



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

**ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN
UNIDAD SANTO TOMÁS
SECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**

**“LA PLANEACIÓN DEL GASTO EN LA UNIDAD GENERAL DE
SERVICIOS TÉCNICOS DE LA SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES Y TRANSPORTES, EN MICHOACÁN, BAJO
LA LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD
HACENDARIA**

TESIS

**PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CIENCIAS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

QUE PRESENTA:

JOSÉ MANUEL CÓRDOVA ALANIS

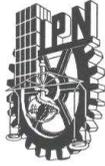
DIRECTORES DE TESIS:

DRA. MARÍA ANTONIETA ANDRADE VALLEJO

DR. (C) ESTEBAN MARTÍNEZ DÍAZ



México, D.F



SIP-14-BIS

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

ACTA DE REVISIÓN DE TESIS

En la Ciudad de MÉXICO, D. F. siendo las 12:30 horas del día 24 del mes de MARZO del 2011 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de Tesis, designada por el Colegio de Profesores de Estudios de Posgrado e Investigación de LA E. S. C. A. para examinar la tesis titulada:

"LA PLANEACIÓN DEL GASTO EN LA UNIDAD GENERAL DE SERVICIOS TÉCNICOS DE LA SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES, EN MICHOACÁN BAJO LA LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA"

Presentada por el alumno:

CÓRDOVA

Apellido paterno

ALANIS

Apellido materno

JOSÉ MANUEL

Nombre(s)

Con registro:

A	0	8	0	7	6	1
---	---	---	---	---	---	---

aspirante de:

MAESTRÍA EN CIENCIAS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Después de intercambiar opiniones los miembros de la Comisión manifestaron **APROBAR LA TESIS**, en virtud de que satisface los requisitos señalados por las disposiciones reglamentarias vigentes.

LA COMISIÓN REVISORA

Directores de tesis


DRA. MARÍA ANTONIETA ANDRADE VALLEJO


M. EN C. ESTEBAN MARTÍNEZ DÍAZ

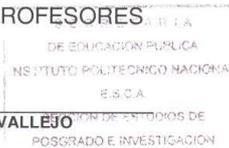

DR. FRANCISCO RIVERA ALVELAIS


M. EN C. ARTURO EVENCIO VELÁZQUEZ
GONZÁLEZ


DRA. CONCEPCIÓN HERRERA ALCÁZAR

PRESIDENTE DEL COLEGIO DE PROFESORES


DRA. MARÍA ANTONIETA ANDRADE VALLEJO





INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

CARTA CESIÓN DE DERECHOS

En la ciudad de México D.F., el día 2 del mes de mayo del año 2011, el que suscribe José Manuel Córdova Alanis alumno del Programa de Maestría en Ciencias en Administración Pública con número de registro A080761, adscrito a la Escuela Superior de Comercio y Administración, manifiesta que es autor intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección de la Dra. María Antonieta Andrade Vallejo y del Dr. (C) Esteban Martínez Díaz y cede los derechos del trabajo intitulado “La Planeación del Gasto en la Unidad General de Servicios Técnicos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, en Michoacán, bajo la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria”, al Instituto Politécnico Nacional para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso expreso del autor y/o director del trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección mancor_a@yahoo.com.mx y/o maav06@yahoo.com.mx. Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.

José Manuel Córdova Alanis

DEDICATORIA

A Dios, mi guía

A mí amada familia, Rosa Isela, Carlos Adrian y Natalia. Los quiero

A mis padres y hermanos, por su apoyo incondicional

AGRADECIMIENTOS

A las autoridades del Centro SCT Michoacán por su confianza y apoyo para realizar este trabajo.

Al Instituto Politécnico Nacional

A la Escuela Superior de Comercio y Administración

A mis profesores de la Maestría, que con su enseñanza y ejemplo son motivo de inspiración para seguir adelante.

A mis amigos de la Maestría, el excelente equipo dos.

ÍNDICE

Resumen	i
Abstract	ii
Índice de Tablas y Figuras	iii
Glosario	v
Siglas y Abreviaturas	vii
Introducción	viii

CAPÍTULO I ESTRUCTURA METODOLÓGICA SEGUIDA EN LA INVESTIGACIÓN

1

1.1 Problemática	1
1.2 Objetivos	2
1.3 Preguntas de investigación	3
1.4 Hipótesis de trabajo	4
1.5 Justificación	4
1.6 Tipo de investigación	5
1.7 Objeto y sujeto de estudio	6
1.8 Variables	7

CAPÍTULO II LA UNIDAD GENERAL DE SERVICIOS TÉCNICOS DE LA SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES EN MICHOACÁN, Y LA NORMATIVIDAD APLICABLE.

10

2.1 Antecedentes	10
2.2 El centro SCT Michoacán	14
2.3 La Unidad General de Servicios Técnicos	16
2.3.1 Funciones de la Unidad General de Servicios Técnicos	
2.3.2 Funciones de la Unidad de Estudios	
2.3.3 Funciones de la Unidad de Laboratorios	
2.4 La normatividad Administrativa y la Planeación	21
2.4.1 Aplicación de la Normatividad Administrativa vigente, en la Unidad General de Servicios Técnicos del Centro SCT Michoacán.	29
2.4.1.1 Ley Orgánica de la Administración Pública Federal	29

2.4.1.2 Reglamento Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes	31
2.4.1.3 Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal y su Reglamento	31
2.4.1.4 Lineamientos específicos para la aplicación y seguimiento de las medidas de austeridad y disciplina del gasto de la Administración pública federal.	33
2.4.1.5 Lineamientos Internos para Comisiones, Viáticos Nacionales, Viáticos Internacionales y Pasajes de la SCT 2008.	35
2.4.1.6 Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y su Reglamento	38
2.4.1.7 Manual de Contabilidad Gubernamental	63

CAPÍTULO III PLANEACIÓN DEL GASTO 68

3.1 Finanzas públicas	68
3.2 Presupuesto por programas	84
3.3 Presupuesto por resultados	118
3.4 Misión, objetivos y metas	128
3.5 Indicadores	136

CAPÍTULO IV EL PRESUPUESTO PÚBLICO EN LA UNIDAD GENERAL DE SERVICIOS TÉCNICOS DEL CENTRO SCT MICHOACÁN, BAJO LA LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA 151

4.1 El presupuesto público	151
4.2 El presupuesto de Egresos de la Federación	153
4.3 El presupuesto de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes	157
4.4 El presupuesto del Centro SCT Michoacán	159
4.5 El Presupuesto de la Unidad General de Servicios Técnicos	160

CAPÍTULO V PROPUESTA DE PLANEACIÓN DEL GASTO PARA LA UNIDAD GENERAL DE SERVICIOS TÉCNICOS PARA EL 2012.	190
5.1 Propuesta de indicadores	190
5.2 Propuesta de metas	202
5.3 Propuesta de presupuesto	203
5.4 Propuesta de capacitación	206
Conclusiones	208
Bibliografía	211
Páginas electrónicas	214

RESUMEN

Ante la necesidad de que exista una racionalidad en el gasto que se asigna a la Unidad General de Servicios Técnicos del Centro SCT Michoacán, con el fin de atender a la población demandante de la información sobre la oferta, demanda, utilización, seguridad y calidad del servicio de carreteras libres de peaje y autopistas de cuota, en el trabajo de investigación se propone la proyección del gasto de inversión para el 2012, basado en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH). Lo anterior debido a que en el Centro SCT no existe una proyección presupuestal que promueva a la nueva LFPRH, con un enfoque de presupuesto basado en resultados. De la investigación se desprende que al analizar las asignaciones presupuestales de la unidad, estas son insuficientes y están mal distribuidas, debido principalmente a una falta de planeación del gasto, a la falta de que el anteproyecto de presupuesto contenga todos los elementos indicados en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Se propone en la tesis, la implementación de indicadores de eficacia, eficiencia, economía y de desempeño, así como una propuesta de objetivos y metas, de presupuesto proyectado al 2012 y de un modelo de gestión de capacitación.

ABSTRACT

For the necessity of a rationality in the cost that is assigned to the General Unit of Technical Services (Unidad General de Servicios Técnicos) of the Michoacán SCT center and with the purpose to take care the population needed for information about the supply, demand, use, security and the quality of the non pay highways services and pay highways, it is proposes the projection about the costs of inversion for 2012, based in the Federal Law of Budget and Property Responsibility (LFPRH). Therefore because at the SCT center in Michoacán, there isn't a budget projection that promotes the new LFPRH with a budget basically focused on results. With this investigation we can analyze the budget assignations of the Unit, these aren't enough and they are badly distributed, this is because there is a bad planning on the cost, furthermore the first project of the budget need to have all the elements indicated in the Federal Law of budget and property responsibility. In this Thesis it is proposed the implementation of effectiveness indicators, efficiency, economy and performance, as well as a proposal of objectives and goals, of the budget projected for 2012 and a model of qualification management.

INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

RELACIÓN DE TABLAS

Tabla 1	Problemas de falta de Planeación del Gasto.	1
Tabla 2	Estructura de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.	40
Tabla 3	Diferencias entre el Presupuesto por Programas y el Presupuesto por Resultados.	127
Tabla 4	Objetivos y metas de la UGST 2009.	132
Tabla 5	Objetivos y metas de la UGST 2010.	133
Tabla 6	Ejemplo de elementos del plan estratégico.	144
Tabla 7	Ejemplo de definición de indicadores respecto a los niveles de objetivos.	146
Tabla 8	Ejemplo de validación de indicador de desempeño.	149
Tabla 9	Gasto SCT-PIB.	158
Tabla 10	Gasto total PEF para la SCT, 2009 y 2010.	159
Tabla 11	Gasto total Centro SCT Michoacán, PEF 2009-2010.	159
Tabla 12	Presupuesto de la UGST 2008.	166
Tabla 13	Presupuesto de la UGST 2009.	167
Tabla 14	Anteproyecto de presupuesto UGST 2010.	172
Tabla 15	Calendarización del presupuesto 2010, UGST.	173
Tabla 16	Anteproyecto de presupuesto 2011, UGST.	181
Tabla 17	Justificación de recursos, anteproyecto 2011, UGST.	182
Tabla 18	Clasificador por objeto del gasto aplicable al presupuesto de la UGST en 2011.	188
Tabla 19	Resumen de Indicadores.	201
Tabla 20	Metas propuestas para 2012.	202
Tabla 21	Asignación presupuestal 2011.	203
Tabla 22	Asignación presupuestal 2010 y 2011.	204
Tabla 23	Distribución de recursos presupuestales proyectados para 2012 para la UGST.	205

RELACION DE FIGURAS

Figura 1	Estrategia completa de la investigación	9
Figura 2	Organigrama de la SCT.	13
Figura 3	Organigrama del Centro SCT Michoacán.	14
Figura 4	Eficiencia y eficacia.	22
Figura 5	Actividades del proceso administrativo.	23
Figura 6	Tipos de planes.	26
Figura 7	Ciclo programático del presupuesto por programas.	87
Figura 8	Modernización de la APF	122
Figura 9	Administración por resultados.	123
Figura 10	Caso SCT de administración por resultados, ejemplo de mejorar el estado físico de las carreteras.	124
Figura 11	Presupuesto por resultados.	125
Figura 12	Presupuesto por resultados en el ciclo presupuestario.	127
Figura 13	Indicadores de economía, eficiencia y eficacia.	142
Figura 14	Pasos para la formulación de indicadores de desempeño.	143
Figura 15	Relaciones de causalidad esperadas	145
Figura 16	PEF 2008, 2009 y 2010	156
Figura 17	Evolución del presupuesto de la SCT 2008 – 2010	158
Figura 18	Evolución de la asignación UGST, capítulo 1000, ejercicio 2008, 2009 y 2010.	168
Figura 19	Evolución de la asignación UGST, capítulo 2000, ejercicio 2008, 2009 y 2010.	169
Figura 20	Evolución de la asignación UGST, capítulo 3000, ejercicio 2008, 2009 y 2010.	169
Figura 21	Evolución de la asignación UGST, capítulo 5000, ejercicio 2008, 2009 y 2010.	170
Figura 22	Evolución de la asignación UGST, capítulo 6000, ejercicio 2008, 2009 y 2010.	170
Figura 23	Proceso de gestión de capacitación.	207

GLOSARIO

PLANEACIÓN DEL GASTO PÚBLICO: Es un proceso mediante el cual se establecen directrices, se definen estrategias y seleccionan alternativas y cursos de acción en función de objetivos y metas económicas, sociales y políticas; tomando en cuenta la disponibilidad de recursos reales y potenciales, lo que permite establecer un marco de referencia necesario para concretar planes y acciones específicas a realizar. (Ley de gasto público, congreso del estado de Tamaulipas, LIX Legislatura, 2006, México)

GASTO PÚBLICO: Es un instrumento jurídico de la administración Pública que contiene la aplicación de los recursos públicos del estado para el cumplimiento de metas y objetivos del gobierno, en apego a las disposiciones constitucionales y legales aplicables; el que se compone de las siguientes fases: Planeación, Programación, Presupuestación, Ejecución, Control, Evaluación e Información y Transparencia; mismos que se norman y se regulan por las disposiciones previstas en la ley. (Ley de gasto público, congreso del estado de Tamaulipas, LIX Legislatura, 2006, México)

CONTABILIDAD DE PARTIDA DOBLE: Es el movimiento contable que afecta a por lo menos dos cuentas, movimiento que representa un movimiento deudor y un movimiento acreedor. La partida doble es la esencia de la contabilidad actual y parte integral de la ecuación patrimonial. Tiene dos principios básicos “Quien recibe debe a quien entrega” y “No existe deudor sin acreedor, ni acreedor sin deudor”.

(<http://www.gerence.com./método-de-la-partida-doble.html>).

INDICADORES: Los indicadores sociales son estadísticas, serie estadística o cualquier forma de indicación que nos facilita estudiar dónde estamos y hacia donde nos dirigimos con respecto a determinados objetivos y metas, así como evaluar programas específicos y determinar su impacto. (Mondragón Pérez, Angélica R. 2002).

INDICADOR DE EFICACIA: Cuantifican el grado de cumplimiento de los objetivos o resultados de la institución, programa o proyecto. Este indicador solamente mide el grado de cumplimiento de las metas establecidas y no considera los recursos utilizados. (Bonney y Armijo, 2007).

INDICADOR DE EFICIENCIA: Describe la relación entre dos magnitudes, la producción de un bien o servicio y los insumos (financieros, humanos o bienes) utilizados para su generación. Este tipo de indicador está referido a la producción de bienes o servicios, utilizando el mínimo de recursos disponibles. (Bonnetoy y Armijo, 2007).

INDICADOR DE ECONOMÍA: Este indicador se relaciona a la capacidad de una institución, programa o intervención para administrar sus recursos financieros, generar ingresos propios para financiar sus actividades, recuperar préstamos, relación el costo y los recursos. (Bonnetoy y Armijo, 2007).

INDICADOR DE DESEMPEÑO: son instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre el desenvolvimiento y logros de una institución, programa, actividad, o proyecto a favor de la población u objeto de su intervención, en el marco de sus objetivos estratégicos y su misión. Establecen una relación entre dos o más variables, los cuales comparados con periodos anteriores, productos similares o metas establecidas, permiten realizar inferencias sobre los avances y logros de las instituciones y los programas. (Bonnetoy y Armijo, 2007).

SIGLAS Y ABREVIATURAS

SCT	Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
UGST	Unidad General de Servicios Técnicos.
LFPRH	Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
DOF	Diario Oficial de la Federación.
PND	Plan Nacional de Desarrollo 2007 - 2012
PNI	Plan Nacional de Infraestructura.
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
LIF	Ley de Ingresos de la Federación.
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
APF	Administración Pública Federal.
PET	Programa de Empleo Temporal.
APO	Administración por objetivos.
TIC's	Tecnologías de información y comunicaciones.
PP	Presupuesto por programas
PR	Presupuesto por resultados
ADEFAS	Adeudos de ejercicios fiscales anteriores

INTRODUCCIÓN

Este trabajo se realizó ante la necesidad de que los anteproyectos de presupuesto que se elaboran para cada ejercicio presupuestal en la Unidad General de Servicios Técnicos del Centro SCT Michoacán cumplan con lo que indica la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, situación que hasta el ejercicio 2010 no ha venido sucediendo. Lo anterior dado que se venían ejecutando en base a un presupuesto por programas y la nueva LFPRH lo enfoca a un presupuesto por resultados con el objeto de optimizar el proceso de asignación de recursos y crear mayor valor público.

El documento está estructurado en cinco capítulos y las conclusiones. El primero trata de la estrategia seguida en la investigación, en donde se utiliza una metodología cualitativa mediante el método hipotético – deductivo, con la unidad de análisis Unidad General de Servicios Técnicos y como objeto de estudio la programación del gasto 2012 bajo la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Lo anterior bajo la hipótesis de que si se aplicara la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria al gasto de la Unidad General de Servicios Técnicos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en Michoacán, entonces se cubrirían las demandas de la población del estado de Michoacán en lo que respecta a obtener información sobre la oferta, demanda, utilización, seguridad y calidad del servicio de carreteras libres de peaje y autopistas de cuota.

En el capítulo dos se presenta una reseña de los antecedentes de la Unidad General de Servicios Técnicos y de la propia SCT, la forma en que está estructurada jerárquicamente la propia SCT y el Centro SCT Michoacán, describiéndose las funciones asignadas a la Unidad General y las de las Unidades que la componen; en este mismo capítulo se presentan las principales leyes que norman el actuar de la Unidad, destacando la LFPRH, en donde se realizan comentarios en los artículos aplicables.

En el capítulo tres del trabajo se destaca que el presupuesto es un instrumento importante como norma, utilizado como medio administrativo, de determinación adecuada de capital, costos e ingresos necesarios en una organización gubernamental como la SCT, así como la debida utilización de los recursos disponibles acorde con las necesidades de cada una de las unidades dependientes. La planeación del presupuesto es de suma importancia, ya que se debe cumplir con lo que indica la LFPRH, haciéndose necesario la determinación de metas que sean comparables a través del tiempo, coordinando así las actividades de las diversas áreas a la consecución de estas, evitando costos innecesarios y mala utilización de los recursos públicos. De igual manera permite a la administración conocer el desenvolvimiento de la institución, por medio de la comparación de los hechos y cifras reales con los hechos y cifras presupuestadas y/o proyectadas para poder tomar medidas que permitan corregir o mejorar la actuación gubernamental, ayudando en gran medida a la toma de decisiones, apoyadas en los resultados de los indicadores, propuestos en la planeación del gasto, en la administración por resultados, que es el enfoque de la administración actual.

En el capítulo cuarto, se muestra que existen diferentes instancias para revisión del presupuesto público, destacando la Auditoría Superior de la Federación, la Secretaría de la Función Pública, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Propia SCT a través de su Órgano Interno de Control, observándose que son varias las que evalúan y sólo una responsable de la planificación del gasto que es la propia institución. Se realizan los anteproyectos de presupuesto de acuerdo a las necesidades y a lo indicado en la LFPRH, con la consecuencia de que la asignación siempre está por debajo de lo solicitado, lo que trae como consecuencia de que los programas en ocasiones se vean truncados o terminados a medias por la falta de presupuesto. Si bien en los últimos años el presupuesto para inversión en carreteras y en lo asignado a la SCT se ha incrementado sustancialmente, resulta paradójico que el gasto de operación se reduzca cada vez más y es claro que para poder administrar ese recurso de inversión mayor,

también es necesario incrementar el de operación para lograr obtener una mejor administración del recurso.

En el quinto capítulo, se muestra que la propuesta de indicadores es con el fin de cumplir con lo que indica la LFPRH en cuanto a la eficacia, eficiencia, economía y desempeño. Estos indicadores se muestran para cada objetivo principal que se tiene planteado a que desarrolle la Unidad General de Servicios Técnicos, con los que se tendrá una forma de medir el actuar de la UGST, y poder en su caso, adoptar las medidas correctivas necesarias con el objetivo de lograr un cumplimiento total de las metas establecidas en la propuesta mencionada. Las metas indicadas, son establecidas en base a la capacidad de la UGST de ejecutar los trabajos, así como de asignación presupuestal con que se cuenta y en este caso con la proyección hacia el 2012.

Parte importante para que el personal responsable de elaborar los anteproyectos de presupuesto y de llevar a cabo el seguimiento de su ejercicio, es el conocimiento que debe tener sobre la LFPRH, sobre la elaboración de indicadores, para su mejor entendimiento y por ende un mejor seguimiento a la plantación del gasto, así como a su ejercicio. Si bien la propuesta del proceso para la implantación de la capacitación es sencilla, esta muestra los pasos básicos que tiene que seguir para su implementación.

Finalmente, se presentan las conclusiones del sustentante que reflejan el sentir de cambio entre los conocimientos adquiridos a través de un presupuesto por programas y los futuros con un presupuesto basado en resultados.

CAPÍTULO I ESTRUCTURA METODOLÓGICA SEGUIDA EN LA INVESTIGACIÓN

1.1 Problemática:

Actualmente en la Unidad General de Servicios Técnicos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) en Michoacán, se llevan a cabo las funciones esenciales de realizar Estudios de Ingeniería Básica, así como la de obtener información sobre la oferta, demanda, utilización, seguridad y calidad del servicio de carreteras, para apoyar a las áreas de infraestructura de la SCT en el desarrollo de sus funciones, de donde se desprenden una serie de disfunciones que dan como resultado el hecho de que el gasto de operación y de inversión se vea disminuido/aumentado de manera irracional y por consecuencia los problemas y el impacto que le causan a la sociedad se reflejan de manera negativa. Es por ello que a continuación se desprende la tabla 1, de cuatro problemas que se derivan de esta mala programación del gasto, bajo un esquema general del presupuesto por programas. A saber:

Tabla 1: Problemas de la falta de planeación del gasto (Elaboración propia)

CAUSA	EFFECTO
Falta de personal y de recursos para viáticos	No se han atendido con oportunidad las solicitudes de aprovechamiento del derecho de vía en las carreteras libres y de cuota
Recursos insuficientes, no alcanza	La atención para verificación de calidad en las obras que contrata la SCT, se ve reducida, quedando varias obras sin la completa atención
Falta de personal	La insuficiencia de personal, causa que no se puedan atender en tiempo y forma los trabajos, como atención de solicitudes para aprovechamiento del derecho de vía en las carreteras libres y de cuota y realización de estudios para carreteras.
Equipo de laboratorio antiguo	El tiempo de proceso de realización de ensayos de laboratorio, para materiales utilizados en carreteras, se ve prolongado, dada que el equipo disponible tiene una antigüedad del orden de 15 años.

Con base en la tabla 1, se analizó la problemática que aborda nuestro título del proyecto: **“La planeación del gasto en la Unidad General de Servicios Técnicos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en Michoacán, bajo la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria”** en donde se analiza que efectivamente no ha habido una racionalidad del presupuesto acorde con las necesidades de la población, tanto interna de la SCT, como externa, que solicita los servicios de la Unidad General, pues en muchas ocasiones la programación del gasto en carreteras, troncales, caminos vecinales, han sido construidos de conformidad a una planeación de gabinete que no se equipara a la realidad que vive el Estado de Michoacán.

PROBLEMA

El gasto de inversión que se genera en la Unidad General de Servicios Técnicos (UGST) de la SCT Michoacán no cubre las necesidades de la población demandante, ya que para programar el gasto no se tiene un enfoque social que permita la mejor racionalidad de los recursos financieros.

1.2 Objetivos

OBJETIVO GENERAL

Proponer la proyección del gasto en la Unidad General de Servicios Técnicos de la SCT Michoacán, bajo el esquema de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, para el 2012.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar el estado del fenómeno.
- Identificar la programación del gasto de inversión en la Unidad General de Servicios Técnicos de la SCT Michoacán del año 2009 al 2011.

- Establecer las variables adecuadas al contexto (Gasto de inversión en supervisión de calidad en obras, contratación de estudios y proyectos y demanda de la población).
- Diagnosticar las necesidades de la población michoacana respecto de las solicitudes de uso y aprovechamiento del derecho de vía en carreteras de cuota y de la red básica libre de peaje.
- Realizar un presupuesto piloto basado en la nueva Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria para 2012.
- Estructurar los instrumentos de evaluación del presupuesto.

Asimismo, para poder desarrollar los objetivos específicos se desprenden las preguntas de investigación correspondientes, que permitan cubrir adecuadamente los objetivos propuestos.

1.3 Preguntas de investigación

- 1.- ¿El presupuesto por programas que actualmente se planea en la Unidad General de Servicios Técnicos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en Michoacán, cubre las expectativas de la sociedad?
- 2.- ¿Se han identificado las causas por las cuales no existe un diagnóstico previo a la programación del presupuesto que delimite las demandas de la población?
- 3.- ¿La Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria es el instrumento que se utiliza para normar el gasto de inversión en la SCT Michoacán?
- 4.- ¿El gasto en inversión, asignado a la Unidad General de Servicios Técnicos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en Michoacán ha sido el necesario, del año 2009 al 2011 para que la población usuaria de los servicios que presta en Michoacán, esté bien atendida?

5.- ¿El gasto de inversión para la UGST en el Estado de Michoacán, tiene la característica de la racionalidad y equidad entre la población?

De igual manera, al establecer el tema y el título del proyecto de investigación, se determina el problema a desarrollar, mismo que se presento en párrafos anteriores, por lo que a continuación se plantea la hipótesis del presente proyecto.

A saber:

1.4 Hipótesis de trabajo

Si se aplicara la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) al gasto de la Unidad General de Servicios Técnicos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en Michoacán, para el 2012, entonces se racionalizaría mejor el presupuesto bajo el esquema del presupuesto basado en resultados.

1.5 Justificación

El presente proyecto de investigación es necesario dado que no se realiza de acuerdo a lo indicado en la LFPRH, por lo que los recursos, si bien en algunas partidas específicas es suficiente, en otras es escaso, para atender las demandas de la ciudadanía.

Con el presupuesto asignado a la Unidad General de Servicios Técnicos de la SCT Michoacán, de acuerdo con la LGPRH, se tendrá una mejor distribución del gasto, por partida específica, de acuerdo a los requerimientos.

La atención a las demandas ciudadanas, con un presupuesto equilibrado, se podrán atender en menor tiempo, reduciéndose este hasta en un 30%.

Se tendrá una mayor cobertura de atención a la verificación de la calidad de las obras, ya que con el presupuesto bien planeado de acuerdo a la LGPRH, se tendrán los recursos en el tiempo que se requieren y en las partidas que correspondan.

Se podrá hacer una proyección del presupuesto hacia el año 2012, considerando la LFPRH, en la que no se tengan que realizar ajustes en tiempo y recursos (adecuaciones presupuestales), facilitando su ejercicio y control.

1.6 Tipo de investigación

De acuerdo a la bibliografía consultada el diseño de una investigación se clasifica generalmente en tipos: descriptiva, explicativa y relacional. A continuación se detalla el por qué esta investigación se ubica entre los diseños mencionados:

- Es de tipo descriptivo, porque describe y analiza aquellas variables identificadas para llegar a la propuesta del trabajo que en este caso son: el gasto de inversión de la Unidad General de Servicios Técnicos de la SCT Michoacán y la LFPRH.
- Es de tipo explicativa, porque a partir de las teorías y argumentos establecidos por los especialistas y autores del tema, se analizarán las relaciones entre las variables del fenómeno de estudio, recordando que para el presente proyecto se tomarán en cuenta la LFPRH.
- Es de tipo relacional, porque determinará la relación entre las variables y a su vez en el contexto de estudio. En este caso la relación que hay entre el gasto de la Unidad General de Servicios Técnicos de la SCT Michoacán y la planeación del presupuesto para 2012 bajo el esquema de la LFPRH.

El método utilizado en el diseño de la tesis es de tipo formal, por lo que se utilizó el método hipotético – deductivo, el cual es una descripción del método científico, el cual estipula que las teorías científicas nunca pueden reputarse (juzgarse) como verdaderas, sino como no refutadas.

La referencia de tiempo que se utilizó en este trabajo es de tipo transversal ya que es un tipo de estudio observacional y descriptivo que mide a la vez la prevalencia de la exposición y del efecto de una muestra poblacional en un solo momento

temporal, es decir permite estudiar la magnitud y distribución de algo o condición en un momento dado. Para nuestro caso, entonces la referencia temporal es transversal, en el periodo 2009 – 2011.

El alcance de este trabajo o trascendencia que se busca es que éste sea aplicable a la Unidad General de Servicios Técnicos del Centro SCT Michoacán y a atrás unidades de los otros 30 Centros SCT a lo largo y ancho de la república.

La metodología que se utilizó es cualitativa ya que este método de investigación se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos, empleando métodos de recolección de datos que no son cuantitativos, buscando explicar los diferentes aspectos del conocimiento. Con esta metodología se investiga el porqué y el cómo se tomó una decisión en la investigación; esta metodología cualitativa se caracteriza por la toma de muestras pequeñas para el análisis, como se presenta en este trabajo. Ver figura 1.

1.7 Objeto y sujeto de estudio

OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio o variable independiente para la presente investigación es: la programación del gasto de inversión para el año 2012 de la Unidad General de Servicios Técnicos de la SCT Michoacán bajo el esquema de la LFPRH

Donde a su vez se desglosan las variables de estudio correspondientes: el gasto de inversión proyectado hacia el año de 2012 bajo el esquema de la LFPRH.

SUJETO DE ESTUDIO

El sujeto de estudio o unidad de análisis para el presente tema de investigación es la Unidad General de Servicios Técnicos del Centro SCT Michoacán, quien recibe demandas de la población y que deben ser tomadas en cuenta para poder programar el gasto de manera oportuna y equitativa.

1.8 Variables

La definición conceptual de una variable es la que se establece con base en la estructura teórica seleccionada, en tanto que la definición operacional de una variable es aquella que identifica y traduce los elementos y datos empíricos que identifican al fenómeno en cuestión (Valderrábano, A. Et al, 2003)

Las variables de estudio de la presente investigación son: la planeación del gasto de inversión de la UGST bajo la LFPRH y la cobertura de la demanda en carreteras, caminos, troncales, etc., del Estado de Michoacán.

VARIABLE 1: EL GASTO DE LA UNIDAD BAJO EL ENFOQUE DE LA LFPRH

Definición teórica

Presupuesto programado que se planea bajo el esquema de la nueva Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, tomando en cuenta el gasto de inversión aplicable por parte de la Unidad

Definición operacional

Un gasto de inversión se caracteriza dentro del presupuesto por programas actual, como aquel gasto que el gobierno planea para la consecución de la obra pública y que trasciende en la comunidad y por muchos años bajo el capítulo 6000 (del clasificador por objeto del gasto, vigente)

VARIABLE 2: LA POBLACIÓN DE MICHOACÁN QUE DEMANDA INFORMACIÓN SOBRE CARRETERAS.

