nivel de una institución se pueden constituir en productos intermedios y/o insumos para otras instituciones.

Proyecto

Unidad de producción autosuficiente generada a través de una inversión, dirigida a la formación bruta de capital físico o el incremento de las capacidades de los recursos humanos en un tiempo y con recursos finitos, se divide en:

- Proyectos de inversión real o física
- Proyectos de desarrollo humano
- Proyectos mixtos

Un proyecto es una unidad evaluable, cuyo producto contribuye al logro del propósito de un programa.

Los proyectos están conformados por:

- Actividades, o conjunto de acciones necesarias para la ejecución de la inversión.
- Obras, construcción (que compone la unidad productiva).

Elementos de un proyecto de inversión:

- Ubicación Geográfica
- Diagnóstico (contexto)
- Fechas de inicio y término
- Objetivo definido
- Problema que atiende u oportunidad
- Beneficiarios directos
- Actividades interrelacionadas y ordenadas
- Costos por actividad
- Indicador (producto)
- Metas
 - Unidad de Medida
 - Cantidad

- Riesgos

El cambio de ubicación geográfica, objetivo definido o problema que atiende, conlleva necesariamente a establecer que es un proyecto diferente, por lo cual, estos campos no pueden ser modificados. Si no se cumple con todos estos campos no será considerado proyecto de inversión.

Proyecto de Desarrollo Humano

Son aquellos cuyo propósito central genere o propicie condiciones para desarrollar potencialidades de los habitantes, principalmente aquellos en condiciones de vulnerabilidad, de tal forma que estos puedan llevar una vida creativa y productiva conforme a sus propias necesidades o intereses.

El propósito final del desarrollo se centra en cada uno de sus habitantes y en las posibilidades que ellos tienen para elegir una vida en la que puedan realizar a plenitud su potencial como seres humanos.

Se centrarán en las personas y sus oportunidades, no a la riqueza que poseen, el ingreso que devengan o las mercancías y servicios que consumen.

Se considera un proyecto de desarrollo humano en las vertientes de:

- I. Educación
- II. Salud
- III. Generación de ingresos;
- IV. Acceso a la alimentación
- V. Ambiente sano y de calidad;
- VI. Desarrollo sustentable
- VII. Respeto y promoción de Derechos Humanos

Proyecto mixto

Son aquellos que comprenden una mezcla de los dos tipos de proyectos antes mencionados.

Actividad

Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir con las metas de producción intermedia de un programa o subprograma, así como de proyectos, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas, y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo.

Refleja los procesos contenidos en las acciones presupuestarias de mínimo nivel e indivisible a los fines de asignación formal de recursos reales y financieros, cuya producción es intermedia.

En función de su ubicación en la red de relaciones de condicionamiento con referencia a los programas presupuestarios, la categoría actividad puede ser específica, central o común.

Se denomina actividad específica, cuando el producto del proceso de producción de la respectiva acción presupuestaria, es condición exclusiva de un producto terminal y es parte integrante de la correspondiente acción presupuestaria expresada por las categorías programas, subprogramas o proyecto (tareas de dirección, planificación, control o inspección de obras, etc.).

Es actividad central cuando la ejecución de una acción presupuestaria condiciona a todos los procesos de producción terminal (programas) de una entidad sin ser parte exclusiva de alguno de ellos (ej. acciones de dirección y apoyo a la gestión productiva).

Es actividad común cuando condiciona a más de un programa pero no a todos los de la institución.

Obra

Se denomina obra a cada uno de los elementos que asumen identidad propia como categoría programática de mínimo nivel. La obra constituye una unidad física perfectamente individualizada, puede ser objeto de contratación separada del resto de los componentes; actúa dentro del

proyecto como una producción intermedia, porque no satisface por sí misma los objetivos del mismo.

Se refiere a todo trabajo, construcciones, modificaciones, reparaciones o mejoras de arquitectura e ingeniería de interés público y que se destinan al cumplimiento de la misión de las instituciones públicas.

La clave presupuestal contiene la Estructura Programática y se compone de nueve dígitos, como se muestra en la figura 3. Los primeros dígitos identifican al Programa, los dos siguientes identifican al subprograma, los dos inmediatos identifican a los proyectos y los tres últimos, corresponden a las obras o actividades que realizan las unidades ejecutoras.

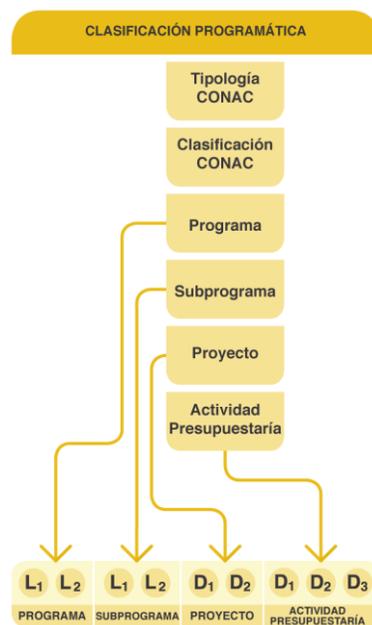


Figura 3. Estructura programática.

3.3.2 Elementos programáticos

Contienen la información cualitativa de lo que se pretende lograr con los recursos públicos; se identifican para sentar las bases de una asignación racional de los recursos que permita su adecuada ejecución, seguimiento, control y evaluación en los contextos sectorial, regional e

institucional. Estos elementos son: Misión, visión, objetivos y metas. También ayudarán a realizar el seguimiento y la evaluación de los aspectos de diseño, producto, resultados e impacto.

Por tanto, la relación de categorías y elementos programáticos, asocia los recursos públicos con las acciones a realizar en términos de un rendimiento medido a través de indicadores.

Misión

Es la razón de ser de la Unidad Responsable, la cual explica su existencia, le da sentido a la organización. Responde a las siguientes preguntas ¿Quiénes son?, ¿Qué hacen?, ¿Para quién? y ¿Qué esperan?.

Deriva del fundamento legal que da razón a la Unidad Responsable, señala su orientación básica de acuerdo con las políticas definidas, precisando aquellos aspectos en los que debe centrarse y concentrarse en mayor medida, además de establecer con toda claridad la direccionalidad, el sentido y la prioridad que debe de dar a su quehacer institucional.

Enfatiza aspectos de su marco de competencia que al conjugarse con los propósitos y estrategias de los demás entes del Gobierno del Estado, generarán mejores resultados y un mayor impacto social.

Al describir la misión de la Unidad Responsable, se deben considerar los elementos antes enunciados así como el instrumento jurídico que sustente dicha definición (Ley, Decreto de creación u otro documento).

En el proceso de integración del POA, puede definirse la misión, o bien puede hacerse una revisión o actualización de la misma en el caso que ya exista.

Es necesario reformular la misión, cuando:

- Se han realizado cambios a la ley constitutiva de la Unidad Responsable.
- Han habido cambios fundamentales a las funciones y atribuciones de la Unidad Responsable.

- La declaración de misión representa lo que la Unidad Responsable produce y los resultados que se espera lograr.
- Si no ha habido antes un proceso de revisión o de identificación de misión.
- Si la redacción de la misión sólo explica lo establecido en el ámbito de la ley que crea la Unidad Responsable y no explica claramente que produce, para quienes y qué se espera como resultado.
- Si la Unidad Responsable ha sufrido redefiniciones importantes en los ámbitos de su competencia o hay alguna declaración política clave de prioridad pública que afecta a la entidad. Si es así, aparte de los participantes anteriores, es clave que la validación de la Misión, se contraste con ámbitos de decisión política – administrativa.

Visión

Consiste en la imagen positiva de la realización de su misión en un plazo de tiempo dado. Es la imagen deseada o la imagen de futuro de la organización en un lapso de tiempo determinado.

Objetivo general

Son los fines que se pretenden alcanzar en el Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016 y a los mandatos misionales (base legal de creación), a través de los proyectos y acciones. Su identificación responde a la pregunta ¿Para qué se van a llevar a cabo estas acciones y proyectos?.

Los criterios para ajustar las estructuras programáticas serán:

- 1) La definición de los programas responde al proceso productivo de la institución, reflejando un programa por cada producto institucional que se genere y que emane del ámbito institucional. Así por ejemplo, en el sector educación pueda existir el programa de “Formación Educativa Superior”, donde para términos del presupuesto por programas, la producción se resume en los profesionistas formados. En instituciones correspondientes a

sectores productivos, se tendrán programas de “Fomento a la producción” y el producto institucional se refleja en aspectos como agricultores capacitados y áreas tecnificadas.

- 2) Las agregaciones asimilables a programas, como son: “00 Actividades Centrales” y “90....99 Partidas No Asignables a Programas”, no cuentan como productos terminales ni resultados, debido a que no son programas en sí mismos, y sólo se utilizan para agregar el gasto.
- 3) Cuando existan dos formas de clasificar a los programas, se debe optar por una de ellas y la otra genera el subprograma. Así por ejemplo, en caminos se tiene el tipo de carretera (red primaria, secundaria, caminos vecinales, etc.) y el tipo de intervención (construcción, mantenimiento, reparación); los programas pueden definirse por el tipo de red: “Caminos red primaria”, “Caminos red secundaria”, “Caminos vecinales”; al interior de cada programa se contará con subprogramas por tipo de intervención; los subprogramas del primer programa serán: “Construcción caminos red primaria”, “Mantenimiento caminos red primaria”, etc.; los subprogramas del segundo programa serán: “Construcción caminos red secundaria”, “Mantenimiento caminos red secundaria”, etc. y; así sucesivamente para los siguientes programas.
- 4) Los programas también pueden dividirse por su contribución a los sectores, cuando exista una institución que cubra una variedad de los mismos. Por ejemplo programas orientados al turismo y al desarrollo económico. Lo anterior no impide que cada uno de ellos genere varios programas que cubran al sector; así, en desarrollo económico se puede identificar programas de “Fomento productivo”, “Innovación tecnológica”, etc.
- 5) Toda institución debe contar obligatoriamente por lo menos con un programa, expresando su mandato misional a través del mismo.
- 6) Los proyectos de inversión deben ser identificados mediante su registro en el banco de proyectos de inversión, a cargo de la Subsecretaría de Planeación Presupuestal. Lo anterior implica el cumplimiento del ciclo de proyectos y su validación correspondiente. De igual forma, al margen del programa y subprograma, los proyectos deben considerar unidades de medida para los productos generados en ellos.
- 7) La apertura de proyectos en actividades y obras dependerá del contenido de cada proyecto y la importancia de reflejar etapas o características del mismo.
- 8) Las actividades son identificadas principalmente por el tipo de gasto: inversión y operación.

- 9) Las actividades centrales deben contribuir a todos los programas. En caso de que una institución cuente con un solo programa, no se manejan actividades centrales, sino que las mismas forman parte del programa.
- 10) La estructura programática está relacionada de manera general con el organigrama de la institución; sin embargo no se debe identificar categorías programáticas para cada unidad organizacional, sino relacionar las mismas en torno a las funciones que se cumplen y los productos o servicios que dan origen a la institución.

3.4 Componentes de la Clasificación del PED

El Plan Estatal de Desarrollo de Oaxaca 2011-2016, es el documento rector que tiene como propósito marcar el rumbo y dirigir la gestión del Gobierno del Estado, estableciendo ejes, temas, objetivos, estrategias y líneas de acción que deberán seguir las diversas dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal durante el periodo de referencia.

Eje

Es la división principal del esfuerzo organizado, encaminado a prestar un servicio público concreto y definido, integra los programas de gobierno agrupados en conceptos generales con base en objetivos de mediano y largo plazo, que reflejan los acuerdos ciudadanos, consolidando la propuesta y visión de gobierno en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2011-2016.

El PED consta de 4 ejes que constituyen el nivel máximo de agregación.

Tema

Conjunto de programas o acciones afines y coherentes mediante las cuales se pretende alcanzar un objetivo y metas planteadas, para lo cual se asignan recursos (humanos, tecnológicos,

materiales, naturales, financieros) y es administrado por una Unidad Responsable específica, su área de impacto y su vigencia la determina el tiempo que se requiere para lograrlo.

Objetivo

Constituye un vínculo entre las actividades de las dependencias y entidades comprendidas en las categorías funcionales y los objetivos de su Programa Operativo Anual (POA).

El catálogo del PED consta de 63 objetivos, derivados del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2011-2016.

Estrategia

Definida como las acciones globales de carácter temporal o permanente que se desarrollan para alcanzar los objetivos de mediano y largo plazo, es decir son los caminos y vías o enfoques posibles para el logro de los objetivos. En ese sentido, la estrategia comprende el conjunto integrado de decisiones sobre las acciones a emprender y recursos a movilizar que se realizan en respuesta a la problemática planteada buscando producir cambios deliberados en la realidad para cumplir con los objetivos de la entidad.

Línea de acción

Conjunto de acciones que se contempla realizar, incluyendo los recursos susceptibles de movilizar (capacidad operativa de la entidad), las metas que se proponen, los identificadores que cuantificarán el desempeño y determinarán el grado de avance y cumplimiento de las tareas, así como la definición de los responsables de su puesta en marcha.

Las líneas de acción permiten “cerrar la brecha” entre lo que se propone alcanzar y la situación actual.

3.5 Componentes por Ejes Transversales

La transversalidad es un instrumento que tiene como función aportar capacidad de actuación a la Administración Pública Estatal. El Gobierno del Estado impulsa cuatro grandes ejes transversales: Derechos humanos; equidad de género; pueblos indígenas; y, sustentabilidad.

Durante el diseño y la elaboración de los proyectos, obras y actividades, así como en la captura en el Sistema POA, las unidades responsables deben considerar la inclusión de uno o más elementos de los ejes transversales.

Además, las unidades responsables en coordinación con las unidades ejecutoras, deberán incluir los temas transversales cuando estén precisando sus actividades, al seleccionar a la población objetivo y durante el proceso de ejecución.

A continuación se presenta la descripción de los componentes de la Clasificación por Ejes Transversales:

Derechos Humanos

Busca garantizar efectivamente los derechos humanos de todas las personas y comunidades en el Estado de Oaxaca, como premisa fundamental para la consolidación de la democracia y el desarrollo político, económico, social y cultural en la Entidad.

Equidad de Género

Estrategias y acciones para sensibilizar a los servidores públicos y a la población en general sobre los problemas de desigualdad entre los sexos, así como para disminuir las brechas existentes en los ámbitos político, económico, social y cultural, a fin de crear las condiciones que garanticen la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el ejercicio de sus derechos.

Pueblos Indígenas y Afrodescendientes

Impulso al desarrollo jurídico, político, económico, social y cultural de los pueblos y comunidades indígenas y afrodescendientes, considerando sus valores, concepciones e instituciones propias, para garantizar su participación efectiva en la toma de decisiones, el ejercicio de la libre determinación, el trato digno y equitativo hacia las mujeres, el manejo sustentable de sus recursos naturales y el respeto a los derechos humanos.

Sustentabilidad

La sustentabilidad se enfoca a detener la pérdida y recuperar la biodiversidad en la Entidad y la preservación de los ecosistemas, mediante políticas y proyectos de desarrollo sustentable que contribuyan a disminuir la contaminación del ambiente y el uso irracional de los recursos naturales.

Los ejes transversales pueden consultarse en el Catálogo y Glosario de la Clasificación por Programas Transversales.



Figura 4. Estructura de la Clasificación del Catálogo del PED.

3.6 Componentes de los Planes Estratégicos Sectoriales (PES)

En cumplimiento al Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016, para promover una política de gasto eficiente mediante el diseño e implementación de mecanismos de planeación adecuados y control de gasto que garanticen una correcta administración y asignación de los recursos públicos, se establecieron los Planes Estratégicos Sectoriales que tienen los siguientes componentes: Sector, Subsector, Programa del PES y Subprograma del PES.