Definición teórica

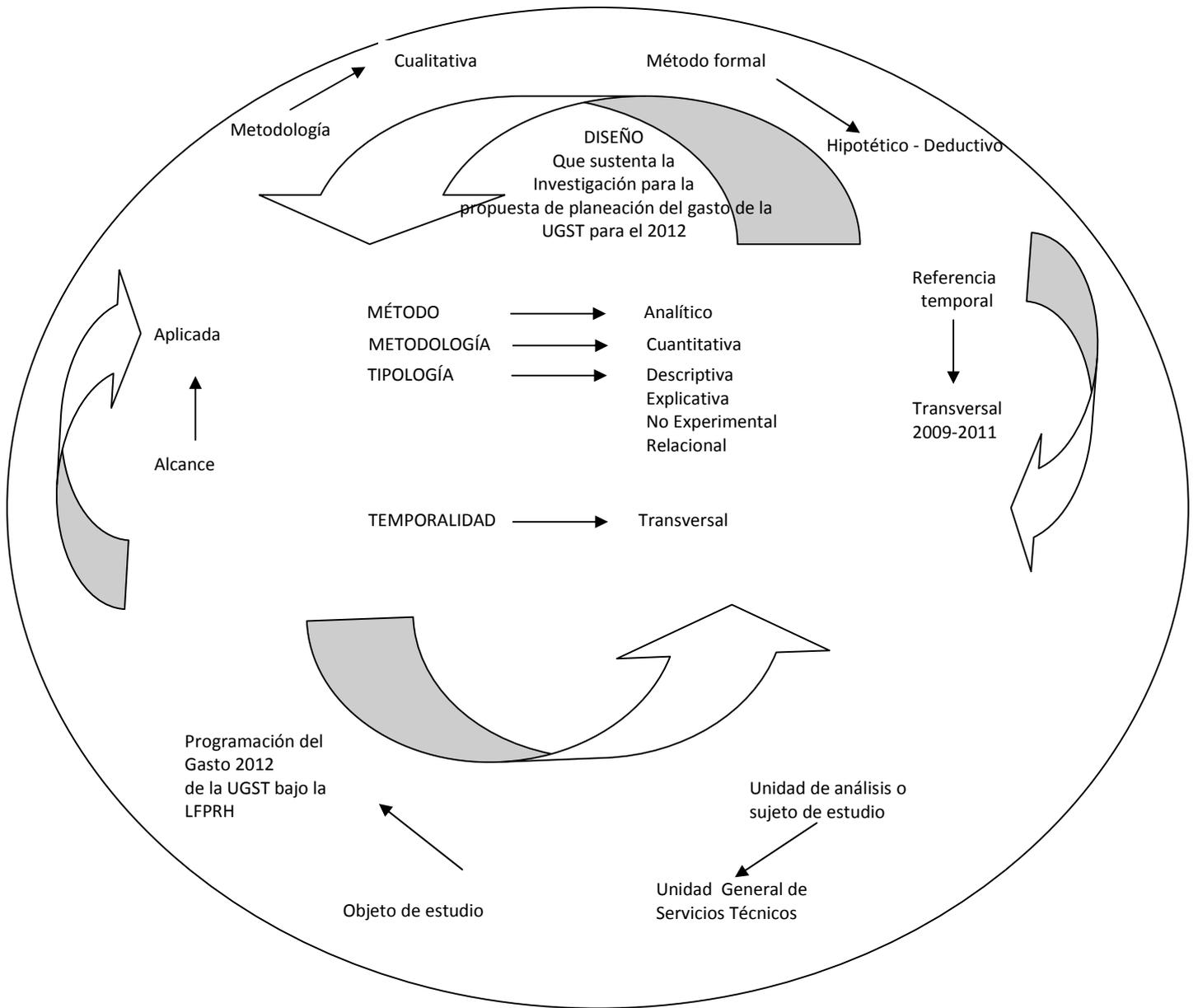
Conjunto de personas que demográficamente pertenecen a un espacio geográfico llamado entidad de la República Mexicana y que comparten tradiciones, costumbres, cultura y formas de vida.

Definición operacional

La población de Michoacán conformada por 3'966,973 habitantes y que demandan a la SCT Michoacán, la información sobre la construcción, operación y conservación de carreteras, de acuerdo a sus necesidades de comunicación.

En la figura 1, se muestra la estrategia completa de la investigación.

Figura 1. Estrategia Completa de la investigación.



Fuente: Andrade Vallejo, María Antonieta (2000). Documentos de Trabajo. Instituto Politécnico Nacional, México.

CAPÍTULO II LA UNIDAD GENERAL DE SERVICIOS TÉCNICOS DE LA SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES EN MICHOACÁN, Y LA NORMATIVIDAD APLICABLE.

2.1 Antecedentes

Una de las necesidades básicas de todo grupo humano organizado, desde sus orígenes, es la del traslado de bienes y personas, así como la del intercambio de información con otros grupos, por lo que de esta necesidad surgen las instancias que facilitan el cubrir estas.

En México, tras la conquista, los transportes constituían uno de los más agudos problemas, pues el botín de la conquista no podía ser movilizad del centro del país hacia el puerto de Veracruz, la solución radicaba en la construcción de caminos y por ese motivo, el 17 de octubre de 1533 es emitida en Madrid por la Reina de España la Cédula Real, en la cual se ordena la construcción de caminos en la Nueva España, de acuerdo a lo publicado por la Dirección General de Servicios Técnicos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en su página de internet (Historia del Caminero SCT, México, 2010).

En el México independiente, en 1821, la administración pública se constituía en base a cuatro secretarías de estado y del despacho: la de relaciones interiores y exteriores, la de justicia y negocios eclesiásticos, la de guerra y marina y la de hacienda. La secretaria de relaciones interiores y exteriores, de acuerdo al decreto de la regencia del imperio de 1821, tenía entre sus funciones las relativas a la dirección general de correos y a la compostura de caminos, calzadas y puentes; por lo que le correspondía la tarea de construir los caminos que requería el país (Guerrero O., Del Palacio J., Cárdenas J.O., Ruiz M., 1991).

En 1925 el Presidente Plutarco Elías Calles crea la Comisión Nacional de Caminos, como antecedente de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas. El primer reto que enfrentó esta secretaría, fue la construcción de la carretera México - Nuevo Laredo, calificada en su tiempo como de difícil realización dados los grandes obstáculos que oponía la naturaleza hostil de la Sierra Madre Oriental.

La Comisión Nacional de Caminos se fundó como una dependencia “libertada de muchas trabas burocráticas”, cuya misión era construir las carreteras que el país necesitaba: Esta unidad administrativa era financiada por un impuesto que gravaba la gasolina, mediante ella, la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas dio vigoroso impulso a la expansión para la infraestructura del transporte, y su organización integraba a las direcciones generales de correos; de telégrafos nacionales; de puertos, faros y marina mercante; de obras hidráulicas y edificios; y de ferrocarriles; a la comisión nacional de caminos; al nuevo departamento de aeronáutica civil y a la delegación del departamento de contraloría. Bajo la autoridad directa del secretario del ramo, se desempeñaban el departamento legal, el departamento general de cuenta y administración, el departamento técnico administrativo y la sección de fotografías y dibujo (Guerrero O., Del Palacio J., Cárdenas J.O., Ruiz M., 1991).

En 1958, bajo el mandato del presidente Adolfo López Mateos, la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, abandonó la segunda materia y se cionó a las comunicaciones y los transportes, en tanto se dio origen a la Secretaría de Obras Públicas (SOP). Esta fue una de las transformaciones funcionales más radicales de la secretaría desde su fundación, en 1821.

En el año de 1959, a partir de la separación de la entonces Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas, nace la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), la cual opera en el ámbito de la entidad federativa con oficinas de correos, telégrafos, telecomunicaciones y otras, encaminadas a acercar los

servicios al usuario, como una medida de desconcentración de la administración pública.

Con las modificaciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal de 1982, se incorporan a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, programas de construcción y conservación de obras de infraestructura para el transporte, lo que origina la necesidad de modificar el esquema organizacional y funcional de ésta Dependencia.

Con tal motivo y en apego a las políticas de desconcentración administrativa, con fecha 29 de marzo de 1983 se publica en el Diario Oficial de la Federación el Reglamento Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, en el cual se establece la creación de un Centro SCT en cada uno de los Estados de la República, con la representación del Secretario del Ramo, para el desarrollo de los programas de infraestructura para el transporte y apoyo administrativo a los centros de trabajo foráneos que ya venían operando.

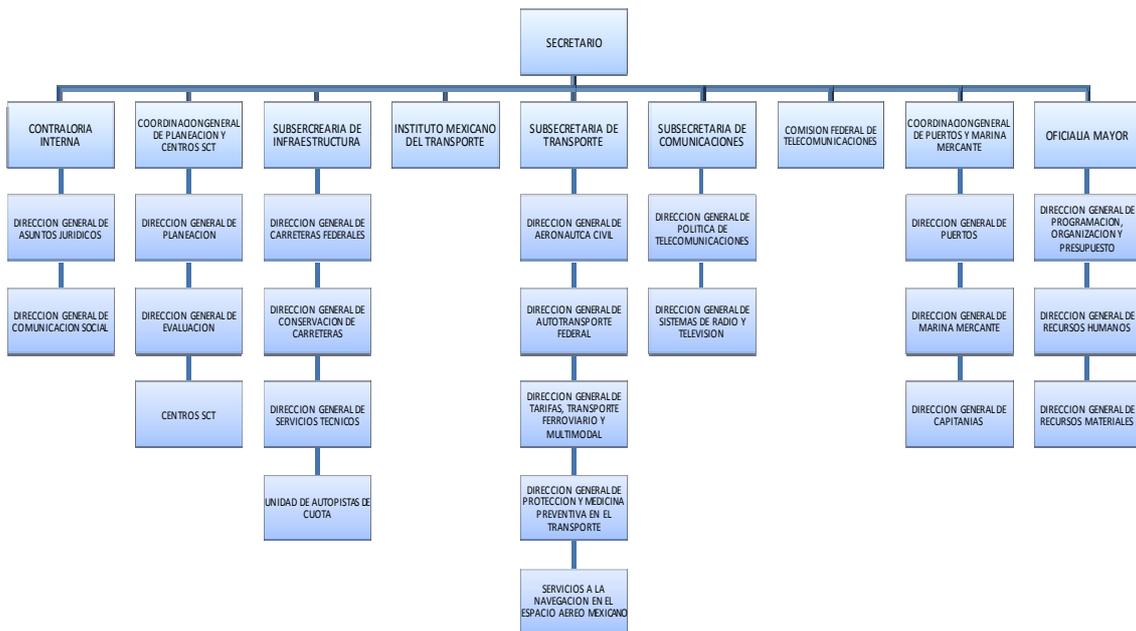
En virtud de lo anterior, con fecha 26 de mayo de 1983 se publica en el Diario Oficial de la Federación el esquema organizacional de los Centros SCT, encabezado por el Director; con áreas de apoyo como las Unidades de Asuntos Jurídicos, Programación, Evaluación y Sistemas, Comunicación Social y Servicios Técnicos. La Subdirección de Obras, de la cual dependieron las Residencias Generales de Conservación de Obras Públicas, Carreteras Federales, Vías Férreas, Caminos Rurales, Aeropuertos y Obras Marítimas, así como el Parque de Maquinaria. Las Subdirecciones de Operación y de Comunicaciones y Desarrollo Tecnológico, a las cuales se adscriben los respectivos centros de trabajo que venían operando en el Estado; la Subdirección de Administración con los Departamentos de Recursos Humanos, Financieros y Materiales (Reglamento Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, 1983).

Con objeto de atender los requerimientos organizacionales de las unidades administrativas, esta Secretaría ha venido aplicando cambios estructurales

orientados a establecer estructuras más dinámicas que propicien la transformación organizacional y administrativa del Sector.

Por lo anterior y con base en las modificaciones autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la estructura orgánica de la SCT y de los Centros SCT de la República y por ende el Centro SCT Michoacán ha sufrido modificaciones, quedando a la fecha, como se muestra en los organigramas respectivos, figura 2 y 3, de la siguiente manera (Reglamento Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, 2009).

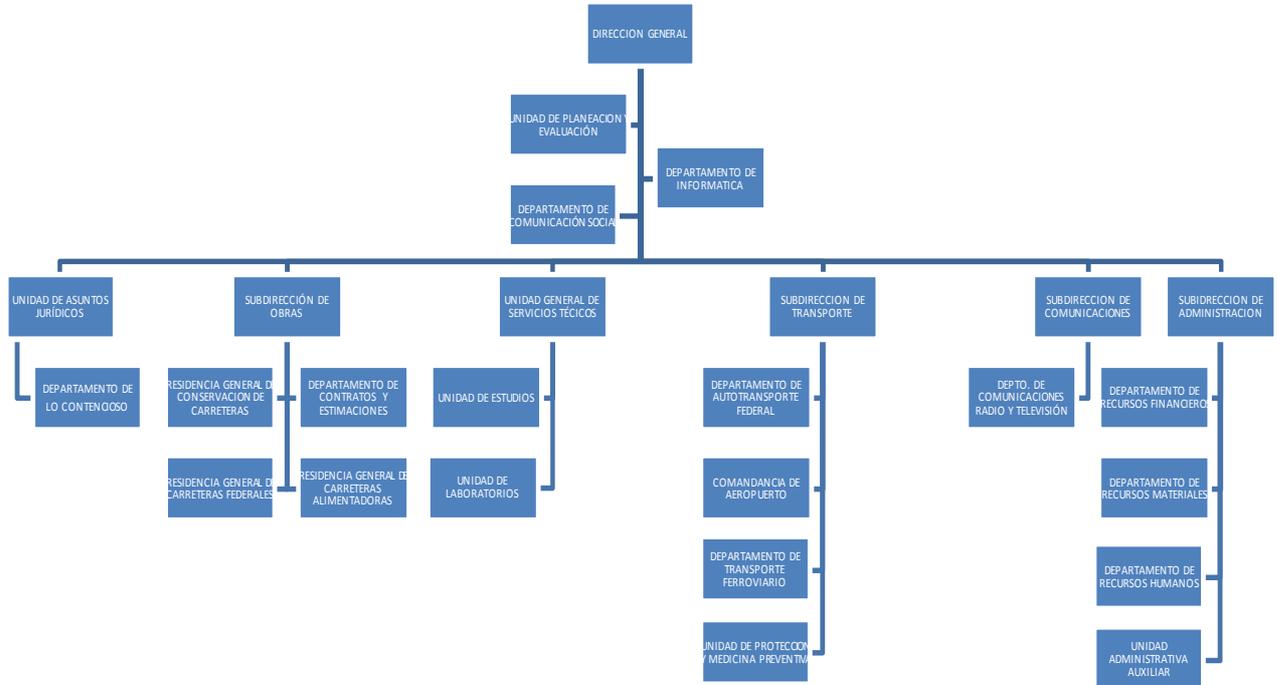
Figura 2: Organigrama de la SCT



Fuente: Reglamento Interior de la SCT, 2009.

2.2.- El Centro SCT Michoacán

Figura 3: Organigrama del Centro SCT Michoacán,



Fuente: Manual de Organización tipo de los Centros SCT, marzo de 2008.

El Centro SCT Michoacán, actualmente para su funcionamiento, está constituido por las siguientes áreas, que si bien no están plasmadas en el manual de organización, es como está funcionando actualmente:

- Dirección General, que engloba a:
 - Departamento de Informática
 - Unidad de Planeación y Evaluación
 - Oficina del Sistema de Gestión de la Calidad

- Departamento de Comunicación Social
- Unidad de Asuntos Jurídicos
 - Departamento de lo contencioso
- Subdirección de Obras:
 - Residencia General de Conservación de Carreteras
 - Residencia General de Carreteras Federales
 - Residencia General de Carreteras Alimentadoras
 - Parque de Maquinaria
 - Departamento de Contratos y Estimaciones
 - Coordinación de Mantenimiento y Control de Inmuebles
- Unidad General de Servicios Técnicos:
 - Unidad de Estudios
 - Unidad de Laboratorios
- Subdirección de Transporte:
 - Comandancia de Aeropuerto (4, ubicadas en Morelia, Lázaro Cárdenas, Uruapan y Zamora)
 - Departamento de Autotransporte Federal (4, ubicados en Morelia, Lázaro Cárdenas, Uruapan y Zamora)
 - Departamento de Transporte Ferroviario
 - Unidad de Protección y Medicina Preventiva (2, ubicadas en Morelia y Lázaro Cárdenas)
 - Capitanías de Puerto (3, ubicadas en Lázaro Cárdenas, Pátzcuaro y Zirahuén): que si bien no dependen directamente de la estructura del

Centro SCT, este le presta el apoyo administrativo, para el desempeño de sus funciones.

- Subdirección de Comunicaciones:
 - Departamento de Comunicaciones, Radio y Televisión
- Subdirección de Administración:
 - Departamento de Recursos Humanos
 - Oficina de Capacitación
 - Departamento de Recursos Financieros
 - Departamento de Recursos Materiales
 - Departamento de Ingresos

2.3 La Unidad General de Servicios Técnicos

Esta Unidad tiene bajo su encargo a las Unidades de Estudios y Laboratorios, ambas a nivel Departamento, así como una Delegación Administrativa.

2.3.1 Funciones de la Unidad General de Servicios Técnicos

Estas se refieren a las que ejecuta el titular de la Unidad, siendo las más importantes, las siguientes (Manual de Organización tipo de los Centros SCT, marzo de 2008):

- Dirigir, coordinar y supervisar los estudios, proyectos y pruebas de laboratorio necesarios para la ejecución de las obras que se programen en la entidad federativa, en coordinación con las áreas correspondientes del Centro SCT y de acuerdo a las normas establecidas por las unidades administrativas centrales.

- Supervisar el proyecto, instalación y operación de los dispositivos para el control de tránsito en el sistema vial en la jurisdicción del Centro SCT, vigilando y actualizando los inventarios respectivos.
- Coordinar y supervisar los trabajos de localización y estudio de bancos de materiales y actualizar el inventario de los mismos dentro de la jurisdicción del Centro SCT.
- Coordinar los muestreos y estudios de referenciación que solicite la Dirección General de Servicios Técnicos y coadyuvar en la ejecución de programas de estudios para la implantación de nuevas técnicas y equipo de prueba.
- Coordinar y supervisar los estudios de campo para la obtención de datos estadísticos de origen y destino del tránsito, incidencia de accidentes, circulación en la red de carreteras de la Entidad e informar y proponer soluciones al Centro SCT y a la Dirección General de Servicios Técnicos, incluyendo las carreteras de cuota.
- Programar y coordinar los estudios para definir la necesidad y el tipo de obras por construir, así como los especiales de apoyo a proyectos de construcción, conservación y operación de las obras llevadas a cabo en la jurisdicción del Centro SCT proporcionando asesoría en la materia a las entidades y organismos públicos y privados que lo soliciten de acuerdo con las instrucciones de la superioridad.
- Integrar el informe de las pruebas de laboratorio y estudios realizados.
- Emitir opinión técnica en lo relativo a solicitudes de proyectos de accesos e instalación de anuncios y señales en la red federal de carreteras, en apoyo a la Residencia General respectiva y a la Unidad de Asuntos Jurídicos.
- Realizar, en coordinación con las residencias generales, visitas de supervisión a las obras de su competencia, a efecto de verificar que los materiales y procedimientos utilizados cumplan con las especificaciones que estipule la Secretaría.
- Informar a la Dirección General del Centro SCT sobre los resultados de los trabajos realizados y de la coordinación establecida con las áreas de obras.

- Coordinar los estudios y en su caso los trabajos inherentes a la construcción y conservación de edificios de la Secretaría en apoyo al Centro SCT.
- Normar, asesorar y supervisar las actividades que realizan los laboratorios de campo conforme a los lineamientos de la Dirección General de Servicios Técnicos.
- Vigilar y coadyuvar para que las obras de la Secretaría que se ejecuten en la entidad cuenten con el correspondiente control de calidad.
- Participar en los programas de capacitación técnica del personal de la Secretaría en la entidad, en las áreas de su competencia.
- Coordinar la elaboración del anteproyecto anual de necesidades de inversión y gasto corriente de la Unidad General de Servicios Técnicos, así como el ejercicio del mismo.
- Apoyar en el trámite del otorgamiento de permisos y autorizaciones para la construcción de accesos, cruzamientos e instalaciones marginales en el derecho de vía de las carreteras de cuota.
- Coordinar y supervisar la calificación anual de la red federal y de cuota en la jurisdicción del Centro SCT.
- Participar en las sesiones del Subcomité de Enajenación de Bienes Muebles e Inmuebles del Centro SCT y presentar las propuestas que considere procedente.
- Coordinar las acciones del Comité de Estudios y Proyectos del Centro SCT, con objeto de atender las actividades generadas por la descentralización de estudios y proyectos de obras de infraestructura.
- Supervisar a nivel Centro SCT el sistema de seguimiento de los programas de conservación y operación de autopistas y puentes de cuota.

2.3.2. Funciones de la Unidad de Estudios

De acuerdo a lo indicado en el Manual de Organización tipo de los Centros SCT, marzo de 2008, se tienen las siguientes:

- Realizar los estudios geotécnicos, de pavimentos, de cimentación, hidráulicos e hidrológicos, de drenaje y de estructuras que requieran las obras a cargo de la Secretaría en la entidad.
- Realizar estudios de evaluación de la red de carretera de la entidad, para definir su nivel de servicio.
- Revisar estudios y proyectos realizados a contrato para las obras a cargo de la Secretaría en la entidad, a solicitud del Comité de Estudios y Proyectos del Centro SCT.
- Realizar diversos estudios de tránsito y transporte sobre la red carretera del Estado, que se requieran para apoyar la planeación y proyectos específicos de vialidad a cargo del Centro SCT.
- Proporcionar apoyo técnico para el proyecto y en su caso, proyectar los dispositivos eléctricos de alumbrado, seguridad y control de tránsito, así como el señalamiento que se requiera en la red vial a cargo del Centro SCT.
- Recopilar y estudiar los datos de accidentes de tránsito ocurridos en la red federal carretera de su jurisdicción y formular alternativas de solución para mejorar sus condiciones de seguridad.
- Participar en los estudios de vialidad urbana, intersecciones, libramientos y pasos por poblaciones a cargo del Centro SCT, en los que éste intervenga.
- Formular opinión técnica sobre solicitudes de proyectos de obras e instalaciones en la red federal carretera respectiva y sus zonas federales correspondientes.
- Mantener en operación las estaciones maestras de aforo de tránsito y participar en los programas de aforo por muestreo en la red federal carretera de la entidad.
- Revisar los proyectos de estructuras para las obras a cargo del Centro SCT.
- Llevar a cabo los estudios y en su caso supervisar los trabajos inherentes a la construcción y reconstrucción de edificios de la Secretaría, a solicitud de las Subdirecciones de Obras y de Administración.

- Apoyar a la Subdirección Administrativa y de Asuntos Jurídicos en la realización del inventario del catálogo de los bienes inmuebles propios y/o rentados de las diversas Unidades de la Secretaría en el estado.
- Proponer temas de capacitación y proporcionar capacitación al personal de la Unidad, de acuerdo con los criterios y políticas establecidas en la Secretaría.
- Elaborar la información de personal técnico operativo y de equipos y materiales disponibles en la Unidad, así como de sus necesidades para mejorar su operación.
- Proponer los cambios de adscripción y la promoción de su personal de acuerdo con el criterio que fije la Dirección General de Servicios Técnicos, previa opinión de la Dirección General del Centro SCT.

2.3.3. Funciones de la Unidad de Laboratorios

De acuerdo a lo indicado en el Manual de Organización tipo de los Centros SCT, marzo de 2008, se tienen las siguientes:

- Ejecutar los trabajos de verificación o control de calidad de materiales y de las obras, que se le encomienden.
- Realizar los estudios y pruebas de materiales que se requieran para la ejecución de las obras a cargo del Centro SCT.
- Realizar estudios de evaluación de calidad de materiales y de las obras que le encomiende el Comité de Estudios y Proyectos del Centro SCT.
- Participar en los estudios de evaluación de la red de carreteras de la entidad, para definir su nivel de servicio.
- Formular los programas y supervisar las actividades de sus laboratorios auxiliares en función de las necesidades de trabajo.
- Coordinar y apoyar las actividades de los laboratorios de campo dependientes de las residencias de obra de la Secretaría.
- Proporcionar los servicios de asesoría y trabajos de laboratorio que se autoricen al Gobierno del Estado, instituciones y organismos oficiales y particulares.
- Formular y actualizar el inventario de bancos de materiales en la entidad.

- Colaborar en el desarrollo de los programas de actualización de pruebas, implementación y verificación de procedimientos que realiza la Dirección General de Servicios Técnicos.
- Colaborar en los estudios de evaluación de pavimentos existentes, que realice la Unidad de Estudios.
- Confirmar durante la construcción las soluciones propuestas en los estudios y proyectos realizados por la Unidad de Estudios, haciendo las recomendaciones que se requieran.
- Proporcionar apoyo técnico en los trabajos de instrumentación que requieran las obras de la Secretaría en la entidad.
- Capacitar al personal que presta sus servicios en la Unidad, en el área de su especialidad, de acuerdo con los criterios y políticas establecidas en la Secretaría.
- Elaborar la información de personal técnico operativo o de equipos y materiales disponibles en la Unidad, así como de sus necesidades para mejorar su operación.

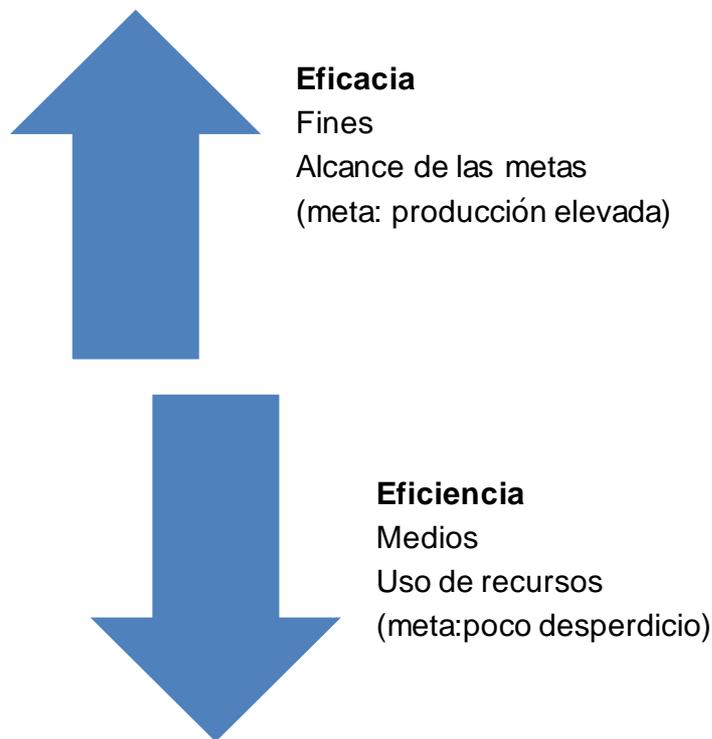
La unidad General de Servicios Técnicos, la componen en la actualidad 11 personas, de las cuales tres están en el área de la jefatura de la unidad, cuatro en la Unidad de Estudios y otras tres en la Unidad de Laboratorios, y una sola en la Delegación Administrativa.

2.4 La Normatividad Administrativa y la Planeación

La administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas. Los términos de eficiencia y eficacia se refieren a lo que hacemos y a cómo lo hacemos. Eficiencia significa hacer una tarea correctamente y se refiere a la relación entre insumos y productos, buscando reducir al mínimo los costos de los recursos, como sucede

en el manejo de los recursos escasos en el gobierno (dinero, personas y equipo) y Eficacia se refiere a hacer lo correcto, alcanzar las metas o fines, concluyendo las actividades. Ver figura 4.

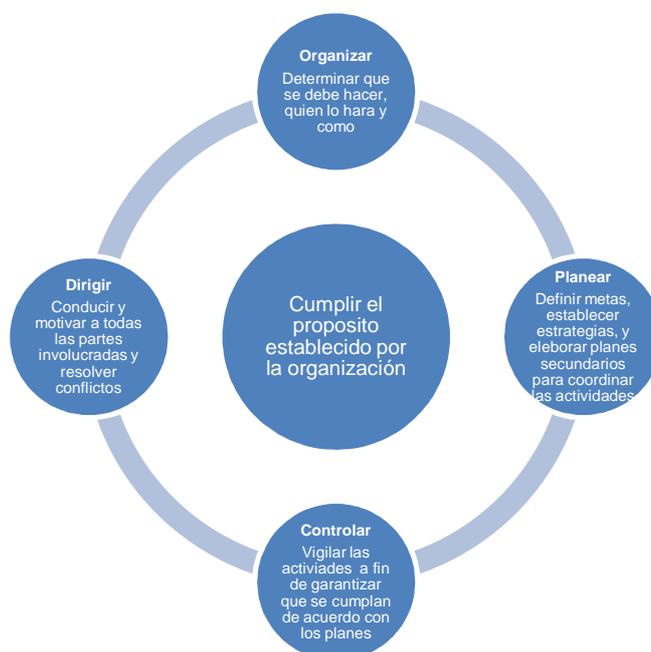
Figura 4: Eficiencia y eficacia



Fuente: Elaboración propia.

A principios del siglo XX, el industrial francés Henri Fayol escribió en su obra *Industrial and General Administration* (París: Dunod, 1916), que todos los gerentes llevan a cabo cinco actividades administrativas conocidas como el “proceso administrativo”. Estas actividades son planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, en la actualidad los libros de texto se organizan en base a solo cuatro conceptos básicos: planear, organizar, dirigir y controlar, como se muestra en la figura 5.

Figura 5: Actividades del proceso administrativo



Fuente: Elaboración Propia.

La normatividad administrativa, como forma de control de los procesos de producción, hace necesario el conocimiento general de la administración.

La administración surge como tal, desde la prehistoria, cuando los individuos tuvieron que coordinar sus esfuerzos para lograr lo que ninguno de ellos podía hacer por sí solo, desde las tribus más simples de cazadores y recolectores, donde reconocían a un líder o jefe (Stoner J., Freeman R.E., 1994), el más fuerte o el que tenía más idea de cómo lograr mediante la organización el objetivo común de alimentarse y protegerse de los agentes externos al grupo; a este líder se le confiaba la responsabilidad de la toma de decisiones en pro del bienestar del grupo. Con el crecimiento de estas sociedades se hizo necesaria una forma más compleja de organización, cediendo a un grupo de personas la administración de la tribu; formándose pequeñas organizaciones como la familia y pequeñas tribus nómadas, para luego establecerse en pequeñas comunidades o villas permanentes y en comunidades tribales¹. Con el tiempo esta administración

antigua fue evolucionando tal como se observa en el código de Hammurabi, en la forma de conducir los asuntos en la antigua Grecia, Egipto, Roma y China, donde se encuentran buena parte de los fundamentos administrativos de la actualidad.

En Egipto existía un sistema administrativo amplio, basado en la fuerza y la compulsión, que de acuerdo a investigaciones del sociólogo alemán Max Weber, se aplicaban procedimientos definidos y sistemáticos y se utilizaba un sistema administrativo burocrático, como se menciona en el artículo Historia de la Administración, (Jorge Mejía en www.monografias.com.)

En Roma, durante el periodo del imperio, la administración se caracterizó por la centralización. Durante la Edad Media, la administración se caracterizó porque al debilitarse el centralismo administrativo, la autoridad real paso al terrateniente, alrededor del cual se agrupaban muchas personas, originándose una descentralización del gobierno, donde hubo una notable evolución de las ideas administrativas, principalmente en Italia donde surgen los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales comienzan a racionalizarse cuando Lucas Pacioli en 1494 establece en método de contabilidad de la partida doble².

Para 1776, Adam Smith, considerado el padre de la economía clásica, publica su obra "La riqueza de las naciones", donde aparece la doctrina del Laissez-Faire (dejar hacer, dejar pasar), que sirvió de base filosófica a la revolución industrial y que ha tenido su aplicación en la administración y en la economía; él anuncio el principio de la división del trabajo, considerándolo necesario para la especialización y para el aumento de la producción.

En la Edad contemporánea, surge la administración científica de Taylor (1856-1915), quien aporó principios administrativos, mecanismos de administración, el pago por destajo, la selección del personal y las características de los trabajos humanos, describiendo su filosofía en sus dos libros *Shop Management* y *The principles of Scientific Management*, que descansa en cuatro principios básicos (Stoner J., Freeman R.E., 1994):

1.- El *desarrollo de una verdadera ciencia de la administración*, de modo que, por ejemplo pudiera determinarse el método óptimo para ejecutar cada tarea.

2.- La *selección científica de los trabajadores*, de modo que a cada quien se le asigne la tarea para la cual sea más apto.

3.- La *educación y desarrollo científico del trabajador*

4.- *Cooperación íntima y amistosa entre administradores y empleados*

Taylor testifico que para que estos principios tuvieran éxito, se requería de una completa revolución mental por parte de los administradores y trabajadores.