Sector

Parte en que se divide la Administración Pública para cumplir con una función o propósito que le es inherente al Estado. Básicamente un sector administrativo se integra por un conjunto de entidades de actividades afines bajo la responsabilidad de una Secretaría, o cabeza de sector a través de la cual se planean, organizan, dirigen, controlan, ejecutan y evalúan las acciones necesarias para cumplir con los programas de gobierno.

Subsector

Delimitación de funciones y competencias en sectores homogéneos de actividad, para precisar responsabilidades, evitar duplicidad de funciones y permitir que las decisiones y acciones gubernamentales fluyan de manera rápida y eficiente.

Programa PES

Conjunto homogéneo y organizado de proyectos y actividades a realizar para alcanzar una o varias metas, con recursos previamente determinados y a cargo de una Unidad Responsable.

Subprograma PES

Subdivisión de los programas de los Planes Estratégicos Sectoriales, en acciones específicas y bien definidas las cuales producen un producto intermedio, el cual contribuye al logro del objetivo del programa.



Figura 5. Estructura de la clasificación de los Planes Estratégicos Sectoriales.

3.7 Proyectos Plurianuales

Se denomina así a los proyectos cuya ejecución requiere más de un ejercicio fiscal y corresponden generalmente a temas prioritarios del Gobierno del Estado.

3.8 Componentes de la Clasificación Funcional

Clasificación Funcional

La Clasificación Funcional define los objetivos por los cuales se ejerce el gasto. Integra la Finalidad, Función y Subfunción, según los propósitos u objetivos socioeconómicos que persiguen los diferentes entes públicos. Con esta clasificación se identifica el presupuesto destinado a las funciones: Gobierno, Desarrollo Social, Desarrollo Económico y otras no clasificadas; permitiendo determinar los objetivos generales de las políticas públicas y los recursos financieros que se asignan para alcanzar estos.

Esta clasificación adoptada por la Secretaría de Finanzas, en concordancia con los clasificadores del Consejo Nacional de Armonización Contable, da cumplimiento a las disposiciones en materia de Contabilidad Gubernamental y alinea al Estado al Sistema Nacional de Armonización Contable, publicadas en la Segunda Sección del Diario Oficial de la Federación de fecha 27 de diciembre de 2010.

Los componentes de esta clasificación son: Finalidad, Función y Subfunción (Ver figura 6).



Figura 6. Estructura de la Clasificación Funcional.

Finalidad

Identifica el gasto funcional en cuatro grupos: Gobierno; Desarrollo Social; Desarrollo Económico y Otras. Este último grupo identifica las transacciones que no corresponden a ningún gasto funcional en particular, tales como las correspondientes a deuda pública, participaciones y aportaciones a municipios, saneamiento del sistema financiero y adeudos de ejercicios fiscales anteriores.

Función

Es la división principal de la totalidad del esfuerzo organizado del sector público que se encamina a prestar un servicio público concreto y definido, de conformidad con el mandato de la sociedad expresado en el marco legal. Tiene por objeto, agrupar los gastos del sector público con base en objetivos de corto, mediano y largo plazo, lo que contribuye al logro de objetivos generales de

acción. Cumple con la tarea de proveer una visión global acerca de los propósitos que el sector público tiene en cada una de las áreas de actividad.

Sub-función

Desagregación específica y concreta de la función que identifica acciones y servicios afines a la misma, expresados en unidades de funcionamiento o de medición congruente. Identifica con mayor precisión la participación del sector público en el resto de la economía para cumplir con el cometido que los ordenamientos legales establecen.

3.9 Componentes del Clasificador por Tipo y Objeto del Gasto

El Clasificador por Tipo y Objeto de Gasto contiene un nivel de desagregación que permite el registro único de todas las transacciones con incidencia económica-financiera. Se conforma de seis dígitos: Los primeros tres corresponden a la partida genérica e identifican el capítulo y el concepto de gasto, los siguientes tres dígitos describen la partida específica, las cuales permiten tener un control más detallado de las necesidades de gasto de las dependencias y entidades del sector público.

Los componentes del Clasificador por Tipo y Objeto de Gasto fueron definidos por la Secretaría de Finanzas, con base en los clasificadores emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) y dando cumplimiento a las disposiciones de Contabilidad Gubernamental del mismo Consejo; publicados en la Segunda Sección del Diario Oficial de la Federación de fecha 19 de noviembre de 2010. De esta manera el Estado se alinea con el Sistema Nacional de Armonización Contable.

Para conocer las claves y denominaciones, se debe consultar el Catálogo y Glosario del Clasificador por Tipo y Objeto de Gasto.

Los componentes de la Clasificación por Tipo y Objeto de Gasto son: Tipo, Capítulo, Concepto, Partida Genérica y Partida Específica.

Tipo

Relaciona las transacciones públicas que generan gastos con los grandes agregados de la clasificación económica presentándolos en:

- a) Gasto Corriente,
- b) Gasto de Capital y
- c) Amortización de la deuda y disminución de pasivos.

Capítulo

Elemento de la clasificación por objeto de gasto homologado a los clasificadores y disposiciones emitidas a nivel nacional por el CONAC, publicadas en la Segunda Sección del Diario Oficial de la Federación de fecha 10 de junio de 2010 y con una adecuación de fecha 11 de octubre del mismo año. Constituye un conjunto homogéneo, claro y ordenado de los bienes y servicios que la Unidad Responsable adquiere para la consecución de sus objetivos y metas.

Concepto

Subconjuntos homogéneos y ordenados en forma específica, producto de la desagregación de los bienes y servicios, incluidos en cada capítulo.

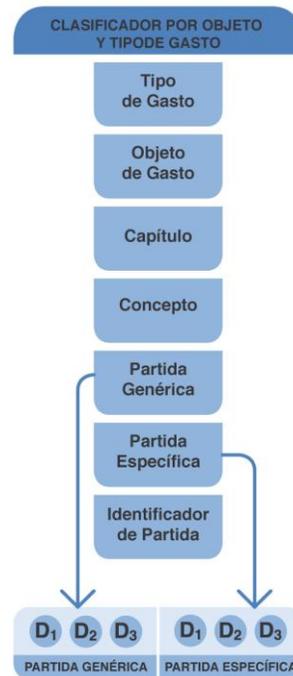


Figura 7. Estructura del Clasificador por Tipo y Objeto de Gasto.

Partida

Es el nivel de agregación más específico en el cual se describen las expresiones concretas y detalladas de los bienes y servicios que se adquieren y se compone de:

- Partida genérica:** Se refiere al tercer dígito, el cual logra la armonización a todos los niveles de gobierno.
- Partida específica:** Corresponde al cuarto dígito, el cual permite que las unidades responsables e instancias competentes en materia de Contabilidad Gubernamental y de Presupuesto de cada orden de gobierno, con base en sus necesidades, generen su apertura, conservando la estructura básica (Tipo, Capítulo, Concepto y Partida Genérica), con el fin de mantener la armonización con el Plan de Cuentas.

3.10 Clasificación Programable del Gasto

El gasto público se clasifica en Gasto Programable y Gasto No Programable.

Se denomina Gasto Programable a las asignaciones para los Poderes Legislativo y Judicial, Órganos Autónomos y las Dependencias y Entidades del Poder Ejecutivo, destinadas a la producción de bienes y servicios estratégicos o esenciales, plenamente identificables con cada uno de los programas, que aumentan en forma directa la disponibilidad de bienes y servicios. Este concepto lo conforman el Gasto Corriente (Servicios personales, materiales y suministros, servicios generales y transferencias para gasto de operación) y el Gasto de Capital (Bienes muebles e inmuebles, obras públicas, inversiones financieras y transferencias de capital).

El Gasto No Programable son las erogaciones a cargo del Estado que derivan del cumplimiento de obligaciones legales o del Decreto de Presupuesto de Egresos que no corresponden directamente a los programas para proveer bienes y servicios públicos a la población. Este concepto lo conforman las Participaciones y Aportaciones y Deuda Pública.

3.11 Componentes de la Clasificación por Clave de Financiamiento.

La clasificación por fuentes de financiamiento consiste en presentar los gastos públicos según los agregados genéricos de los recursos empleados para su financiamiento.

Esta clasificación permite identificar las fuentes u orígenes de los ingresos que financian los egresos y precisar la orientación específica de cada fuente a efecto de controlar su aplicación.

Para el ejercicio 2014 la clave de financiamiento crece un dígito, asimismo el nuevo catálogo atiende al Clasificador por Fuente de Financiamiento emitido por el CONAC, ésta clasificación se encuentra ubicada en el primer dígito de la clave.

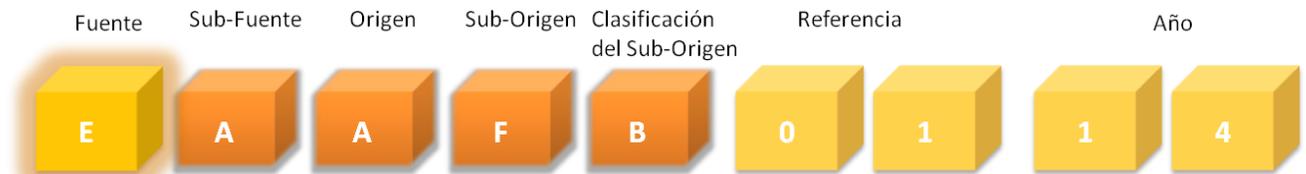


Figura 8. Clave de Financiamiento.

Las fuentes de financiamiento que el CONAC precisa en su clasificador son las siguientes:

A. Recursos Fiscales

Son los ingresos que se obtienen por impuestos, contribuciones de mejora, derechos, contribuciones distintas de las anteriores causadas en ejercicios fiscales anteriores pendientes de liquidación o pago, productos y aprovechamientos; cuotas y aportaciones de seguridad social, asignaciones y transferencias presupuestarias a los poderes ejecutivo, legislativo y judicial y organismos autónomos, así como a las entidades paraestatales federales, estatales y municipales.

B. Financiamientos internos

Son los recursos provenientes de obligaciones contraídas con acreedores nacionales y pagaderos en el interior del país en moneda nacional.

C. Financiamientos externos

Son los recursos obtenidos por el Poder Ejecutivo Federal provenientes de obligaciones contraídas con acreedores extranjeros y pagaderos en el exterior. (Sólo aplica para el Poder Ejecutivo Federal).

D. Ingresos propios

Son los recursos generados por los poderes legislativo y judicial, organismos autónomos y municipios, así como las entidades paraestatales o paramunicipales respectivas, en el entendido de que para el caso de entidades de la Administración Pública Federal se estará a lo dispuesto por el artículo 2, fracción XXXI, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

E. Recursos Federales

Son los recursos por subsidios, asignaciones presupuestarias y fondos derivados de la Ley de Ingresos de la Federación o del Presupuesto de Egresos de la Federación y que se destinan a los Gobiernos Estatales o Municipales.

F. Recursos Estatales

Son los recursos por subsidios, asignaciones presupuestarias y fondos derivados de la Ley de Ingresos Estatal o del Presupuesto de Egresos Estatal y que se destina a los gobiernos municipales.

G. Otros recursos

Son los recursos provenientes del sector privado, de fondos internacionales y otros no comprendidos en los numerales anteriores.

La clasificación por Clave de Financiamiento corresponde al último bloque en la estructura de la Clave Presupuestal. Se conforma de nueve dígitos: Los siete primeros, identifican la fuente, la subfuente, el origen, el sub-origen la clasificación del sub-origen de financiamiento; y, los dos últimos, corresponden al año de origen de los recursos.

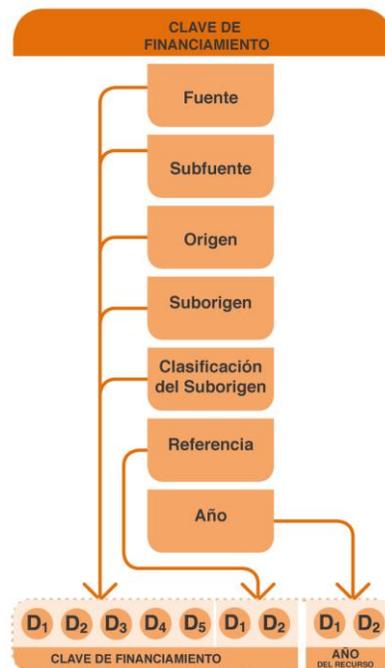


Figura 9. Estructura de la Clasificación por Clave de Financiamiento.

La Clave de Financiamiento puede ser consultada en el Catálogo de la Clasificación por Clave de Financiamiento.

3.12 Componentes de la Clasificación por Ubicación Geográfica

Integra la clasificación del gasto, de conformidad con la distribución regional o circunscripción territorial de las acciones. Permite identificar a los beneficiarios del gasto público bajo el enfoque territorial a distinto nivel de desagregación: Localidad, municipio, distrito, microrregión y región, para una mejor focalización de la población a atender.

En esta clasificación se consideran las ocho regiones del Estado: Valles Centrales, Sierra Norte, Sierra Sur, Mixteca, Costa, Istmo, Cañada y Papaloapan, las cuales comprenden los 30 Distritos, los 570 municipios y las más de 10 mil localidades existentes en el Estado, así también como la microregionalización.

La clasificación anterior está contenida en el Catálogo de la Clasificación por Ubicación Geográfica, derivado del último Censo de Población y Vivienda, publicado por el INEGI.

3.13 Clave Presupuestal 2014

La Clave Presupuestal es un conjunto de elementos clasificados que permite organizar y sistematizar la información presupuestal contenida en el Presupuesto de Egresos. Identifica la naturaleza y destino de los recursos autorizados para el cumplimiento de la actividad institucional a cargo de los Ejecutores del gasto y se constituye como el instrumento a través del cual se lleva a cabo el registro de las operaciones presupuestales que se desarrollan durante el ejercicio fiscal correspondiente.

La Clave Presupuestal para el ejercicio fiscal 2014 se conforma de 27 dígitos, los cuales identifican las clasificaciones: Administrativa, Programática, por Tipo y Objeto de Gasto y Clave de Financiamiento vinculadas a otras clasificaciones.

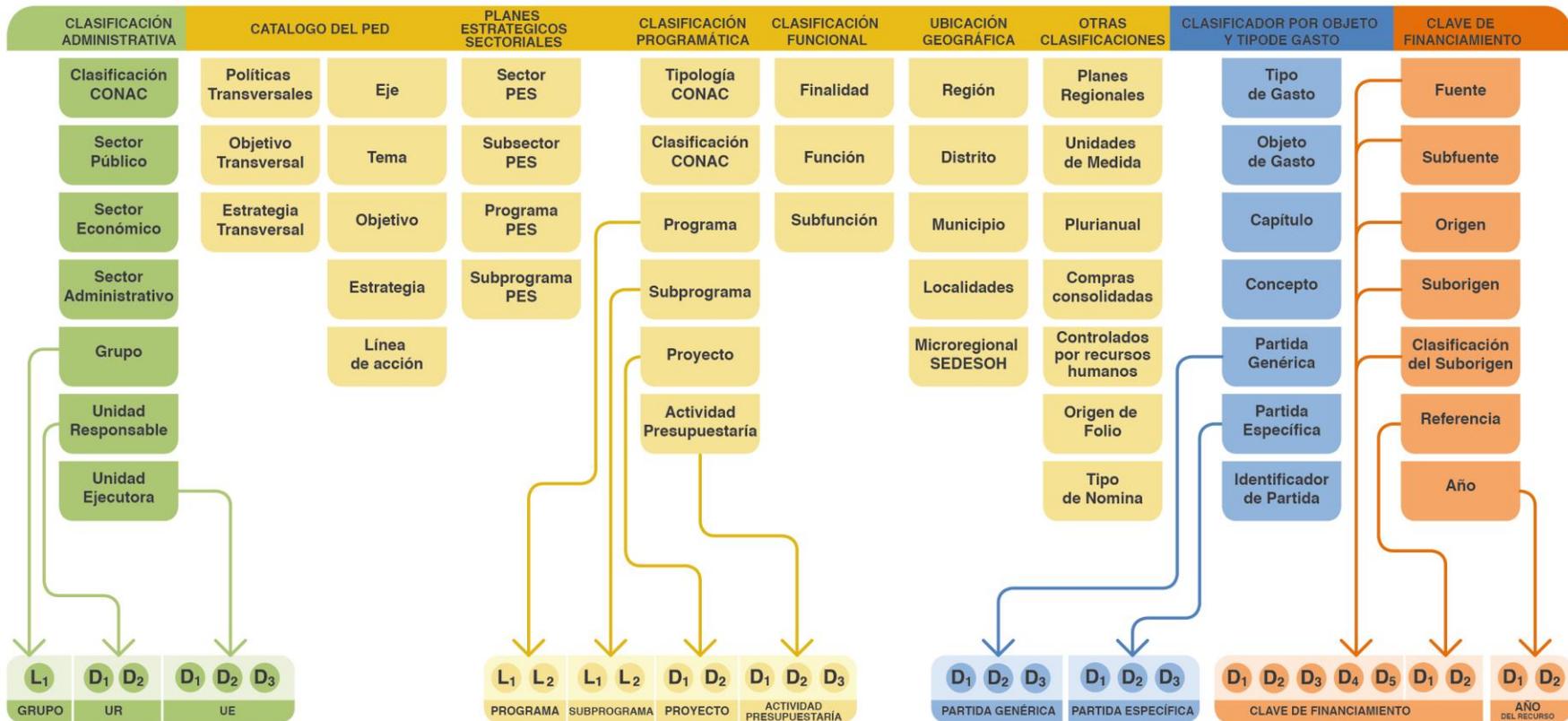


Figura 10. Estructura de la Clave Presupuestal.

4 PROCESO DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN

4.1 Proceso Presupuestario

El proceso presupuestario del Estado está integrado por un conjunto de etapas secuenciales y lógicas. En forma general este proceso se puede dividir en dos grandes fases: La primera que agrupa las etapas de planeación, programación y presupuestación; y, la segunda, que se refiere al ejercicio del presupuesto, contempla las etapas de ejecución, control y seguimiento, evaluación y rendición de cuentas. (Figura 11).



Figura 11. Proceso Presupuestario para Resultados

El proceso presupuestario define como su base los programas, subprogramas, proyectos y actividades, mismos que deben ejecutarse buscando resultados, sustentados en planes de corto, mediano y largo plazo, a efecto de establecer un horizonte con líneas estratégicas de acuerdo con las prioridades sectoriales del Estado, que permitan alinear la asignación y el ejercicio del gasto público.

En los siguientes párrafos se profundizan las fases del proceso, resaltando lo que debe hacer cada Unidad Responsable.

FASE 1 Planeación, Programación y Presupuestación (PPP).

La primera fase del proceso presupuestario comprende las etapas de planeación, programación y presupuestación:

- **Planeación.** Se define como la etapa racional y organizada, mediante la cual se elaboran objetivos y se establecen programas, en función de metas económicas, sociales y políticas, tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales. La referencia de la planeación en Oaxaca la Constituye el Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016, al que deberán alinearse los programas institucionales y sectoriales.

Existen tres tipos de planeación: estratégica, táctica y operativa:



Figura 12. Tipos de planeación

Planeación Estratégica: Se centra en la definición de la misión, visión, objetivos, estrategias, políticas generales, entre otros aspectos.

Planeación Táctica: Se enfoca al diseño de los programas que dan cumplimiento a los objetivos, temas y ejes de gobierno contenidos en el PED.

Planeación Operativa: Se dirige a la definición de actividades-presupuestarias, con asignación de recursos, mismos que se definirán conforme a las políticas de gasto para la formulación del Proyecto de Presupuesto de Egresos 2014. Cada UR deberá estar consciente de que su esfuerzo de planeación se ubica en este nivel y que sus acciones deben llevar a la generación de un producto o servicio que tenga valor para la población en general o para el grupo de beneficiarios que determine.

La Planeación Estratégica se concreta a través de la programación-presupuestación, de ahí su importancia como medio de vinculación entre lo estratégico y lo operativo para dar respuesta a la problemática más sentida de la población, identificados y plasmados en el Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016.

- **Programación:** Etapa a través de la cual se definen estructuras programáticas, tiempos, responsables, instrumentos de acción y recursos necesarios para el logro de los objetivos de mediano y largo plazo. A nivel de UR representa un trabajo coordinado entre el titular de la dependencia o entidad, el titular administrativo y el encargado de la planeación institucional. Es deseable considerar la participación de las unidades ejecutoras que la conforman. En esta etapa se definen las actividades necesarias y suficientes para hacer posible la materialización de los proyectos que permitan el logro del propósito determinado, con la ayuda de herramientas de planeación, tal es el caso del Marco Lógico.
- **Presupuestación:** Etapa de consolidación de las acciones encaminadas a cuantificar monetariamente los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para cumplir con lo programado en un determinado periodo. Comprende las tareas de formulación, discusión y aprobación. Esta se da a nivel de proyectos o actividades respectivamente, tomando como base el clasificador por objeto del gasto.

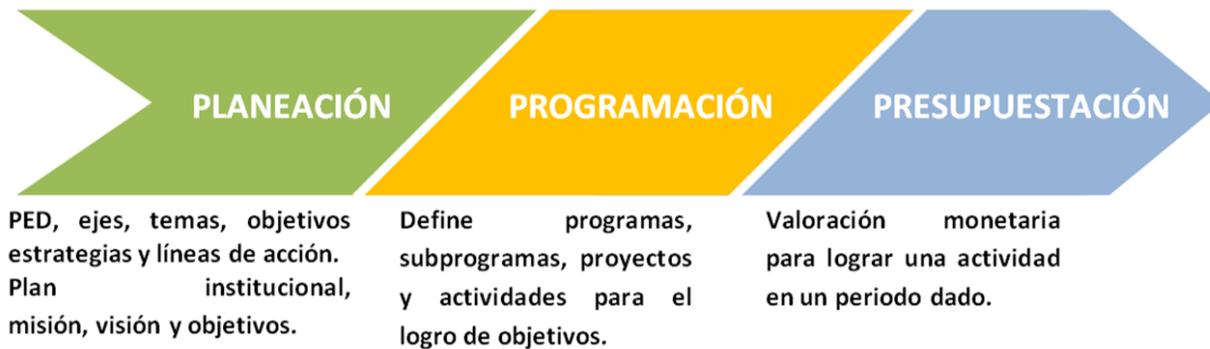


Figura 13. Etapas de la Fase 1 del ciclo presupuestario

FASE 2 Ejecución, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

La segunda fase del proceso presupuestario corresponde al ejercicio presupuestal y se compone de las etapas de ejecución, control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

- **Ejecución:** Etapa del proceso presupuestario que consiste en la aplicación de los recursos humanos, materiales y financieros y en la utilización de una serie de técnicas y procedimientos administrativos, contables, de productividad, de control y de manejo financiero para el logro de los propósitos especificados en la fase de programación. Cada UR deberá ocupar su POA como referente inmediato al momento de aplicar el gasto ya que en este se determinan las acciones agrupadas en estrategias, para el logro de los resultados previstos en la Matriz de Marco Lógico.
- **Control:** Se refiere al establecimiento de mecanismos que permitan la oportuna detección y, en su caso, corrección de desviaciones, ineficiencias o incongruencias en el curso de la formulación, instrumentación, ejecución y evaluación de las actividades, con el propósito de procurar la observancia de la normatividad que las rige.
- **Seguimiento:** Se refiere a la verificación del cumplimiento de las actividades determinadas en la programación, para determinar oportunamente retrasos, desviaciones, ineficiencias o incongruencias que podrían comprometer el logro del propósito previamente definido. Se enfatiza en la calendarización de actividades, metas de cada una y su costo programado, entre otros elementos. Un aspecto sumamente importante es verificar el cumplimiento de los distintos procesos que implica la realización de cada proyecto, para de esta manera, avanzar en el resultado de la intervención pública y la coordinación interinstitucional entre dependencias que contribuyen al logro de un mismo fin.
- **Evaluación:** Es la revisión sistemática de un plan o programa, en su totalidad o parcialmente, con el fin de medir de forma objetiva el diseño de los proyectos, los procesos

que implican, los productos o servicios generados u ofrecidos, los resultados e impactos obtenidos con respecto de los previstos; siguiendo para esta revisión criterios preestablecidos sobre niveles de eficacia, eficiencia, economía, calidad, entre otros. La evaluación permite la valoración de resultados, que desde la perspectiva del PbR, resulta importante para la toma de decisiones y así determinar la asignación de recursos del siguiente ejercicio presupuestal verificando la viabilidad de los programas y poder terminarlos en caso de no dar resultados o de fortalecerlos si así se requiere.

- **Rendición de Cuentas:** Consiste en proporcionar información clara, oportuna, efectiva y expedita, evitando prácticas que promuevan la corrupción en el ejercicio del gasto.



Figura 14. Etapas de la Fase 2 del ciclo presupuestario

4.2 Modelo de Planeación, Programación y Presupuestación para Resultados

El Presupuesto basado en Resultados (PbR) es un conjunto de elementos de planeación, programación, presupuestación y evaluación mediante los cuales se determinan las actividades alineadas a la asignación del presupuesto, soportadas por herramientas que permiten que las decisiones involucradas en el proceso presupuestario incorporen sistemáticamente consideraciones sobre los resultados obtenidos y esperados de la aplicación de los recursos públicos y que motiven a las dependencias y entidades a lograrlos, con el objeto de mejorar la calidad del gasto público y rendición de cuentas, sin soslayar el resultado para el desarrollo integral del estado de Oaxaca.

El PbR apoya la asignación objetiva de los recursos públicos para fortalecer las políticas, programas y proyectos, a fin de que aporten mejoras sustantivas que sean valoradas por la población.

El PbR pretende la definición de los programas se derive de un proceso secuencial alineado con la planeación-programación, implementando la Metodología de Presupuesto por Programas a efecto de hacer más eficiente la asignación de recursos, apoyada de la metodología del marco lógico para la integración de la Matriz de Indicadores de Resultados para dichos programas los cuales servirán de insumo para el seguimiento y evaluaciones de distintos tipos: De diseño, de proceso, de productos, de resultados e impacto, con el objetivo de conseguir la eficiencia y la eficacia en la gestión pública.

4.3 Proceso de Integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos 2014

4.3.1 Elaboración de Estructuras Programáticas

4.3.2 Análisis Misional

Es el análisis de la razón de ser de la entidad a partir de su mandato institucional así como las atribuciones, competencias y facultades establecidas en su base legal de creación. El análisis misional permite definir o ajustar la misión, visión de la entidad y su objetivo general, así como establecer el vínculo con las políticas públicas a nivel Federal y Estatal.

El análisis misional determina el ¿Para qué ha sido creada la institución? ¿Qué fines y objetivos debe cumplir? ¿Cuáles son los resultados de la institución, producto de la operación de sus procesos?, además que ubica a la institución dentro del contexto de los Planes Estatal de Desarrollo y Sectoriales, estableciendo su relación y niveles de contribución.

El análisis implica identificar el conjunto de factores que definen el servicio público que realiza la institución. Para realizar lo anterior se plantean una serie de preguntas que se deben responder como parte de este primer paso.

- ¿Cuáles son las prioridades institucionales para el cumplimiento con lo dispuesto en su mandato legal (misión, visión, atribuciones, competencias, facultades, objetivos de política, u otras categorías de objetivos)?
- ¿Qué bienes o servicios genera la institución y los provee a la sociedad (salud, infraestructura, educación, seguridad pública, etc.)?
- ¿A quiénes entrega esos bienes o servicios (población objetivo)?
- ¿Cuáles son los resultados esperados que se propuso (cambio en condiciones de vida de la población objetivo)?
- ¿Qué capacidades tiene la institución para proveer el servicio (recursos humanos, infraestructura, etc.)?

El mandato legal (atribuciones, competencias y facultades) fija los límites de actuación de la institución, pero sólo la Misión (razón de ser) y la Visión (la situación deseada) constituyen las directrices básicas que permiten el desarrollo institucional. A partir de estas definiciones, la institución encuentra las perspectivas (áreas de éxito) que le permitirán definir el camino o ruta crítica para el cumplimiento de su mandato misional.

Misión

La Misión constituye la razón de la existencia de la institución y está expresada en un objetivo permanente que define la intención real para la cual fue creada.

La Misión tiene relación directa con el mandato social; es decir, lo que la sociedad demanda al Estado y éste delega a una institución para su cumplimiento.

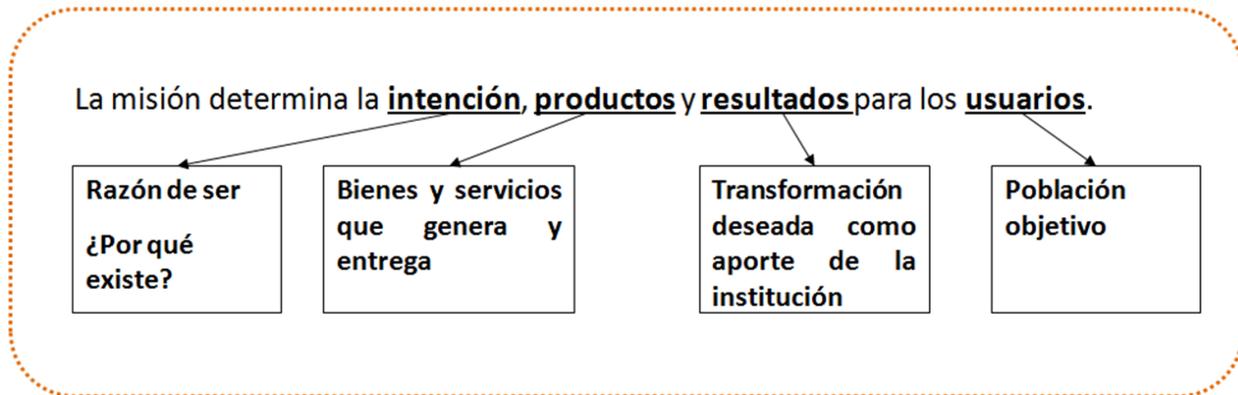


Figura 15. Ejemplo de una definición de misión.

Una correcta definición de Misión debe ser clara, comprensible, de fácil interpretación y específica. A continuación se ilustra un ejemplo.