La planeación en el Gobierno en México, actualmente está basada en la Ley de Planeación que fue publicada el 5 de enero de 1983 en el DOF, teniéndose la última reforma publicada el 13 de junio de 2003, la cual tiene como objetivo el de establecer las normas y principios básicos conforme a los cuales se llevará a cabo la Planeación Nacional del Desarrollo y encauzar, en función de esta, las actividades de la APF, así como establecer las bases de integración y funcionamiento del Sistema Nacional de Planeación Democrática, la coordinación por parte del Ejecutivo Federal con las entidades federativas en sus actividades de planeación, para promover y garantizar la participación democrática en la planeación, así como establecer las bases para que las acciones de los particulares contribuyan a alcanzar los objetivos y prioridades del plan y los programas.

¹ Tribalismo: Definición de Apodia: Es una organización social, históricamente la primera fuente de identidad y certidumbre de individuo a grupo, para el ser humano. Engloba en una palabra las diferentes manifestaciones: creencias, tradiciones, lenguaje, arte, cultura, religiones o pseudoreligiones, que provienen de las pequeñas comunidades denominadas tribus.

² Contabilidad de Partida Doble. Definición: Se llama contabilidad de partida doble al movimiento contable que afecta a por lo menos dos cuentas, movimiento que representa un movimiento deudor y un movimiento acreedor. La partida doble es la esencia de la contabilidad actual y parte integral de la ecuación patrimonial. Tiene dos principios básicos: "Quien recibe debe a quien entrega" y "No existe deudor sin acreedor, ni acreedor sin deudor". <http://www.gerencie.com/metodo-de-la-partida-doble.html>

La planeación como parte integrante de la función de un proceso administrativo, se puede describir en términos de su *clasificación* (estratégicos o tácticos), *periodo de tiempo* (largo o corto plazo), *especificidad* (direccional o específico) y *frecuencia de uso* (único o permanente), recordando que esta clasificación es interdependiente, existiendo una estrecha relación entre ellas, como se muestra en la figura 6

Figura 6: Tipos de Planes

Clasificación	Periodo	Especificidad	Frecuencia de uso
<ul style="list-style-type: none"> • Estratégicos • Tácticos 	<ul style="list-style-type: none"> • Largo Plazo • Corto Plazo 	<ul style="list-style-type: none"> • Direccional • Específico 	<ul style="list-style-type: none"> • Único • Permanente

Fuente: Elaboración propia.

Los planes estratégicos son los que abarcan a toda la organización, que establecen sus objetivos generales, y que buscan proporcionarla según su entorno, estos planes impulsan los esfuerzos de la organización por alcanzar sus metas, ya que van filtrándose hacia abajo por toda la organización, sirven de fundamento para los planes tácticos. Los planes tácticos (a veces llamados planes operativos) especifican con detalle la forma de alcanzar los objetivos generales de la organización.

Los planes a corto plazo y a largo plazo se diferencian de que los primeros abarcan un periodo de menos de un año y los de largo plazo más de un año, duración basada en que los rendimientos de las inversiones financieras son en ese sentido.

Los planes específicos tienen objetivos definidos con claridad que no dan cabida a errores de interpretación y los planes direccionales son flexibles ya que establecen lineamientos generales. Un plan único sirve para satisfacer las necesidades de una situación particular o singular, mientras que los permanentes, por contraste,

no tienen fin y ofrecen una guía para las acciones de la organización que se repiten una y otra vez.

Para la planeación del desarrollo, cada sexenio se elabora un Plan Nacional de Desarrollo, que para el caso es del 2007 al 2012, en el cual, se establece como premisa básica la búsqueda del Desarrollo Humano Sustentable; esto es, del proceso permanente de ampliación de capacidades y libertades que permita a todos los mexicanos tener una vida digna sin comprometer el patrimonio de las generaciones futuras (de acuerdo a lo expresado en el mensaje del Presidente Felipe Calderón Hinojosa, al presentar el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, como parte integrante del proyecto Visión México 2030).

Del Plan Nacional de Desarrollo (PND) se desprende el Plan Nacional de Infraestructura (PNI) 2007-2012 del Sector Comunicaciones y Transportes, el cual tiene como objetivo aumentar la cobertura, la calidad y competitividad de la infraestructura del país, por lo que se constituye como un elemento fundamental para elevar el crecimiento, generar más y mejores empleos y alcanzar el desarrollo humano sustentable.

Dentro del PNI, la SCT participa en cinco sectores, de acuerdo a publicación sobre el tema, de la SCT:

- Infraestructura carretera
- Infraestructura ferroviaria y multimodal
- Infraestructura portuaria
- Infraestructura aeroportuaria
- Infraestructura en telecomunicaciones

La estrategia sectorial sobre la Infraestructura de Comunicaciones y Transportes, contempla, de manera resumida, lo siguiente:

- a) Ampliación de la red carretera, con meta de construir o modernizar 17,598 km de carreteras y caminos rurales, incluyendo 12,600 km que corresponden a 100 proyectos carreteros completos.
- b) Mejoramiento del estado físico de las carreteras, con meta de pasar de un 72% al 90% de la red carretera en buenas condiciones de operación conforme a estándares internacionales, reduciendo de 0.47 a 0.25 por cada millón vehículos-kilometro, el índice de accidentes.
- c) Ampliación y mejoramiento de la red ferroviaria, con la construcción de 1418 km de vías férreas, incrementando la velocidad de 24 a 40 km/hr en la velocidad promedio del sistema, desarrollar tres libramientos y construir cuatro cruces ferroviarios fronterizos con sus libramientos.
- d) Desarrollo de trenes suburbanos, con énfasis en la construcción de la red de trenes suburbanos de la Zona Metropolitana del Valle de México, poniendo en operación la primera etapa de los sistemas 1,2 y 3; iniciando el desarrollo de sistemas similares en otras ciudades del país.
- e) Desarrollo de infraestructura para manejo de contenedores, destacando en desarrollo del proyecto multimodal Punta Colonet, en Baja California, desarrollándose infraestructura portuaria y ferroviaria para el movimiento de contenedores entre el este asiático y la región de América del Norte.
- f) Infraestructura portuaria en el Pacífico, sobresaliendo la ampliación de los puertos de Manzanillo y Lázaro Cárdenas, complementándose con obras carreteras y ferroviarias para mejorar la conectividad de los puertos con el resto del país.
- g) Infraestructura portuaria en el Golfo y Caribe, considerándose la ampliación de los puertos de Veracruz y Tuxpan, buscando la sinergia con el desarrollo de obras carreteras, así como el desarrollo en materia de hidrocarburos, incluyendo la exploración en aguas profundas, la explotación de reservas

contempladas en el proyecto Chicontepec y la ampliación de la infraestructura para el transporte y almacenamiento de petrolíferos y gas.

- h) Desarrollo de corredores multimodales, desarrollando 10 nuevos corredores, para mejorar el movimiento de mercancías entre modos de transporte.
- i) Construcción y aplicación de aeropuertos, impulsando la construcción de al menos tres nuevos aeropuertos y la ampliación de los existentes, con prioridad las alternativas a largo plazo de los servicios aeroportuarios de la Zona Metropolitana del Valle de México.
- j) Incremento en la cobertura de los servicios de telefonía, internet y banda ancha, con metas como incrementar la cobertura de banda ancha hasta contar con 22 usuarios por cada 100 habitantes en 2012, pasar de 20 millones de líneas telefónicas fijas en 2006 a 27 millones en 2012, incrementar las líneas telefónicas móviles de 57 millones en 2006 a 80 millones en 2012 y los usuarios de internet de 20 millones a 70 millones en el mismo lapso.

2.4.1 Aplicación de la Normatividad Administrativa, vigente, en la Unidad General de Servicios Técnicos, del Centro SCT Michoacán.

Para el desarrollo de las actividades encomendadas, en la Unidad General de Servicios Técnicos, se observan, entre otras, las siguientes Leyes y Reglamentos.

2.4.1.1 Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF)

Publicada originalmente en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 29 de diciembre de 1976, última reforma publicada en el DOF el 17-06-2009. Esta Ley

tiene por objeto establecer las bases de organización de la Administración Pública Federal, Centralizada y Paraestatal.

Está compuesta por tres títulos y transitorios, que incluyen 56 artículos y seis transitorios, de los cuales 9 están derogados y 5 tienen un artículo bis.

La Secretaría de Comunicaciones y Transportes, está dentro de la Administración Pública Centralizada, y su origen está en el título segundo, capítulo II, artículo 26 de la LOAPF (2009) donde se indica que para el despacho de los asuntos del orden administrativo, el Poder Ejecutivo de la Unión contará con las siguientes dependencias: Se mencionan 19 dependencias, incluyendo la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT).

Así mismo, las competencias de la SCT están indicadas en el capítulo II, artículo 36, siendo de la incumbencia del Centro SCT Michoacán y por ende de la Unidad General de Servicios Técnicos, en su participación de alguna manera en las siguientes competencias:

- XXI Construir y conservar los caminos y puentes federales, incluso los internacionales; así como las estaciones y centrales de autotransporte federal;
- XXII Construir y conservar caminos y puentes, en cooperación con los gobiernos de las entidades federativas, con los municipios y los particulares;
- XXIII Construir aeropuertos federales y cooperar con los gobiernos de los Estados y las autoridades municipales, en la construcción y conservación de obras de ese género.
- XXIV Cuidar los aspectos ecológicos y los relativos a la planeación del desarrollo urbano, en los derechos de vía de las vías federales de comunicación;
- XXVI Promover, y en su caso, organizar la capacitación, investigación y el desarrollo tecnológico en materia de comunicaciones y transportes.

2.4.1.2 Reglamento Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes

Publicado originalmente en el DOF el 21 de junio de 1995, teniendo su última actualización publicada en el DOF el jueves 8 de enero de 2009

Este decreto establece las bases de organización y las atribuciones que tienen cada uno de los Servidores Públicos, Unidades administrativas, órganos administrativos desconcentrados y Centros SCT, que para el despacho de los asuntos que le competen, tienen la SCT.

El reglamento consta de 10 capítulos y 49 artículos.

En el capítulo VIII, de los Centros SCT, artículo 43 a 45 se mencionan las atribuciones para los directores de centros SCT, destacando las concernientes a la competencia de la Unidad General de Servicios Técnicos, que en términos generales, nos muestran las actividades que se desarrollan en los centros SCT.

2.4.1.3. Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal y su Reglamento.

Esta ley, publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 10 de abril de 2003, con la última reforma publicada en el DOF el 9 de enero de 2006.

La Ley consta de cuatro títulos a saber: disposiciones generales, de los derechos y obligaciones de los servidores públicos del sistema, de la estructura del sistema de Servicio Profesional de Carrera (SPC) y el cuarto que trata sobre el recurso de vocación y de las competencias; teniendo 80 artículos y siete transitorios. Esta Ley tiene por objeto establecer las bases para la organización, funcionamiento y desarrollo del sistema de SPC en las dependencias de la APF Centralizada. Pudiendo las entidades del sector paraestatal previstas en la LOAPF podrán establecer sus propios sistemas de servicio profesional de carrera tomando como base los principios de la Ley. Esta Ley es un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública con base en el mérito y con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad.

Un artículo que influye más sobre la Unidad General de Servicios Técnicos, es el 45, donde se indica que se establecerán programas de capacitación para el puesto, en base a la detección de necesidades, mencionándose en el artículo 47 que habrá cursos obligatorios y optativos. Para lo que en la SCT se determinó que cada servidor público del SPC debería cumplir con 48 horas de capacitación obligatoria al año, siendo esto difícil de cumplir por la insuficiencia de recursos económicos, asignados para tal fin, por lo que se hace necesario una planeación del presupuesto, basado en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, aunado a que buena parte la sede de los cursos son en otra ciudad, diferente a la de adscripción de los servidores públicos de la Unidad General de Servicios Técnicos.

Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.

Este reglamento fue publicado en el DOF el 6 de septiembre del 2007. Consta de 18 capítulos, con 98 artículos y 11 transitorios, y tiene como objeto reglamentar la Ley del Servicio Público de Carrera de la Administración Pública Federal.

El artículo 5, indica que los servidores públicos de carrera se clasifican en eventuales y titulares. Para el caso de la Unidad General de Servicios Técnicos, solo el titular de la Unidad realizó y completo el proceso de capacitación para ser servidores públicos titulares de carrera, desde el año 2006. Dado que la Unidad de Estudios, desde el inicio de 2009, no cuenta con titular, ya que este se incorporó al programa de retiro voluntario, establecido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se tiene un encargado, con nivel operativo, que no ha realizado el proceso de certificación por no tener el nivel establecido para serlo. Para finales del 2009, el titular de la Unidad de Laboratorios se cambió de adscripción, quedando vacante esa unidad, por lo que se nombro a un encargado para realizar las funciones, también de nivel operativo, que por ende tampoco está certificado.

Para lograr la certificación, es necesario que primero se realice el concurso de las plazas de jefatura de departamento, para que una vez ocupadas se proceda a realizar el proceso de certificación, que les dé la certeza de la ocupación del

puesto. Al no estar certificado el personal de mando se tiene incertidumbre en el puesto que desempeñan, por carecer del nombramiento, como lo indica el artículo 6º, de este reglamento. Lo anterior se aplica también a un puesto con nivel de enlace, que a la fecha está vacante.

El artículo 55, influye directamente en los cuatro servidores públicos de la Unidad General de Servicios Técnicos Morelia que están sujetos al SPC, en lo concerniente al subsistema de capacitación y certificación de capacidades, mencionando el artículo que la capacitación que se prevea impartir a cada servidor público de carrera en ningún caso, represente menos de cuarenta horas efectivas anuales. Para el caso, solo dos servidores públicos cumplieron, en el 2009, con la meta de 48 horas de capacitación. En caso de no cumplir con las horas de capacitación establecidas, se incumple con lo indicado en el artículo 57.

2.4.1.4. Lineamientos específicos para la aplicación y seguimiento de las medidas de austeridad y disciplina del gasto de la Administración Pública Federal.

Lineamientos de austeridad, racionalidad, disciplina y control del ejercicio presupuestario 2009:

Tienen como objetivo el de establecer metas de ahorro en el gasto corriente y medidas de austeridad y racionalidad en los rubros de servicios personales, gastos de operación y gastos administrativos y de apoyo, pretendiéndose un ahorro hasta de 20% del equivalente al gasto de operación y administrativo de las dependencias y, para lograr la misma, una meta anual de ahorro del 5%. Estos son de observancia obligatoria para las dependencias y entidades de la administración pública federal. Los lineamientos tienen tres capítulos, el primero sobre las disposiciones generales, el segundo sobre las metas de ahorro y las

medidas de austeridad, y el tercero sobre las medidas de disciplina y control presupuestario.

El impacto en la Unidad General de Servicios Técnicos Morelia, lo indican los títulos tercero y quinto del capítulo II, principalmente, ya que el tercero indica sobre la reducción al gasto corriente del presupuesto anual autorizado, siendo para servicios personales de 3.5 % en promedio (viáticos), y de gastos de operación, administrativo y de apoyo por el equivalente a 6.4% promedio. Así como en el quinto donde se indica que no habrá nuevas contrataciones ni se podrá disponer de plazas vacantes, ni de sus recursos, lo que impacta en la falta de personal. Lo anterior nos demuestra la falta de planeación del gasto.

Lineamientos para el control del ejercicio presupuestario

Emitidos el 4 de agosto de 2009, por la Unidad de Política y Control Presupuestario de la SHCP, en base a la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (Ley de Presupuesto).

Estos lineamientos están constituidos por nueve capítulos, con 43 numerales, y su aplicación es de observancia obligatoria para las dependencias, incluidos sus órganos administrativos desconcentrados, así como a las entidades apoyadas de la administración pública federal, a fin de garantizar la meta de balance público. Quedando excluidas las aportaciones a seguridad social, las previsiones salariales y el crédito externo, así como el presupuesto autorizado para los ramos generales. Los objetivos de control presupuestario los indican en tres niveles de operación:

- a. Macroeconómico
- b. Prioridades de gasto
- c. Calidad del gasto y resultados en la ejecución de los programas presupuestarios.

La parte V sobre las fechas límite para formalización de compromisos menciona la sujeción a las fechas límite indicadas en su numeral 5, influyendo sobre las

actividades que realiza la Unidad General de Servicios Técnicos, en su parte administrativa, en el ejercicio 2009, las siguientes:

- Contratación de personal: Para plazas permanentes el 31 de julio de 2009
- Formalización de compromisos, tales como pedidos, adquisición de bienes o servicios, entre otros: 7 de agosto, y su registro el 31 de agosto. Lo anterior obligo a la Unidad General de Servicios Técnicos a hacer sus ordenes de servicios y pedidos antes del 7 de agosto, para dar tiempo a la unidad donante (U.D.), Centro SCT Michoacán (636), de hacer lo propio, ocasionando que al no conocer actividades extraordinarias no previstas que se pudieran presentar a finales de agosto y hasta el 31 de diciembre, no se pudieran ejecutar por falta de algún insumo no considerado en los pedidos.
- Adecuaciones presupuestarias: fecha límite para autorizar adecuaciones internas, ante la SHCP, el 18 de septiembre de 2009, y externas el 30 de septiembre de 2009.
- El Sistema Integral de Administración Financiera Federal (SIAFF), se mantendrá abierto para pago el 4 de diciembre, excepto para el pago de servicios personales, cuya fecha límite será el 11 de diciembre de 2009.

Como se puede observar, los lineamientos anteriores, reflejan una falta de planeación adecuada del gasto, ya que el hecho de tener plazos para adecuaciones presupuestales, solicitadas por las unidades administrativas, en destiempo, confirman la falta de planeación de cada área y de las unidades donantes de los recursos.

2.4.1.5. Lineamientos Internos para Comisiones, Viáticos Nacionales, Viáticos Internacionales y Pasajes de la SCT 2008.

Los lineamientos están basados en las “Normas que regulan los viáticos y pasajes para las comisiones en el desempeño de funciones en la Administración Pública Federal”, Publicadas en el DOF el 28 de diciembre de 2007, con vigor a partir del 29 de diciembre de 2007.

Estos lineamientos internos se aplican al personal de la Unidad General de Servicios Técnicos que realizan actividades en un lugar distinto al de su adscripción. Los lineamientos tienen como objeto el de establecer medidas de control interno, registro contable y presupuestario para la asignación de viáticos nacionales, viáticos internacionales y de pasajes a los servidores públicos, derivados de las comisiones oficiales en un lugar distinto al de adscripción, efectuadas en apoyo al cumplimiento de los Planes y Programas de Trabajo, así como de los objetivos institucionales o funciones conferidas a las Unidades Administrativas y Centros SCT.

Estos lineamientos definen a los viáticos como la asignación destinada a cubrir los gastos necesarios para el cumplimiento de una comisión como: hospedaje, alimentación, pasaje local, tintorería, lavandería, servicio telefónico (convencional y móvil), fotocopiado, internet, fax, estacionamiento, taxis, propinas y cualquier otro similar a éstos, cuando el desempeño de una comisión temporal lo requiera, siempre y cuando sea en un lugar distinto al de adscripción.

En la Unidad General de Servicios Técnicos Morelia, las necesidades de viáticos para el personal que realiza actividades fuera de su centro de trabajo, se da como comisiones nacionales y pasajes, existiendo en los lineamientos comisiones internacionales, que desde el año 1998 al 2010, no se ha realizado ninguna. Los viáticos para las comisiones nacionales se pueden otorgar con diferentes tarifas, una para cuota diaria en pesos y otra para comisiones por un tiempo menor de 24 horas y que regresen el mismo día (sin hospedaje). Así mismo existe una tarifa para gastos de camino en zonas rurales y de difícil acceso, donde no es posible obtener comprobantes fiscales.

Las tarifas para comisiones nacionales, están en función del grupo jerárquico a que corresponda el servidor público, existiendo en la Unidad General personal operativo, enlace (P), jefe de departamento (O) y subdirector de área (N); así mismo están en función de zonas económicas establecidas en la Norma y Lineamientos, denominadas como "A" mas económicas y "B" menos económicas.

Y dado que en los lugares que atiende la Unidad General se tienen la mayoría en la zona "A"

Sobre la autorización y ejercicio de viáticos y pasajes se tienen las siguientes restricciones, que se considera afectan el buen funcionamiento de la Unidad General:

- La duración máxima de las comisiones no podrá exceder de 24 días naturales para las comisiones en territorio nacional y de 20 para las realizadas en el extranjero. La realización de dos o más comisiones en un mismo ejercicio fiscal no podrá rebasar un máximo acumulado de 48 días naturales. Excepcionalmente el oficial mayor o su equivalente en las dependencias y entidades, podrá autorizar el otorgamiento de viáticos y pasajes para comisiones que requieran mayor duración de la establecida, siempre y cuando dichos periodos se encuentren justificados.
- El oficial mayor por excepción podrá autorizar montos distintos a las cuotas de viáticos nacionales e internacionales establecidas en la norma, incluyendo la homologación de cuotas en caso de que en el desempeño de una comisión de un servidor público participe en esta con algún superior jerárquico.

Sobre estas restricciones, dadas las actividades que se realizan en la Unidad General, como trabajos de ingeniería básica, evaluación de pavimentos, elaboración de dictámenes sobre la factibilidad de permisos para el aprovechamiento del derecho de vía, estudios de ingeniería de tránsito, trabajos de verificación de calidad de las obras, ensayos de laboratorio para materiales utilizados en la construcción de carreteras, muestreo de bancos de materiales, entre otros, así como la obtención de información sobre la oferta, demanda, utilización, seguridad y calidad del servicio en carreteras, en la red federal en el Estado de Michoacán; se puede comentar que los días asignados (48), son insuficientes y resalta que la mayoría del personal los rebasa en los primeros 6 meses del año, teniéndose que realizar una estimación de los necesarios

adicionales, para el programa de trabajo planeado y casos no planeados (que son significativos por el importe de recursos que se empelan en ellos). Para lograr la autorización de los días adicionales, se debe realizar una solicitud de autorización a la oficial mayor del ramo, quien es la facultada para otorgarlo, basada en una relación detallada del personal que realizará la comisión, lugar, días, costo y objeto de la comisión. Esto último se parece más a una planeación que debiera hacerse desde antes de solicitar el presupuesto para el ejercicio subsecuente. Con lo anterior también se reafirma la necesidad de una planeación del gasto adecuada.

2.4.1.6. Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) y su Reglamento.

En México, durante casi 30 años, se tenía la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, como un ordenamiento regulador de la práctica presupuestal, el cual no era lo suficientemente adecuado para los tiempos y al desarrollo de los planes y presupuestos gubernamentales, a pesar de los avances que se observan en materia de presupuesto, como en la Ley de Ingresos, en el Presupuesto de Egresos de la Federación, en la Normatividad de la Auditoría Superior de la Federación y en las disposiciones de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental; por tal motivo, se aprueba y expide el 25 de marzo de 2006, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y se abroga la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.

El objetivo principal al expedir el nuevo ordenamiento (LFPRH) fue integrar un orden presupuestario con elementos de certidumbre jurídica, económicos y de transparencia en todo el proceso, así como incorporar un nuevo concepto; el de responsabilidad hacendaria.

Los antecedentes que dieron lugar a la actualización del proceso presupuestario fueron, entre otros:

- La falta de regulación del proceso de aprobación del paquete económico de cada Ejercicio, lo cual generaba incertidumbre económica, jurídica y política.
- Que a falta de regulación en Ley, en cada ejercicio se incluían disposiciones relativas al proceso presupuestario pero que estaban sujetas a la decisión anual para su permanencia.
- La regulación anterior se fundamentaba en cuestiones técnicas contables y cuantitativas.
- El enfoque del ordenamiento anterior estaba orientado hacia la administración de los recursos financieros disponibles y no hacia los resultados.

Con esta Ley (LFPRH), los Poderes Legislativo y Judicial, los organismos autónomos y la Administración Pública Federal están obligados a observar las nuevas disposiciones que rigen el proceso presupuestario en su conjunto.

La estructura de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) se integra por 7 títulos, los cuales contienen 20 capítulos en total, así como 118 artículos, distribuidos en los siete títulos, los cuáles contemplan en cada uno de sus capítulos los criterios de responsabilidad hacendaria que se establecen en el artículo 1 del mismo ordenamiento, además de reglamentar lo que se establece en los artículos 74 fracción IV, 75, 126, 127 y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, respecto a las facultades del Congreso de la Unión y la obligación de observar el cumplimiento del presupuesto público. Lo anterior significa que el nuevo ordenamiento integra principios relacionados al proceso presupuestario que antes no eran claros.

En la tabla 2 se presenta la estructura de la LFPRH. Sin restar importancia a todo el contenido del ordenamiento, se señalan los temas que ofrecen en su contenido mayor énfasis del enfoque cualitativo y fundamentación en principios éticos de

responsabilidad hacendaria los cuáles son: El título I, Disposiciones Generales en sus capítulos I y II y el Título VI, De la Información Transparencia y Evaluación.

Tabla 2: Estructura de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

LEY FEDERAL DEL PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA Publicada en el DOF el 30 de marzo de 2006 Última Reforma publicada en el DOF el 31 de diciembre de 2008 Se obroga la Ley del Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal				
TITULO	CAPITULO	CONTENIDO	ARTÍCULOS	ARTÍCULOS QUE APLICAN A LA UGST
I	DISPOSICIONES GENERALES			
	I	Objeto y definciones de la Ley, reglas generales y ejercicio del gasto	1 al 15	4,6,13
	II	Del equilibrio presupuestario y de los principios de Responsabilidad hacendaria.	16 al 23	16,19
II	DE LA PROGRAMACIÓN, PRESUPUESTACIÓN Y APROBACIÓN			
	I	De la programación y presupuestación	24 al 38	25,27,34,35
	II	De la ley de Ingresos y del Presupuesto de Egresos	39 al 41	
	III	De la aprobación y los mecanismos de comunicación y coordinacion entre poderes	42 al 44	44
III	DEL EJERCICIO DEL GASTO PÚBLICO FEDERAL			
	I	Del ejercicio	45 al 50	45,48,50
	II	De la ministración, el pago y la concentración de recursos	51 al 56	
	III	De las adecuaciones presupuestarias	57 al 60	58
	IV	De la austeridad y disciplinaria presupuestaria	61 al 63	61,62
	V	De los servicios personales	64 al 73	64,65,69
	VI	De los subsidios, transferencias y donativos	74 al 81	
IV	DEL GASTO FEDERAL EN LAS ENTIDADES FEDERATIVAS			
	I	De los recursos transferidos a las entidades federativas	82 al 83	
	II	De la regionalización del gasto	84	84
	III	Del programa de Apoyos al Fortalecimiento de las entidades Federativas	85	
V	DE LA CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL			
	I	De la valuación del patrimonio del Estado	86 al 92	
	II	De los catálogos de cuentas y del registro contable de las operaciones	93 al 102	
	III	De la formulación de Estados Financieros	103 al 105	
VI	DE LA INFORMACIÓN, TRANSPARENCIA Y EVALUACIÓN			
	I	De la información y transparencia	106 al 109	106,107
	II	De la Evaluación.	110 al 111	110,111
VII	DE LAS SANCIONES E IMDEMNIZACIONES			
	UNICO		112 al 118	114
TRANSITORIOS				

Fuente: Adaptada del original de Hinojosa Cruz, A.V., 2006

Esta Ley se fundamenta en:

1. El equilibrio presupuestal
2. La disciplina fiscal
3. El cumplimiento de metas.

En el cumplimiento de metas, es en donde se plasma la gestión por resultados y se integra, con mecanismos de evaluación del desempeño en el uso de los recursos públicos por las autoridades competentes, la obligación de identificar los indicadores de medición para dicha evaluación y con base en estos resultados se tomarán decisiones para mejorar el desempeño de las personas involucradas y no sólo por el procedimiento contable.

Adicionalmente, el segundo párrafo del artículo 1 de la LFPRH establece que:

Los sujetos obligados a cumplir las disposiciones de esta Ley deberán observar que la administración de los recursos públicos federales se realice con base en criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género.

Estos principios son de aplicación general a las actividades de equilibrio presupuestal, disciplina fiscal y cumplimiento de metas. Son la forma para lograr el fondo, son las premisas de actuación de los funcionarios públicos así como las medidas regulatorias del comportamiento en la toma de decisiones de los mismos. Asimismo, al haberse expedido la ley en un año de elecciones presidenciales y de cambio tanto del representante del Poder Ejecutivo como de los integrantes del Congreso de la Unión, el ordenamiento previó un mecanismo institucional para la transición el cual, considera la participación del presidente electo en la elaboración del paquete económico para su primer año de gestión, que en este caso fue 2007. El proceso presupuestario considera el envío de las iniciativas del Ejecutivo al Congreso de la Unión a partir del 1 de abril de cada año para iniciar con el análisis con suficiente tiempo. Esto debe considerarse como un elemento indispensable para llevar a cabo el análisis completo de los proyectos presupuestarios y no aprobar disposiciones apresuradamente como se realizaba antes de esta Ley.

Dentro de los aspectos cualitativos de mayor relevancia que integra la ley se mencionan los Siguietes (Hinojosa Cruz A.V., 2006):

- **En relación al equilibrio presupuestario**, la Ley regula los casos en que las iniciativas del presupuesto podrán prever un déficit presupuestario, estableciendo claramente que aspectos deberán considerarse en ese caso, tales como el monto específico de financiamiento necesario para cubrirlo, las razones excepcionales que lo justifican y el número de ejercicios fiscales y acciones necesarias para eliminarlo.
- **Responsabilidad fiscal:** En este sentido, el ordenamiento establece mecanismos que promueven la estabilidad macroeconómica, finanzas públicas sanas y por ser un sector productivo de gran importancia para México, el uso responsable de los ingresos excedentes derivados del petróleo. Algunos de estos mecanismos se refieren a formular el presupuesto público con base en proyecciones a mediano plazo, a recurrir al déficit presupuestario solo en casos excepcionales.
- **Para asegurar el uso responsable de los excedentes petroleros**, el ordenamiento establece mecanismos técnicos y no discrecionales, para la determinación de los precios de referencia del petróleo, para la distribución y uso de los recursos excedentes, así como, mecanismos de ajuste en caso de una caída en los ingresos de este sector.
- **En el tema de finanzas sanas** se establece la identificación de la relación ingreso- gasto, es decir, que cualquier acción del ejecutivo que implique mayores gastos deberá identificar en sus propuestas e iniciativas el origen de los recursos para cubrirlos.
- **En el tema de transparencia**, con fundamento en los principios antes mencionados, se elimina la discrecionalidad para definir el destino de los subejercicios previendo en algunos casos sanciones. Para los fideicomisos se regula la solicitud de información para que sea puntual y veraz así como se promueve la rendición de cuentas en estas figuras. En otros temas se clarifican su operación como en el caso de los donativos, subsidios en general y en los Adeudos de ejercicios fiscales anteriores. (ADEFAS). En

todo esto, un aspecto importante, es la consideración de sanciones a los funcionarios públicos que no observen las disposiciones aplicables.

Respecto a lo que se menciona en relación a que la LFPRH supone un nuevo orden presupuestario, la disposición prevé reglas claras en el proceso de aprobación de los presupuestos federales, tanto el de ingresos como el de egresos. En este sentido, se amplían sustancialmente los periodos de revisión y discusión del paquete económico que tendrá el Congreso de la Unión tomando como fecha de inicio del proceso presupuestario, el 1 de abril de cada año. En relación a las fechas de aprobación se establece que la Ley de Ingresos deberá ser aprobada por los diputados a más tardar el 20 de octubre y por los senadores el 31 de octubre (la Ley prevé de distintos plazos en el caso del primer año de una nueva administración). El Presupuesto de Egresos deberá ser aprobado a más tardar el 15 de noviembre que coincide con la fecha que actualmente contempla la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 74 (última reforma publicada en el DOF el 29 de julio de 2010).