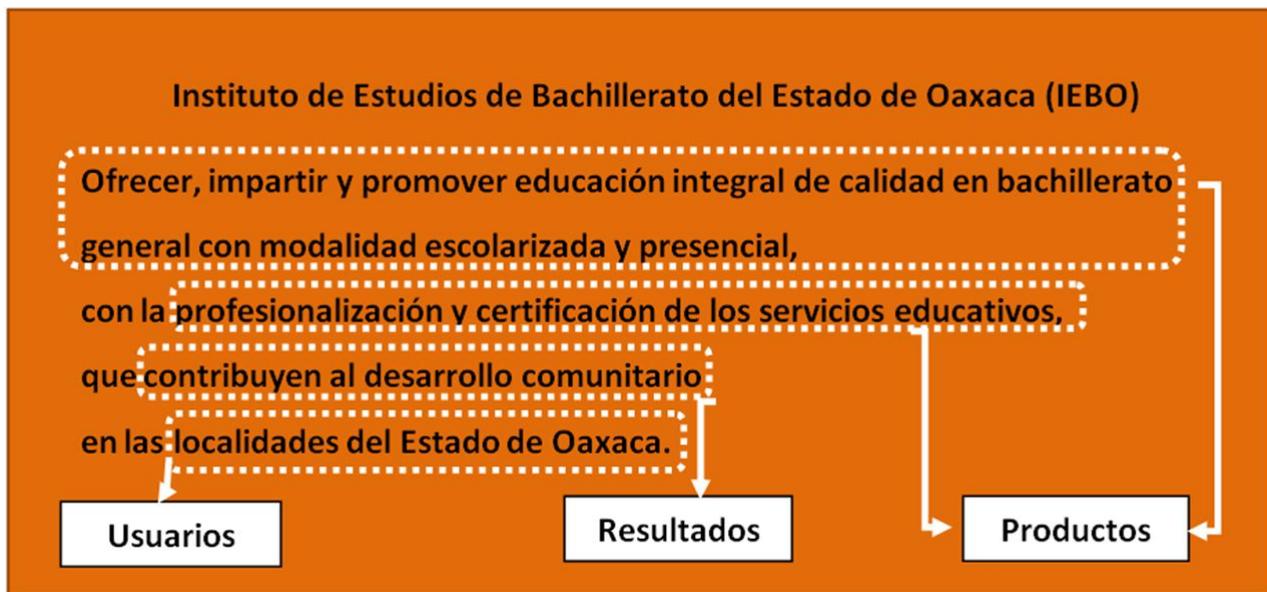


Figura 16. Ejemplo de una definición de misión.

Visión

La Visión representa la situación deseada y factible que la institución decide concretar en un período de tiempo definido en cumplimiento de la Misión. Se trata de una habilidad particular que desarrolla la institución para visibilizar el espacio y el tiempo en el que se encontrará a futuro.

Para definir la visión, nos focalizamos en tres componentes vitales:

- **Metas ambiciosas:** pocas, precisas y contundentes.
- **Población objetivo:** es el “nicho de mercado” de la institución. No se debe generalizar a toda la sociedad civil, sino que existen grupos-meta específicos que deben ser atendidos por instituciones diferentes.
- **Horizonte de tiempo.** Debe concretarse en un momento del tiempo (mediano plazo).

La visión debe responder a las siguientes preguntas:

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Qué y cómo queremos ser dentro de (n) años?	Imagen de futuro plausible.
¿En qué nos queremos convertir?	Cambio institucional, cambios en procesos y productos.
¿Para quién trabajaremos?	Población objetivo.
¿En qué nos diferenciaremos?	Queremos ser distintos a lo que somos, nos queremos diferenciar en algo que hoy no somos.

Figura 17. Preguntas para la definición de la visión.

A continuación se ilustra un ejemplo:

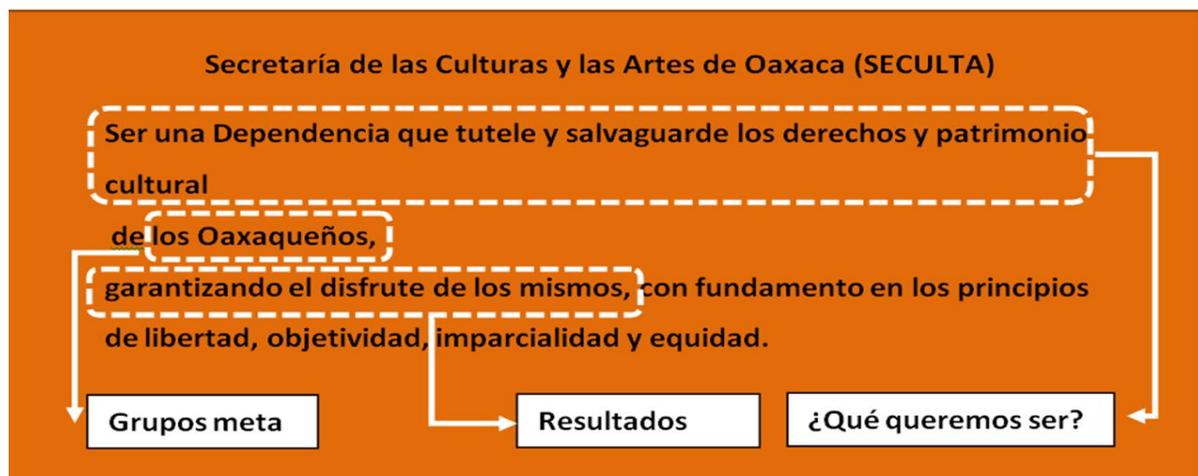


Figura 18. Ejemplo de una definición de visión.

Generalmente la visión no se mide debido a que representa la intención de ser bajo un conjunto de supuestos; se constituye en un referente o norte institucional a observar.

Como resultado del análisis misional se tendrá una clara idea de lo que persigue la institución y cuáles son sus objetivos y productos principales vinculados a su “razón de ser”.

4.3.3 Análisis Situacional

El análisis situacional tiene por objetivo revisar la situación en la que se encuentra la institución, tanto con respecto al entorno en el que se desenvuelve como en relación con su propia dinámica.

A través del análisis situacional es posible conocer el desempeño actual de la institución y los factores a los cuales debe enfrentarse para el cumplimiento de su mandato misional. A diferencia del análisis misional, donde la institución reconoce su mandato, el análisis situacional determina sus capacidades, limitantes y posibilidades y por ende los factores de viabilidad para el cumplimiento de su mandato.

Para el análisis situacional se plantean algunas preguntas:

- ¿A qué problemas críticos se está enfrentando la institución?
- ¿Cuáles son las expectativas de la población objetivo sobre los bienes y servicios recibidos?

Existen diversas herramientas para realizar el análisis situacional, una de ellas es el árbol de problemas en la que nos enfocaremos:

- **Árbol de Problemas:** permite identificar problemas por los que atraviesa la institución y los prioriza en función de su causalidad, características, magnitud, frecuencia, impacto, entre otros. Se determinan las causas directas e indirectas de los problemas ¿Por qué sucede el problema? (causa) y se determina los efectos de los problemas ¿Qué pasaría si el problema subsiste? (efecto). Posteriormente se efectúa la representación positiva, volcando los problemas en objetivos, las causas en medios y los efectos en fines.

Como resultado del análisis situacional se obtienen conclusiones que indican por donde debe ir la intervención pública para solucionar las dificultades que impiden el cumplimiento de su mandato misional o que le permitan mejorar en la prestación del servicio público (producción de bienes y servicios).

4.3.4 Definición de Objetivos Estratégicos

Los objetivos estratégicos son los resultados que la institución persigue en el mediano plazo como consecuencia de su gestión. Estos deben ser coherentes con la misión y visión institucionales, así como con el análisis situacional y las prioridades de política.

Los objetivos estratégicos deben ser específicos y acotados, medibles (a través de indicadores) siendo realistas y alcanzables pero a la vez desafiantes y oportunos, considerando las capacidades internas de la institución y el ambiente externo.

La formulación de un objetivo estratégico debe referirse a dos temas esenciales:

- Un área de actividad
- Un logro concreto

A continuación se presenta un ejemplo que ilustra lo anterior.

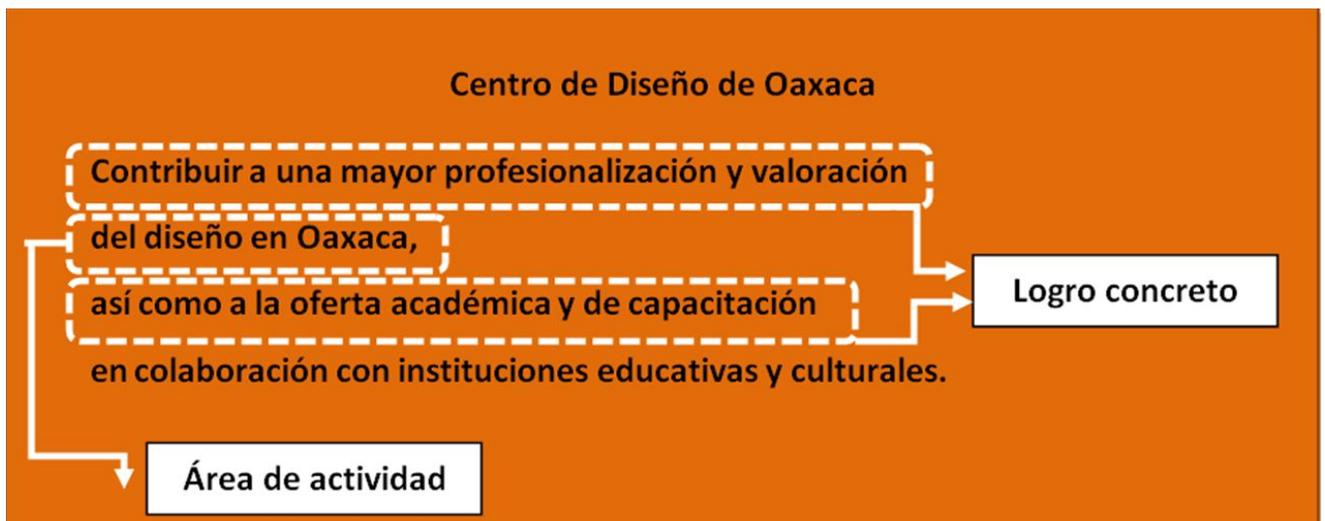


Figura 19. Ejemplo de un objetivo estratégico

4.3.5 Definición de Productos Institucionales

Una institución se crea para producir resultados que responden a las políticas públicas. Sin embargo, los resultados están condicionados a la generación de productos establecidos, identificados y asignados a cada entidad pública.

Los productos institucionales engloban el conjunto de bienes, servicios, normas y reglas que produce una institución en beneficio de los ciudadanos, generando valor público al contribuir a uno o más de sus objetivos estratégicos. Se debe aclarar que los productos institucionales no configuran automáticamente un resultado, sino que contribuyen y están orientados a su logro.

Los productos institucionales son consistentes con el mandato legal de la institución pública, su misión y visión.

Se derivan de los objetivos estratégicos y generalmente configuran los programas:

Objetivo Estratégico	Producto Institucional
Ofrecer soporte y acompañamiento para desatar procesos que eliminen las brechas de desigualdad.	Prevención y atención de la violencia de género.
Promover y fomentar la participación equitativa de la mujer, en lo político, cultural, económico y social.	Promoción y fomento de los derechos de las mujeres.

Figura 20. Relación entre un objetivo estratégico y un producto institucional.

Los productos específicos en su conjunto conforman los productos institucionales. Un producto específico es la expresión concreta de un proceso de producción determinado que puede establecerse a partir de acciones concretas que, combinadas eficientemente, permiten la transformación de los insumos para obtener el producto.

Los productos específicos que, según el mandato legal, están facultadas las instituciones públicas a generar son:

- **Normas o reglas**, que afectan el comportamiento de la institución y de la propia sociedad para generar ciertos fines. Se conocen como productos de naturaleza regulatoria (leyes, decretos, reglamentos, etc.; se reconocen como normas los planes).
- **Bienes**, son productos físicos, tangibles, acumulables, sujetos a desgaste y depreciación por el uso, por lo que requieren mantenimiento (infraestructura).
- **Servicios**, son productos intangibles y no pueden ser acumulados. Su efecto es inmediato y se producen al tiempo de su consumo, generando un contacto directo con la ciudadanía, tales como: (trámites, prestaciones directas, entre otros).

4.3.6 Vinculación a la Estructura Organizacional

Es importante organizar la producción de las instituciones públicas, según la estructura organizacional que soporta la misma.

Para el efecto se debe analizar, describir y establecer, dentro de cada nivel de la institución, los productos específicos bajo su responsabilidad. Por ejemplo, una institución que trabaja en el campo de la salud pública, es un área de responsabilidad general, pero puede que a determinados niveles internos sólo les corresponda la elaboración de políticas y no así otros temas (como infraestructura o la prestación del servicio de salud propiamente dicho).

Para vincular los productos específicos con la estructura organizacional, es importante considerar un nivel de desagregación que sea relevante dentro de la institución pública y que corresponda con la “cabeza” del área sustantiva (recomendable hasta nivel de Dirección o equivalente).

Asimismo, este vínculo deberá establecer la relación de los productos específicos de los niveles organizacionales de la institución con los productos institucionales, de tal forma que se establezca la contribución de las áreas (a través de sus productos específicos) con los productos institucionales y se pueda realizar la agrupación que dará lugar a la posterior determinación de la estructura programática.

En este caso se presenta un ejemplo práctico.

NIVEL ORGANIZACIONAL	PRODUCTOS ESPECÍFICOS	PRODUCTOS INSTITUCIONALES
Junta Directiva	<ul style="list-style-type: none"> • Normas, convenios, políticas 	
Dirección General	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamentos, convenios, políticas, gestión 	
Departamento Jurídico	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios legales 	
Departamento Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios administrativos y financieros 	
Dirección de Planeación, Desarrollo de Proyectos y Perspectiva	<ul style="list-style-type: none"> • Planes y proyectos (pre-inversión) 	
Dirección de Institucionalización	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Difusión y promoción • Coordinación gubernamental • Análisis normativo incorporación de género 	Promoción y fomento de los derechos de las mujeres
Dirección de Prevención y Atención a la Violencia de Género	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo jurídico • Apoyo psicológico • Registro y atención de la violencia 	Prevención y atención de la violencia de género

Figura 21. Relación entre productos y niveles organizacionales.

Los productos específicos podrán ser intermedios o finales, dependiendo de si requieren o no de un proceso de transformación posterior.

4.3.7 Definición de Estructura Programática

Al momento de definir las estructuras programáticas, se deben seleccionar los productos terminales para configurar los programas. Al interior de los programas se definirán los subprogramas, proyectos y actividades u obras.

Un programa está vinculado necesariamente a un producto terminal, razón por la cual los productos institucionales surgen de un programa. Los productos específicos surgen de actividades dentro de un programa y pueden agruparse, considerando su relevancia o contribución parcial al producto institucional.

En este caso se presenta un ejemplo práctico:

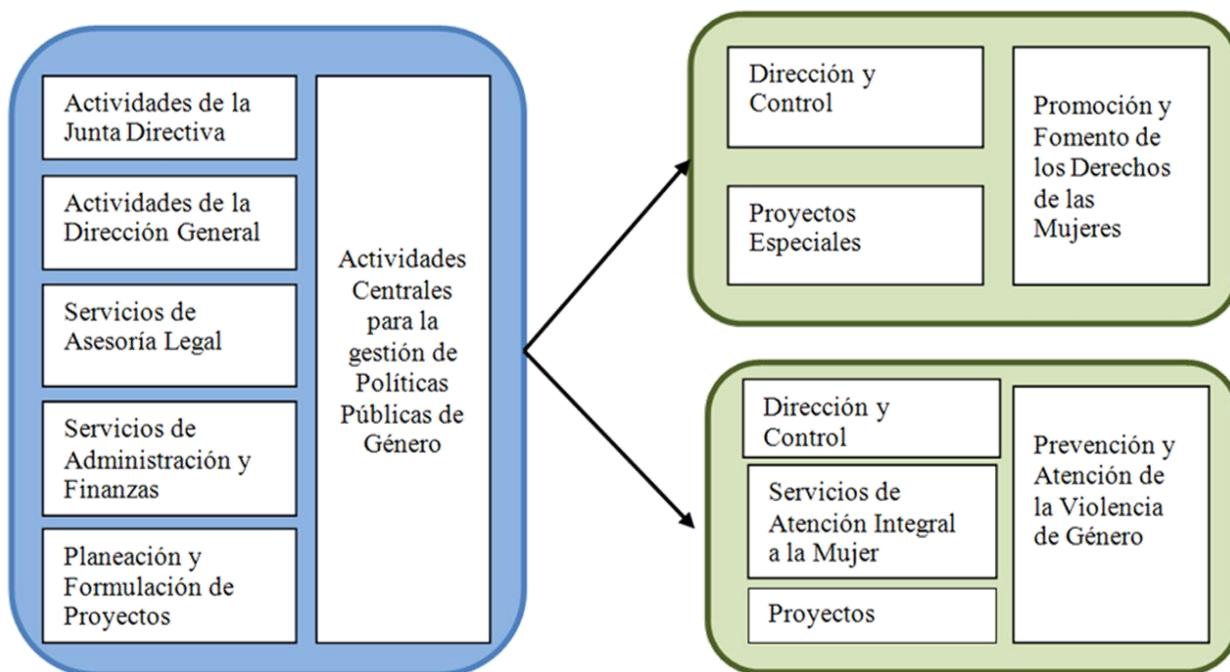


Figura 22. Relación entre productos y programas.

Para su identificación los programas se clasifican en tres tipos:

Programas Misionales. Son aquellos que surgen del análisis misional de la institución y que por mandato legal está obligada a realizarlos. Estos programas se definen una vez y son ejecutados en forma continua y permanente, mientras la institución este vigente. Pueden ser ajustados, con base al análisis situacional, buscando siempre una mejor

identificación de los productos terminales e intermedios, así como los indicadores de productos y resultados.

Programas Especiales. Son los que surgen del análisis situacional, en función de la detección de elementos que hacen que la institución implemente programas con carácter temporal para la resolución de problemas y el logro de determinados objetivos que contribuyan al cumplimiento misional. Son programas asimilables a proyectos, en tanto tienen un periodo de tiempo determinado y productos definidos. En este caso se recomienda aplicar toda la metodología del marco lógico, para determinar los problemas, los objetivos y la cadena de indicadores lógicos que conforman la Matriz de Indicadores de Resultados.

Programas Federales. Son los programas que deben ser implementados en forma obligatoria por el mandato federal y la identificación del financiamiento que proporciona, así como para reportar el cumplimiento de determinados indicadores específicos. En muchos casos pueden coincidir los Programas Federales con los Programas Misionales y Especiales, sin embargo es conveniente su separación (identificando como Programa Federal). Los indicadores de producto y resultado pueden ser definidos por la Federación o por el Estado, o por ambos. De igual forma, el financiamiento contendrá no solamente el aporte Federal, sino también el Estatal.

La codificación de la estructura programática será la siguiente:

Los Ejecutores de Gasto desarrollan procesos productivos para que la población disponga de productos, representados en bienes y servicios. Se espera que los productos generen resultados e impactos que logren cambios en la calidad de vida de la población. La planificación estratégica debe pensar en qué resultados e impactos desea lograr la institución, para lo cual el presupuesto define los productos a ser entregados a la población y cuáles son los procesos que debe desarrollar en función de su mandato misional, del análisis sobre la situación actual y de su vinculación y correspondencia con las prioridades de política.

A partir de la definición y del análisis del proceso de producción pública y su relación con el proceso de planificación estratégica, las estructuras programáticas permiten ordenar la producción de bienes y servicios en función de las prioridades del desarrollo.

Para elaborar las estructuras programáticas es necesario realizar los siguientes pasos de manera general⁴:

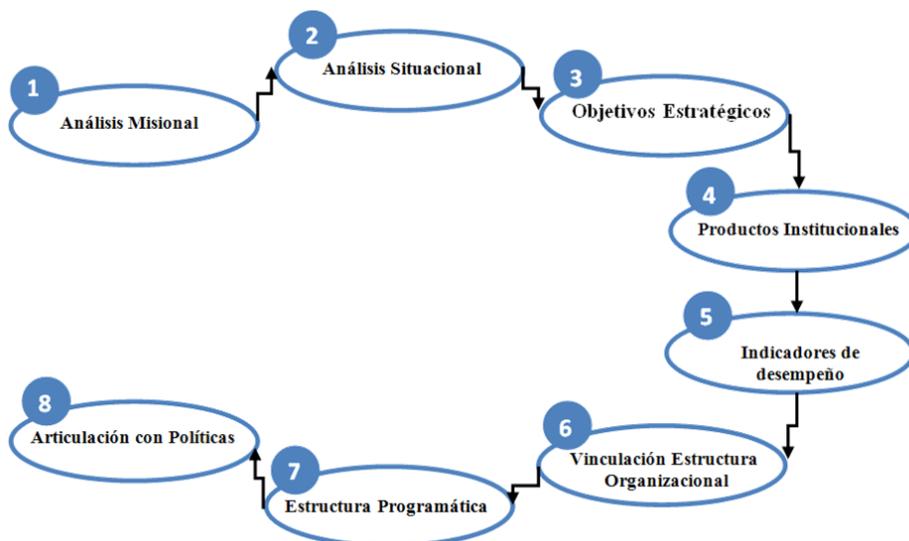


Figura 23. Pasos para la elaboración de estructuras programáticas.

4.3.8 Articulación con las Políticas de Desarrollo

Una vez definida la estructura programática, se corrobora su alineación con las prioridades de política. Para ello se articulan los programas con el Plan Estatal de Desarrollo (PED) y se observa su congruencia con los Planes Estratégicos Sectoriales (PES).

El trabajo es verificar que cada programa contribuya directamente con las líneas de acción del PED, revisando igualmente la alineación de los indicadores de resultado con las mismas.

Tras la revisión de la alineación lógica se clasifica en orden ascendente a una estrategia, objetivo, tema y eje respectivo del PED.

⁴ Pasos adaptados a la propuesta realizada para el Estado de Oaxaca, tomando como referencia el documento: ¿Qué es la Planificación Estratégica y cómo se utiliza en el sector público? Dirección General de Desarrollo Económico y Social, Viceministerio de Planificación, Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo de la República Dominicana. Asocio Consultores. Consultor: Jorge de la Fuente Olguín. Febrero, 2011.

Similar trabajo se realizará con los ejes transversales: derechos humanos, equidad de género, pueblos indígenas y sustentabilidad.

Existen otras clasificaciones que también deben articularse en forma directa a las obras o actividades, tales como la clasificación por finalidad y función, la clasificación sectorial, geográfica, etc. El tratamiento será similar, a través de clasificadores previamente definidos.

4.4 Elaboración del Programa Operativo Anual (POA) 2014

El POA es un instrumento que convierte los lineamientos de la planeación y programación del desarrollo de mediano y largo plazo en objetivos, acciones y metas concretas de corto plazo. El POA constituye la parte fundamental del Proceso de Planeación, Programación, Presupuestación, Control y Evaluación, debido a que precisa los compromisos a cumplir en el periodo; identifica los recursos humanos, financieros y tecnológicos a utilizar, agrupándolos en estrategias para mejores resultados; y, registra, los datos históricos y las políticas públicas, entre otros aspectos. La Figura 24 muestra los pasos y aspectos a considerar para formular el POA.

Asimismo, el POA contiene los distintos niveles de objetivos: Actividades (Acciones), componentes (Productos o servicios que generará la UR), propósito (Objetivo específico) y fin (Objetivo general o estratégico).

El POA contiene concretamente, qué se va hacer, cuánto y cuándo se va a lograr, contando con los recursos necesarios ya que es en este nivel en el cual se asignan los recursos.

A partir del POA es factible dar seguimiento y evaluar el cumplimiento del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2011-2016 y de los programas que de él se desprenden, a través del cumplimiento de objetivos y metas establecidas en el proceso de planeación y programación.

Para el registro del POA, cada Unidad Responsable dispone de acceso al Sistema POA 2014 que la Secretaría de Finanzas pone a su disposición. El POA de las dependencias y entidades debe cumplir con los requerimientos que en el Sistema Integral de Presupuesto se contemplan.

Para facilitar el acceso y uso del Sistema POA 2014, se cuenta con un icono de ayuda  en cada pantalla, por lo que ésta se puede consultar en el propio sistema.

Cada etapa del proceso, una vez concluida la captura, debe ser validada por el Jefe Administrativo o su equivalente, si detecta inconsistencias, deberá retornarlas al área que las formuló para su replanteamiento. Asimismo, la Secretaría de Finanzas validará los avances, comunicando a la Unidad Responsable las inconsistencias u observaciones, para su corrección.

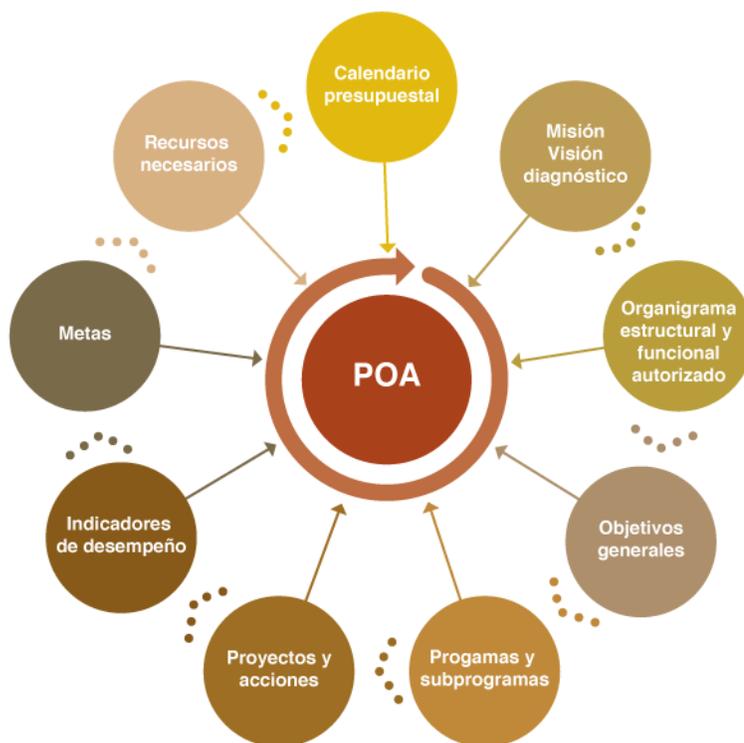


Figura 24. Formulación del POA 2014

Integrado el POA, debe requisitarse con el visto bueno del Titular de la Unidad Responsable, del jefe Administrativo y del encargado de Planeación, cuando así corresponda.

La fecha límite para el registro y entrega del POA 2014 a la Secretaría de Finanzas, es el día 18 de octubre de 2013.

Si el POA es entregado en tiempo y de acuerdo a las disposiciones de este Manual, se integrará al Anteproyecto de Presupuesto de Egresos.

En caso de incumplimiento, la Secretaría de Finanzas determinará el presupuesto de egresos correspondiente, debiendo la Unidad Responsable, antes de iniciar el ejercicio presupuestal, cumplir con la disposición de entregar su POA, para su publicación en términos de lo dispuesto en el Artículo 9, fracción VII, de la Ley Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Oaxaca y sujetarse en su ejercicio al presupuesto definido por la Secretaría de Finanzas, para el cual no habrá ampliaciones presupuestales posteriores, siendo responsabilidad de la dependencia o entidad el logro de sus objetivos con el presupuesto definido.

4.5 Bases para la elaboración del POA

La gestión administrativa de las unidades responsables, debe coordinar adecuadamente a las áreas que la integran y los programas que se diseñen estar plenamente vinculados con los ejes, objetivos, estrategias y líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo de Oaxaca (PED) 2011-2016; con los temas y objetivos de Gobierno; y, con lo establecido en sus respectivos Decretos de Creación.

Al realizarse la planeación operativa en cada Unidad Responsable, queda definida la contribución de ésta y sus unidades ejecutoras, al cumplimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos del Plan Estatal de Desarrollo de Oaxaca 2011-2016.

Este esfuerzo debe complementarse, con la programación – presupuestación que ligue lo estratégico con lo operativo ya que toda intervención pública por minúscula que sea, debe enfocarse a lograr resultados que contribuyan a las metas y objetivos de cada eje de gobierno, plasmados en el PED 2011-2016.

A continuación, se presentan gráficamente las etapas del proceso de planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control y evaluación del gasto público.

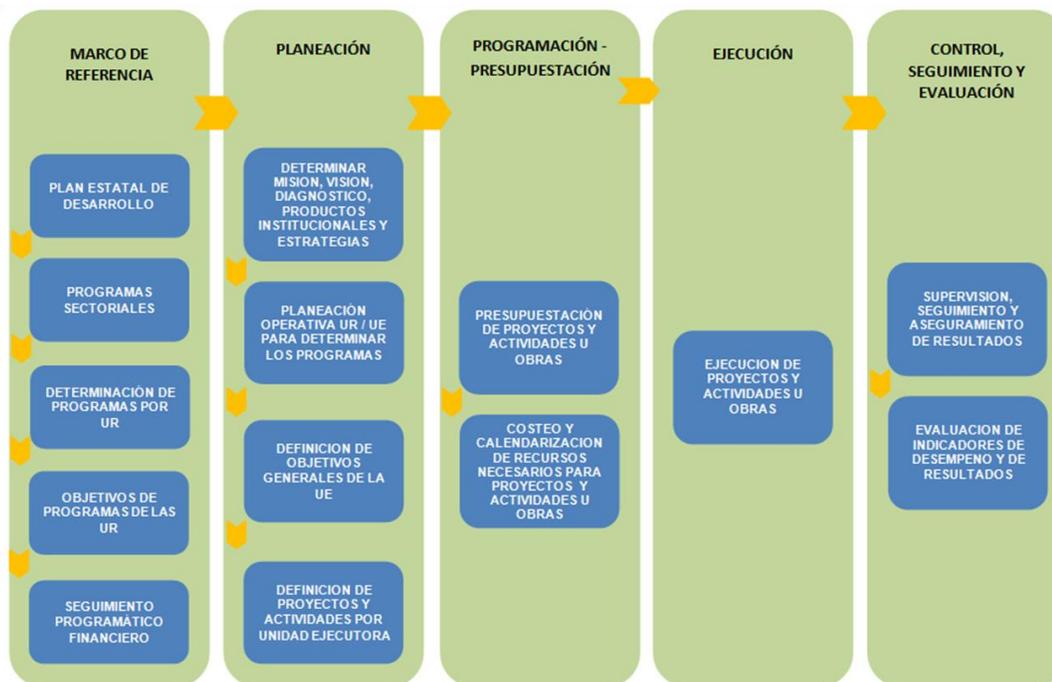


Figura 25. Esquema general del proceso presupuestario

Para iniciar la planeación, programación y presupuestación del POA, es conveniente identificar los insumos requeridos, partiendo de la definición de la misión, la visión, el objetivo general y los proyectos de la UR (Unidad Responsable). Asimismo, se deberá definir el objetivo general, las actividades, los aspectos a medir y las metas de la UE (Unidad Ejecutora).

5 INDICADORES DE RESULTADOS Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

5.1 Definición de Indicadores de Desempeño

A partir de los objetivos estratégicos y de los productos institucionales, el quinto paso es la definición de indicadores de desempeño a nivel de resultado y producto.

Indicadores de resultado

Los objetivos estratégicos y las prioridades de política determinan los resultados a los cuales la producción institucional contribuye.

Los resultados son los cambios esperados de corto o mediano plazo en el bienestar, comportamiento o conocimiento de los beneficiarios como consecuencia de la provisión de productos. Los resultados son parcialmente controlables, ya que para su logro inciden factores endógenos y exógenos. Responden a una hipótesis de atribución de la intervención diseñada. Es decir, parten del supuesto de que el desempeño adecuado en términos de producción institucional contribuirá significativamente en un cambio positivo en el aspecto del bienestar que busca afectar.