Adicionalmente, este nuevo ordenamiento integra temas de modernización presupuestaria que establecen disposiciones que modifican los sistemas actuales de regulación del gasto.

Se establecen disposiciones de planeación y de evaluación de los resultados con metas a mediano plazo. Se establecen mecanismos de evaluación del impacto de las obras públicas en la población, se prevén reglas para asegurar que los proyectos de inversión a largo plazo (PIDIREGAS)³ sean rentables y se regulan las operaciones por medios electrónicos en pro de la eficiencia y eficacia administrativa.

³ PIDIREGAS: **Proyectos de Impacto Diferido en el Registro del Gasto**, término acuñado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en 1996, para designar a las inversiones en proyectos de infraestructura productiva de largo plazo, prioritarios para México, así como a los pasivos correspondientes. En diciembre de 1995, el Congreso de la Unión reforma la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, así como la Ley General de Deuda Pública en sus artículos 30 y 18, respectivamente. Estas reformas dieron lugar a los proyectos pidiregas. Es importante mencionar que las inversiones pidiregas son llevadas a cabo por Petróleos Mexicanos (PEMEX) y por la Comisión Federal de Electricidad (CFE)

Artículos de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria que aplican en las actividades de la Unidad General de Servicios Técnicos.

Se muestran extractos de los artículos de la LFPRH y comentarios de la manera en que aplican o influyen en la UGST (también indicados en la tabla 2).

Artículo 4.- En este artículo se mencionan las erogaciones por concepto de gasto corriente, estando obligados los ejecutores de dicho gasto a rendir cuentas por la administración de los recursos públicos, debiendo contar los ejecutores de gasto con una unidad de administración, encargada de planear, programar, presupuestar, en su caso establecer medidas para la administración interna, controlar y evaluar sus actividades respecto al gasto público. En este caso la Unidad General de Servicios Técnicos, eroga gasto corriente, por lo que está obligado a cumplirlo.

Artículo 6.- Aquí se menciona que la Secretaría (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, SHCP), estará a cargo de la programación y presupuestación del gasto público federal correspondiente a las dependencias y entidades, en este caso a la SCT. Mencionándose también que el control y la evaluación de dicho gasto corresponderán a la SHCP y a la Función Pública.

Artículo 13.- Indica que los ejecutores de gasto estarán facultados para realizar los trámites presupuestarios y, en su caso, emitir las autorizaciones correspondientes en los términos de esta Ley. En el caso de la Unidad General esta autorización de tramita a través de la Dirección General del Centro SCT.

Artículo 16.- Este artículo menciona que la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos se elaborarán con base en *objetivos y parámetros cuantificables* de política económica, acompañados de sus correspondientes *indicadores del desempeño*, los cuales, junto con los criterios generales de política económica y *los objetivos, estrategias y metas anuales*, en el caso de la APF, deberán ser congruentes con el Plan Nacional de Desarrollo y sus programas, incluyendo:

- I. Las líneas generales de política económica

- II. Los objetivos anuales, estrategias y metas
- III. Las proyecciones de las finanzas públicas, incluyendo los requerimientos financieros del sector público, con las premisas empleadas para las estimaciones. Las proyecciones abarcarán un periodo de 5 años en adición al ejercicio fiscal en cuestión, las que se revisarán anualmente en los ejercicios subsecuentes.
- IV. Los resultados de las finanzas públicas, incluyendo los requerimientos financieros del sector público, que abarquen un periodo de los 5 últimos años y el ejercicio fiscal en cuestión.

Los criterios generales de política económica explicarán las medidas de política fiscal que se utilizarán para el logro de los objetivos, las estrategias y metas, así como las acciones que correspondan a otras políticas que impacten directamente en el desempeño de la economía.

Asimismo, se deberán exponer los costos fiscales futuros de las iniciativas de ley o decreto relacionadas con las líneas generales de política a que se refiere este artículo, acompañados de propuestas para enfrentarlos.

En los criterios a que se refiere el párrafo anterior se expondrán también los riesgos relevantes para las finanzas públicas, acompañados de propuestas de acción para enfrentarlos.

Artículo 19.- Se indica en este artículo que el Ejecutivo Federal, por conducto de la SHCP, podrá autorizar erogaciones adicionales a las aprobadas en el Presupuesto de Egresos, con cargo a los excedentes que, en su caso, resulten de los ingresos autorizados en la Ley de Ingresos o de excedentes de ingresos propios de las entidades. La fracción siguiente se considera aplica en buena medida las actividades de la SCT, que impactan en la UGST, ya que al tener el estado más ingresos, estos realizaran mas obras, en las que en algunas se involucra a la infraestructura de jurisdicción federal, por lo que la Unidad General apoya en la parte técnica, a estas entidades.

IV. Los ingresos excedentes a que se refiere el último párrafo de la fracción I de este artículo una vez realizadas, en su caso, las compensaciones entre rubros de ingresos a que se refiere el artículo 21 fracción I de esta Ley, se destinarán a lo siguiente:

d) En un 10% a programas y proyectos de inversión en infraestructura y equipamiento de las entidades federativas. Dichos recursos se destinarán a las entidades federativas conforme a la estructura porcentual que se derive de la distribución del Fondo General de participaciones reportado en la Cuenta Pública más reciente.

Artículo 21.- Se indica que si durante el ejercicio fiscal disminuyen los ingresos previstos en la Ley respectiva, el Ejecutivo Federal, por conducto de la SHCP, podrá aplicar normas de disciplina presupuestaria, a saber en el siguiente orden:

i) Los gastos de comunicación social;

ii) El gasto administrativo no vinculado directamente a la atención de la población;

iii) El gasto en servicios personales, prioritariamente las erogaciones por concepto de percepciones extraordinarias, y

iv) Los ahorros y economías presupuestarios que se determinen con base en los calendarios de presupuesto autorizados a las dependencias y entidades.

En caso de que los ajustes anteriores no sean factibles o suficientes para compensar la disminución de ingresos, podrán realizarse ajustes en otros conceptos de gasto, siempre y cuando se procure no afectar los programas sociales.

En esta parte, al haber una reducción, en consecuencia, la Unidad General se podrá ver afectada en su presupuesto.

Artículo 25.- Se menciona que la programación y presupuestación anual del gasto público, se realizará con apoyo en los anteproyectos que elaboren las dependencias y entidades para cada ejercicio fiscal, los que estarán basados en:

- I. Las políticas del PND y los programas sectoriales;
- II. Las políticas de gasto público que determine el Ejecutivo Federal a través de la Secretaría;
- III. La evaluación de los avances logrados en el cumplimiento de los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo y los programas sectoriales con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño, las metas y avances físicos y financieros del ejercicio fiscal anterior y los pretendidos para el ejercicio. El anteproyecto se elaborará por unidades responsables de las dependencias y entidades, estimando los costos para alcanzar los resultados cuantitativos y cualitativos previstos en las metas así como los indicadores necesarios para medir su cumplimiento.

En esta parte, la Unidad General contribuye al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo, con actividades de apoyo para la realización de obras de infraestructura carretera, para lo cual programa su gasto anual, aunque sin una planeación de gasto adecuada.

Artículo 27.- Este artículo es de gran trascendencia ya que indica que los anteproyectos deberán sujetarse a la estructura programática aprobada por la SHCP, debiendo contener:

- I. Las categorías, que comprenderán la función, la subfunción, el programa, la actividad institucional, el proyecto y la entidad federativa.
- II. Los elementos, que comprenderán la misión, los objetivos, las metas con base en *indicadores de desempeño* y la unidad responsable, en congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo y con los programas sectoriales.

La estructura programática facilitará la vinculación de la programación de los ejecutores con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas, y deberá incluir indicadores de desempeño con sus correspondientes metas anuales. Deberán diferenciarse los indicadores y metas de la dependencia o entidad de los indicadores y metas de sus unidades responsables. Dichos indicadores de desempeño corresponderán a un índice, medida, cociente o fórmula que permita establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr en un año

expresado en términos de cobertura, eficiencia, impacto económico y social, calidad y equidad. *Estos indicadores serán la base para el Funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño.*

Artículo 34.- Para la programación de los recursos destinados a programas y proyectos de inversión, las dependencias y entidades deberán observar el siguiente procedimiento, sujetándose a lo establecido en el Reglamento:

I. Contar con un mecanismo de planeación de las inversiones, en el cual:

a) Se identifiquen los programas y proyectos de inversión en proceso de realización, así como aquéllos que se consideren susceptibles de realizar en años futuros;

b) Se establezcan las necesidades de inversión a corto, mediano y largo plazo, mediante criterios de evaluación que permitan establecer prioridades entre los proyectos.

II. Presentar a la Secretaría la evaluación costo y beneficio de los programas y proyectos de inversión que tengan a su cargo, en donde se muestre que dichos programas y proyectos son susceptibles de generar, en cada caso, un beneficio social neto bajo supuestos razonables. La evaluación no se requerirá en el caso del gasto de inversión que se destine a la atención prioritaria e inmediata de desastres naturales.

Artículo 35.- Las dependencias y entidades podrán realizar todos los trámites necesarios para realizar contrataciones de adquisiciones, arrendamientos, servicios y obra pública, con el objeto de que los recursos se ejerzan oportunamente a partir del inicio del ejercicio fiscal correspondiente.

En este apartado, dentro de las funciones de la Unidad General de Servicios Técnicos, está la de realizar por administración o mediante contrato, servicios de obra pública, tal como la elaboración de estudios y proyectos, como dictámenes técnicos para la conservación de la infraestructura carretera y la contratación de verificación de calidad en obras a cargo de la SCT.

Artículo 44.- En una de sus partes, este artículo, menciona los tiempos en que, las oficinas encargadas de la administración interna de cada dependencia y entidad deberán comunicar la distribución correspondiente a sus respectivas unidades responsables a más tardar 5 días hábiles después de recibir la comunicación por parte de la Secretaría.

Artículo 45.- En este artículo se indica que los responsables de la administración en los ejecutores de gasto serán responsables de la *administración por resultados*; para ello se menciona que se deberán *cumplir con oportunidad y eficiencia las metas y objetivos previstos* en sus respectivos programas, conforme a lo dispuesto en esta Ley y las demás disposiciones generales aplicables.

Artículo 48.- En el ejercicio del gasto de inversión, exclusivamente en infraestructura y servicios relacionados con la misma, las dependencias y entidades observarán, además de lo dispuesto por la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, lo siguiente:

b) Trabajos de preparación de especificaciones de construcción, presupuesto de los trabajos y selección o aprobación de materiales, equipo y procesos.

II. Tratándose de los sectores de comunicaciones, transportes, hidráulico, medio ambiente y

turístico, las personas físicas y morales especializadas en las materias respectivas, así como las entidades federativas y municipios, podrán presentar a consideración de las dependencias y entidades competentes propuestas de estudios para la realización de obras asociadas a proyectos de infraestructura, las cuales deberán reunir los requisitos que mediante disposiciones de carácter general expidan las secretarías de Comunicaciones y Transportes, de Medio Ambiente y Recursos Naturales y de Turismo, para cada uno de los sectores mencionados.

Una vez recibidas las propuestas, las dependencias y entidades realizarán un análisis con el objeto de determinar su viabilidad conforme a las disposiciones

referidas en el párrafo anterior y su congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas correspondientes y notificarán al promovente su autorización, negativa o, en su caso, observaciones, dentro de un plazo que no excederá de un año. Tratándose de las entidades, la dependencia coordinadora de sector deberá emitir su previa opinión respecto de las propuestas que se autoricen. No procederá recurso alguno en contra de esta resolución.

En caso de que una propuesta sea autorizada en lo general, la dependencia o, tratándose de las entidades, la dependencia coordinadora del sector respectivo, evaluará las condiciones y tiempos de ejecución del proyecto dentro de un plazo no mayor de seis meses.

Las dependencias y entidades a que se refiere el presente artículo podrán adjudicar directamente a los promoventes, distintos a las entidades federativas y municipios, el o los servicios que tengan por objeto concluir los estudios necesarios para proceder a la licitación de la obra de que se trate. El pago de dichos estudios en ningún caso será superior al 5% del monto total del proyecto ejecutivo de que se trate, o bien a la cantidad de 40 millones de pesos, lo que resulte menor, y sólo se realizará en caso de que se adjudique el contrato de obra correspondiente.

Si como resultado del procedimiento de contratación de la obra, la persona física o moral que haya realizado los estudios y demás actividades relacionadas con el proyecto ejecutivo de que se trate resulta ganadora del mismo, dicha persona absorberá el costo de los estudios correspondientes.

Si como resultado del procedimiento de contratación de la obra, quien realizó los estudios y demás actividades relacionadas con el proyecto ejecutivo de la misma no resulta ganador, una vez adjudicado el fallo para la ejecución de la obra, el participante ganador deberá cubrir al primero el costo de los estudios que hubiese autorizado la dependencia o entidad.

Lo dispuesto en los dos párrafos anteriores deberá preverse en las bases de licitación correspondientes.

III. En los casos en que de acuerdo a las leyes respectivas los participantes en procesos de contratación de proyectos de infraestructura interpongan un recurso de inconformidad en contra del fallo, la suspensión se otorgará únicamente a petición de parte y el inconforme deberá otorgar garantía conforme a las disposiciones aplicables, y

IV. Se considerará que las contrataciones de servicios por adjudicación directa, que realicen las instituciones de banca de desarrollo con objeto de financiar y otorgar asistencia técnica a entidades federativas y municipios o como parte del desarrollo o financiamiento de proyectos de infraestructura de los mismos, acreditan los criterios de economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez y que aseguran las mejores condiciones para el Estado cuando se lleven a cabo, exclusivamente, con base en lo que al respecto determinen los órganos de gobierno de dichas Instituciones.

Para efectos de las fracciones I y II de este artículo, la persona física o moral que haya realizado los estudios, trabajos y demás actividades relacionadas con el proyecto ejecutivo, podrá participar en el procedimiento de contratación para la ejecución de la obra, en las mismas condiciones que los demás concursantes. En estos casos, el participante en dicho procedimiento deberá declarar bajo protesta de decir verdad que el proyecto que presenta incluye supuestos, especificaciones y demás información verídicos, así como estimaciones apegadas a las condiciones de mercado. Toda manipulación de los elementos antes referidos, ya sea para que se le adjudique el proyecto o para obtener un beneficio económico indebido, dará lugar a la inhabilitación del participante y, en su caso, al pago de los daños que haya ocasionado al Estado.

Este artículo se aplica en gran parte a las actividades que se desarrollan en la Unidad General de Servicios Técnicos, ya que se revisan y validan estudios y proyectos que realizan los municipios y particulares, para obras públicas de beneficio social, y de beneficio a particulares (que cumplan con lo que las leyes y reglamentos les exijan para tal fin). Así mismo también realiza la contratación de elaboración de estudios y proyectos para la corrección de puntos de conflicto, dictámenes técnicos para la conservación y rehabilitación de carreteras y para la

contratación de la verificación de la calidad en obras carreteras, a cargo del Centro SCT Michoacán.

Artículo 50.- Los ejecutores de gasto podrán celebrar contratos plurianuales de obras públicas, adquisiciones, y arrendamientos o servicios durante el ejercicio fiscal siempre que:

- I. Justifiquen que su celebración representa ventajas económicas o que sus términos o condiciones son más favorables;
- II. Justifiquen el plazo de la contratación y que el mismo no afectará negativamente la competencia económica en el sector de que se trate;
- III. Identifiquen el gasto corriente o de inversión correspondiente; y
- IV. Desglosen el gasto a precios del año tanto para el ejercicio fiscal correspondiente, como para los subsecuentes.

Para la Unidad General, dado que la asignación presupuestal en anual, los contratos para la contratación de elaboración de estudios y proyectos para la corrección de puntos de conflicto, dictámenes técnicos para la conservación y rehabilitación de carreteras y para la contratación de la verificación de la calidad en obras carreteras, estos se realizan con termino de ejecución máximo al 31 de diciembre de cada año fiscal. Para la contratación de la Verificación de la calidad de las obras que se realizan en el Centro SCT Michoacán, en algunos casos es necesario que la asignación presupuestal a la Unidad General sea programada de tal manera que se puedan realizar contrataciones plurianuales, ya que algunas obras duran más de un año en su ejecución y por ende se requiere de llevar una verificación de la calidad en los trabajos ejecutados.

Artículo 58.- Las adecuaciones presupuestarias se realizarán siempre que permitan un mejor cumplimiento de los objetivos de los programas a cargo de las dependencias y entidades, y comprenderán:

- II. Modificaciones a los calendarios de presupuesto, y

III. Ampliaciones y reducciones líquidas al Presupuesto de Egresos o a los flujos de efectivo correspondientes.

Para el caso de la UGST, las adecuaciones presupuestarias que se tramitan son internas, relacionadas con lo indicado en los párrafos II y III de este artículo, por lo que son autorizadas por la propia dependencia, que a su vez informa a la SHCP, en los términos de lo dispuesto en el Reglamento.

Artículo 61.- Los ejecutores de gasto, en el ejercicio de sus respectivos presupuestos, deberán tomar medidas para racionalizar el gasto destinado a las actividades administrativas y de apoyo, sin afectar el cumplimiento de las metas de los programas aprobados en el Presupuesto de Egresos.

Las dependencias y entidades deberán cumplir con los compromisos e indicadores del desempeño de las medidas que se establezcan en el programa a que se refiere el párrafo anterior. Dichos compromisos deberán formalizarse por los titulares de las dependencias y entidades, y el avance en su cumplimiento se reportará en los informes trimestrales.

En la UGST, se racionaliza el gasto en las partidas de gasto corriente y de inversión, las cuales están sujetas a las políticas y medidas de austeridad que indique la SHCP y la propia SCT.

Artículo 62.- Los ejecutores de gasto podrán realizar contrataciones de prestación de servicios de asesoría, consultoría, estudios e investigaciones, siempre y cuando:

- I.** Cuenten con recursos para dichos fines en el Presupuesto de Egresos;
- II.** Las personas físicas y morales que presten los servicios no desempeñen funciones iguales o equivalentes a las del personal de plaza presupuestaria;
- III.** Las contrataciones de servicios profesionales sean indispensables para el cumplimiento de los programas autorizados;
- IV.** Se especifiquen los servicios profesionales a contratar
- V.** Se apeguen a lo establecido en el Presupuesto de Egresos y las demás disposiciones generales aplicables.

En la UGST, se realizan contratos de prestación de servicios, para la ejecución de estudios y proyectos de solución a puntos de conflicto en carreteras, dictámenes técnicos para la conservación de carreteras (periódica, rutinaria y de reconstrucción), verificación de calidad de obras a cargo del Centro SCT Michoacán.

En este artículo, cabría que la UGST, puede contratar a personal, dada la necesidad de personal profesional, para cubrir en las áreas de estudios y laboratorios, ya que en cada una de estas áreas, solo se cuenta con un ingeniero civil, teniendo como apoyo a tres personas operativas, en cada área, sin estudios superiores, lo que causa una acumulación de trabajo en una sola persona.

Artículo 64.- El gasto en servicios personales aprobado en el Presupuesto de Egresos comprende la totalidad de recursos para cubrir:

I. Las remuneraciones que constitucional y legalmente correspondan a los servidores públicos de los ejecutores de gasto por concepto de percepciones ordinarias y extraordinarias. Este es aplicable a la UGST ya que es donde se canalizan los recursos para el pago de los trabajadores.

Artículo 65.- Los ejecutores de gasto, al realizar pagos por concepto de servicios personales, deberán observar lo siguiente:

IX. Abstenerse de contratar trabajadores eventuales, salvo que tales contrataciones se encuentren previstas en el respectivo presupuesto destinado a servicios personales;

XII. Las condiciones de trabajo, los beneficios económicos y las demás prestaciones derivadas de los contratos colectivos de trabajo o que se fijan en las condiciones generales de trabajo de la Administración Pública Federal, no se harán extensivas a favor de los servidores públicos de mandos medios y superiores y personal de enlace.

En esta parte XII, dado que no se tienen recursos para la contratación de personal eventual o contratado por honorarios, actualmente la parte primera no aplica; se aplicaría siempre y cuando se tuvieran los recursos, ya que se tiene la necesidad.

La parte XII, se aplica tal cual, no teniendo la UGST la atribución de realizar los pagos de sueldos y salarios, sino que esta la tiene el Departamento de Recursos Humanos del Centro SCT Michoacán.

Artículo 69.- Los ejecutores de gasto podrán celebrar contratos de prestación de servicios Profesionales por honorarios con personas físicas con cargo al presupuesto de servicios personales. Este artículo aplicaría a la UGST, si se tuvieran los recursos para tal efecto.

Artículo 84.- Toda erogación incluida en el proyecto de Presupuesto de Egresos para proyectos de inversión deberá tener un destino geográfico específico que se señalará en los tomos respectivos.

Todos los programas y proyectos en los que sea susceptible identificar geográficamente a los beneficiarios deberán señalar la distribución de los recursos asignados entre entidades federativas en adición a las participaciones y aportaciones federales.

Si bien las actividades de la UGST no tienen directamente un contacto directo con la población beneficiada con la puesta en marcha de la construcción de una obra, ya que solo revisa y valida los estudios y proyectos, realizándolos en algunos casos, se puede identificar geográficamente la ubicación de la población beneficiada en caso de llevar la construcción de alguna obra.

Artículo 106.- Los ejecutores del gasto, en el manejo de los recursos públicos federales, deberán observar las disposiciones establecidas en la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

En este artículo como ejecutora de gasto público, la UGST está obligada a su cumplimiento.

Artículo 107.- El Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría, entregará al Congreso de la Unión información mensual y trimestral. En el artículo completo se indican los términos en que se debe presentar la información. En el caso de la

UGST, se presentan informes mensuales del estado del ejercicio y de los avances en los trabajos encomendados, contribuyendo de esta forma al cumplimiento de lo indicado en este artículo.

Artículo 110.- La Secretaría realizará trimestralmente la evaluación económica de los ingresos y egresos en función de los calendarios de presupuesto de las dependencias y entidades, donde el Ejecutivo Federal enviará trimestralmente a la Cámara de Diputados la información necesaria, con desglose mensual.

La evaluación del desempeño se realizará a través de la verificación del grado de cumplimiento de objetivos y metas, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer los resultados de la aplicación de los recursos públicos federales. Para tal efecto, las instancias públicas a cargo de la evaluación del desempeño se sujetarán a especificaciones indicadas en el artículo completo.

Artículo 111.- La Secretaría y la Función Pública, en el ámbito de sus respectivas competencias, verificarán periódicamente, al menos cada bimestre, los resultados de recaudación y de ejecución de los programas y presupuestos de las dependencias y entidades, con base en el sistema de evaluación del desempeño, entre otros, para identificar la eficiencia, economía, eficacia, y la calidad en la Administración Pública Federal y el impacto social del ejercicio del gasto público, así como aplicar las medidas conducentes. Igual obligación y para los mismos fines, tendrán las dependencias, respecto de sus entidades coordinadas.

Dicho sistema de evaluación del desempeño a que se refiere el párrafo anterior del presente artículo será obligatorio para los ejecutores de gasto. Dicho sistema incorporará indicadores para evaluar los resultados presentados en los informes bimestrales, desglosados por mes, enfatizando en la calidad de los bienes y servicios públicos, la satisfacción del ciudadano y el cumplimiento de los criterios establecidos en el párrafo segundo del artículo 1 de esta Ley. La Secretaría y la Función Pública emitirán las disposiciones para la aplicación y evaluación de los referidos indicadores en las dependencias y entidades; los Poderes Legislativo y Judicial y los entes autónomos emitirán sus respectivas disposiciones por conducto de sus unidades de administración.

Los indicadores del sistema de evaluación del desempeño deberán formar parte del Presupuesto de Egresos e incorporar sus resultados en la Cuenta Pública, explicando en forma detallada las causas de las variaciones y su correspondiente efecto económico.

Los resultados a los que se refiere este artículo deberán ser considerados para efectos de la programación, presupuestación y ejercicio de los recursos.

Artículo 114.- Se sancionará en los términos de las disposiciones aplicables a los servidores públicos que incurran en algún supuesto. Esto se tiene muy presente y es guía sobre el actuar en la UGST.

Disposiciones Transitorias de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

Artículo Segundo.- En relación con las modificaciones a la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria a que se refiere el artículo primero de este Decreto, se estará a lo siguiente:

I. El Ejecutivo Federal establecerá, en los términos del párrafo primero del artículo 61 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, un programa de mediano plazo para reducir el gasto destinado a actividades administrativas y de apoyo, a efecto de que antes de concluir su administración, se alcance una meta de ahorro hasta de 20% del equivalente al gasto de operación y administrativo de las dependencias del Gobierno Federal, para lo cual establecerá una meta de ahorro anual del 5% como mínimo. Este artículo es de gran impacto en el presupuesto de la UGST, ya que cualquier reducción repercute en el incumplimiento de los trabajos encomendados.

Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

Este reglamento se publicó en el DOF el 28 de junio de 2006 y se tiene la última reforma publicada en el DOF el 4 de septiembre de 2009. Tiene como objetivo el de reglamentar la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria en las materias de programación, presupuesto, aprobación, ejercicio, contabilidad, control y evaluación de los ingresos y egresos públicos federales.

Este reglamento está compuesto por 312 artículos, aplicándose en términos generales los siguientes a la Unidad General de Servicios Técnicos, en el ámbito de su competencia:

Artículo 22. Las actividades de programación y presupuesto se realizarán conforme al siguiente calendario:

I. De enero a marzo: formulación de escenarios de gasto y de programas prioritarios

II. De enero a junio: etapa de programación

III. De abril al 15 de junio: integración del informe del avance físico y financiero de los programas presupuestarios del Presupuesto de Egresos

IV. De junio a julio: etapa de presupuesto

V. De junio a agosto: elaboración e integración del proyecto de Presupuesto de Egresos y elaboración de la exposición de motivos, proyecto de decreto, anexos, tomos y apartados específicos establecidos en la Ley, así como del proyecto de Ley de Ingresos y de los Criterios Generales de Política Económica

VI. A más tardar el 8 de septiembre envío del Ejecutivo Federal a la Cámara de Diputados del proyecto de Presupuesto de Egresos

VII. A partir de la fecha de aprobación del Presupuesto de Egresos por la Cámara de Diputados, conforme al artículo 42, fracción VI de la Ley, durante los 20 días naturales siguientes, la publicación del Decreto de Presupuesto de Egresos y sus anexos en el Diario Oficial de la Federación

VIII. A partir de la fecha de publicación del Decreto de Presupuesto de Egresos:

a) Dentro de los 10 días hábiles posteriores:

- I)** Elaboración y envío por parte de las dependencias y entidades de sus proyectos de calendarios de presupuesto, en los términos del artículo 61 de este Reglamento
- II)** Comunicación de la Secretaría a las dependencias y entidades de los calendarios de presupuesto autorizados
- III)** Publicación en el Diario Oficial de la Federación por parte de la Secretaría, de los calendarios de presupuesto autorizados por ramo y entidades de control directo que integran el gasto neto total
- IV)** Comunicación de la Secretaría a las dependencias y entidades de la distribución de sus presupuestos aprobados por unidad responsable, conforme al nivel de desagregación en términos de los artículos 29 y 30 de este Reglamento

b) Durante los 20 días naturales posteriores, la Secretaría integrará el presupuesto aprobado.

c) Dentro de los 15 días hábiles posteriores, publicación en el Diario Oficial de la Federación, por parte de la Secretaría, del monto y la calendarización del gasto federalizado

IX. Dentro de los 5 días hábiles después de recibir de la Secretaría la comunicación de los calendarios de presupuesto autorizados:

X. Dentro de los 20 días naturales posteriores a la comunicación de los calendarios de presupuesto autorizados a los ejecutores de gasto, acciones y actividades para el comienzo del ejercicio presupuestario del gasto público.

Este artículo, si bien no se aplica a la Unidad General de Servicios Técnicos, se muestra para observar el procedimiento que se sigue en la aprobación de los recursos, hasta su usuario o ejecutor, participando la UGST en parte del proceso al prepara su anteproyecto de presupuesto e irlo escalando a instancias mayores dentro de la SCT, quien finalmente lo envía a la SHCP para su envío al Congreso de la Unión para su aprobación.

Artículo 25. La estructura programática, conforme a la clasificación funcional y programática, se compone de los elementos siguientes:

I. Misión, incluye los propósitos fundamentales que justifican la existencia de la dependencia o entidad y, para efectos programáticos, se formula mediante una visión integral de las atribuciones contenidas en la ley orgánica u ordenamiento jurídico aplicable.

II. Objetivo, se refiere al resultado o alcance esperado asociado a un programa, en congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo y los programas que de éste deriven.

III. Meta, es la expresión cuantitativa del nivel de cumplimiento esperado del objetivo en un periodo determinado, y debe expresarse de manera clara, medible y precisa.

IV. Indicador de desempeño, es la expresión de una relación de variables determinadas que permite identificar, a través de la medición y valoración de los resultados o alcances esperados, el nivel de avance hacia el logro de los objetivos del programa, tomando como referencia la meta establecida.

Dicho indicador podrá ser expresado en términos de lo previsto en el artículo 27 de la Ley, reflejando al menos lo siguiente:

a) Eficacia, que mide la relación entre los bienes y servicios producidos y el impacto que generan. Mide el grado de cumplimiento de los objetivos.

b) Eficiencia, que mide la relación entre la cantidad de los bienes y servicios generados y los insumos o recursos utilizados para su producción.

c) Economía, que mide la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros.

d) Calidad, que mide los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios públicos generados en la atención de la población objetivo, vinculándose con la satisfacción del usuario o beneficiario.

V. Unidad responsable, el cual, como elemento programático, identifica a las unidades que realizan el seguimiento, evaluación y rendición de cuentas de los indicadores de desempeño a nivel de dependencia o entidad.

Este artículo en su elemento V, Indicador de Desempeño, es una guía del tipo de informes que se deben presentar en la UGST, para cumplir con la LFPRH.

Artículo 64. Las dependencias y entidades deberán efectuar las erogaciones y los registros de las afectaciones de pago sujetándose a sus presupuestos autorizados, observando para ello que se realicen:

I. Con cargo a los programas presupuestarios y unidades responsables señalados en sus presupuestos.

II. Con base en los capítulos, conceptos y partidas del Clasificador por objeto del gasto, previstos en sus analíticos presupuestarios autorizados.

En este artículo, se muestra como el ejercicio del presupuesto debe hacerse de acuerdo al clasificador por objeto del gasto, debiendo estar todas las erogaciones contempladas en alguna de sus partes.

Artículo 65. Las dependencias y entidades, al contraer compromisos deberán observar lo siguiente:

I. Que se cumpla lo dispuesto en las disposiciones legales aplicables

II. Que se realicen de acuerdo con los calendarios de presupuesto autorizados

III. Que no impliquen obligaciones anteriores a la fecha en que se suscriban

IV. Cuando impliquen obligaciones con cargo a presupuestos de ejercicios posteriores, se cumpla con lo dispuesto en los artículos 38, 53 A, 53 E, 147 y 148 de este Reglamento, según corresponda.

Artículo 66. Las dependencias y entidades serán responsables de que los pagos efectuados con cargo a sus presupuestos se realicen con sujeción a los siguientes requisitos:

I. Que correspondan a compromisos efectivamente devengados, con excepción de los anticipos previstos en las disposiciones aplicables.

II. Que se efectúen dentro de los límites de los calendarios de presupuesto autorizados.

III. Que se encuentren debidamente justificados y comprobados con los documentos originales respectivos, entendiéndose por justificantes las disposiciones y documentos legales que determinen la obligación de hacer un pago y, por comprobantes, los documentos que demuestren la entrega de las sumas de dinero correspondientes.

Artículo 92. Las adecuaciones presupuestarias externas requerirán autorización de la Secretaría, y las internas se realizarán bajo la responsabilidad de las dependencias y entidades; ambas se tramitarán o informarán, respectivamente, ante la Secretaría a través de la dependencia coordinadora de sector, cuando corresponda, en los términos y plazos establecidos en los artículos 96 y 99 de este Reglamento.

Es importante resaltar que las solicitudes de adecuaciones presupuestarias que se realizan en la UGST son internas, dentro de la, propia SCT.

Artículo 127. Las dependencias y entidades deberán mantener actualizados sus registros internos de plazas, compromisos y pagos respectivos, así como de los servidores públicos que reciban capacitación con cargo a recursos presupuestarios.

Se resalta que la capacitación que reciben los trabajadores asignados a la UGST es con cargo a los recursos asignados en el presupuesto, por lo que se lleva un registro y se efectúan informes trimestrales de tales acciones.

Artículo 303. El Sistema de Evaluación del Desempeño es el conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos.

Los indicadores del desempeño referidos en el artículo 25, fracción IV de este Reglamento, son la base del funcionamiento del Sistema de Evaluación del Desempeño y deberán estar expresados en los elementos de la clasificación funcional programática.

El Sistema de Evaluación del Desempeño será obligatorio para los ejecutores del gasto, los cuales lo aplicarán con base en este Reglamento y las disposiciones que emitan la Secretaría y la Función Pública en el ámbito de sus respectivas competencias.

Los indicadores serán de dos tipos, estratégicos y de gestión, y serán expresados en términos de eficacia, eficiencia, economía y calidad.

Las dependencias coordinadoras de sector tomarán las medidas necesarias, una vez realizada la evaluación y verificación de los avances en la ejecución de los programas, con base en los indicadores del desempeño, en las entidades ubicadas en su sector.

2.4.1.7 Manual de Contabilidad Gubernamental

El 22 de noviembre de 2010 se publica en el DOF el Manual de Contabilidad Gubernamental, que tiene como antecedente a lo publicado también el 31 de diciembre de 2008 que fue publicada en el Diario Oficial de la Federación la Ley General de Contabilidad Gubernamental (Ley de Contabilidad), que tiene como objeto establecer los criterios generales que regirán la Contabilidad Gubernamental y la emisión de información financiera de los entes públicos, con el fin de lograr su adecuada armonización, para facilitar a los entes públicos el registro y la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos y gastos y, en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingreso públicos.

La Ley de Contabilidad es de observancia obligatoria para los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Federación, entidades federativas; los ayuntamientos de los municipios; los órganos político-administrativos de las demarcaciones territoriales del Distrito Federal; las entidades de la administración pública

paraestatal, ya sean federales, estatales o municipales y los órganos autónomos federales y estatales.

El órgano de coordinación para la armonización de la contabilidad gubernamental es el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), el cual tiene por objeto la emisión de las normas contables y lineamientos para la generación de información financiera que aplicarán los entes públicos, previamente formuladas y propuestas por el Secretario Técnico.

El 11 de octubre de 2010 el Comité Consultivo hizo llegar al Secretario Técnico la opinión sobre el proyecto de Acuerdo por el que se emite el Manual de Contabilidad Gubernamental.

En virtud de lo anterior y con fundamento en los artículos 6 y 9, fracción I, de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, el CONAC ha decidido lo siguiente:

PRIMERO.- Se emite el Manual de Contabilidad Gubernamental al que hace referencia el artículo tercero transitorio, fracción IV de la Ley de Contabilidad, el cual se integra con los siguientes capítulos:

- Capítulo I Aspectos Generales de la Contabilidad Gubernamental
- Capítulo II Fundamentos Metodológicos de la Integración y Producción Automática de Información Financiera
- Capítulo III Plan de Cuentas
- Capítulo IV Instructivos de Manejo de Cuentas
- Capítulo V Modelo de Asientos para el Registro Contable
- Capítulo VI Guías Contabilizadoras
- Capítulo VII Normas y Metodología para la Emisión de Información Financiera y Estructura de los Estados Financieros Básicos del Ente Público y Características de sus Notas.
- Anexo I Matrices de Conversión.

En el **Capítulo I Aspectos Generales de la Contabilidad Gubernamental**: se desarrollan los aspectos normativos y técnicos generales que enmarcan y condicionan el nuevo Sistema de Contabilidad Gubernamental (SCG), los cuales obedecen, en su mayor parte, a disposiciones de la propia Ley de Contabilidad, así como a resoluciones emitidas por el CONAC y a la teoría general de la contabilidad.

El **Capítulo II Fundamentos Metodológicos de la Integración y Producción de Información Financiera**: comprende las bases conceptuales y criterios generales a aplicar en el diseño funcional e informático para la construcción del Sistema Integrado de Contabilidad Gubernamental (SICG). Este sistema estará soportado por una herramienta modular automatizada, cuyo propósito fundamental radica en facilitar el registro único de las operaciones presupuestarias y contables, realizado en forma automática al momento en que ocurran los eventos de los procesos administrativos que les dieron origen, de manera que se disponga en tiempo real de estados sobre el ejercicio del Presupuesto de Egresos y la Ley de Ingresos, así como contables y económicos.

Por su parte, el **Capítulo III Plan de Cuentas**: presenta a partir de la estructura y contenido aprobado por el CONAC, una versión actualizada, adicionando sus correspondientes descripciones hasta el cuarto nivel de apertura. Este Plan de Cuentas fue elaborado sobre las bases legales y técnicas establecidas por la Ley de Contabilidad, el Marco Conceptual y los Postulados Básicos que rigen la contabilidad gubernamental, así como en atención a las propias demandas de información de los entes públicos no empresariales. Adicionalmente, para dar cumplimiento a la norma legal que establece la integración automática del ejercicio presupuestario con la operación contable, se requiere que parte de las cuentas que integran el Plan de Cuentas sean armonizadas hasta el quinto nivel de desagregación (Subcuentas). Con tal motivo se incluye en el manual dicha desagregación en los casos correspondientes.

En el **Capítulo IV Instructivo de Manejo de Cuentas**: se dan a conocer las instrucciones para el manejo de cada una de las cuentas que componen el Plan de Cuentas. Su contenido determina las causas por las cuales se puede cargar o

abonar, si la operación a registrar está automáticamente relacionada con los registros del ejercicio del presupuesto o no, las cuentas que operarán contra las mismas en el sistema por partida doble, el listado de Subcuentas con su respectiva codificación, la forma de interpretar los saldos; y, en general, todo lo que facilita el uso y la interpretación uniforme de las cuentas que conforman los estados contables.

Al **Capítulo V Modelo de Asientos para el Registro Contable:** corresponde mostrar el conjunto de asientos contables tipo a que pueden dar lugar las operaciones financieras relacionadas con los ingresos, gastos y el financiamiento público y que se realizan en el marco del Ciclo Hacendario, sean éstas presupuestarias o no presupuestarias. Este modelo tiene como propósito disponer de una guía orientadora sobre cómo se debe registrar cada hecho económico relevante y habitual de los entes públicos que tiene impacto sobre el patrimonio de los mismos. El modelo presenta en primer lugar los asientos relacionados con el ejercicio de la Ley de Ingresos y del Presupuesto de Egresos, que se generan automáticamente mediante la matriz de conversión; continúa con las no presupuestarias y los propios de las operaciones de financiamiento, para después culminar con el modelo de asientos por partida doble de las operaciones presupuestarias.

En cuanto al **Capítulo VI Guías Contabilizadoras:** Su propósito es orientar el registro de las operaciones contables a quienes tienen la responsabilidad de su ejecución, así como para todos aquellos que requieran conocer los criterios que se utilizan en cada operación. En dichas guías los registros se ordenan por proceso administrativo/financiero y se muestra en forma secuencial los asientos contables que se deben realizar en sus principales etapas. Es importante mencionar que el Manual se mantendrá permanentemente actualizado mediante la aprobación de nuevas Guías Contabilizadoras, motivadas por el surgimiento de otras operaciones administrativo/financieras o por cambios normativos posteriores que impacten en los registros contables.

Por último, en el **Capítulo VII: Normas y metodología para la emisión de información financiera y estructura de los estados financieros básicos del**

ente público y características de sus notas: Incorpora en forma integral la nueva versión ajustada y actualizada, misma que muestra los estados e información financiera (contable, presupuestaria, programática y económica) que debe generar cada ente público, en el marco de lo dispuesto por el Artículo 46 de la Ley de Contabilidad.

El **Anexo I Matrices de Conversión:** muestra la aplicación de la metodología para la integración de los elementos que dan origen a la conversión de los registros de las operaciones presupuestarias en contables. Al respecto, se ejemplifica como opera la matriz para cada una de las principales transacciones de origen presupuestario de ingresos y egresos. Como resultado de la aplicación de esta matriz es posible generar asientos, registros en los libros de contabilidad y movimientos en los estados financieros, en forma automática y en tiempo real.

En este capítulo II, se presentó de manera resumida los antecedentes de la Unidad General de Servicios Técnicos (UGST), como parte integrante de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, desde sus orígenes hasta la composición actual, tanto en su estructura como en sus funciones. Así mismo se mostraron las principales actividades del proceso administrativo, con el fin de irnos introduciendo a la planeación en México, desde su nacimiento formal con la ley de Planeación de 1983, así como el Plan Nacional de Infraestructura 2007 - 2012 del Sector Comunicaciones y Transportes.

Se mostraron las principales Leyes y sus Reglamentos que influyen en el quehacer de la UGST, y que determinan su actuar, así como comentarios breves de sus artículos, mostrados en la tabla 2. Si bien existen más Leyes que influyen, solo se muestran las más directamente relacionadas, observándose que cualquier actividad, trámite o proceso estará sujeto a una forma de conducirse, que es la indicada por las leyes y sus Reglamentos.

CAPÍTULO III PLANEACIÓN DEL GASTO

3.1 Finanzas Públicas

¿Que son las finanzas?: (Herrera Alcázar Concepción, 2009), se definen como el arte y la ciencia de administrar dinero, afectan la vida de toda persona y organización. Las finanzas se relacionan con el proceso, las instituciones, los mercados y los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre personas, empresas y gobiernos.

Las finanzas como rama de la economía, toma de ésta los principios relativos a la asignación de recursos, pero se enfoca principalmente en los recursos financieros y se basa en la utilización de la información financiera que es producto de la contabilidad y en indicadores macroeconómicos como tasa de interés, tasa de inflación, tipo de cambio, crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB), etc.

El estudio de las finanzas se da en tres tiempos:

- Pasado
 - Análisis Financiero
 - Realizar diagnóstico financiero
- Presente
 - Administración Financiera
 - Administración real de los recursos de la nación
- Futuro
 - Planeación Financiera
 - Efecto de las decisiones del gasto y financiamiento

Las finanzas Públicas es el conjunto de operaciones que lleva a cabo una nación, con el objeto de que se optimicen y administren los recursos financieros con

mayor equidad y justicia, las cuales tienen tres tipos de operaciones que las integran: Ingresos, egresos y deuda pública.

Funciones económicas del Estado: Dos enfoque de la función económica del Estado: Punto de vista tradicional (provisión bienes públicos, Intervención en casos de virtual monopolio natural, e intervención en casos de divergencias entre costos o beneficios sociales y privados) y punto de vista moderno (asignación de recursos, estabilización de la actividad económica, y redistribución del ingreso y la riqueza).

Las finanzas públicas tienen como finalidad la investigación de los principios y formas que debe aplicar el poder público para allegarse de los recursos económicos suficientes para su funcionamiento y desarrollo de las actividades que está obligado a efectuar, que sobre todo es la satisfacción de servicios públicos. En la actualidad existe gran controversia sobre específicamente en que actividades le corresponden participar al sector público representado por el gobierno. Unos opinan que el gobierno no debería de intervenir más que en la administración de la justicia, así como la seguridad interna y externa.

Sin embargo, a pesar de que esta idea tuvo un auge extraordinario a partir de los noventas, a partir de la primera década del siglo XXI la mayoría de los gobiernos Latinoamericanos han replanteado sus políticas públicas hacia una mayor supervisión e intervención en la economía a través de sus instrumentos de gasto e ingresos públicos. Ello debido en parte a los graves casos de fraudes corporativos que se aprovecharon de un ambiente de total desregulación gubernamental.

Sin duda alguna que la actividad más importante a la que van dirigidas las políticas de las finanzas públicas son la satisfacción de los servicios públicos, fenómeno que se origina en la organización social en que vive el hombre. Aunque es común que se quiebre este principio, las finanzas públicas no se deben enfocar a satisfacer necesidades individuales sino su enfoque debe ser hacia necesidades colectivas (éstas están formadas por la suma de necesidades individuales con la

característica que son constantes entre la gran población en un tiempo determinado y en un espacio geográfico dado, bajo una forma de gobierno).

En la actualidad las finanzas públicas adquieren gran importancia: su estudio científico y su forma de aplicación técnica constituyen un factor para la estabilización y crecimiento económico del país y de sus empresas como centros económicos de generación de empleo digno y justo. Por ello hoy en día las políticas y finanzas públicas deben buscar ante todo apoyar el desarrollo empresarial y laboral sostenible y sustentable, es decir, fomentar la responsabilidad social empresarial y de los trabajadores mediante estrategias efectivas de supervisión, pero sin llegar a la intervención, coacción o entorpecimiento de las libertades fundamentales del individuo honesto y emprendedor.

En general las finanzas públicas tienen como objetivo central investigar y estructurar los sistemas y las diversas maneras por cuyo medio el Estado o cualquier otro poder público se procura los recursos materiales y financieros necesarios para su operación, así como la forma en que la riqueza será utilizada por parte del Estado. Este concepto comprende las reglas que norman la recepción de los ingresos del Estado y reglas que norman la aplicación correcta de dichos ingresos.

Es este siglo cuando se delimita a las finanzas públicas como una materia de estudio independiente, por su complejidad y desarrollo, ésta separación corresponde a un nuevo pensamiento en la organización y competencia del Estado. Las causas principales de la transformación de esta materia en los siglos XVIII y XIX fueron:

El constitucionalismo de los Estados y fin de las monarquías absolutas (Francia, 1709).

Los procesos de industrialización de los siglos XVIII y XIX, lo que originó la formación de organismos obreros y posteriormente la organización de dicha clase social como una nueva fuerza dentro del Estado con derechos propios.

La propaganda de los partidos políticos progresistas respecto a las cuotas impositivas que respondieran al nuevo concepto de equidad.

El enorme incremento de las necesidades financieras del Estado derivadas del aumento de sus gastos.

La enorme complejidad de la organización social surgida por una creciente población, las guerras, al acrecentamiento de las deudas públicas así como la competitividad en los mercados internacionales y el surgimiento del fenómeno inflacionario.

Todo esto motivó a los gobiernos a tratar de llevar a cabo la mejor optimización de sus recursos y el buen control y productividad en las finanzas públicas.

De diferentes campos del saber se han vertido definiciones acerca de las finanzas públicas, encontrándose en todos dos elementos esenciales: el Gasto y los Ingresos Públicos.

Dicen Schultz y Harris (Citado por Flores, 1990): "...las finanzas públicas es el estudio de los hechos, de los principios y de la técnica de obtener y gastar los fondos de los cuerpos gubernamentales". Harley y Leitz (Citado por Flores, 1990) entienden las finanzas públicas como: "La ciencia del manejo de las finanzas gubernamentales". Por su parte, Nitti define lo siguiente: "Los ingresos originan las reglas de acuerdo con las cuales se deben establecer los impuestos, los procedimientos de percepción, los estudios acerca de los efectos que se producen en la economía en general, el estudio de los impuestos, derechos, productos y aprovechamientos, la emisión de papel moneda... y en general todos los medios

para obtener el dinero y los bienes que necesita el Estado. Los egresos producen un estudio acerca del procedimiento técnico para aplicar dichos bienes y dinero”.

Por su parte Legorreta Ito (1981) define a las finanzas públicas como: "...la ciencia que se ocupa de estudiar la captación y administración de los recursos monetarios por el sector público y de sus efectos en el ámbito económico y social de un país”.

Las finanzas públicas es la forma en cómo se allega recursos el gobierno federal, estados, municipios y la forma en que habrá de distribuirse (erogaciones) para beneficio de la comunidad de acuerdo a las políticas determinadas. Desde el punto de vista contable y económico, las finanzas públicas constituyen el estudio de los instrumentos operacionales básicos de los ingresos y egresos del sector público y su impacto en todas las esferas de la producción y consumo de la economía nacional. La primera definición contiene un sentido de función social al subrayar: "...para beneficio de la comunidad...", elemento que se ve ausente en las definiciones de otros autores u organismos dedicados al estudio de las finanzas públicas como materia.

Las finanzas públicas están ubicadas dentro del derecho financiero público (Derecho Fiscal) desde el punto de vista jurídico. El derecho fiscal es a su vez una rama autónoma del derecho administrativo que estudia las normas legales que rigen la actividad financiera del estado o de otro poder público. Las finanzas públicas están normadas por el derecho administrativo.

La planeación

La naturaleza de toda planeación es sin lugar a dudas el control, no únicamente como medio de asumir la realidad en forma ordenada y dirigitible, sino también como manera de abordarla para hacerla comprensible, siendo el trasfondo del control la capacidad de racionalizarla, tal y como corresponde a la esencia distintiva de lo humano. Dicha racionalidad ha sido motivo de profundos estudios de análisis por parte de la administración.

De ello se deriva que cada contribuyente, sujeto de obligaciones y derechos frente al Estado, busque planear estratégicamente y de manera efectiva el cumplimiento de éstas en el ámbito fiscal. Aunado a las circunstancias actuales de la economía nacional, en que hoy en día cobra mayor importancia el pagar justo lo que debe pagarse; no generar mayores e innecesarias erogaciones, sólo las mínimas e indispensables.

Antecedentes de la planeación:

La planeación es la actividad humana que utiliza el pensamiento como precursor de la acción dirigida hacia la obtención de metas. Nació junto con la humanidad misma, ha sido un factor inseparable en las acciones que el hombre, tanto como individuo como en sociedad ha emprendido. Estuvo ya presente en las faenas de cacería cuya intencionalidad era la adquisición de alimentos, ha sido herramienta indispensable en la lucha entre grupos sociales por la conquista de bienes y de territorios.

Sin embargo, la reflexión que el hombre hace respecto a esa capacidad que lo distingue del resto de la especie, es relativamente nueva. El razonamiento humano había abarcado ya la mayoría de los campos del conocimiento, cuando enfocó su atención a esa actividad intelectual que antecede a la acción. Más reciente aún, es el tratamiento conceptual que se le ha dado a tal actividad. Wladimir Sachs en su obra "Diseño de un futuro para el futuro" cita que: *" El término y concepto de 'planeación' quizás empezaron a ser aplicados y documentados , según Pierre Massé (1965) cuando el Cardenal de Richelieu (1585-1642) afirmaba que:... .los estadistas deberán de anticipar lo que podría suceder, y elaborar planes para integrar armónicamente el presente y el futuro.."*

En el siglo XX la planeación empezó a tener un uso intensivo en los gobiernos de algunas naciones, de hecho, los países del extinto bloque socialista la adoptaron como su forma básica de administración. La ex-Unión Soviética, principal representante de ese bloque, elaboró en 1920 su 'Plan Estatal Único' e implantó

en el periodo 1928 - 1932 el primero de sus 'planes quinquenales'. Para su diseño y operación se creó una comisión estatal de planificación, que además se encargaría de analizar los programas de cada departamento, región y república para integrarlos a los planes globales.

Durante esos años, los países capitalistas, cuya economía se basaba en el libre mercado, tuvieron de la planeación un concepto equivocado, dado que se le relacionaba con el socialismo, régimen contrario al que éstos ejercían. La escuela capitalista clásica afirmaba que el mecanismo de mercado, operando como regulador del curso de los eventos político económicos, aseguraba un estado de armonía o de equilibrio estable. Consecuentemente, la planeación era considerada como la antítesis de la democracia, del pluralismo y la libertad. Su imagen era la de un instrumento que podía bloquear la mecánica de laissez-faire (dejad que los eventos sigan su curso natural). En una administración capitalista, el Estado sólo debe vigilar que no haya interferencia con el curso natural de los eventos. La planeación en los años 30 y 60.

Todavía en los años 30, mientras la planeación era rechazada por las naciones del bloque capitalista, los Estados Unidos, principal defensor de esa ideología, y con una de las economías más poderosas del mundo, sufría la más aguda crisis económica de su historia, cayendo en una profunda recesión que afectó de igual manera a muchos países capitalistas que tenían relaciones comerciales con ellos.

A causa de la famosa 'gran recesión', se empezó a considerar a la planeación no como un instrumento de dominio, sino como un mecanismo efectivo de control racional sobre los procesos económicos y sociales. Esta nueva posición se fortaleció cuando Francia, de régimen capitalista, logró exitosamente su recuperación de la Segunda Guerra Mundial, mediante una planeación que no necesitó de una oficina central que concentrara el poder de decisión y control en la cima, como sucedía en la ex-Unión Soviética.

Se transformaba así la visión que se tenía de la planeación, se empezó a comprender que ésta puede ser útil en cualquier régimen económico y que no es propiedad de ninguna ideología política. Se entendió que lo mismo puede incrementar la efectividad de una democracia descentralizada que una autocracia centralizada.

El creciente interés que despertó la planeación, manifestado por la favorable opinión que de ésta empezaron a tener personalidades de todos los ámbitos, incluyendo congresistas de los Estados Unidos, atrajo a las grandes corporaciones norteamericanas, que a principios de los 60 comenzaron a implantarla como rectora de sus actividades. Gracias a los resultados que ha logrado desde entonces, su aplicación ha ido en aumento al grado de ser considerada actualmente como una actividad imprescindible para toda organización, cualquiera que sea su naturaleza y su ubicación geográfica.

En México la planeación pública está basada en la Ley de Planeación (DOF, 13 de junio de 2003, última reforma), al cual menciona que la planeación deberá llevarse a cabo como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado sobre el desarrollo integral y sustentable del país y deberá tender a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, culturales y económicos contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Para ello, estará basada en los siguientes principios:

- I.- El fortalecimiento de la soberanía, la independencia y autodeterminación nacionales, en lo político, lo económico y lo cultural.
- II.- La preservación y el perfeccionamiento del régimen democrático, republicano, federal y representativo que la Constitución establece; y la consolidación de la democracia como sistema de vida, fundado en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo, impulsando su participación activa en la planeación y ejecución de las actividades del gobierno.
- III.- La igualdad de derechos, la atención de las necesidades básicas de la población y la mejoría, en todos los aspectos, de la calidad de la vida, para lograr

una sociedad más igualitaria, garantizando un ambiente adecuado para el desarrollo de la población.

IV.- El respeto irrestricto de las garantías individuales, y de las libertades y derechos sociales y políticos.

V.- El fortalecimiento del pacto federal y del Municipio libre, para lograr un desarrollo equilibrado del país, promoviendo la descentralización de la vida nacional.

VI.- El equilibrio de los factores de la producción, que proteja y promueva el empleo; en un marco de estabilidad económica y social.

Para los efectos de esta Ley de Planeación, se entiende por planeación nacional de desarrollo la ordenación racional y sistemática de acciones que, en base al ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Federal en materia de regulación y promoción de la actividad económica, social, política, cultural, de protección al ambiente y aprovechamiento racional de los recursos naturales, tiene como propósito la transformación de la realidad del país, de conformidad con las normas, principios y objetivos que la propia Constitución y la ley establecen.

Mediante la planeación se fijarán objetivos, metas, estrategias y prioridades.

La programación del gasto público

El sistema de planeación, programación y presupuestación, como práctica se originó en los años cincuenta en los Estados Unidos para plantear criterios de racionalidad al creciente incrementalismo del presupuesto en la época. Es un sistema altamente centralizado donde los planificadores centrales son los que pueden identificar los objetivos y las vías de acción alternativas, y la reducción de éstas con base en las consideraciones económicas (en el caso mexicano este papel lo cumple la SHCP).

El sistema de planeación, programación y presupuestación que opera en México supone que una agencia gubernamental revisa sistemáticamente su programa con base en los objetivos propuestos, evalúa alternativas de políticas, e introduce el

criterio del costo en sus planes y programas; en otros términos, a partir de la identificación de los objetivos, identifica a continuación el conjunto de instancias y aparatos, los recursos legales, humanos y materiales, así como los plazos de instauración del programa.

Toda acción del gobierno federal en México está sustentada en planes y programas específicos. De igual manera, todo recurso público debe estar también respaldado por un programa que presenta el respaldo legal para su ejercicio.

La planeación, como marco de las acciones gubernamentales, está fundamentada legalmente en la Constitución y la Ley de Planeación. De ahí deriva el Plan Nacional de Desarrollo, documento sexenal preparado por el ejecutivo para normar obligatoriamente sus programas institucionales, sectoriales y especiales, y para orientar la coordinación de sus tareas con los otros poderes y los órdenes estatales y municipales.

Los programas que se derivan del Plan Nacional de Desarrollo tienen una vigencia que no excede la del propio Plan.

En ellos se especifican los objetivos, prioridades y políticas de cada sector administrativo. Contienen estimaciones de recursos y determinan responsables de su ejecución. Estos programas dan lugar a otros en los que se definen las acciones a realizar en el corto plazo, y que son la base para integrar los anteproyectos de presupuesto anual de las dependencias y entidades.

La programación del gasto público federal se concreta en el anteproyecto de presupuesto elaborado de acuerdo con la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, con el reglamento de dicha ley y con los lineamientos específicos que emite la Secretaría de Hacienda, como el manual para el Ejercicio del Gasto del Gobierno Federal.

La Secretaría de Hacienda se encarga, además, de sancionar los anteproyectos individuales de presupuesto operativo anual de las dependencias y las erogaciones globales previstas por los poderes Legislativo y Judicial, en el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación.

Las dependencias y entidades deben contar con órganos encargados de planear, programar, presupuestar, controlar y evaluar sus propias actividades.

En cualquier caso, los ejecutores de los recursos públicos están obligados a proporcionar a la SHCP y a la Contraloría la información que se les solicite.

Entre julio y agosto, las diversas agencias gubernamentales proponen a la Secretaría de Hacienda un anteproyecto de presupuesto para cubrir las necesidades de financiamiento para sus diversos programas. Ocurre entonces la negociación dentro de los aparatos burocráticos, en donde cada grupo, sector, comunidad o región ligada a algún programa o partida presupuestal, hace su presión para lograr atención a través de los recursos públicos.

Para orientar normativamente a esas solicitudes, la Secretaría de Hacienda ofrece una serie de documentos guía a las agencias gubernamentales, como los lineamientos de la Nueva Estructura Programática, el manual para la elaboración de los programas operativos anuales, el manual para el ejercicio del gasto del gobierno federal, etc.

Todos estos son documentos que ofrecen un soporte técnico a las diversas solicitudes de recursos.

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

La aprobación del presupuesto. El 15 de noviembre inicia la etapa de aprobación del presupuesto. El ejecutivo tiene tres funciones relativas al presupuesto: iniciativa, ejercicio y control. A través del secretario de Hacienda, se presenta y se explican la iniciativa de Ley de Ingresos y el proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación.

Por su parte, ambas cámaras deben discutir y aprobar la Ley de Ingresos, mientras que solamente la Cámara de Diputados discute y aprueba el Presupuesto de Egresos de la Federación (después de la Ley de Ingresos).

Posteriormente, es facultad de la Cámara de Diputados supervisar que se cumpla la ejecución del presupuesto en los términos acordados.

El Gasto Público

El gasto público juega un papel de gran relevancia en la actividad económica del país, no solo en el manejo eficaz de este, sino en la correcta asignación de los recursos públicos.

Antes del siglo XX se creía que el Estado no tenía capacidad de auto administrarse y que sus gastos no serían productivos, a pesar de los ingresos que pudieran generarse, de ahí que el Estado fuera un Estado gendarme que solo percibía ingresos fiscales para cubrir los gastos de las autoridades y su intervención en la economía era exigua, por no decir nula. Como consecuencia de esta concepción los gastos del Estado eran muy pocos.

La gran depresión mundial de los años 30 en el siglo XX evidenció la incapacidad del mercado para auto regularse y garantizar una eficiente distribución de bienes y servicios. La fórmula propuesta por el economista Keynes para dar solución a esta

crisis económica consistió en que el Estado asumiera un papel activo en la economía que le permitiera garantizar la asignación eficiente de bienes y servicios, una adecuada distribución del ingreso y propender por el desarrollo económico.

"De acuerdo con los postulados keynesianos, el gasto público que tiene un mayor factor multiplicador es aquel que llega a sectores con una alta propensión a consumir, los cuáles, al recibir el ingreso, acrecientan la demanda agregada de la economía y por lo tanto incrementan el volumen de la renta".

En efecto, la puesta en práctica de la fórmula de Keynes permitió a los Estados salir de la crisis redefiniendo su papel, en tanto implicó necesariamente para ellos la realización de una gran cantidad de gastos que otrora no asumían. El Estado empezó a encargarse de manera creciente de la satisfacción de necesidades de interés general, esto es de la prestación de servicios públicos, entre los que se pueden señalar la construcción de ferrocarriles, carreteras, telecomunicaciones, transmisión de energía, entre otros, de esta forma pasaba de ser un Estado gendarme a ser un Estado intervencionista.

La aplicación de las teorías keynesianas al gasto público parecieron confirmar la ley de Wagner, quien en el siglo XIX, predijo que existía en todas las naciones del mundo una tendencia al aumento del gasto público

La teoría más ampliada de las finanzas públicas explica la necesidad del gasto público por las funciones que el Estado tiene en la economía: asignación, distribución, estabilización y coordinación. El gasto público es el instrumento más poderoso a disposición del Estado moderno para influir en la asignación y la distribución de los ingresos, en la estabilización o desestabilización económica.

Independiente de cómo se distribuya el presupuesto público, todos los niveles de gobierno y todas las actividades económicas tienen como punto de referencia las políticas de gasto. El principio económico básico que se aplica a las actividades

presupuestarias del gobierno parte de que todas las sociedades enfrentan una escasez de recursos frente a demandas o usos competitivos; por ello deben asignarse al uso más eficiente. El mecanismo por excelencia para asignar recursos eficientemente son los precios de mercado, reflejan el costo de oportunidad de los recursos destinados a la producción de bienes y servicios, así como la utilidad que proporcionan éstos.

Las actividades en las que se involucra el gobierno, reflejan la mayoría de las veces, la necesidad de programas de gasto público. El Estado distribuye sus gastos presupuestarios entre sus distintas funciones, las partidas de cada uno de los grandes rubros del presupuesto reflejan las prioridades del gobierno y las demandas de la sociedad.

A través de la imposición de impuestos el gobierno obtiene ingresos de distintas fuentes. La política tributaria es el mecanismo con que cuenta el Estado para influir en la asignación de recursos y la distribución del ingreso y la riqueza. El objetivo básico es financiar los costos sociales de la organización del proceso de intercambio, que involucra inevitablemente costos que el gobierno debe financiar.

En México, la formulación del gasto público de la Administración Pública Federal es responsabilidad del Poder Ejecutivo a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y su discusión y aprobación corresponde a la Cámara de Diputados. Y el ejercicio del mismo es facultad de las secretarías de Estado y del sector paraestatal, en el caso de los ramos administrativos y de la SHCP, en el de los ramos generales.

La elaboración del Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) sigue las etapas siguientes:

- a) Concertación de Estructuras Programáticas
- b) Formulación del Programa Operativo Anual

- c) Formulación del Presupuesto Preliminar
- d) Determinación de Referencias Nominales de Gasto
- e) Determinación de los Techos Financieros de Gasto
- f) Formulación del Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación (PPEF)
- g) Presentación del PPEF ante la Cámara de Diputados
- h) Discusión y aprobación del PPEF por parte de la Cámara de Diputados
- i) Calendarización de los recursos aprobados.