El siguiente ejemplo muestra la cadena de resultados o modelo lógico de un programa de asistencia técnica agrícola para ilustrar los conceptos en cuestión. Si bien se pueden lograr los productos de manera satisfactoria gracias a una adecuada ejecución, finalmente la adopción de prácticas modernas dependerá del comportamiento de los beneficiarios en su decisión individual de aplicar los conocimientos y emplear las herramientas adquiridas, lo cual contribuirá a su vez en el incremento de la productividad.

Programa Asistencia Técnica Agrícola



Figura 26. Cadena de resultados de un programa.

En consecuencia, los indicadores de resultado miden los efectos directos positivos generados por una intervención sobre una variable de bienestar en el corto y mediano plazo.

Indicador: Factor o variable cualitativa o cuantitativa que brinda un medio sencillo y confiable para medir los logros, para reflejar los cambios vinculados con una mediación o para ayudar a estimar el desempeño de un agente del desarrollo. ⁵

Dichos efectos directos logrados en la población objetivo corresponden al propósito del programa, de acuerdo a la metodología de marco lógico. Por lo tanto, los indicadores de resultado se asocian al propósito y permiten medirlo. A continuación se presenta la correspondencia de la cadena de resultados con el marco lógico.

⁵(Kusek y Rist,2005) "Diez pasos hacia un sistema de seguimiento y evaluación basado en resultados" Banco Mundial, cita p 252

Cabe anotar que se ha incluido el nivel de “fin” al cual contribuye el propósito, y que representa la contribución programática en el mediano o largo plazo a la solución de un problema de desarrollo o al logro de objetivos de política. Estas definiciones forman parte del desarrollo de las Matrices de Indicadores para Resultados (MIR).

Programa Asistencia Técnica Agrícola



Figura 27. Correspondencia entre cadena de resultados y marco lógico.

Retomando el ejemplo anterior, el indicador de resultado del programa de Asistencia Técnica Agrícola podría ser el porcentaje de agricultores beneficiarios que están aplicando prácticas culturales modernas.

Un atributo fundamental de los indicadores programáticos es su empleo para medir el desempeño. Esto se logra al definir metas que permitirán precisar el grado de cumplimiento o, a nivel de resultado, su contribución específica al bienestar.

Las metas identifican de manera precisa y cuantificable los resultados esperados derivados de los objetivos estratégicos y prioridades de política; son los referentes para medir los logros alcanzados como consecuencia de la ejecución del programa.

Las metas deben:

- Comunicar el nivel de desempeño deseado y permitir enfocarlo hacia la mejora
- Ser cuantificables
- Estar sustentadas en una estrategia de intervención
- Ser realistas y plausibles, pero igualmente tener un sentido de logro para la gestión

De esta forma el indicador de desempeño (una vez definidas sus metas) debe permitir responder las siguientes preguntas:

- ¿Para quién? (Beneficiarios)
- ¿Dónde? (Ubicación)
- ¿Cuánto? (Cambio esperado de variable objetivo; medible)
- ¿Cuándo? (Marco temporal de la intervención finito)

Indicadores de producto

Los productos corresponden a los bienes, servicios, reglas y normas generados por el programa y que contribuyen al logro de resultados. Los productos corresponden al ámbito de control de la institución, a diferencia de los resultados en donde inciden factores exógenos o fuera del control total.

Los indicadores de producto por tanto cuantifican los bienes, servicios, reglas y normas generados o provistos.

Continuando con el ejemplo previo, un indicador de producto del programa de Asistencia Técnica Agrícola podría ser el:

Porcentaje de pequeños agricultores en el estado formados y dotados técnicamente con kits de producción

Nótese que este indicador da un sentido del alcance y cobertura del programa, en términos relativos y absolutos (numerador).

Los indicadores de producto se asocian al nivel de componentes en el marco lógico, tal y como se evidencia en la ilustración anterior.

A continuación, y al igual que en el caso de los indicadores de resultado se definen las metas de producción respectivas que servirán para medir y evaluar el desempeño programático y de esta forma informar la toma de decisiones presupuestal.

Por último, es importante mencionar que se han definido dos tipos de indicadores: *estratégicos y de gestión*.

Los indicadores de impacto y resultado son estratégicos en cuanto que miden el cumplimiento de los objetivos de política. Igualmente los indicadores de productos terminales que afectan directamente a la población o área de enfoque son considerados estratégicos⁶.

Los indicadores de gestión corresponden al nivel de actividades del marco lógico ya que miden la gestión tendiente al logro de productos. Por esta razón aplican a los productos intermedios.

Los indicadores de gestión permitirán la medición de las siguientes dimensiones:

- I. **Eficacia:** Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de los programas;
- II. **Eficiencia:** Mide la relación entre los productos y servicios generados respecto a los insumos o recursos utilizados;
- III. **Economía:** Mide la capacidad de gestión de los programas, a efecto de ejercer adecuadamente los recursos financieros o generarlos. Para instituciones que otorgan créditos, el indicador de economía es el adecuado y hace énfasis en la recuperación de los montos otorgados; y
- IV. **Calidad:** Mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios que genera u ofrece la UR para satisfacer la demanda de los beneficiarios/ usuarios.

⁶ Ver Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Estados Unidos Mexicanos. Glosario de Términos. http://www.shcp.gob.mx/EGRESOS/sitio_pbr/Paginas/glosario.aspx

Los indicadores de gestión, se evaluarán en la dimensión de economía y calidad.

En la Figura 28 se pueden observar los indicadores y dimensiones que se pueden medir.



Figura 28. Tipo de indicadores.

Para la programación y presupuestación, los Indicadores Estratégicos se definirán a nivel programa y subprograma de la Estructura Programática y los Indicadores de Gestión a nivel de actividades y componentes.

A través del Sistema POA 2014, deben requisitarse los elementos necesarios para la definición de los indicadores de gestión para los programas, subprogramas y proyectos.

5.2 Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)

La evaluación es la fase que cierra el círculo del proceso de planeación y lo inicia al mismo tiempo, ya que a través de ésta es posible contar con elementos que valoran el alcance y la toma de decisiones. Con ello se conoce el cumplimiento de los distintos niveles de objetivos, estrategias y políticas del Plan Estatal de Desarrollo.

En ese sentido, el Gobierno del Estado de Oaxaca está implementando el SED, el cual se fortalecerá con la integración de elementos básicos en los POA's que sustentan al Presupuesto de Egresos.

Es conveniente aplicar el registro de indicadores del SED, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los objetivos de los POA's y del propio Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016, teniendo presente la agrupación según las categorías de la estructura programática.

Este sistema debe permitir a las unidades responsables:

- Establecer compromisos y medir la magnitud de los retos para satisfacer las necesidades de la población a la que atiende el Gobierno del Estado;
- Detectar y/o prevenir desviaciones que impidan alcanzar los objetivos;
- Generar procesos de auto-evaluación y mejores prácticas en la operación diaria;
- Evaluar el cumplimiento de sus objetivos; e,
- Informar a la comunidad sobre los resultados de la gestión gubernamental.

Para la definición de indicadores se considerará la metodología de Matriz de Marco Lógico con base en la estructura programática. Siendo la Matriz de Indicadores para Resultado (MIR) un instrumento de planeación estratégica que permitirá la construcción ordenada de objetivos, indicadores y metas, alineados con los objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016, lo cual permite focalizar el análisis, seguimiento y evaluación del gasto asignado.

6 POLÍTICAS DE GASTO 2014

6.1 Política presupuestal 2014

En el contexto de la reforma al sistema presupuestario derivada del Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016 y del Programa de Armonización Contable, la **política presupuestal del Estado** está basada fundamentalmente en lo siguiente:

Financiamiento al desarrollo. Se dirigirá el gasto para privilegiar el desarrollo del Estado, así como para la equidad de género, el respeto a los derechos humanos, la sustentabilidad y el apoyo a los pueblos indígenas. Asimismo se busca la concurrencia de recursos de distintas fuentes (federal, estatal, municipal y de las organizaciones de la sociedad civil) que permitan el financiamiento de los programas a ejecutarse.

Mejora de la calidad del gasto. En concordancia con una política de austeridad y disciplina, se reducirán gastos en materia de servicios personales y gastos administrativos comenzando con los sueldos de mandos medios y superiores. Eliminar la duplicidad de programas mejorando sus diseños buscando resultados e impacto de la intervención pública.

De igual forma, se establecerá un programa permanente de ahorro del gasto que, entre algunas de sus virtudes, se encuentra el que es plurianual, cuantificable, focalizado, regularizable y transparente.

Proyectos Plurianuales: Se acrecentará la transparencia del recurso, mediante el registro y control de los proyectos que comprometan diversos ejercicios, registrando los compromisos reales de gobierno en el periodo respectivo y evitando el subejercicio del gasto.

Gestión pública estatal para resultados del desarrollo. Las unidades responsables deberán planear su intervención pública con base en las necesidades más sentidas de la población y pretender su solución. Para ello se auxiliarán de herramientas de planeación, como es el caso del

enfoque de Marco Lógico, con base en el presente Manual de Planeación, Programación y Presupuestación.

Transparencia. La mejora en los sistemas de planeación, registro y control del gasto público será la tendencia de esta administración, con lo que se logrará no sólo la transparencia en el ejercicio de los recursos, sino también la entrega oportuna de información a la ciudadanía y la retroalimentación de ella.

Rendición de cuentas. Un gobierno transparente a la luz de la ciudadanía y de los órganos de control, evaluación y fiscalización estatales y federales, es aquél que presenta informes sobre el ejercicio y destino del gasto. Por ello, se busca el diálogo y la apertura al público en los términos de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Oaxaca, y se avanza en la entrega de información de manera efectiva a los órganos de control y fiscalización.

Armonización Contable. Se actualizan los trabajos que ha realizado el Gobierno del Estado, a través de la Secretaría de Finanzas, para dar cumplimiento a los acuerdos emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).

6.2 Políticas específicas por Capítulo de Gasto

Las políticas específicas de observancia general por parte de las unidades responsables son las siguientes:

- a) Servicios Personales. Capítulo 1000.
- b) Materiales y Suministros. Capítulo 2000.
- c) Servicios Generales. Capítulo 3000.
- d) Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas. Capítulo 4000.
- e) Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles. Capítulo 5000.
- f) Inversión Pública. Capítulo 6000.
- g) Inversiones Financieras y Otras Provisiones. Capítulo 7000.
- h) Participaciones y Aportaciones. Capítulo 8000.

- i) Deuda Pública. Capítulo 9000.

Las políticas específicas por capítulo de gasto son:

a) Servicios Personales. Capítulo 1000

1. Los servicios personales se consideran dentro del Capítulo 1000 Servicios Personales, de acuerdo a las claves y conceptos detallados en el Catálogo y Glosario del Clasificador por Tipo y Objeto de Gasto.
2. No se consideran plazas de nueva creación.
3. Las solicitudes de incremento de personal que se consideren estrictamente indispensables conforme a las estrategias del Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2011-2016, se someterán a consideración de la Secretaría de Administración, la cual analizará y evaluará los casos de excepción a lo dispuesto en el inciso anterior. Una vez analizada la petición, la Secretaría de Administración comunicará el costo del personal a la Secretaría de Finanzas que con base en la disponibilidad financiera del Estado, emitirá por escrito la autorización o negativa a lo solicitado.
4. Para la presupuestación de los servicios personales y como resultado de la compactación de las estructuras organizacionales, únicamente se incluirán las estructuras derivadas de dicha compactación.
5. La Secretaría de Administración presupuestará las prestaciones en especie que se otorgan al personal, conforme a los convenios vigentes suscritos con los sindicatos. De igual manera, costeará las previsiones para revisión salarial.
6. La presupuestación de Remuneraciones por Horas Extraordinarias, la harán sólo las unidades responsables que por la naturaleza de sus funciones lo requieran, siempre y cuando, en el año inmediato anterior hubieren tenido autorizada esta partida presupuestal. Asimismo, deberán proponer y poner en práctica mecanismos de trabajo tendientes a reducir al mínimo indispensable las asignaciones en este concepto.
7. La partida de honorarios podrá presupuestarse solo en los casos autorizados por la Secretaría de Administración y la Secretaría de Finanzas, debiendo las unidades

- responsables abstenerse de hacer propuestas que impliquen duplicidad de funciones respecto de las realizadas por personal de estructura.
8. Deben presupuestarse las aportaciones de Seguridad Social, en los casos que corresponda.
 9. El cálculo de las erogaciones para el pago de personal de estructura se realizará conforme al dictamen autorizado para cada plaza, tomando en cuenta que el personal de Mandos Medios y Superiores no podrá percibir un sueldo igual o superior al del Titular del Ejecutivo.
 10. La Secretaría de Administración, presentará a la Secretaría de Finanzas, a más tardar el día **30 de octubre de 2013**, la información detallada y calendarizada de la estimación de servicios personales por medio del capítulo 1000 “Servicios Personales” de las unidades responsables que coordina, adjuntando la información necesaria para su análisis y validación.
 11. Las unidades responsables incorporarán en sus Programas Operativos Anuales, clasificado por actividad/obra, el costo de las partidas de servicios personales conforme a la plantilla de personal autorizada e importes determinados y validados por la Secretaría de Administración, presentándolo a la Secretaría de Finanzas, conforme a los plazos señalados en el presente Manual.

b) Materiales y Suministros. Capítulo 2000

1. El costeo de materiales y suministros se hará dentro del Capítulo 2000 Materiales y Suministros, de acuerdo a las claves y conceptos detallados en el Catálogo y Glosario del Clasificador por Tipo y Objeto de Gasto.
2. Las adquisiciones comprendidas en este capítulo de gasto se sujetarán a criterios de calidad y menor precio. Asimismo, la estimación de los recursos deberá sustentarse en una política de optimización y depuración del total de inventarios.
3. La Presupuestación de materiales y suministros se realizará a precios corrientes o de mercado, observando las disposiciones de costeo previstas, identificadas como: General por partida y memoria de cálculo (Cédulas Básicas).

4. Los consumibles de equipo de cómputo se presupuestarán con base en el número de máquinas en operación, considerando el reciclaje o recarga del material susceptible de hacerlo, con el fin de reducir costos.
5. El material para talleres se presupuestará únicamente por las unidades responsables que comprueben fehacientemente su requerimiento.
6. Los combustibles, lubricantes y aditivos para el parque vehicular activo, se ajustarán a los parámetros siguientes: número de cilindros, tipo de combustible que consume y uso que se dará a cada unidad.

PARÁMETROS DE CONSUMO MÁXIMO DE COMBUSTIBLE POR VEHÍCULO			
Número de Cilindros	Tipo de uso		
	Administrativo Litros *	Operativo Litros *	De Seguridad Litros *
2	20	40	90
4	160	240	600
6	240	360	900
8	320	480	1200
AERONAVES	800	1200	2000

Figura 29. Consumo máximo de combustible

*COSTO POR LITRO PARA COSTEO DE COMBUSTIBLE	
Tipo de combustible	Costo por litro
Gasolina Premium	11.04
Gasolina Magna sin Plomo	10.54
Diesel	10.90
Gas Natural	11.49
Turbosina	11.57

Figura 30. Costo por litro de combustible.