La concertación de estructuras programáticas (las cuales están determinadas por los programas que realiza cada dependencia o entidad y su identificación mediante claves presupuestarias) consiste en que cada dependencia o entidad paraestatal propone los programas que efectuará, relacionados con los objetivos, acciones y metas relacionadas con el Plan Nacional de Desarrollo y con sus programas sectoriales.

La autorización de gasto público, es la operación contable que refleja el acto, en virtud del cual, la autoridad competente para gestionar un gasto con cargo a un crédito acuerda realizarlo, determinando su cuantía en forma cierta o de la forma más aproximada posible, cuando no puede hacerse de forma cierta, reservando, a tal fin la totalidad o una parte del crédito presupuestado. Este acto no implica aún relación sin intereses ajenos a la entidad, pero supone la puesta en marcha del proceso administrativo.

Los gastos realizados por el gobierno son de naturaleza diversa, van desde cumplir con sus obligaciones inmediatas como la compra de un bien o servicio, hasta cubrir con las obligaciones incurridas en años fiscales anteriores. Sin

embargo, muchos de ellos están dirigidos a cierta parte de la población para reducir el margen de desigualdad en la distribución del ingreso.

Por lo tanto, saber en qué se gasta el dinero del presupuesto público resulta indispensable y sano, pues a través de este gasto se conoce a quienes se ayuda en forma directa e indirecta.

Desde un punto de vista económico se distinguen tres tipos de gasto público: Desarrollo Social, Desarrollo Económico, y Gobierno.

Desarrollo social: Educación, Salud, Seguridad Social, Urbanización, Vivienda, Desarrollo Regional, Agua Potable y Alcantarillado, Asistencia Social, y Superación de la Pobreza, estos se pueden considerar como un gasto publico real o de consumo.

Gasto público es el valor total de las compras de bienes y servicios realizados por el sector gubernamental durante un periodo productivo, puede ser clasificado de acuerdo a los criterios Orgánico o Administrativo, económico y funcional. El criterio orgánico clasifica los gastos públicos de acuerdo a la unidad u organismos administrativos que realizan el gasto corriente. El criterio económico clasifica el gasto público desde dos ángulos o puntos de vista.

A) Gastos corrientes o de inversión que son aquellos que realiza el Estado para cubrir su funcionamiento normal.

B) Desembolsos unilaterales o transferencias

3.2 Presupuesto por Programas

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

Como lo señala Del Rio González, Cristóbal, el Presupuesto por Programas es el instrumento que cumple el propósito de combinar los recursos disponibles en el futuro inmediato, con metas a corto plazo, creadas para la ejecución de los objetivos de largo y mediano plazos.

Los objetivos del PP, son:

- Tener en los campos del proceso administrativo todo estructurado jerárquicamente por funciones, programas de operación y de inversión.
- Permitir un mayor control interno para evaluar y conocer la eficiencia de cada una de las partes, por lo que sus objetivos son específicos, de gran profundidad y análisis para racionalizar el gasto, de acuerdo con la eficiencia.
- Dar más atención a lo que se realiza, que a lo que se adquiere.

Estructura Programática: Constituye la columna vertebral del presupuesto, en ella se conjugan los programas y subprogramas. La política presupuestal determina la oportunidad y la prioridad de los programas, y la técnica, la posibilidad y garantía de su cumplimiento.

Un presupuesto por programas y actividades está formado por un conjunto de categorías o niveles programáticos, en virtud de los cuales se clasifican los fondos.

Se debe precisar e integrar una nomenclatura uniforme en la que se apoye técnicamente la programación del presupuesto. Dentro del presupuesto por programas existen las siguientes categorías o niveles:

- **Función.-** Se define como la parte del esfuerzo total que se encamina a lograr los propósitos generales de la institución. Ejemplo: en el IPN esos propósitos podrían ser: docencia, investigación, extensión universitaria y gestión institucional.
- **Programa.-** Comprende el conjunto de actividades relativamente homogéneas encaminadas a cumplir con los propósitos genéricos expresados en una función, por medio del establecimiento de objetivos y metas a los cuales se asignan recursos humanos, materiales y financieros, administrados por una unidad ejecutora.
- **Sub- programa.-** Es la desagregación de un programa complejo con el propósito de mostrar la naturaleza diversa de las metas y costos que se expresan en un determinado programa.
- **Actividad.-** Esta es una división más reducida de cada una de las acciones que se deben llevar a cabo para el logro de los objetivos y metas expresadas en los programas.

Elementos de un Programa

El programa es el instrumento central del sistema de presupuesto por programas, a través de éste se plantean las necesidades y se analizan posibilidades, se asignan los recursos, se ejecutan las acciones, se contabiliza el gasto y se evalúa el cumplimiento de las metas. Se integra de los siguientes elementos:

- Objetivo.- Es la expresión cualitativa, pero susceptible de ser cuantificada, de los fines que se pretenden alcanzar. Los objetivos deben ser claros, realistas, razonables y lógicos.
- Meta.- Es la expresión cuantitativa del objetivo que se persigue.
- Recursos.- Son los insumos, tanto financieros como materiales y humanos que harán posible la realización de las actividades que permitan alcanzar objetivos y metas.
- Unidad Ejecutora.- Es la unidad o unidades responsables de la obtención de los objetivos y metas fijados en el programa y la administración de los recursos asignados.

Características del Presupuesto por resultados: El método de elaborar, ejercer y evaluar un presupuesto conforme a programas se basa en tres consideraciones interrelacionadas:

- El diseño de programas para cada función, definiendo objetivos y metas.
- La determinación de recursos financieros asignados para cada programa, y
- El establecimiento de unidades de medida que permitan evaluar los resultados.

A fin de facilitar las tareas del quehacer presupuestal se debe contar con un catálogo e instructivo que contenga:

- Las políticas generales y específicas del gasto
- La definición de las partidas del gasto según su objeto
- El tipo de ejercicio e instructivo para su aplicación
- Las categorías y tabuladores de sueldos del personal
- La tarifa de viáticos

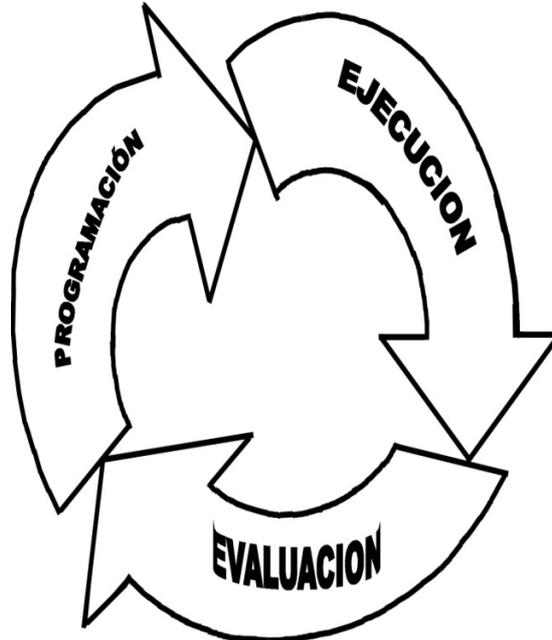
- Los programas y subprogramas en orden de ramos.

Ciclo programático del PP (figura7)

Se define al ciclo presupuestario como un proceso continuo, dinámico y flexible a través del cual se programa, ejecuta, evalúa y reformulan las actividades del sector público o empresa privada, en sus dimensiones físicas y financieras.

Su naturaleza interactiva y el poder financiero que le es inherente, le confieren un valor estratégico para lograr su propio perfeccionamiento como para inducir cambios en la administración.

Figura 7.Ciclo programático del presupuesto por programas



Fuente: Elaboración Propia.

I. Programación

Es la metodología que establece previamente lo que se va a hacer, como se va a hacer y con qué recursos.

Comprende la formulación, la asignación de recursos y la aprobación; abarca desde la determinación de las políticas presupuestales hasta la presentación del presupuesto.

a) Formulación

Consiste en contar con los elementos necesarios de decisión para una adecuada asignación de recursos, que permitan el óptimo apoyo a los programas de trabajo.

Recopila información a través de:

- Políticas: Lineamientos generales dictados por la autoridad correspondiente para la elaboración del anteproyecto
- Catálogos: De programas, partidas, dependencias, tabuladores de sueldos, categorías de personal, etc.
- Formatos e instructivos: Comprenden el estudio y elaboración de los formatos a usar en el desarrollo, por la unidad central y las unidades responsables, los cuales deberán contener su instructivo correspondiente
- Capacitación: Difundir e instruir a las unidades responsables sobre las políticas a observar, así como el uso y llenado de los formatos en la elaboración del anteproyecto.
- Entrega de material: A fin de que las unidades responsables puedan iniciar su trabajo, se proporcionará a las mismas, por la unidad central, el material necesario y suficiente mediante un calendario establecido y dado a conocer previo a este momento.

- Asesorías: Durante el lapso comprendido entre el momento de entrega y el de recepción, la unidad central realizará en forma coordinada, a través de su personal técnico, asesorías a las unidades periféricas.
- Recepción de anteproyectos: La entrega de los anteproyectos de las unidades periféricas a la central, deberá estar sujeta a un calendario fijado anticipadamente.

b) Asignación de recursos

Es el importe autorizado en programas, grupos y partidas destinado a sufragar las erogaciones de la organización para el desarrollo de sus actividades. Comprende el análisis, discusión y ajuste de los anteproyectos considerando las interrelaciones entre los aspectos cuantitativos con los cualitativos.

Los criterios para la asignación de recursos son: programas prioritarios, resultados obtenidos en ejercicios anteriores, nuevos programas, situación económica, disponibilidad de recursos.

- Instructivo de análisis: Regula las acciones de la unidad central en el periodo de análisis de los anteproyectos
- Coordinación con el Departamento de Sistemas: Establece los mecanismos de enlace entre las áreas de análisis con el departamento de sistemas a fin de que éste cumpla su función de apoyo a las primeras
- Modelo de asignación: Contiene en forma concentrada la comparación de lo solicitado contra los ajustes que se hagan.
- Informes auxiliares: Contiene la información que requieren los diferentes niveles técnicos de la unidad central durante el análisis.

- Informes especiales: Contiene la información requerida por los responsables de las asignaciones.
- Discusión y ajuste: Concilia las asignaciones con los titulares de las unidades responsables.

c) Aprobación

Es el acto de aprobar los documentos presupuestales para su pago, cuando éstos reúnen los requisitos establecidos. Comprende:

- Integración del documento: Conjunta en un solo documento los anteproyectos de las unidades periféricas. Este documento constituye el anteproyecto de las instituciones
- Presentación a la autoridad: El anteproyecto institucional se somete a consideración de la autoridad correspondiente para su aprobación, una vez aprobado deja de tener carácter de anteproyecto convirtiéndose en el documento presupuestal denominado presupuesto por programas para el año.
- Edición: Impresión y difusión del documento presupuestario
- Difusión: Deberá darse a conocer en todos los niveles que, dentro de la institución requieran de la información contenida en éste para su trabajo.

II. Ejecución

Comprende una serie de decisiones y operaciones financieras que permiten concretar anualmente los objetivos y metas determinadas para el Sector Público en los planes de mediano y corto plazo y fundamentalmente en el presupuesto financiero.

Consiste en la movilización de los recursos humanos, materiales y financieros mediante la utilización de una serie de técnicas, procedimientos administrativos

contables, de productividad, de control, de manejo financiero, etc. Dicha movilización es realizada por medio de las unidades ejecutoras o unidades de organización responsables de la administración de todo el proceso presupuestario en cada unidad programática, a través de la programación de la ejecución a fin de definir la estructura y su dinámica operacional.

La ejecución presupuestaria, que consiste en la previsión de las disponibilidades de recursos reales y financieros presupuestados o no, para un período determinado (durante el ejercicio fiscal, sus períodos intermedios), debe tener en cuenta de manera general lo siguiente:

Las características del ciclo productivo del sistema económico y las relaciones recíprocas con el proceso presupuestario verificados y planificados.

La interdependencia de las acciones presupuestarias entre sí.

El desempeño y características del movimiento de los ingresos (niveles, estructura, origen, vinculación).

La ejecución se refiere a la fase de aplicación del contenido del programa conforme al cronograma financiero y de realizaciones; esta fase dura todo el período presupuestal que, como hemos dicho, generalmente es de un año y se refleja en dos tipos de registros: *los contables* en los que no solo deben figurar las erogaciones, transferencias, ampliaciones, etc.; que se hacen por dependencia y por objeto del gasto sino además *por cada nivel presupuestario*, es decir, *por función, programa, subprograma y actividad*; este registro debe ser llevado por las unidades centrales de contabilidad y por otro lado por las propias unidades ejecutoras a fin de estar siempre en posibilidad de conciliar saldos. Es obvio que la información registrada dará la posibilidad de ir conociendo mediante informes periódicos el costo de todos los niveles programáticos a través del período presupuestario.

Los registros de realizaciones son la otra parte en donde se debe reflejar la ejecución de los programas en sus diversos niveles a través de los informes de las unidades ejecutoras y la verificación de unidades centrales a cerca de las realizaciones y avances registrados en los niveles programáticos.

III. Evaluación

Esta fase integra el proceso de medición de eficiencia y eficacia. Consiste en verificar y valorar las acciones emprendidas con el objeto de apreciar el cumplimiento cuantitativo y cualitativo de los propósitos y políticas, fijado previamente y, al mismo tiempo, determinar las acciones correctivas que sean necesarias a fin de ajustar la ejecución a las previsiones originales o a los nuevos lineamientos coyunturales que surjan durante dicho proceso. Sus etapas son:

- Medición de resultados obtenidos y efectos producidos, para lo cual se deben usar indicadores y unidades de medida significativos de volumen de trabajo, de producto final y de realización.
- Comparación de los resultados y efectos con los objetivos y metas programadas, en base a índices o coeficientes de medición del trabajo, de rendimiento, de productividad, de costo beneficio, de estándar, etc.
- Análisis de las variaciones observadas y determinación de sus causas, así como las definiciones en el uso de los recursos.
- Definición y tipificación de medidas correctivas que deben adoptarse.
- Comunicación y aplicación de las medidas correctivas
- Realimentación del proceso presupuestario.

Es la fase que cierra el ciclo programático y al mismo tiempo lo reinicia; es sin duda una etapa tan importante como la programación misma, ya que una y otra se complementan y se realimentan. Representa la posibilidad y la oportunidad de alcanzar beneficios óptimos con recursos limitados.

Medidas Correctivas

De acuerdo con la naturaleza del programa evaluado, existirán diferentes tipos de medidas correctivas, entre ellas:

- Redimensionamiento del programa
- Racionalización de procedimientos y métodos
- Nuevas fuentes de financiamiento
- Redistribución de insumos, humanos y materiales asignados
- Cambio de dirección del programa
- Eliminación del programa.

CLASIFICACIONES DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

- Por objeto del gasto:
 - Los gastos se ordenan según la naturaleza de los bienes y servicios a adquirir, desglosándolos de lo más general a lo particular.
 - Informa sobre qué es lo que el sector público compra, pero no dice nada sobre qué hace con los fondos asignados.
 - El énfasis está en el control y asignación de responsabilidades financieras, no en la evaluación de los resultados de la gestión administrativa.
 - Rubros más generales del gasto en el presupuesto, clasificados por objeto del gasto, son los siguientes:
 - 1000.- Servicios personales
 - 2000.- Materiales y suministros
 - 3000.- Servicios generales
 - 4000.- Ayudas, subsidios, aportaciones y transferencias

- 5000.- Bienes muebles e inmuebles
- 6000.- Obras públicas
- 7000.- Inversión financiera, provisiones económicas, ayudas, otras erogaciones y pensiones, jubilaciones y de ayuda extraordinaria.

- Administrativa

Es el ordenamiento de los gastos, en función de los sujetos que efectúan las transacciones (en este caso, las entidades del sector público) Ejemplo:

- Gobierno federal
 - Poder Ejecutivo
 - Poder Legislativo
 - Poder Judicial
- Gobiernos estatales
- Gobiernos municipales

- Funcional

Es el agrupamiento de las transacciones financieras según los propósitos a que se destinan, independientemente de cuál sea la institución u organismo que tenga a su cargo las funciones señaladas.

- Complementarias

- Programas y grupos de gasto
- Programas y naturaleza del gasto
- Programas y función
- Programas y tipo de ejercicio
- Ramos y grupos de gasto
- Ramos y naturaleza del gasto
- Objetivo del gasto y función
- Dependencia y grupos de gasto

- Dependencia y partida
- Partida y función

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

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

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

En América Latina se ha visto la conveniencia de llegar al uso de presupuesto por programas dentro del sector público, por considerarlo una eficaz herramienta de planificación, desarrollo, y control.

Las actividades a efectuar de un organismo, deberán estar enfocadas a lograr su ejecución en plazos no mayores de dos años, para lo cual se fijan los programas específicos de acción inmediata, que es una de las principales finalidades del Presupuesto por Programas.

En la actualidad no existe uniformidad en cuanto a la estructuración de los programas a incluirse dentro de un presupuesto.

Se tendrían una serie de ventajas si se hiciera la presentación uniforme de programas dentro de un sistema presupuestario, entre estas se señalan las siguientes:

- A. Podría hacerse una comparación entre los programas de los sectores de la actividad pública con base en conceptos uniformes de presentación.
- B. Mejor apreciación de los beneficios del programa y sus costos, lo que permitiría determinar los grados de preferencia de un programa respecto de los demás.
- C. Sería factible estudiar el grado de compatibilidad y consistencia interna de cada programa, ya que mostrarían las metas, los medios para alcanzarlas, y el costo total del programa. El establecimiento del coeficiente de rendimiento de los recursos, permitiría medir el grado de eficiencia con que se les está empleando y así determinar la consistencia entre las metas y los medios.
- D. Sería viable establecer una coordinación entre los programas de acción a corto plazo y los proyectos de desarrollo a largo y mediano plazo, mediante una adecuada estructuración de los programas presupuestarios.
- E. Facilitará identificar y medir los costos finales de las actividades específicas, tanto en términos generales, como unitarios.
- F. Mejor control de los resultados y contabilización de gastos, estableciendo una comparación entre gastos proyectados y gastos efectivos; entre metas propuestas y las alcanzadas, para evaluar la eficiencia de operación del Organismo.

El avance técnico logrado por México y otros países industrializados, ha sido resultado de la combinación de esfuerzos del pueblo, gobierno e iniciativa privada. El incremento del valor de las exportaciones ha influido en el desarrollo económico, e impulsado la industrialización, permitiendo una mayor captación de recursos por parte del estado.

Concepto del Presupuesto por Programas

Según la División Fiscal de las Naciones Unidas, el presupuesto por programas “es un sistema en que se presta particular atención a las cosas que un gobierno realiza, más bien que a las cosas que adquiere, como serían: servicios personales, provisiones, equipos, medios de transporte, etc., ya que estas no son sino medios que emplea para el cumplimiento de sus funciones, que pueden ser carreteras, escuelas, casos tramitados, etc. “

El Presupuesto por Programas es un conjunto de técnicas y procedimientos que sistemáticamente ordenados en forma de programas y proyectos, muestran las tareas a efectuar, señalando objetivos específicos y sus costos de ejecución, además de racionalizar el gasto público, mejorando la selección de las actividades gubernamentales. En la programación presupuestaria, el Presupuesto por Programas es el instrumento que cumple el propósito de combinar los recursos disponibles en el futuro inmediato, con las metas a corto plazo, creadas para la ejecución de los objetivos de largo y mediano plazos.

Objetivos del Presupuesto por Programas

El Presupuesto por Programas y Actividades, pertenece a la Técnica Presupuestal, por lo tanto, persigue los mismos objetivos generales: de Previsión, Planeación, Organización, Coordinación, Dirección y Control.

Además de esos objetivos, existen los peculiares o propios de él, como es el tener en los campos del Proceso Administrativo todo estructurado jerárquicamente por:

Funciones

Subfunciones

Programas de operación

- “ Subprogramas
- “ Actividades, y
- “ Tareas

Programas de inversión

- “ Subprogramas
- “ Proyectos
- “ Obras, y
- “ Trabajos específicos

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

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

Facilita la Administración por Excepciones, combinando los recursos disponibles inmediatos, con las metas a corto plazo.

Presta más atención a lo que se realiza, que a lo que se adquiere.

Estructura del Presupuesto por Programas

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

1. Función

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

2. Programa de operación

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

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

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

3. Programa de inversión

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

- A. SUBPROGRAMA. Subdivisión del programa en áreas específicas en las que se llevarán a cabo los proyectos de inversión.

B. PROYECTO. Es el conjunto de obras por realizar dentro de un programa o subprograma de inversión, para la obtención de bienes de capital determinados por el programa o subprograma.

C. OBRA. Parte de un proyecto, es un bien de capital específico.

D. TRABAJO. Es el esfuerzo precisado dentro de un proceso.

4. Clasificación de los programas

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

- Básicos
- De apoyo directo
- De apoyo interno general
- De apoyo indirecto y/o difundido

a) *Programas Básicos.* En este tipo de programas el principal objetivo es la atención directa de las necesidades de la comunidad. Como ejemplo se puede citar la necesidad de educación primaria.

b) *Programas de Apoyo Directo.* Sirven de base para que se concreten los programas básicos tanto del ejercicio en curso como los de ejercicios posteriores. Como ejemplo se tiene la construcción de escuelas.

c) *Programas de Apoyo Interno General.* Este tipo de programas comprenden todas las actividades que desempeña una secretaría en función de los programas finales que son de su competencia y que deba desarrollar. Por ejemplo, la planificación escolar.

c) *Programas de Apoyo Indirecto y/o Difundido.* Por medio de estos programas se otorgará respaldo a los programas básicos de Gobierno.

B) PROGRAMAS PRESUPUESTARIOS, POR SUS CARACTERISTICAS:

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

5. Clasificación de los proyectos

También dentro de los proyectos se establece la clasificación con base en la finalidad de los mismos, en:

A) SIMPLES. Creación de una obra con la finalidad de prestar un solo servicio.

B) COMPLEJOS. Creación de una obra para producir varios servicios.

6. Diferencia entre actividad y proyecto

Tanto las actividades como los proyectos, son subdivisiones de un programa. La diferencia entre ambos, estriba en que la actividad se realiza dentro de un programa de operación y se repite periódicamente; en tanto que el proyecto corresponde a un programa de inversión, que se efectúa por una sola vez. Con el fin de que se vean con más claridad los conceptos expuestos, se presenta el siguiente ejemplo:

Función	EDUCACIÓN
Subfunción	ENSEÑANZA MEDIA
Programa	BACHILLERATO
Subprograma	AUDIOVISUAL
Actividad	PREPARACIÓN DE MATERIAL DIDÁCTICO
Proyecto o Tarea	EDICION DE PELÍCULAS

Según se aprecia, la relación existente entre las distintas categorías, guarda un orden descendente; un conjunto de tareas acaban una actividad, un conjunto de actividades forman un subprograma, y así sucesivamente, hasta integrar las funciones.

Sin embargo, cabe hacer notar que el presupuesto por Programas no es tan sólo una clasificación de gastos, es un método que coordina los recursos disponibles con los objetivos que se pretenden alcanzar.

7. Unificación de la clasificación presupuestaria

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

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

- Según el objeto del gasto
- Administrativa, por ramas a instituciones
- Económica
- Por funciones
- Sectorial
- Por Programas y Actividades

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

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

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

C) ECONÓMICA. Se basa en el empleo adecuado de los gastos y los ingresos.

Este tipo de presupuestos presentan los gastos corrientes del Gobierno, los de inversión, otorgamiento de subsidio, y los préstamos gubernamentales. Mediante esta clasificación se determina la proporción de los gastos públicos en relación con el producto nacional y su distribución. Igualmente se tratan de ordenar las transacciones gubernamentales, según su naturaleza y sus efectos en la vida nacional.

D) POR FUNCIONES. Su principal objetivo consiste en el detalle de los servicios que presta el Gobierno y que cubren con las contribuciones de los ciudadanos.

Estos servicios pueden referirse al aspecto económico o sea prestación de un servicio en las áreas productivas o de bienes primarios tendientes al fomento y desarrollo económicos; también pueden referirse al aspecto de protección social o sean a aquellos servicios que aceleren el desarrollo económico-social de la comunidad, pudiéndose hacer tantos detalles de servicios, como necesidades halla en la comunidad.

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

La clasificación sectorial señala como áreas de actividad las siguientes:

a) Sectores económicos:

- Agricultura y Ganadería
- Minería

- Energía y Combustibles
- Industria de Transformación y de Construcción
- Transportes, almacenamiento y comunicaciones
- Comercio

b) Sectores sociales:

- Educación
- Investigación y servicios científicos
- Salud Pública
- Previsión Social
- Vivienda y servicios comunales

c) Sectores de servicios generales:

- Administración General
- Justicia y Policía
- Defensa Nacional
- Finanzas

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

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

ETAPAS EN LA IMPLANTACIÓN

A) Fijación de las cuotas del ingreso nacional que absorberá el sector público y establecimiento de cuotas para distribuir los recursos en las diversas

dependencias, distinguiendo entre las partidas que se destinarán a inversiones, y los fondos de consumo.

B) Elaboración de programas de trabajo, procurando definir la responsabilidad de los funcionarios respectivos.

C) Examen de la estructura administrativa, con objeto de responsabilizar a cada departamento de un programa completo, o parte de él.

G) Definición de metas a alcanzar dentro de cada programa o actividad.

E) Organización de un sistema de informes internos, de manera que puedan compararse los resultados que se obtengan, con el programa establecido.

F) Elaboración de registros contables, en que sea factible adaptar los diferentes conceptos a la estructura misma de los programas, clasificando los gastos en unidades representativas del trabajo realizado.

CODIFICACIÓN PROGRAMÁTICA PRESUPUESTARIA

Es necesidad primordial del Presupuesto por Programas, la codificación, con la cual se tiende a uniformar la terminología, las operaciones, etc., en materia del presupuesto.

Para tal efecto, la codificación se elaborará tomando sólo como base de ejemplificación, el aspecto de la *Educación Superior*.

Por medio de la codificación programática se obtendrán:

1 .Un costo programático que incluye los costos por:

A. Funciones

B. Tipos de programas

- C. Programas
- D. Subprogramas

2. Un costo presupuestal que determinará el costo por:

- A. Dependencia
- B. Subdependencia
- C. Partida

EJEMPLO:

FUNCIÓN. Entendiéndose por este concepto, al conjunto de actividades tendientes a cumplir con los objetivos de la Entidad, en este caso, su código se forma con un dígito, como a continuación se aprecia en el siguiente ejemplo aplicado a la enseñanza:

CÓDIGO	FUNCIÓN
1	Docencia
2	Investigación
3	Difusión cultural
4	Administración

PROGRAMA. Tomando en cuenta la clasificación de:

- a) *Básico.* Son aquellos programas cuyo objetivo está íntimamente ligado a una función.

b) *Auxiliar.* Contribuyen a la realización de las actividades básicas de una función.

c) *De obra.* Son los programas que tienen como finalidad la construcción, ampliación, y mantenimiento de obras, inmuebles, e instalaciones. Su código se formulará con un dígito, como sigue:

CÓDIGO	TIPO DE PROGRAMA
1	Básico
2	Auxiliar
3	De obras

Tomando en cuenta el concepto de lo que es un programa, o sea el conjunto de actividades homogéneas entre sí, en las que se produce un resultado. Su código se forma de dos dígitos:

CÓDIGO	PROGRAMA
01	Mantenimiento de Edificios e Instalaciones

SUBPROGRAMA. Subdivisión de un programa específico, para facilitar su ejecución en un campo también preciso. Su código se integra igualmente de dos dígitos:

CÓDIGO	SUB-PROGRAMA
--------	--------------

02 Obras Civiles

DEPENDENCIA. Es la división de la estructura de la Entidad; estas divisiones son órganos que responden a actividades homogéneas y específicas y el código de la dependencia se forma de tres dígitos, correspondiendo el primero al ramo, el segundo al grupo y el tercero a la dependencia.

CODIGO DEPENDENCIA

Dependencia
encargada de
prestar servicios
de
111 mantenimiento a
los edificios en
instalaciones
propiedad de la
Entidad

SUB-DEPENDENCIA. División secundaria de la estructura de la Entidad, y primaria de la dependencia. Cada sub-dependencia corresponderá a la unidad ejecutora de un subprograma.

El código se compone de dos dígitos:

CÓDIGO SUB-
DEPENDENCIA
00 Sub-
Dependencia

PARTIDA. Indica el concepto del gasto. El código se forma de tres dígitos:

CÓDIGO PARTIDA

311 Materiales de
 mantenimiento
 para edificios e
 instalaciones.

De acuerdo con el código al que se ha venido haciendo mención en los conceptos anteriores, éste se vería integrado de la siguiente manera:

4.3.01.02.111.00.311

El ejemplo que sirvió de base para su estructuración, fue el siguiente:

Se compran materiales para la restauración de aulas, este servicio será solicitado a la dependencia encargada del mantenimiento de los edificios e instalaciones.

Por lo tanto, su código, de acuerdo con lo expuesto es:

- 4. *Función:* "Actividad de Apoyo"
- 3. *Tipo de Programa:* "Obras"
- 01. *Programa:* "Mantenimiento de Edificios e instalaciones"
- 02. *Sub-programa:* "Obras civiles"
- 111. *Dependencia:* "La encargada de prestar ese servicio"
- 00. *Sub-dependencia:* "En este caso no hay" (por esto tiene ceros).
- 311. *Partida:* Materiales de mantenimiento para edificios e instalaciones.

Lo esencial en el Presupuesto por Programas son las diversas jerarquías, con objetivos parciales enfocados todos a un fin general.

Con la finalidad de tener establecida la jerarquía, importancia, y las partes que forman cada programa, deberá elaborarse una estructura programática, a través de un catálogo semejante al contable, en el cual se clasifiquen todos los programas por grupos principales.

En este catálogo el objetivo general será el indicador de la clasificación, siendo por lo tanto las características particulares y propias del mismo, los que determinen su estructura.

MEDICIÓN DE RESULTADOS Y COSTOS

MEDICION DE RESULTADOS

Este aspecto se refiere a la relación de los costos con las metas alcanzadas, examinando el progreso, atraso, etc., en el logro o no de las mismas y los objetivos de programa, para así realizar, a tiempo, las modificaciones o adaptaciones necesarias.

Constituye un informe que presenta el análisis y evaluación de la parte financiera en relación al programa, esta medición deberá tener una periodicidad de rutina sobre elementos significativos, dependiendo de la meta que contengan los programas.

El informe de medición de resultados se hará por unidades absolutas o relativas, estableciéndose registros que controlen los aspectos de cada caso en particular, tanto en los programas de inversión, como en los de tipo administrativo o de servicios.

Dentro del Sistema de Presupuestos por Programas, se hace necesario el empleo de coeficientes de rendimiento, que son las comparaciones o relaciones de datos que coadyuvan a la evaluación de los resultados y en la toma de decisiones; ya que no sólo es importante saber que se están obteniendo utilidades, sino

cerciorarse de que éstas sean óptimas, lo cual se puede conocer comprobando que los recursos se están aprovechando en la mejor forma posible.

MEDICION DE COSTOS

Se puede efectuar mediante las técnicas de valuación conocidas:

- Costos Históricos
- Costos Predeterminados: Estimados y Estándar.

Los Costos Históricos son valores acontecidos.

Los Costos predeterminados, como su nombre lo indica, se basan en cálculos anteriores a su ejecución; existiendo una subdivisión: estimados y estándar. El primero es sobre bases empíricas y el segundo sobre bases científicas.

El Presupuesto por Programas cae dentro de la clasificación de costos predeterminados, subdivisión estimados, con algo de estándar.

En la técnica de Presupuestos por Programas, se aplican los siguientes conceptos:

- a) *Costo Total del Programa.* Comprende el valor total de los bienes y servicios utilizados en todas las actividades de un programa.
- b) *Costo Unitario de las Metas.* Representa el valor de cada producto final a alcanzar. Por ejemplo: costo de cada individuo a alfabetizar.
- c) *Costo de la Actividad.* Incluye el valor de los bienes y servicios utilizados en cada actividad.
- d) *Costo Unitario de Cada Actividad.* Determina el valor de cada unidad de resultado o trabajo.

e) *Costo de Materiales y Servicios*. Comprende el valor de los salarios y material directo para la realización de un programa, proyecto, o actividad.

En cada programa y actividad se hará la agrupación de los gastos por partidas, para así formar un costo total, el cual se relacionará con cada una de las metas y poder determinar costos unitarios.

Lo anterior implica la necesidad de establecer un Sistema de Contabilidad por Programas, para con base en él, obtener información de ejecución y un control financiero.

El control financiero se puede realizar de dos maneras:

- Mediante el control de fondos asignados.
- Mediante el control del costo del programa.

El control de fondos se ejerce a través de:

- Cuotas asignadas a las organizaciones usuarias.
- Planificación de los mismos, en relación con el período de disponibilidad.
- Información periódica del monto de las cuotas, lo que se ha gastado, y el saldo disponible.

El control de los programas se hará a través de una planificación financiera, señalando la responsabilidad de las unidades ejecutaras para la realización de los programas; se aprobarán presupuestos de operación, en los que se establecerán metas flexibles de costos en relación con los calendarios de trabajo de los programas asignados. Si estos presupuestos de operación se cambian con los datos contenidos en las cuentas por actividades de los programas, darán los informes sobre los resultados en relación con los programas y el plan financiero aprobados.

EVALUACIÓN DE RESULTADOS Y DE COSTOS

Con base en la medición de Resultados y de Costos, es como se puede hacer la evaluación de los mismos, mediante el análisis, revisión e interpretación de ellos, para la formación de un juicio y así poder determinar si se está procediendo correctamente, o de lo contrario se tomen las decisiones necesarias para la corrección.

Estos juicios servirán de plataforma a los directivos para la toma de decisiones futuras y para la obtención de mayor eficiencia, así como, obviamente un costo óptimo.

VALUACIÓN DE RESULTADOS Y DETERMINACIÓN DE COSTOS

Para llevarlos a efecto, se utilizan los siguientes conceptos clasificados estructuralmente:

- A. NECESIDAD PÚBLICA. Es aquella que la comunidad estima vital y de repercusiones sociales. Frente a ella el gobierno se fija una meta.
- B. OBJETIVOS. Son la expresión cualitativa de ciertos propósitos. Desde el punto de vista del Presupuesto por Programas, los objetivos se expresan en función de metas por realizar; por lo tanto al medir la ejecución de las metas, se sopesará también la consecución de los objetivos.
- C. META. Es el propósito que autodetermina el Gobierno, pero cuantificado. Es la cualificación del objetivo. Para el logro de una meta, se realizarán pasos intermedios que representarán el volumen de trabajo hecho en las diferentes actividades.
- D. VOLUMEN DE TRABAJO. Son las acciones intermedias al logro de un producto final.

- E. PRODUCTO FINAL. Es un factor limitante en el Presupuesto por Programas. Está representado por los logros efectuados por la actividad estatal.
- F. SUBPRODUCTO FINAL. Es la segregación de las partes de un producto terminal.
- G. FUERZA DE TRABAJO. Es el tiempo efectivamente invertido en un trabajo, requiere del uso de una unidad de tiempo.

Las unidades de medida pueden ser:

Horas-hombre, días-hombre, años-hombre, lo que significa el trabajo de un hombre en esos lapsos. Cuando un individuo interviene en varios programas, deberá contarse el tiempo y el costo de cada uno de ellos.

El coeficiente de rendimiento de la fuerza de trabajo, es la relación entre el lapso-hombre con el número de unidades de producto final, para así determinar su productividad. También es necesario medir las unidades de material requerido para las operaciones de un programa.

Para la determinación de los gastos de materiales y personas, se hará uso de coeficientes de rendimiento, los cuales indicarán las relaciones entre los resultados obtenidos y los recursos empleados; aplicando dicho coeficiente, se calcula el volumen de los mismos en los programas, subprogramas, o actividades, los cuales tendrán una clasificación según sea su naturaleza: de personal, material, equipo, etc.

La unidad ejecutara del programa será una dirección general; la del subprograma un departamento, y la de la actividad una sección. La suma de los costos parciales de estas unidades formarán el costo total.

El costo unitario se obtiene dividiendo el costo de operación entre el número de productos finales o de trabajos realizados, tanto en programas, como subprogramas y actividades.

Es conveniente también la determinación del costo unitario de acuerdo a la clasificación de los gastos en: remuneraciones personales, materiales, equipo, etc.

Las técnicas de valuación conocidas (históricas o reales, y predeterminadas) se sugiere se utilicen en los siguientes casos:

Las Históricas o Reales, para el ejercicio del presupuesto.

Las Predeterminadas, se subdividen según su grado de profundidad en el estudio, y se emplearán para la determinación del presupuesto, pero ocupándolas de acuerdo con esa profundidad, como a continuación se aconseja:

Predeterminadas-Estimadas, para la obtención del presupuesto, en general.

Predeterminadas-Estándar, para aquellas partidas presupuestales que sean de valor reconocido, y que se presume no tendrán o no deberán tener variación, para que sean un patrón o medida de eficiencia entre lo presupuestado y lo ejercido, siendo sus diferencias superaciones, o deficiencias.

En cualquier caso de aplicación de la técnica predeterminada, al comparar lo presupuestado con lo ejercido, aparecerán discrepancias o diferencias, que serán verdaderas llamadas de atención, estudiando, analizando, y superando las de mayor cuantía, lo cual contribuye a la Administración por Excepciones.

DIFERENCIAS CON EL PRESUPUESTO TRADICIONAL

El Presupuesto por Programas, es un concepto de aplicación de la técnica presupuestal, y aunque los resultados que se obtienen con su implantación son

más objetivos en los organismos gubernamentales, empresas descentralizadas, entidades estatales, etc., su uso no está limitado a ellas, ya que puede adaptarse a cualquier tipo de negocios con resultados satisfactorios.

Se considero como una innovación, por la forma en que presenta los conceptos tradicionales, característicos del presupuesto público, ya que los gobiernos primero estiman sus gastos, y después estudian la forma de allegarse recursos para satisfacerlos, pero esa estimación, que en el presupuesto normal está representada exclusivamente por cifras, soportadas por estimaciones que se basan en estudios estadísticos y proyecciones de hechos pasados a probables sucesos futuros, en el Presupuesto por Programas se convierten en planes perfectamente estructurados, que analíticamente expuestos, muestran programas fundamentados en aquellas actividades que el Gobierno debe realizar para poder subsanar las necesidades de los gobernados.

VENTAJAS Y LIMITACIONES

VENTAJAS

- A) Existe una mejor planeación del trabajo, puesto que se hacen estimaciones sobre la actividad de cada programa, los funcionarios deben decir la cantidad de servicios que deberán prestar en el ejercicio, indicando además el costo de cada uno de ellos.
- B) Se acumula información indispensable para hacer revisiones constantes, en donde se puede apreciar si los planes se están cumpliendo.
- C) A través de los índices de aprovechamiento, que se desprenden de sus actividades, se evalúa la eficiencia en operación de cada una de las dependencias encargadas de la ejecución de los proyectos.

D) También por medio de los índices de rendimiento, se facilitan las decisiones tendientes a disminuir los costos.

E) Es más fácil detectar las funciones que se duplican, en cuanto a que todos los programas se encuentran debidamente controlados.

F) Y por último, por su estructura, es más comprensible para el público en general, y hasta para la misma persona que lo elabora.

LIMITACIONES

A) Debido a que la medición de resultados está basada en aquellas actividades gubernamentales que pueden catalogarse como cosas hechas, puede prestarse a confusiones por parte del programador del presupuesto, bien porque las metas que elija no sean representativas, o porque las cosas realizadas no sean aplicables a algún programa.

B) Ocasiona que se pueda pensar que todas las actividades estatales son medibles, aun cuando muchas de ellas sean realmente inmateriales, haciendo que pueda dársele demasiado interés a algo que no lo tiene, o por el contrario, despreocuparse de las actividades de vital importancia.

3.3 Presupuesto por Resultados

En México es a partir de la década de los 70's cuando se modifica sustancialmente la metodología para elaborar los presupuestos del Gobierno Federal, incorporando elementos del Presupuesto por Programas. Sin embargo se puede afirmar que nunca se adoptó plenamente, ya que por una parte sufrió modificaciones en cuanto a estructura y método y año con año se dictaron nuevas normas o modificaciones a las anteriores.

En un inicio se dio énfasis a los procesos de planeación y evaluación y quedaron muy descuidados los referentes de control, tanto del ejercicio presupuestal como

del avance en el cumplimiento de objetivos y metas, lo mismo sucedió con la evaluación, que hasta años recientes ha incorporado técnicas y métodos actualizados.

Ejemplos de reformas orientadas al desempeño son los desarrollos experimentados a lo largo de los últimos diez años en países como Inglaterra, Nueva Zelanda, Australia y Canadá, quienes han incorporado instrumentos para mejorar los procesos presupuestarios orientándolos hacia los resultados. Por otra parte estos modelos han estado constantemente en evolución y presentan diferentes grados de aproximación hacia productos y resultados finales, por ejemplo Australia y Nueva Zelanda comenzaron concentrándose en productos y actualmente se está moviendo hacia los resultados o impactos.

De acuerdo con Héctor Otero Cortés (2007), el Presupuesto por Resultados tiene un antecedente significativo en la Administración por Objetivos, que surgió como método de evaluación y control sobre el desempeño de áreas y organizaciones en rápido crecimiento. La Administración por Objetivos (APO) o Administración por Resultados constituye un modelo administrativo bastante difundido y plenamente identificado con el espíritu pragmático democrático de la teoría neoclásica. La APO es el proceso administrativo por el cual el personal, en colaboración con sus superiores establece objetivos susceptibles de ser medidos para ser alcanzados en un periodo específico. El concepto aparece en 1954 publicado por Peter F. Druker, siendo considerado como el creador de esta corriente. El mismo autor, posteriormente a enriquecido sus conceptos administrativos, incorporando tecnologías de información y comunicaciones (TIC's) y nuevos conceptos como el de "trabajador del conocimiento", con lo que también se le considera como uno de los principales generadores de la "Gestión del Conocimiento".

El proceso presupuestario en México, cuenta únicamente con un marco de referencia que es el que se da en los planes y programas nacionales sectoriales, por lo demás se encuentra desvinculado de la planeación, prácticamente inexistente, de hecho, las dependencias poco a poco fueron eliminado sus áreas

de planeación. Un argumento muy difundido es que ante la confusión generada por las crisis económicas que enfrentó el país, era imposible planear y por lo tanto se aplicaba la planeación de coyuntura; es decir que la organización reaccionaba a las circunstancias en el momento necesario.

A lo Largo del proceso seguido desde los 70's hasta la fecha, se ha incrementado el número de normas, lineamientos, manuales, oficios circulares y otros, reflejándose en un incremento excesivo en la normatividad y en una complejidad cada vez mayor para la aplicación de la interpretación de dicha normatividad. Incluso, se llegan a detectar vacíos, así como incongruencias y en ocasiones los criterios entre las dependencias normativas y globalizadoras no coinciden. En un sistema de Presupuesto por Resultados, lo importante son los logros y los medios, estructuras, normas, etc., deben tender hacia la simplicidad y lograr la agilidad en las asignaciones presupuestales, su ejercicio, el seguimiento, y la evaluación.

Se argumenta que los presupuestos son siempre incrementales, que las necesidades crecen, la población a atender aumenta, los costos también, pero casi nunca se plantea la posibilidad de realizar verdaderas economías, eliminar programas, reducir presupuestos, eliminar actividades y proyectos y lograr mayor eficacia y eficiencia en la gestión administrativa. Ante tal situación, es común que se busque establecer metas e indicadores que no comprometan a los funcionarios, y que por su baja representatividad y poca claridad, finalmente aparenten suficiencia en el cumplimiento de los objetivos.

La Administración por Resultados, también reconocida como "administración por objetivos" es una práctica basada en el "control implícito", el que hacen todos los implicados en el desarrollo o ejecución de las actividades, y en una cuidadosa y holística planeación estratégica de todos los niveles de la organización. La administración por resultados presupone la capacitación e integración de todos los miembros de la organización al proceso de planificación; desde la planeación estratégica de "nivel superior", hasta la del nivel operacional, pasando por los

niveles funcionales; es por ello que “quedan menos cabos sueltos en el proceso del desarrollo estratégico”.

Hoy se puede ubicar a la metodología de la administración en un continuo entre dos extremos; a la administración por actividad o reacción en donde la planeación es de coyuntura o nula y a la administración por resultados en donde se definen con anticipación los resultados, y las etapas necesarias para su consecución.

El presupuesto por resultados promueve el establecimiento de metas y su cumplimiento alineado con los objetivos estratégicos y considera a la calidad como un elemento que deben cumplir los resultados. Sin embargo, es conveniente ir un poco más allá, la calidad es inherente al resultado, resultados sin calidad, no son significativos.

Así, lograr metas en volumen, de cantidad o de capacidad no necesariamente son un reflejo del logro de los objetivos. Como ejemplos: atender las quejas no es sinónimo de calidad, darles solución si lo es; otro más, dotar a los alumnos de materiales, equipos, aulas, docentes capacitados, etc., no es sinónimo de calidad, lograr su efectiva incorporación a la sociedad de acuerdo a sus capacidades, si lo es.

Contabilizar el número de metas e indicadores, los registrados, cumplidos o bien descartados, no tiene significado, el Presupuesto por Resultados no puede ser evaluado por el número de registros que contiene, sino por los resultados logrados a través de las dependencias y entidades que involucra.

La política del gasto público en México ha estado orientada a propiciar las condiciones de estabilidad económica, asignando los recursos de acuerdo a un plan de gobierno enfocado a superar los rezagos sociales, a mejorar la cobertura y calidad de los servicios gubernamentales, y al incremento de la infraestructura, como detonador del desarrollo. Por lo que ahora con la modernización de la administración pública, las estructuras políticas, económicas y sociales de México se han transformado de manera importante, la sociedad mexicana se ha vuelto

más participativa y exige mejores bienes y servicios públicos, con una participación cada vez más importante del congreso y los medios de comunicación, que le dan cada vez mayor seguimiento al uso de los recursos públicos (Ver figura 8).

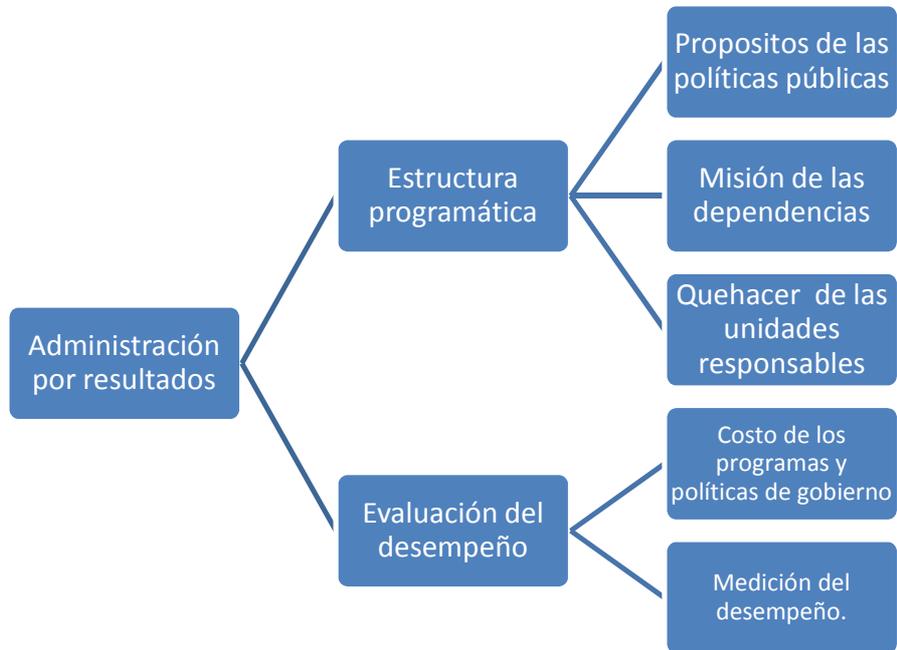
Figura 8 Modernización de la A.P.F.



Fuente: Elaboración Propia

En los años 1997 a 2000, el gobierno federal implemento una nueva estructura programática y el sistema de evaluación del desempeño, encaminado a una administración por resultados, como se indica en la figura 9.

Figura 9 Administración por resultados

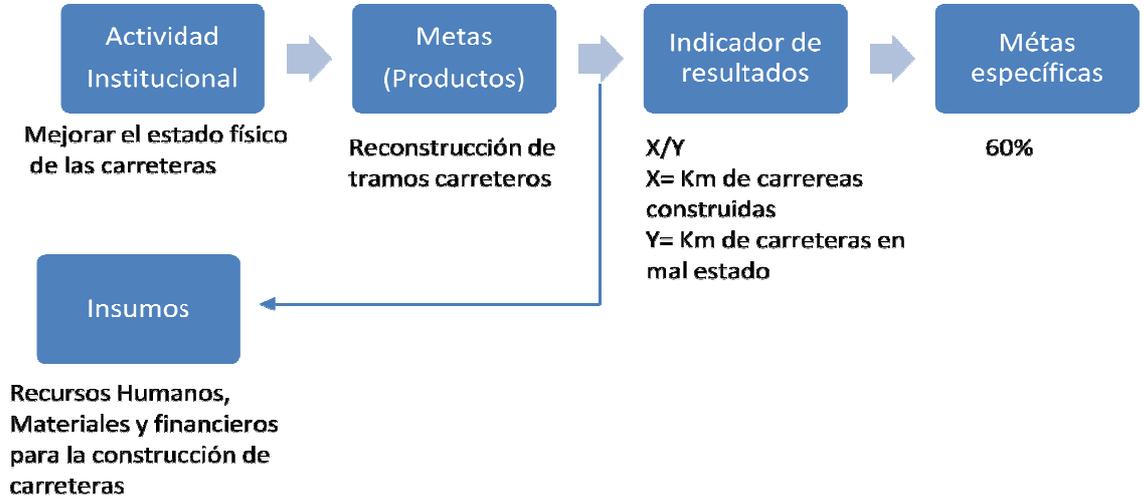


Fuente: Elaboración Propia

El caso de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes:

Objetivo PND: crear y conservar infraestructura de comunicaciones y transportes, ver figura 10.

Figura 10: Caso SCT de Administración por Resultados: Ejemplo de mejorar el estado físico de las carreteras

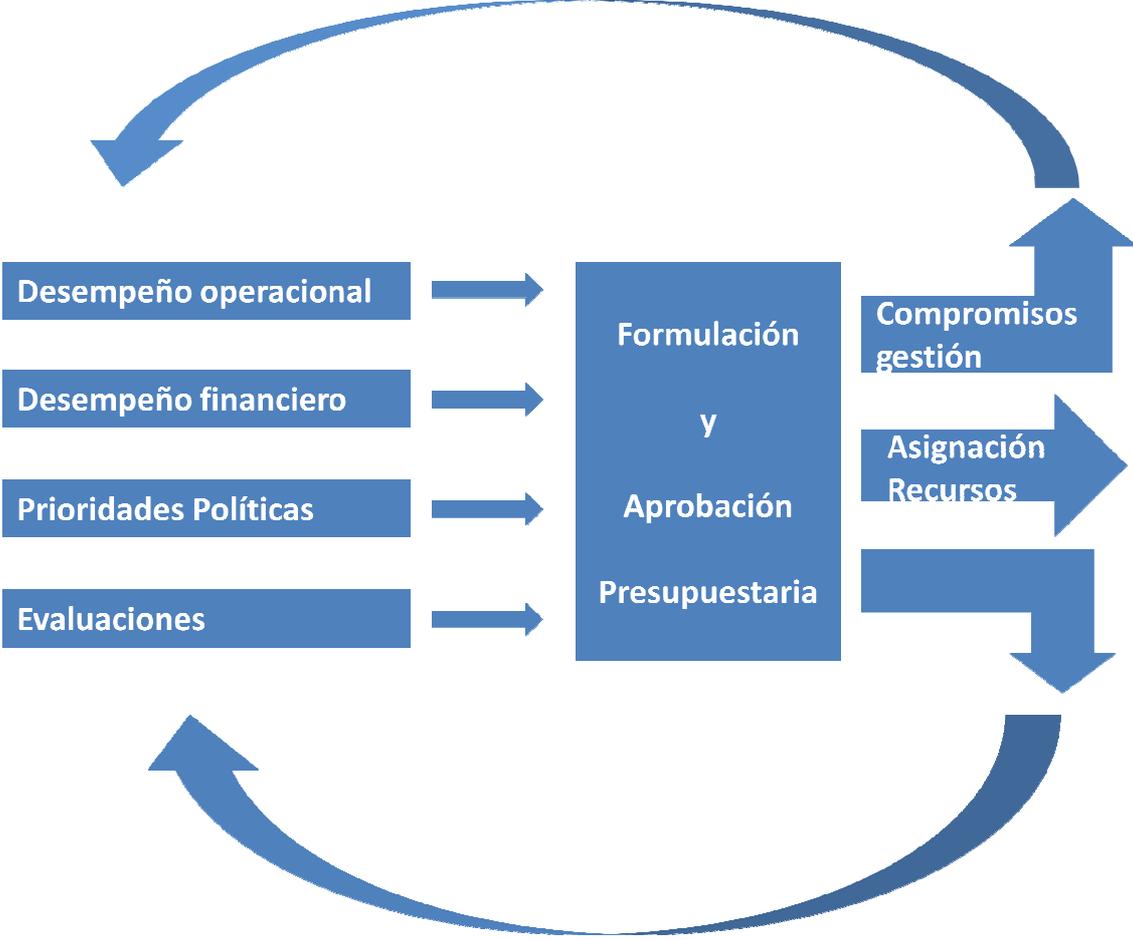


Fuente: Mario Marcel, 2007, Chile.

Un presupuesto por resultados proporciona un marco para el buen gobierno, permitiendo a la sociedad poder monitorear las acciones gubernamentales, obligándose el gobierno a presentar anualmente evaluaciones de programas sujetos a reglas de operación, permite mejorar la definición de las actividades institucionales, pasando de ser imprecisas o muy generales a ser actividades bien definidas, lo mismo con los indicadores, de acuerdo a Carlos Hurtado subsecretario de Egresos de la SHCP en foro de la OCDE sobre México: Políticas Públicas para un mejor desempeño económico celebrado en el 2004.

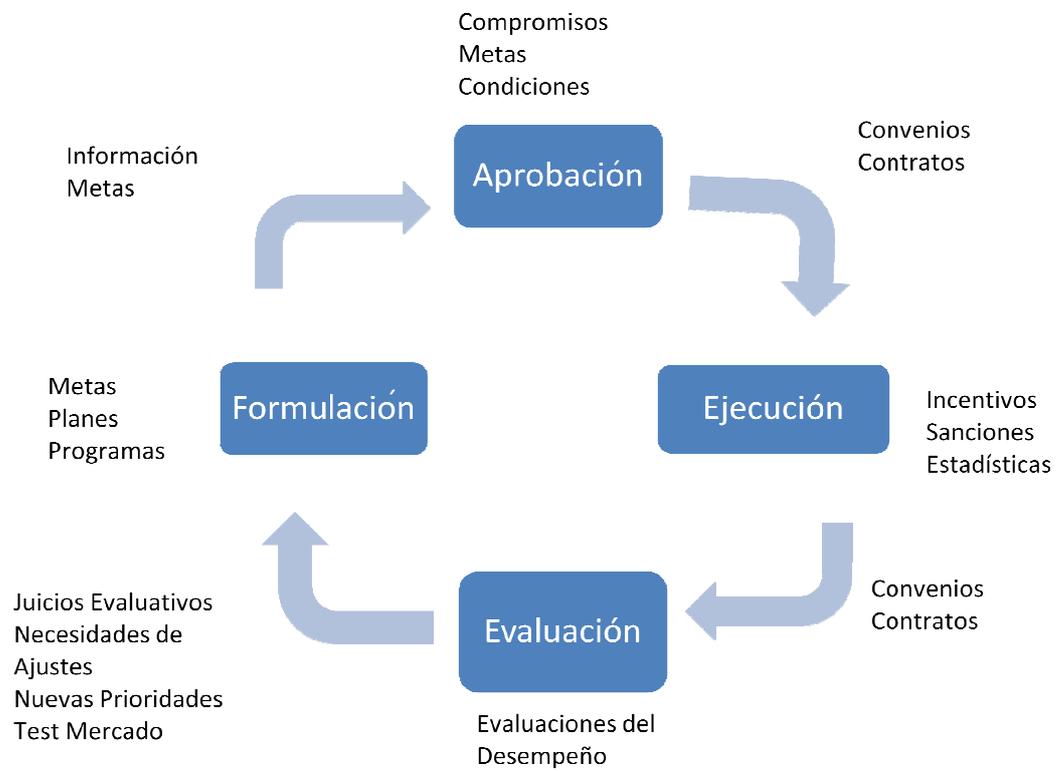
El presupuesto por resultados, de acuerdo a Mario Marcel ex director de presupuestos de Chile en 2007, presenta el presupuesto por resultados cuyo caso se indica en la figura 11 y de acuerdo al ciclo presupuestario, figura 12.

Figura 11 Presupuesto por resultados.



Fuente: Mario Marcel, 2007, Chile

Figura 12 Presupuesto por resultados en el ciclo presupuestario.



Fuente: Mario Marcel, 2007, Chile.

En la tabla 3 se muestran algunas diferencias entre el Presupuesto por Programas y el Presupuesto por Resultados.

Tabla 3 Diferencias entre el Presupuesto por Programas y el Presupuesto por Resultados

ACCIÓN	PRESUPUESTO POR PROGRAMAS (P.P.)	PRESUPUESTO POR RESULTADOS(P.R.)
<p>OBJETIVO:</p>	<p>Contar con un mecanismo técnico que posibilite vincular los objetivos metas y políticas establecidas en los planes de desarrollo con las políticas, objetivos y metas presupuestarias. Por lo tanto plantea un cambio sustancial en los criterios tradicionales de asignación y uso de los recursos financieros en el presupuesto, con base en la evolución histórica de los gastos, utilizando la clasificación por objeto del gasto.</p>	<p>Promover la eficacia del gasto público en la atención de problemas prioritarios, a través de instrumentos como: la programación presupuestaria estratégica, metas físicas e indicadores de resultados. Lograr que el proceso presupuestario favorezca e impulse el desarrollo progresivo de una gestión orientada a resultados en toda la administración pública.</p>
<p>CARACTERÍSTICAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Uso de la clasificación por objeto del gasto. * Débil conceptualización de la definición de indicadores de producción e impacto. * Falta de visión ínter sistémica que relacione el presupuesto, en sus diversas etapas con los otros sistemas administrativos (recursos humanos, compras y contrataciones, tesorería, crédito público y contabilidad). * Inexistencia de cambios en los criterios de asignación de recursos en el presupuesto. * Solo se privilegia el control en el uso de los recursos. * Uso de indicadores de producción de bienes y servicios. * Programación presupuestaria realizada teniendo como base exclusiva la capacidad de ofertas de las instituciones públicas. * Normas orientadas a castigar el incumplimiento de los medios. 	<ul style="list-style-type: none"> * En el proceso presupuestario se deben de expresar las relaciones insumo-producto y que la definición de políticas es el marco para definir la producción pública. * Enfatiza en el desarrollo metodológico de los indicadores de impacto o resultado y a la determinación de las causales entre los resultados y la cantidad y calidad de los bienes y servicios a producirse por las instituciones públicas, basado en un sistema de planificación. * La toma de decisiones debe llevarse acabo de forma descentralizada en el marco de las políticas definidas e implica flexibilizar el uso de los recursos sobre la base de la asignación de responsabilidades por la obtención de resultados. * Uso de indicadores de desempeño. * Compatibilidad entre la capacidad de oferta de las instituciones públicas y las demandas de la sociedad. * Requiere de desarrollar procesos sistemáticos de plantación estratégica en las instituciones públicas. * Requiere de cambios metodológicos en el proceso de formación del presupuesto que permita la vinculación entre los objetivos y políticas de la planificación estratégica, los resultados a alcanzar, los productos a producirse en las instituciones públicas y los recursos reales y financieros que requieren. * Optimización de los procesos administrativos que posibilitan al gerente publico el de gestionar el personal, compras y contrataciones y disponer de información de la utilización efectiva de recursos reales y financieros en tiempo real. * Plantación de sistemas efectivos de monitoreo de gestión, rendición de cuentas y evaluación, que permiten el seguimiento de resultados de procesos a través de el desarrollo de indicadores que posibilitan medir el impacto de la gestión pública e identificar los desvíos y sus causas para introducir medidas correctas. * Normas orientadas a incentivar el cumplimiento de los fines o resultados, introduciendo regimenes de incentivos y sanciones a los funcionarios en función de los resultados. * Concepción lógica entre la gestión pública y los resultados. * Se alinea en la eficacia, eficiencia, equidad y calidad del gasto publico. * Se identifican gastos asociados y acciones, metas y resultados. * Es medible y monitoreado durante la ejecución. * Es evaluable en la consecución de las metas preñijadas.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a lo indicado en la ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH) vigente, la planeación del gasto de la Administración Pública Federal, debe de contener mecanismos de presupuesto por resultados, como los siguientes:

- Programación presupuestaria estratégica
- Sistema de seguimiento
- Evaluaciones independientes
- Mecanismos de rendición de cuentas
- Asignación de gasto por metas
- Indicadores de resultados (eficacia, eficiencia y de economía)
- Indicadores de desempeño
- Indicadores de gestión
- Indicador administrativo

La Secretaría de Comunicaciones y Transportes, como parte integrante de la Administración Pública Federal, está obligada a presentar su planeación del gasto de acuerdo a lo indicado en la Ley de Planeación y en la LFPRH. Por lo tanto el Centro SCT Michoacán y la Unidad General de Servicios Técnicos, como parte integrante de esta última, están también obligados a que la planeación de su presupuesto sea conforme lo indica la LFPRH.

3.4 Misión, Objetivos y Metas

Formulación de la Misión de la UGST

La declaración de la misión nos proporcionará el contexto para formular las líneas específicas de asuntos en los cuales se involucra la UGST y la estrategia mediante las cuales operará; establece el campo en el cual competirá y determina la manera como asignará los recursos y cuál será el modelo general de crecimiento y dirección para el futuro. El propósito fundamental de contar con la declaración de la misión consiste en dar claridad de enfoque a los miembros de la

organización, hacerles comprender de qué manera se relaciona lo que hacen con un propósito mayor. Por consiguiente, el enfoque de la misión debe ser interno para la organización, no externo para otros grupos de interés. Con base en las actividades que se desarrollan en esta Unidad General de Servicios Técnicos, la misión estará también encaminada a ser congruente con la misión de la entidad normativa de servicios técnicos, quedando como sigue:

Misión: Brindar apoyo técnico integral y multidisciplinario para la planeación, estudio, diseño, proyecto, construcción, conservación y operación de la Red Carretera Federal en el Estado de Michoacán, mediante la más avanzada tecnología disponible.

La visión: Grupo de profesionales y técnicos altamente capacitados, equipados con los instrumentos más modernos, para atender las solicitudes de las áreas que componen el Centro SCT Michoacán.

Los objetivos de la Unidad General de Servicios Técnicos nos describirán lo que se quiere lograr en el futuro mediante acciones concretas para conseguirlo, las cuales se deben definir considerando que sean:

- Claros: Deben ser claros y concretos sin dar pie a libres interpretaciones.
- Medibles: Formulados de manera que su resultado sea tangible.
- Observables: Que se puedan observar, que se refieran a cosas reales.