7. La asignación de recursos para combustibles se solicitará en base a la plantilla vehicular actualizada.

8. Las partidas de vestuario administrativo y de campo; vestuario para seguridad pública; prendas de protección administrativa y de campo; prendas de protección para seguridad pública; blancos y telas, se presupuestarán exclusivamente para el personal que autorice la Secretaría de Administración, por la naturaleza de las funciones de cada Unidad Responsable y por convenios establecidos.

c) Servicios Generales. Capítulo 3000

1. Los servicios se presupuestarán en el Capítulo 3000 Servicios Generales, de acuerdo a las claves y conceptos detallados en el Catálogo y Glosario del Clasificador por Tipo y Objeto de Gasto.
2. El costeo de las partidas presupuestales de servicios de energía eléctrica, teléfono, agua potable, telecomunicaciones, internet, arrendamiento de inmuebles y muebles, se hará con base en los contratos vigentes autorizados por la Secretaría de Administración, determinando como importe mensual, el promedio histórico de gasto del primer semestre del ejercicio 2013. Para el caso de arrendamiento de equipo de comunicación, no se autorizarán nuevas contrataciones a excepción de las unidades responsables relacionadas con la seguridad pública y la investigación de delitos.
3. El servicio de teléfono celular se presupuestará exclusivamente para Secretarios, Procurador General de Justicia, Directores Generales, Subsecretarios, Subprocuradores y Directores de Área, así como para aquellos servidores públicos que por la naturaleza de sus funciones les haya sido autorizado, de acuerdo a las cuotas mensuales que se muestran en la siguiente tabla.

CUOTAS MENSUALES AUTORIZADAS PARA USO DE CELULAR

Cargo	Monto máximo mensual
Secretario	2,000.00
Procurador General	2,000.00
Director General	2,000.00
Subsecretario	1,500.00
Subprocurador	1,500.00
Director de Área	1,300.00
Jefe Administrativo	1,300.00
Otros Servidores Públicos autorizados por Secretaría de Administración	700.00

Figura 31. Cuota mensual autorizada para uso de celular

- La Presupuestación de primas de seguros, fianzas, tenencia y derechos vehiculares, se hará conforme a la plantilla de activos registrada en el control patrimonial de la Secretaría de Administración.
- La Presupuestación de los servicios de vigilancia, deberá realizarse con base en el número de elementos activos por elemento, con arma, sin arma y oficialidad.

TABULADOR DE SERVICIOS DE VIGILANCIA						
No.	Tipo de contratación	No. de salarios mínimos	Salario mínimo	Total	Impuesto para desarrollo social 12%	Costo mensual neto
					el	

TABULADOR DE SERVICIOS DE VIGILANCIA						
No.	Tipo de contratación	No. de salarios mínimos	Salario mínimo	Total	Impuesto para desarrollo social 12%	Costo mensual neto
1	ELEMENTO DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA SIN ARMA POR 12 HORAS	165	61.38	10,127.70	1,215.32	11,343.02
2	ELEMENTO DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA CON ARMA POR 12 HORAS	176	61.38	10,802.88	1,296.35	12,099.23
3	ELEMENTO DE OFICIALIDAD CON ARMA 12 HORAS	193	61.38	11,846.34	1,421.56	13,267.90
4	ELEMENTO 24 X24 SIN ARMA (SSO SERV DE SEG PRIVADA DEL SUR Y GRUPO OASIS)	223.30	61.38	13,706.15	0.00	13,706.15
5	ELEMENTO 24 X 24 SIN ARMA (SSO GRUPO PROFESIONAL DE SEG PRIVADA)	217.71	61.38	13,363.04	0.00	13,363.04
6	ELEMENTO 24 X 24 SIN ARMA (REPS. GRUPO OASIS)	211.13	61.38	12,959.16	0.00	12,959.16

Figura 32. Tabulador de servicios de vigilancia.

6. La Presupuestación de mantenimiento y reparación de equipo de transporte, de maquinaria, de comunicación, etc., se determinará sólo para aquellos bienes que sean propiedad del Gobierno del Estado o estén bajo contratos de comodato autorizados por la Secretaría de Administración, tomando en consideración el costo beneficio de dichos mantenimientos, debiendo reducir este concepto mediante acciones de austeridad.
7. Los gastos correspondientes a publicación y divulgación de mensajes para promoción de bienes o servicios, se presupuestarán tomando en consideración prioritariamente los medios de difusión con que cuenta el Gobierno del Estado y serán autorizados sólo los estrictamente relacionados con las funciones específicas de la Unidad Responsable de que se trate.
8. Para el servicio de pasajes aéreos y transporte terrestre, se deberán considerar las tarifas económicas.
9. Los gastos para congresos, reuniones, convenciones, exposiciones, espectáculos culturales, gastos ceremoniales, gastos de orden social, fomento cultural, fomento deportivo y fomento de actividades cívicas, se presupuestarán para eventos de

carácter institucional, especificando el tipo de evento, su justificación, memoria de cálculo precisa y período de realización, así como considerando la sujeción de los mismos a normas de austeridad y de ahorro del gasto.

10. La partida de Ayudas Diversas solo podrá ser presupuestada por las unidades responsables atendiendo a la naturaleza de sus funciones, previa autorización de la Secretaría de Finanzas.
11. En general, todos los servicios que requiera la Unidad Responsable deberán preverse dentro del techo financiero establecido por la Secretaría de Finanzas. En los casos en que por negligencia, o por cualquier causa no se consideren dentro de la presupuestación del Programa Operativo Anual y exista la obligación de cubrirlo, lo harán durante el ejercicio con cargo al presupuesto aprobado a la Unidad Responsable.

d) Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas. Capítulo 4000

El costeo de Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas se harán en el capítulo 4000, de acuerdo a las claves y conceptos detallados en el Catálogo y Glosario del Clasificador por Tipo y Objeto de Gasto.

1. Los organismos públicos descentralizados, fideicomisos y empresas de participación estatal, costearán las partidas incluidas en este capítulo observando las mismas políticas del gasto establecidas para los capítulos de: Servicios Personales, Materiales y Suministros y Servicios Generales, adicionalmente presentarán sus propuestas para mejorar sus ingresos propios.
2. Las Entidades Educativas del Nivel Medio Superior y Superior, deben ajustar sus requerimientos, tanto de personal como de operación, a los techos financieros que les comunique la Secretaría de Finanzas. Cualquier requerimiento de personal, deberán presentarlo, debidamente justificado y validado por los órganos colegiados facultados, para su aprobación a la Secretaría de Administración. Una vez aprobado, se someterá a la Secretaría de Finanzas, la cual de acuerdo a la disponibilidad financiera otorgará, en su caso, las asignaciones presupuestales correspondientes.

3. Estas plazas podrán ocuparse hasta que se compruebe ante las instancias normativas, que existen las asignaciones presupuestales de conformidad con los ordenamientos legales aplicables.
4. El Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca, el Instituto Estatal de Educación para Adultos, los Servicios de Salud de Oaxaca y la Secretaría de Salud deberán ajustar sus requerimientos de personal y gastos operativos a los techos financieros comunicados por la Secretaría de Finanzas, los cuales serán congruentes con los definidos por el Gobierno Federal.
5. El costeo de ayudas sociales y subvenciones, se hará identificando el destino de los recursos, beneficiarios y propósito de los apoyos que se programen, así como al cumplimiento de las metas que para tales efectos se establezcan.
6. Las partidas previstas para pensiones y jubilaciones sólo serán costeadas por las Secretarías de Administración y Finanzas.

e) Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles. Capítulo 5000

1. Estos bienes se considerarán dentro Capítulo 5000 Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles, de acuerdo a las claves y conceptos detallados en el Catálogo y Glosario del Clasificador por Tipo y Objeto de Gasto.
2. Solo se costeará la adquisición de nuevos bienes por: baja de bienes equivalentes; aprobación de proyectos de innovación que impliquen desarrollo con nueva tecnología; o, asignación de nuevos programas que impliquen una mayor infraestructura y equipamiento. No se deberán considerar bienes suntuarios o de lujo.
3. La presupuestación de las partidas incluidas en este Capítulo, la podrá hacer la Unidad Responsable en el marco del techo financiero que establezca la Secretaría de Finanzas.
4. No se autorizará la compra de vehículos nuevos para uso administrativo. El concepto 5400 Vehículos y Equipo de Transporte, solo podrán presupuestarlo las unidades responsables que cuenten con la autorización previa de la Secretaría de Finanzas.

f) Inversión Pública. Capítulo 6000

1. La inversión se encuentra contemplada en el capítulo 6000 Inversión Pública, de acuerdo a las claves y conceptos detallados en el Catálogo y Glosario del Clasificador por Tipo y Objeto Gasto.
2. Los proyectos de construcción de obra pública, proyectos productivos y acciones de fomento, deben estar enfocados a cumplir con las líneas estratégicas de acción contenidas en el Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016. Deben incluir en los capítulos que corresponda, el equipamiento y los insumos necesarios para su funcionamiento y contener en su expediente, los estudios de pre-factibilidad requeridos por la Secretaría de Finanzas, ya sea en cualquiera de los siguientes conceptos:

6100 Obra Pública en Bienes de Dominio Público

6200 Obra Pública en Bienes Propios

6300 Proyectos Productivos y Acciones de Fomento

3. Los proyectos de construcción de obra pública, proyectos productivos y acciones de fomento, deben ser elaborados, costeados y priorizados por cada Unidad Responsable y presentados a la Secretaría de Finanzas, para su validación, autorización e inclusión en el banco de proyectos en el plazo y con los requisitos establecidos por ésta.
4. Para la presupuestación de los proyectos de este Capítulo, las unidades responsables deberán sujetarse a las normas técnicas, de calidad y techos financieros establecidos por la Secretaría de Finanzas.
5. Se podrán incluir proyectos de construcción de obra pública que afecten otros ejercicios presupuestales, observándose siempre el registro de los compromisos reales durante el ejercicio vigente.

6. En todos los casos la presupuestación de las partidas incluidas en este Capítulo, estará sujeta a la disponibilidad o techo financiero que establezca la Secretaría de Finanzas.

g) Inversiones Financieras y Otras Provisiones. Capítulo 7000

1. En este capítulo se considerarán los recursos incluidos en el Presupuesto de Egresos de la Federación, destinados al Estado de Oaxaca, siempre que no tengan una definición precisa de su destino, los mismos se distribuirán durante el ejercicio, en programas, subprogramas, unidades responsables, unidades ejecutoras, proyectos y obras, una vez cubiertos los procedimientos que determinen su asignación.
2. La inversión financiera se dirigirá fundamentalmente aquellos proyectos que produzcan un efecto directo e inmediato en la satisfacción de las necesidades de la población.
3. La cuantificación de este capítulo se hará de manera centralizada por parte de la Secretaría de Finanzas.

h) Participaciones y Aportaciones. Capítulo 8000

1. En este capítulo se presupuestarán los recursos que correspondan a las participaciones y aportaciones provenientes de la Ley de Coordinación Fiscal.
2. La cuantificación de este capítulo se hará de manera centralizada por parte de la Secretaría de Finanzas, considerando los parámetros establecidos por el Gobierno Federal.

i) Deuda Pública. Capítulo 9000

1. Deberán cuantificarse todos los contratos vigentes relacionados con la deuda directa contratada por el Gobierno del Estado, para proyectos de inversión,

considerando la amortización del principal, así como los servicios de la deuda, correspondientes al ejercicio fiscal 2013.

2. La cuantificación de este capítulo se hará de manera centralizada por parte de la Secretaría de Finanzas.

El Catálogo y Glosario del Clasificador por Tipo y Objeto de Gasto está disponible para su consulta en el Sistema POA 2014, en el Módulo de Utilerías, opción de Catálogos.

7 DISPOSICIONES PARA EL PODER LEGISLATIVO, PODER JUDICIAL Y ÓRGANOS AUTÓNOMOS

1. En cumplimiento a lo dispuesto en la reforma Constitucional aprobada el 6 de abril del 2011 por el Congreso del Estado y publicada en el Periódico Oficial del Estado el 15 de abril del mismo año. El Poder Legislativo, el Poder Judicial y los Órganos Autónomos, elaborarán su Programa Operativo Anual (POA), con pleno respeto a su autonomía presupuestal.
2. El Poder Judicial presupuestará su gasto en el capítulo 4000 Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas, conforme al clasificador por objeto del gasto de acuerdo con las disposiciones emitidas a nivel nacional por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), publicadas en la Segunda Sección del Diario Oficial de la Federación de fecha 19 de noviembre de 2010.
3. Las previsiones de gasto requeridas por el Poder Legislativo y Órganos Autónomos, para el ejercicio fiscal 2014, deberán ajustarse al techo financiero comunicado por la Secretaría de Finanzas.
4. Los Poderes Legislativo y Órganos Autónomos presupuestarán su gasto en el capítulo 4000 Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas, conforme al clasificador por objeto del gasto de acuerdo con las disposiciones emitidas a nivel nacional por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), publicadas en la Segunda Sección del Diario Oficial de la Federación de fecha 19 de noviembre de 2010 debiendo presentar su Programa Operativo Anual (POA) de conformidad con los lineamientos establecidos en el presente Manual.
5. El Poder Legislativo y Órganos Autónomos a fin de incorporar su POA al Anteproyecto de Presupuesto de Egresos que se someterá al Congreso Local, deberán registrarlo y entregarlo, a la Secretaría de Finanzas, a más tardar el día **18 de octubre de 2013**.
6. La presentación de su POA, deberá hacerse en el Sistema Integral de Presupuesto 2014, que es el sistema informático en el que las unidades responsables del Poder Ejecutivo capturarán su Programa Operativo Anual 2014.

8 GLOSARIO

ACTIVIDAD: Conjunto de tareas que ayudan a generar los productos o servicios de un proceso o proyecto. Acción o conjunto de acciones públicas concretas y necesarias, que coadyuven al cumplimiento de objetivos de los programas, expresadas en forma clara y sustantiva. Conjunto de acciones a realizar por la dependencia o entidad.

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (SECTOR PÚBLICO, SECTOR GUBERNAMENTAL): Conjunto de funciones desempeñadas por órganos del Estado y Municipios, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la población en cuanto a la provisión de servicios públicos. Conjunto ordenado y sistematizado de instituciones gubernamentales que implican políticas, normas, técnicas, sistemas y procedimientos a través de los cuales se racionalizan los recursos para producir bienes y servicios que demanda la sociedad en cumplimiento de las atribuciones que las constituciones federal y estatales confieren al gobierno federal, estatal y municipal.

AHORRO: Son los remanentes de recursos del presupuesto modificado una vez que se hayan cumplido las metas

ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS: Integración anual que realiza la Secretaría de Finanzas de los gastos estimados para el desarrollo de los programas institucionales a cargo de las unidades responsables. Para el cual se deben observar las normas, lineamientos y políticas de gasto que fijen las instituciones normativas.

ASIGNACIÓN PRESUPUESTAL: Importe destinado a cubrir las erogaciones previstas en programas, subprogramas, proyectos, obras o actividades, necesarias para el logro de los objetivos y metas programadas.

BIENES DE CAPITAL (BIENES MUEBLES E INMUEBLES): Son aquellos que no se destinan al consumo, sino a un proceso productivo, en forma auxiliar o directamente para incrementar el patrimonio material o financiero (Capital). Son los activos destinados a producir otros activos.

CALENDARIO DE METAS: Instrumento de programación y presupuestación a través del cual se establecen fechas y periodos del avance físico, en los que deben cumplirse las metas programadas por las dependencias y entidades.

CALENDARIZACIÓN PRESUPUESTARIA: Es la asignación mensual en la que se dividen los montos totales contenidos en el Presupuesto de Egresos.

CATÁLOGO DE UNIDADES DE MEDIDA: Instrumento técnico que contiene la identificación y tipificación uniforme de las unidades de medida más representativas, las cuales permiten el registro, control y seguimiento de las metas.

CATÁLOGO DEL OBJETO DEL GASTO: Clasificador de los bienes y servicios que las unidades responsables adquieren para la ejecución de los programas y el cumplimiento de objetivos.

CATEGORÍAS PROGRAMÁTICAS: Niveles de agrupación que clasifican en forma homogénea los proyectos y actividades que lleva a cabo para la producción y la prestación de bienes y servicios.

CICLO PRESUPUESTARIO: Conjunto de fases o etapas (Elaboración, discusión, aprobación, ejecución, control y evaluación) por las que transita el Presupuesto de Egresos.

CLASIFICACIÓN ADMINISTRATIVA: Forma de presentación del presupuesto que tiene por objeto facilitar su manejo y control administrativo a través de la presentación de los gastos conforme a cada una de las dependencias y entidades de la administración pública estatal.

CLASIFICACIÓN POR TIPO DE GASTO: Relaciona las transacciones públicas que generan gastos con los grandes agregados de la clasificación económica presentándolos en Corriente, de Capital y Amortización de la deuda y disminución de pasivos.

CLASIFICACIÓN POR OBJETO DEL GASTO: Listado ordenado, homogéneo y coherente que permite identificar los bienes y servicios que el Gobierno demanda para desarrollar los programas, agrupándolo en capítulos, conceptos y partidas.

CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL: Técnica destinada a captar, clasificar, registrar, resumir, comunicar e interpretar la actividad económica, financiera, administrativa, patrimonial y

presupuestaria del Estado. Registro sistematizado de operaciones derivadas de recursos financieros asignados a dependencias y entidades de la administración pública estatal. Se orienta a la obtención e interpretación de los resultados y sus respectivos estados financieros que muestran la situación patrimonial de la administración pública estatal.

CONTROL PRESUPUESTARIO: Etapa del proceso presupuestario que consiste en el registro de operaciones realizadas durante el ejercicio presupuestal, a fin de verificar y valorar los programas emprendidos y apreciar su cumplimiento a fin de identificar desviaciones y determinar acciones correctivas. Es un conjunto de procedimientos administrativos mediante los cuales se vigila la autorización, tramitación, aplicación de recursos humanos, materiales y financieros integrantes del gasto del sector público estatal en el desempeño de sus funciones.

CUENTA PÚBLICA: Es el documento de carácter evaluatorio que contiene información contable, financiera, presupuestal, programática y económica relativa a la gestión anual del Gobierno, con fundamento en la Ley de Fiscalización Superior del Estado de Oaxaca.

DECRETO APROBATORIO DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS: Documento aprobado por el Congreso del Estado que contiene el presupuesto que ejercerá el Estado durante el ejercicio fiscal correspondiente, así como la información en forma sistemática, ordenada, consolidada y desagregada del gasto público, de los objetivos propuestos y de los programas a ejecutar por las dependencias y entidades de la Administración Pública Estatal.

DEPENDENCIA: Ente público subordinado en forma directa al Titular del Poder Ejecutivo Estatal, que apoya a éste en el ejercicio de sus atribuciones y en el despacho de los asuntos del orden administrativo que tiene encomendados, de conformidad con la Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal.

DEUDA PÚBLICA: Suma de las obligaciones insolutas del sector público, derivadas de la celebración de empréstitos, internos y externos, sobre el crédito del Estado.

EFICACIA: Capacidad de lograr los programas, objetivos de desarrollo y metas programados con los recursos asignados en el tiempo preestablecido.

EFICIENCIA: Cumplimiento de los objetivos y metas programados con el mínimo de recursos asignados y en el menor tiempo posible, logrando la óptima utilización de los mismos. Capacidad de una dependencia o entidad de optimizar el uso de los recursos disponibles en el cumplimiento de los distintos niveles de objetivos y de las metas previstos, siendo válido el principio administrativo de hacer más con menos.

EJECUCIÓN DEL GASTO: Fase del proceso presupuestario que se inicia una vez aprobado el presupuesto. Consiste en la aplicación de los recursos humanos, materiales y financieros, mediante la utilización de una serie de técnicas y procedimientos administrativos, contables, de productividad, de control y de manejo financiero para la realización de acciones, proyectos, metas y objetivos determinados para el Sector Público en los planes y programas de corto y mediano plazo.

ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA: Expresión de los diferentes niveles de actividad gubernamental que se estructuran en función de los objetivos y metas institucionales, de acuerdo con el plan de desarrollo y las atribuciones asignadas por ley.

EVALUACIÓN: Revisión detallada y sistemática de un plan, programa, proyecto o de un organismo, en su totalidad o parcialmente, con el fin de medir de forma objetiva el cumplimiento de los distintos niveles de objetivos (Diseño, procesos, productos, resultados e impactos) obtenidos con respecto a los planeados; siguiendo para esta revisión criterios preestablecidos sobre niveles de eficacia, eficiencia, productividad, calidad y congruencia, entre otros.

FIDEICOMISO: Operación bancaria prevista en el artículo 346 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, por medio de la cual un fideicomitente genera un fondo de crédito que es administrado por una institución bancaria de crédito denominada en este caso fiduciaria, siendo los productos del fideicomiso para el beneficiario o fideicomisario.

FINANCIAMIENTO: Recursos financieros que el Gobierno obtiene para cubrir un déficit presupuestal. El financiamiento se contrata para obtener créditos, empréstitos y otras obligaciones derivadas de la suscripción o emisión de títulos de crédito o cualquier otro documento pagadero a plazo.

FINANZAS PÚBLICAS: Rama de la economía que se ocupa de la elaboración y sistematización de los principios directivos o la selección de los ingresos públicos, así como de los principios de la distribución del gasto público y las condiciones de su aplicación.

GASTO CORRIENTE: Conjunto de erogaciones que no tienen como contrapartida la creación de activos, sino que constituyen un acto de consumo; se refiere a los gastos en recursos humanos y de compra de bienes y servicios, necesarios para la administración y operación institucional.

GASTO DE CAPITAL: Es el total de las asignaciones destinadas a la creación de bienes de capital y conservación de los ya existentes, a la adquisición de bienes inmuebles y valores, así como de los recursos transferidos a otros sectores para los mismos fines que contribuyen a acrecentar y preservar los activos, patrimoniales o financieros. Comprende también las erogaciones destinadas a cubrir la amortización de la deuda derivada de la contratación de crédito o financiamientos al Gobierno, por instituciones nacionales o extranjeras.

GASTO DE OPERACIÓN: Asignaciones destinadas a los capítulos de servicios personales, materiales, suministros y servicios generales, indispensables para la operación y mantenimiento del servicio que se presta.

INDICADOR: Es una especificación utilizada para medir el cumplimiento de los distintos niveles de objetivos de un programa, proyecto o actividad. Puede clasificarse en indicadores estratégicos y de gestión.

INDICADOR DE GESTIÓN: Proporciona información sobre las funciones y procesos clave con los que opera la Unidad Responsable. Mediante su consulta es factible detectar desviaciones que impidan en último término el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

INDICADOR ESTRATÉGICO: Especificación cualitativa y/o cuantitativa que permite medir los aspectos relevantes de los objetivos superiores de un programa o proyecto sobre los cuales se lleva a cabo la evaluación. Sirve para valorar el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados, en términos de impacto y resultados, para coadyuvar a la toma de decisiones y corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos.

INSTITUCIÓN: Término genérico con el que se identifica a cualquier dependencia, entidad o institución del Estado que tenga o administre un patrimonio o presupuesto formado con recursos o bienes estatales.

MANUAL DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN. Documento básico para la formulación e integración del anteproyecto del presupuesto de egresos, a través de formatos, instructivos e indicaciones técnicas para su llenado, a fin de facilitar el análisis y procesamiento computarizado de las asignaciones presupuestales e incluye las directrices expedidas por la Secretaría de Finanzas a las dependencias y entidades, sobre aspectos específicos inherentes a la asignación del gasto con enfoque programático.

MARCO JURÍDICO: Conjunto de disposiciones, leyes, reglamentos y acuerdos a los que deben apegarse las dependencias y entidades en el ejercicio de las funciones que tienen encomendadas.

META: Es la expresión concreta y cuantificable de los logros que se plantean alcanzar en periodo de tiempo determinado con relación a los distintos niveles de objetivos, previamente definidos. Para su determinación es imprescindible conocer *que se quiere medir*. Sus componentes esenciales son: la descripción, la unidad de medida, la cantidad y el tiempo.

MUNICIPIO: División administrativa básica menor regida por un ayuntamiento. Es la unidad básica de gobierno, depende de una entidad federativa o estado y se encuentra constituido por tres elementos: población, territorio y gobierno. Se refiere a autoridades tales como Ayuntamientos, Consejos Municipales o Administraciones Municipales designados por la Legislatura del Estado.

OBJETIVO ESPECÍFICO: Propósito que con respecto al general se diferencia por su nivel de detalle y complementariedad. La característica principal de éste es que se debe permitir cuantificar para poder expresarse en metas. En términos de Marco Lógico, corresponde a la palabra Propósito. Contribuye al logro de un objetivo de mayor nivel, denominado Fin.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: En términos de Marco Lógico, es el Fin del programa o proyecto, vinculado básicamente a los objetivos del desarrollo social y económico, entre otros. Son los resultados a alcanzar en las dependencias y entidades, los impactos a lograr en la sociedad para dar solución a sus focos de atención y dar cumplimiento a su propósito institucional. Responde a la pregunta ¿Para qué? Deben ser congruentes con los objetivos y estrategias del Plan Estatal de

Desarrollo Sustentable, las prioridades de gobierno y las políticas de Estado. Asimismo, con los programas que de estos se deriven.

ÓRGANO AUTÓNOMO: Ente público dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, creado por disposición Constitucional con el objeto de que su actuación sea con independencia, imparcialidad y objetividad. Para efectos presupuestales y contables como ejecutor de gasto, está obligado a cumplir con las leyes y normatividad vigentes en la materia.

Para fines de presentación, su información presupuestal y contable se incluye en el Sector Central.

ORGANISMO PÚBLICO DESCENTRALIZADO: Entidad creada por ley o decreto, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cualquiera que sea la denominación que adopte, siempre que no sean sociedades o asociaciones y su objeto preponderante sea la prestación de un servicio público o social; la explotación de bienes o recursos propiedad del Estado; la investigación científica; la difusión de la cultura; la impartición de la educación; o, la obtención o aplicación de recursos para fines de asistencia o seguridad social.

ÓRGANO DESCONCENTRADO: Organismo creado por ley o decreto, al que se le otorgan facultades de decisión limitada, con cierta autonomía técnica y funcional, existiendo invariablemente un nexo de jerarquía con la dependencia a la cual está subordinado presupuestal y patrimonialmente. Carece de personalidad jurídica propia y está sujeto a los sistemas de control y actuación que regulan a la dependencia de la cual depende.

PARTIDA PRESUPUESTAL: Elemento presupuestario en que se subdividen los conceptos y que clasifica a las erogaciones de acuerdo con el objeto específico del gasto.

PED: Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016 del Estado de Oaxaca.

PERSONAS BENEFICIADAS: Número de personas que reciben el beneficio de un programa, proyecto u acción de gobierno.

PLANEACIÓN: Proceso racional organizado mediante el cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales, económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de

recursos reales y potenciales, lo que permite establecer un marco de referencia necesario para concretar planes, programas, proyectos y acciones específicas a realizar en el tiempo y en el espacio definidos.

POLÍTICA DE GASTO: Directrices y lineamientos para determinar y regular la asignación, el uso y la aplicación de los recursos físicos, humanos y financieros de las unidades responsables.

PRESUPUESTACIÓN: Es la acción encaminada a estimar y a cuantificar monetariamente los recursos humanos y materiales necesarios para cumplir con proyectos y acciones en un determinado período. Comprende las tareas de formulación, discusión, aprobación, ejecución y control.

PRESUPUESTO APROBADO: Asignación financiera original con la que se inicia el ejercicio presupuestal, misma que es comunicada por la Secretaría de Finanzas a las unidades responsables, con base en el Decreto de Presupuesto de Egresos.

PRESUPUESTO DE EGRESOS DEL GOBIERNO DEL ESTADO: Documento jurídico aprobado por el Congreso del Estado a iniciativa del C. Gobernador, en el cual se consigna el gasto público de acuerdo con su naturaleza y cuantía, que debe realizar el gobierno estatal en el desempeño de sus funciones en cada ejercicio fiscal.

PRESUPUESTO: Estimación financiera anticipada, generalmente anual, de los egresos e ingresos del gobierno, necesario para cumplir con los programas. Constituye el instrumento operativo básico para la ejecución de las decisiones de planeación.

PROCESO: Es el conjunto ordenado de etapas y pasos con características de acción concatenada, dinámica, progresiva y permanente que concluye con la obtención de un producto o prestación de un servicio y proporciona un valor a quien lo usa, aplica o requiere.

PROGRAMA OPERATIVO ANUAL (POA): Instrumento que alinea la planeación estatal en objetivos y metas concretas a desarrollar en el corto plazo, definiendo responsables, temporalidad y especialidad de acciones, para lo cual se asignan recursos en función de las disponibilidades y necesidades.

PROGRAMA: Conjunto organizado de proyectos y actividades agrupadas en subprogramas, lógicamente ordenados para alcanzar uno o más objetivos. El programa implica un costo determinado y pueden realizarlo una o más unidades responsables.

PROGRAMACIÓN: Es el proceso a través del cual se realiza el análisis de problemas y se definen acciones, metas, tiempos, ejecutores, instrumentos de acción y recursos necesarios para el logro de los objetivos de mediano y largo plazo, definidos en el plan estatal de desarrollo sustentable, considerando las limitaciones y posibilidades reales de toda la economía. La programación es especialmente necesaria cuando se trata de asegurar que los objetivos y los medios de un plan estén adaptados unos a otros, que sean coherentes, que estén ajustados a las posibilidades objetivas y correspondan a las prioridades seleccionadas.

REGIÓN: Porción del territorio estatal que integran varios municipios y que se identifican por semejanzas geográficas, socioeconómicas o político-administrativas.

SECTORIZACIÓN: Delimitación de funciones y competencia en grupos homogéneos, para precisar responsabilidades, evitar duplicidad de funciones y permitir que las decisiones y acciones gubernamentales fluyan de manera rápida y eficiente.

SERVICIOS PERSONALES: Capítulo del clasificador por objeto del gasto que agrupa las remuneraciones al personal al servicio del Estado, así como las cuotas y aportaciones a favor de las instituciones de seguridad social, derivadas de los servicios que esas instituciones prestan al personal en los términos de las disposiciones legales en vigor. Incluye los pagos por otras prestaciones sociales.

SUBSIDIOS: Las asignaciones de recursos estatales previstas en el Presupuesto de Egresos que, a través de las dependencias y entidades, se otorgan a los diferentes sectores de la sociedad y municipios para fomentar el desarrollo de actividades sociales o económicas prioritarias de interés general.

TECHO FINANCIERO: Monto máximo a presupuestar por las unidades responsables para un ejercicio fiscal o acción determinados.

TRANSFERENCIA: Suma de recursos trasladados a municipios y entidades públicas para sufragar sus gastos de operación y de capital.

UNIDAD DE MEDIDA: Expresión con la cual es susceptible de medir el producto o resultado de cada categoría programática. Su determinación debe proporcionar elementos de juicio al responsable, a fin de que pueda ejercer un mejor análisis y seguimiento de las metas.

UNIDAD EJECUTORA: Área administrativa de los Poderes Legislativo, Judicial, Ejecutivo, Órganos Autónomos y órganos auxiliares de colaboración que llevan a cabo las actividades y actos previstos en los programas y subprogramas aprobados que sirven de base para la determinación del Presupuesto de Egresos que ejercerán en cada ejercicio.

UNIDAD RESPONSABLE: Los Poderes Legislativo y Judicial, los Órganos Autónomos, las dependencias y las entidades del Poder Ejecutivo, obligadas a la rendición de cuentas sobre los recursos humanos, materiales y financieros que administran para contribuir al cumplimiento de los programas comprendidos en el Plan Estatal de Desarrollo.