Existen guías para la elaboración de objetivos como lo indicado por George A. Steven en su obra Planeación Estratégica, donde presenta 10 guías, no siendo mutuamente exclusivas:

- a) Conveniente: Su logro debe apoyar los propósitos y visiones básicas de la organización, ya que un objetivo que no hace ninguna contribución al propósito, no es productivo.

- b) **Mesurable a través del tiempo:** Hasta donde sea posible, los objetivos deben establecer, en términos concretos, lo que se espera que ocurra y cuándo, con el fin de medirlo en forma razonablemente objetiva.

- c) **Factible:** Los objetivos deben ser posibles de lograr, prácticos y reales a pesar de las numerosas consideraciones involucradas en el proceso de su determinación.

- d) **Aceptable:** Estos objetivos son más fáciles de lograr si son aceptables para las personas dentro de la organización, siendo también aceptable en cuanto a los costos en que se pueda incurrir para su logro.

- e) **Flexible:** Debería ser posible modificar el objetivo cuando surgen contingencias inesperadas, aunque no debería ser inestable, sino lo suficientemente firme para asegurar la dirección.

- f) **Motivador:** En términos generales, los objetivos fuera del alcance de las personas no son objetivos motivadores ni son logrados fácilmente; los objetivos motivadores son un poco agresivos, van un poco más allá de los límites de lo posible que de acuerdo a George A. Steven, se confirma que objetivos específicos aumentan la productividad y que los objetivos difíciles, una vez aceptados, resultan en una productividad superior a aquella de objetivos fáciles de lograr.

- g) **Comprensible:** Los objetivos deben establecerse con palabras muy sencillas y comprensibles, entendibles por todos los involucrados con sus logros.

- h) **Obligación:** Una vez que se halla llegado a un acuerdo respecto a los objetivos, debería existir una obligación para hacer lo necesario y razonable y así lograrlos.

- i) **Participación de las personas:** Las personas que participan en la determinación de objetivos que se deben lograr se sentirán más motivadas para hacerlo que aquellas que tienen poca injerencia en esta área.

- j) **Relación:** Los objetivos deben relacionarse con los propósitos básicos y los objetivos de diferentes partes de la institución deben examinarse para que sean consistentes y satisfagan los objetivos de la alta dirección.

En el caso de la Unidad General de Servicios Técnicos, para el 2009 y 2010 se establecieron los siguientes objetivos de trabajo, tanto del área de la Unidad de Estudios como en la Unidad de Laboratorios, como se indica en las tablas 4 y 5.

En la tabla 4 se indican los objetivos del 2009, consistentes en desarrollar 13 actividades, con una meta para cada una, con el fin de lograr una meta anual, siendo en el mismo sentido lo realizado para el 2010, como se puede observar en la tabla 5.

Tabla 4 Objetivos y Metas de la UGST 2009

SECRETARÍA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES
 SUBSECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA
 DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIOS TÉCNICOS

ESTUDIOS QUE ATIENDE DURANTE EL AÑO 2010 LA UNIDAD GENERAL DE SERVICIOS TÉCNICOS
 DEL CENTRO SCT MICHOACAN EN APOYO A LAS OBRAS DE INFRAESTRUCTURA.

	NUMERO DE ESTUDIOS PARA 2009	AVANCE DEL MES DE OCTUBRE DE 2009			ESTUDIOS PENDIENTES
		ESTUDIOS CONCLUIDOS	ESTUDIOS EN PROCESO NUM.	AVANCE %	
SEGUIMIENTO A LA CONSERVACION DE AUTOPISTAS Y PUENTES DE CUOTA AUTOPISTAS: MÉXICO-GUADALAJARA; PÁTZCUARO-LÁZARO CÁRDENAS Y MORELIA-SALAMANCA.	1	0	1	90	0
CALIFICACION DEL ESTADO FISICO DE LAS CARRETERAS LIBRES DE PEAJE 2,322.65 KM. Y AUTOPISTAS DE CUOTA 774.55 KM.	2	2	0	100	0
ESTUDIOS PARA EL APROVECHAMIENTO DEL DERECHO DE VIA EN AUTOPISTAS DE CUOTA.	2	1	1	80	0
EVALUACION DE LABORATORIOS DE CONTROL DE CALIDAD.	10	9	1	90	0
SUPERVISION DE LABORATORIOS DE CONTROL DE CALIDAD	4	3	1	90	0
VERIFICACION DE CALIDAD POR ADMINISTRACION OBRAS DE CONSERVACIÓN DE CARRETERAS DONDE SE APLICARAN RIEGOS DE SELLO Y OBRAS DE CARRETERAS ALIMENTADORAS EN EL P.E.T.	3	2	1	60	0
ESTUDIOS PARA LA ATENCION DE PUNTOS DE CONFLICTO.	1	1	0	0	0
EVALUACION DEL SEÑALAMIENTO VIAL Y DE ENTRONQUES EN LA RED CARRETERA FEDERAL	1	1	0	0	0
ESTADISTICA DE ACCIDENTES DE TRANSITO EN LA RED CARRETERA VIAL.	1	1	0	0	0
ACTUALIZACION DEL INVENTARIO NACIONAL DE BANCOS DE MATERIALES	1	1	0	0	0
CONSERVACIÓN DE CARRETERAS: RECONSTRUCCIÓN DE PUENTES, RENIVELACIÓN Y CARPETA, CARPETA, RENIVELACIÓN Y RIEGO DE SELLO Y RIEGO DE SELLO A CARGO DE LA D.G.C.C.	14	7	7	80	0
CONSTRUCCIÓN Y MODERNIZACIÓN DE CARRETERAS A CARGO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CARRETERAS.	6	2	3	80	1
ESTUDIOS Y PROYECTOS PARA LA RECONSTRUCCIÓN DE TRAMOS, CONSERVACIÓN PERIODICA Y CORRECCIÓN DE PUNTOS DE CONFLICTO DE LA RED FEDERAL.	0	0	0	0	0
TOTAL	46	30	15	12.1	1

Nota: Hasta la fecha no se cuenta con el número de estudios para la reconstrucción de tramos, conservación periodica y corrección de puntos de conflicto de la red federal

MORELIA, MICH. 30 DE NOVIEMBRE DE 2009

Fuente: Delegación Administrativa, UGST, 2009

Tabla 5 Objetivos y Metas de la UGST 2010

SECRETARIA DE COMUNICACIONES Y TRANSPORTES
 SUBSECRETARIA DE INFRAESTRUCTURA
 DIRECCION GENERAL DE SERVICIOS TECNICOS

ESTUDIOS QUE ATIENDE DURANTE EL AÑO 2010 LA UNIDAD GENERAL DE SERVICIOS TECNICOS
 DEL CENTRO SCT MICHOACAN EN APOYO A LAS OBRAS DE INFRAESTRUCTURA.

	NUMERO DE ESTUDIOS PARA 2010	ESTUDIOS CONCLUIDOS	AVANCE DEL MES DE OCTUBRE DE 2009		ESTUDIOS PENDIENTES
			ESTUDIOS EN PROCESO NUM.	AVANCE %	
SEGUIMIENTO A LA CONSERVACION DE AUTOPISTAS Y PUENTES DE CUOTA AUTOPISTAS: MÉXICO-GUADALAJARA; PÁTZCUARO-LÁZARO CÁRDENAS Y MORELIA-SALAMANCA.	2	0	0	0	2
CALIFICACION DEL ESTADO FISICO DE LAS CARRETERAS LIBRES DE PEAJE 2,322.65 KM. Y AUTOPISTAS DE CUOTA 774.55 KM.	2	0	0	0	2
ESTUDIOS PARA EL APROVECHAMIENTO DEL DERECHO DE VIA EN AUTOPISTAS DE CUOTA.	5	0	4	20	1
EVALUACION DE LABORATORIOS DE CONTROL DE CALIDAD.	80	0	0	0	80
SUPERVISION DE LABORATORIOS DE CONTROL DE CALIDAD	17	0	0	0	17
VERIFICACION DE CALIDAD POR ADMINISTRACION OBRAS DE CONSERVACIÓN DE CARRETERAS DONDE SE APLICARAN RIEGOS DE SELLO Y OBRAS DE CARRETERAS ALIMENTADORAS EN EL P.E.T.	2	0	0	0	2
ESTUDIOS PARA LA ATENCION DE PUNTOS DE CONFLICTO.	2	0	0	0	2
EVALUACION DEL SEÑALAMIENTO VIAL Y DE ENTRONQUES EN LA RED CARRETERA FEDERAL	1	0	0	0	1
ESTADISTICA DE ACCIDENTES DE TRANSITO EN LA RED CARRETERA VIAL.	1	0	0	0	1
ACTUALIZACION DEL INVENTARIO NACIONAL DE BANCOS DE MATERIALES	1	0	0	0	1
VERIFICACIÓN DE CALIDAD DE LA: RECONSTRUCCIÓN DE PUENTES, RENNVELACIÓN Y CARPETA, CARPETA, RENVELACIÓN Y RIEGO DE SELLO Y RIEGO DE SELLO A CARGO DE LA D.G.C.C.	12	0	0	0	12
CONSTRUCCIÓN Y MODERNIZACIÓN DE CARRETERAS A CARGO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE CARRETERAS.	3	0	0	0	3
ESTUDIOS Y PROYECTOS PARA LA RECONSTRUCCIÓN DE TRAMOS, CONSERVACIÓN PERIODICA Y CORRECCIÓN DE PUNTOS DE CONFLICTO DE LA RED FEDERAL.	3	0	0	0	3
TOTAL	131	0	4	0.8	127

MORELIA, MICH. 03 DE FEBRERO DE 2010

Fuente: Delegación administrativa, UGST, 2010

Las Metas

El establecimiento de metas es uno de los procesos más importantes en la planeación y que se realizan todo el tiempo, ya que a lo largo de la vida nos trazamos metas, individuales, familiares, sociales, educativas, laborales; de esta última, la empresa u organización establecen metas para el logro de la misión establecida. Las metas no solo se deben de trazar sino que también se deben cumplir y alcanzar ya que la empresa funciona y se desarrolla en base a eso, por lo cual se deben establecer de forma correcta.

Para el establecimiento de las metas, existen en la bibliografía diferentes formas, destacándose para su establecimiento el cumplimiento de los siguientes pasos en su formulación:

- a) Identificación del objetivo: Deben ser específicos y mensurables, y deben establecerse positivamente. En este caso la especificidad y mensurabilidad, son claves ya que no solo basta con establecer que se van a generar utilidades con este o aquel desarrollo, hay que determinar el monto específico de ganancias que se generarán; no resulta suficiente decir que se aumentará la participación en el mercado, hay que establecer en qué proporción aumentará la participación y cuáles serán los segmentos que se verán afectados. Además los objetivos se deberán establecer positivamente, de tal manera que se vean como hechos ya consumados.
- b) Identificación de los beneficios y los beneficiarios: Ya identificados los objetivos, se procede a determinar cuáles serán los beneficios para la organización, su gente y todos los agentes que tengan contacto.
- c) Fijación de límites de tiempo: Adelantados los pasos a y b, se deben fijar límites de tiempo para la consecución de cada objetivo. Cuando se

establece un determinado lapso de tiempo se está creando un sentido de urgencia para realizar las acciones a que haya lugar, es recomendable, en proyectos cortos (máximo 120 días) trabajar sobre una base diaria mientras que en proyectos de mayor duración, la base podría ser semanal, quincenal o mensual.

- d) Identificación de los principales obstáculos: Si lo que se requiere es alcanzar metas entonces hay que saber cuáles son los posible problemas que se podrán encontrar en el camino hacia su consecución, de otro modo no se podrán realizar planes o adelantar estrategias para resolverlos.

- e) Identificación de las habilidades y el conocimiento requerido: Ya que se conocen cuales son los problemas a enfrentar hay que determinar que habilidades y conocimientos habrán de poseer quienes desarrollen el proyecto, el encargado del proyecto no tiene que ser un experto en todas las áreas, lo que si tiene que tener es la habilidad para encontrar la información que necesita y la capacidad para identificar que habilidades y conocimientos son requeridos.

- f) Identificación de individuos, grupos, organizaciones con las cuales trabajar: Si se acude a la gente adecuada, se encontrará la solución adecuada.

- g) Desarrollo del plan de acción: Las metas no se conseguirán con el simple hecho de determinarlas específicamente o sabiendo cuales son las barreras a flanquear, se alcanzarán si se ejecuta un plan de acción juicioso paralelo a un cronograma. Muchas de las tareas a adelantar deberán fraccionarse en los pasos indicados y se convertirán en pequeños objetivos. El plan de acción es el trabajo diario bajo unas condiciones de planeación previa que contemplen desde las labores a desarrollar, el tiempo que se les dedicará,

las personas que los ejecutaran hasta las contingencias que se pueden presentar y sus posibles soluciones.

Para el caso de la Unidad General de Servicios Técnicos, en la tabla 4 y 5, se tienen establecidos los objetivos y metas a alcanzar en el 2009 y 2010, especificándose la meta total y parcial para cada actividad, el control en los avances, de manera mensual, con el fin de lograr una meta anual del 100%.

3.5 Indicadores

Los indicadores nacen a partir de la definición de las variables críticas para cada objetivo, estos indicadores reflejan los resultados de la actuación pasada (lag measures), otros describen lo que se hace (desempeño) y son conocidos como “inductores” (lead measures o drivers), generalmente a corto plazo.

Los indicadores de resultados y los indicadores de desempeño o inductores, forman una cadena en la que los resultados del nivel inferior pueden ser los inductores del nivel superior.

Para entender la diferencia entre indicadores de resultados e inductores, es importante conocer el propósito de cada uno:

Indicadores de resultados (lag measures)

- Reflejan resultados de decisiones pasadas, sin poder controlar el resultado.
- Generalmente no son claros para el personal operativo.
- Nadie se siente responsable por el resultado.

Inductores o Indicadores de Desempeño (lead measures o drivers)

- Dicen como lo hacemos.
- Muestran pasos a seguir día a día.
- Más accesibles a gente de línea.

- El personal se siente responsable de las variaciones.
- Generalmente miden procesos o el desempeño.
- Se detecta que está ocurriendo y se pueden tomar acciones apropiadas para mejorar el resultado.

El siguiente ejemplo puede ayudar a una mejor comprensión:

Si se establece un indicador de resultados, como el tiempo en que se tarda en llegar a un destino, el inductor o indicador de desempeño o gestión, puede ser la velocidad a la cual se conduce, si se controla la velocidad es probable que se logre el resultado.

Existe un acrónimo internacionalmente conocido como SMART, que puede ayudar a entender mejor el propósito de los indicadores:

Specific: Dirigida a su área (al objetivo que se busca).

Measurable: Precisa y completa (Datos confiables y completos)

Actionable: Indica cómo actuar (Orientada a la acción).

Relevance: Resultados significativos (Información sobre lo que es importante).

Timely: Oportunos (En el momento que los necesita).

En ningún momento es conveniente partir de un indicador para definir un objetivo.

Lo correcto es aclarar primero cual es el objetivo buscado. La secuencia lógica e internacionalmente aceptada es: Objetivo, Indicador, Meta. El proceso de definición de indicadores, requiere que se defina con claridad “que medir, cómo medir, cuándo medir, fuente de la medición y responsable”.

Formulación de Indicadores de Desempeño

A. Definición de Indicadores de Desempeño

Los indicadores de desempeño son instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre el desenvolvimiento y logros de una institución, programa,

actividad o proyecto a favor de la población u objeto de su intervención, en el marco de sus objetivos estratégicos y su Misión. Los indicadores de desempeño establecen una relación entre dos o más variables, las cuáles comparadas con periodos anteriores, productos similares o metas establecidas, permiten realizar inferencias sobre los avances y logros de las instituciones y/o programas.

B. Importancia

La importancia del uso de indicadores está asociada con la utilidad de estos para:

- a) Mejorar la gestión interna de una organización para el cumplimiento de sus objetivos.
- b) Mejorar la eficiencia en la asignación de los recursos.
- c) Mejorar la transparencia frente a los agentes internos y externos
- d) Realizar el seguimiento al logro de los objetivos y productos estratégicos de una institución a favor de la población a la que sirve o del objeto de su competencia.

C. Tipología

Los indicadores de desempeño pueden ser clasificados en función a dos perspectivas, que se presentan de manera simultánea; la primera, referida al control de variables en relación a los insumos utilizados, productos generados y resultados obtenidos, la cual se define como el **ámbito de control**. La segunda se define en relación a las **dimensiones del desempeño**, y se asocia al cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos y la manera cómo éstos son logrados (cumplimiento del objetivo, uso de recursos, satisfacción de los usuarios, oportunidad del producto).

De acuerdo al ámbito de control:

• Insumo:

Miden la cantidad de recursos físicos, financieros y/o humanos utilizados para la producción de bienes o servicios. Su utilidad radica en identificar los recursos necesarios para el logro de un objetivo, pero por si mismos, no dan cuenta del logro del objetivo. Ejemplos:

- Cantidad de profesionales contratados.

- Gasto total en materiales
- Horas de trabajo utilizadas

• **Producto:**

Cuantifican los bienes y servicios producidos o entregados por la institución, programa, proyecto o actividad. Cabe indicar que por sí mismo, un indicador de producto no determina el grado de cumplimiento de un objetivo o resultado, por lo que debe ser complementado con otro tipo de indicadores como los de resultado intermedio o resultado final. Ejemplos:

- Porcentaje de casos de IRA (Infección Respiratoria Aguda) / EDA (Enfermedad Diarreica Aguda) complicada hospitalizada en menores de tres años.
- Km. de caminos vecinales rehabilitados
- Km. de caminos vecinales con mantenimiento (rutinario / periódico)
- No. de partos institucionales atendidos.
- No. de inspecciones realizadas.

• **Resultado intermedio:**

Miden los cambios en el comportamiento, estado o actitud sobre la población objetivo, una vez que se ha llevado a cabo la provisión de bienes o servicios generados por la intervención pública. Contribuyen a lograr otros cambios que son considerados los propósitos últimos de las intervenciones y que se conocen como resultados finales. Ejemplos:

- Reducción en morbilidad en IRA, EDA y otras enfermedades prevalentes.
- Incremento de la red de caminos vecinal en buen estado.
- Porcentaje de alumnos con suficiente nivel de comprensión lectora.

• **Resultado final:**

Estos indicadores miden el grado de mejora en las condiciones de la población, atribuibles a la intervención directa de los bienes o servicios provistos por la entidad pública.

- Reducción de niveles de desnutrición infantil
- Reducción del tiempo de acceso promedio a un centro de salud / educación.
- Mejora en el nivel de ingresos de población objetivo
- Mejora de resultados educativos nacionales en evaluaciones internacionales

De acuerdo a las dimensiones de desempeño:

• Eficiencia:

Describe la relación entre dos magnitudes, la producción de un bien o servicio y los insumos (financieros, humanos o bienes) utilizados para su generación.

Este tipo de indicador está referido a la producción de bienes o servicios, utilizando el mínimo de recursos disponibles, ver figura 13.

- Costo por kilómetro de carretera construido
- Costo de un servicio provisto por usuario
- Cantidad de inspecciones realizadas en relación al total de inspectores

• Eficacia:

Cuantifican el grado de cumplimiento de los objetivos o resultados de la institución, programa o proyecto. Este indicador solamente mide el grado de cumplimiento de las metas establecidas y no considera los recursos utilizados, ver figura 13.

Las medidas de eficacia contribuirán en la medida que los objetivos y/o los resultados de la institución o programa se encuentren claramente determinados.

- Porcentaje de alumnos capacitados que consiguen un empleo al finalizar el programa.
- Número de beneficiarios en relación a la población potencial de beneficiarios.
- Número de fiscalizaciones en relación al total de instituciones por ser fiscalizadas.

• **Calidad:**

Este indicador se encuentra referido exclusivamente a medir la capacidad de la institución o programa, para responder ante las necesidades de sus clientes, usuarios o población objetivo. Está referido a las características y/o atributos de los bienes y servicios entregados, como la oportunidad, la accesibilidad, la continuidad, la cortesía en la atención, entre otros.

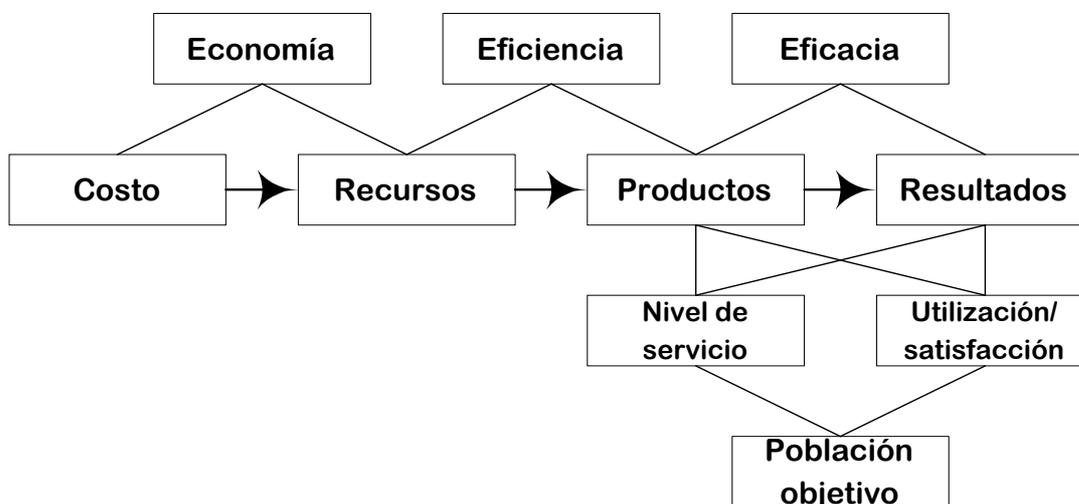
- Tiempo de espera promedio en oficinas de atención al público.
- Número de reclamos por parte de los usuarios
- Usuarios satisfechos en relación al total de usuarios
- Tiempo de respuesta promedio a cartas de reclamos

• **Economía:**

Este indicador se relaciona a la capacidad de una institución, programa o intervención, para administrar sus recursos financieros, generar ingresos propios para financiar sus actividades, recuperar préstamos, ver figura 13.

- Presupuesto ejecutado respecto al presupuesto programado.
- Porcentaje de recuperación de préstamos.
- Porcentaje de recursos generados en relación al gasto total para la producción del bien o servicio.

Figura 13 Indicadores de economía, eficiencia y eficacia

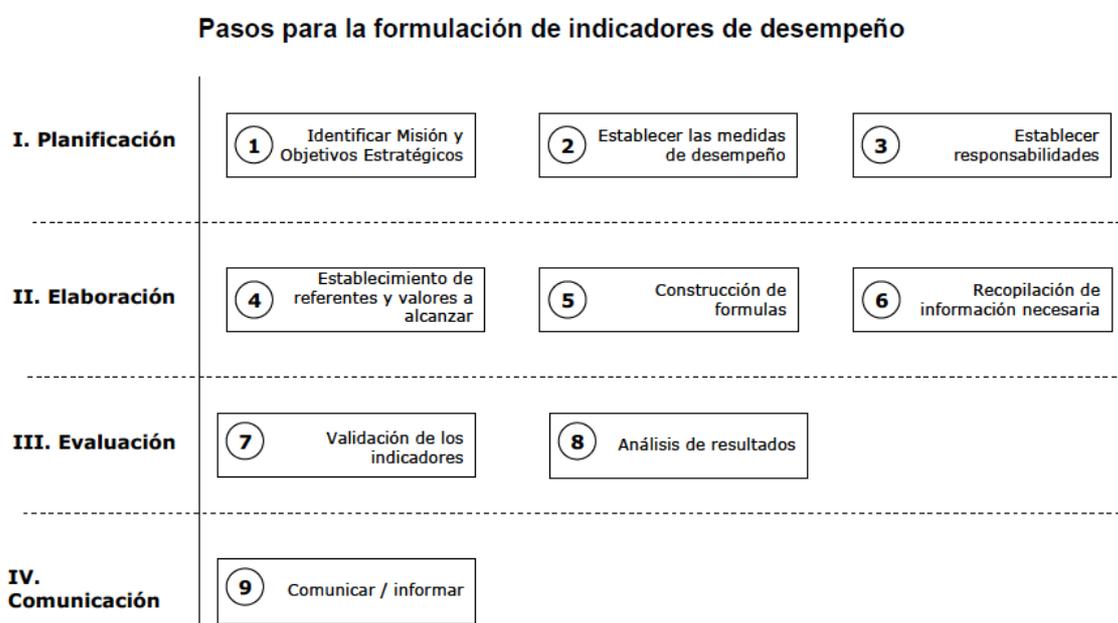


Fuente: Bonnefoy y Armijo, 2007.

D. Pasos generales para la formulación de los indicadores de desempeño

La formulación de indicadores de desempeño sigue una secuencia de análisis que se inicia con la identificación de las definiciones fundamentales del planeamiento estratégico del accionar de las entidades tales como la Misión, los Objetivos Estratégicos y los productos principales. Requiere asimismo del establecimiento de las medidas del desempeño, determinación de responsabilidades, valores de referencia, definición de fórmulas, recopilación de información, comunicación de los mismos al personal de la entidad, entre otros. En la figura 14 se muestra un diagrama que indica de manera resumida los pasos para la formulación de indicadores de desempeño.

Figura 14 Pasos para la formulación de Indicadores de Desempeño



Fuente: Adaptado de Bonnefoy y Armijo, 2007

Pasos para la formulación de indicadores de desempeño

I. Etapa de planificación

1. Identificación y/o revisión de misión, objetivos estratégicos y productos principales:

Dado que el objetivo de los indicadores de desempeño es proveer información sobre el accionar de las organizaciones y sobre el grado de cumplimiento de sus objetivos estratégicos (proyecto, programa o actividad), la formulación de estos debe partir de la identificación y/o revisión de la Misión, sus Objetivos Estratégicos (generales y específicos) y sus principales productos (o productos estratégicos) contenidos en sus planes estratégicos respectivos, ver tabla 6, tomada del Plan Estratégico Sectorial Multianual 2007 – 2011/Ministerio de Educación, Perú.

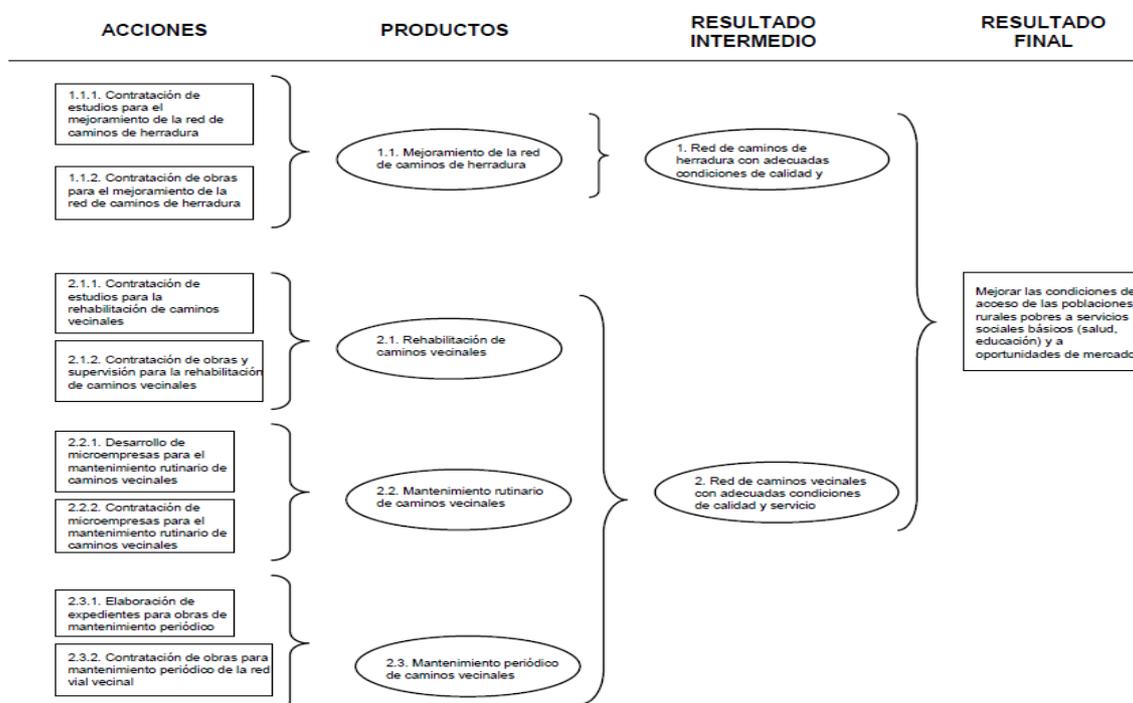
Tabla 6 Ejemplo de Elementos del Plan Estratégico

Producto	Objetivo Especifico	Objetivo General	Misión
P1: Ampliar cobertura y mejorar calidad de educación de estudiantes en los niveles inicial, primaria y secundaria	OE1: Mejorar niveles de calidad y equidad de los servicios del Sector Educación	OG1: Asegurar que todas las personas dispongan de oportunidades y medios para el logro del aprendizaje y conocimiento.	Somos el sector del Estado que busca asegurar que todas las personas dispongan de las mejores oportunidades y los medios para lograr aprendizajes y conocimientos, potenciando el aporte formativo en los contextos socioculturales e interculturales para así contribuir a mejorar el desarrollo humano de los peruanos
P2: Asegurar la conclusión de educación primaria de calidad			
P3: Mejorar acceso y calidad a los servicios educativos (respetando diversidad cultural y lingüística)			
P4: Mejorar infraestructura y equipamiento (considerando las tecnologías de información y comunicación)			
P5: Fortalecer descentralización de la gestión del sistema educativo	OE2: Asegurar implementación de políticas del sector a nivel de gobiernos regionales y locales (participación sociedad civil y sector privado)		
P6: Desarrollar capacidades de planeamiento y gobierno sectorial, fomentando cultura de planificación, evaluación y vigilancia social.			

Fuente: Adaptado del Plan Estratégico Sectorial Multianual 2007-2011/Ministerio de Educación. Perú

En esta etapa deben quedar establecidas las relaciones de causalidad (ver figura 15) entre las acciones de la organización con los productos, resultados intermedios y resultados finales; lo que a su vez se traduce en una correspondencia clara entre acciones y objetivos estratégicos.

Figura15 Relaciones de Causalidad Esperadas



Fuente: Adaptado del Programa Estratégico del Sector Transporte “Acceso a la población rural a través de la Red de Caminos Vecinales”, Perú.

2. Definición de las medidas de desempeño:

En esta etapa se definirán los tipos de indicadores, sobre la base de los productos y resultados identificados previamente. Para estos efectos, se debe considerar la disponibilidad de información, las prioridades de evaluación y la disponibilidad de recursos.

El conjunto de estos criterios, ayudará a definir la validez y la categoría del indicador, tanto de acuerdo a la clasificación de ámbito (insumo, producto, resultado intermedio o resultado final), como a la dimensión del desempeño (eficiencia, eficacia, economía o calidad).

Los indicadores de desempeño, deberán corresponder con los Objetivos Estratégicos Generales y los Objetivos Estratégicos Específicos. Asimismo, también se deberán considerar indicadores de desempeño a nivel de los principales productos estratégicos de la institución, pero sólo de aquellos que la

institución considere como los productos más relevantes. De ser el caso, los indicadores deberán ser ajustados para evidenciar efectivamente los objetivos y productos estratégicos de la institución (ver tabla 7).

Tabla 7 Ejemplo de definición de Indicadores respecto a los niveles de objetivos

Definición de Indicadores respecto a los niveles de Objetivos

Objetivos	Indicador	Ámbito	Dimensión	Responsable
OBJETIVO GENERAL 1: Incrementar los niveles de calidad y equidad de los servicios del Sector Educación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desempeño suficiente en comprensión lectora y matemática a nivel primaria y secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultado intermedio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficacia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unidad de Medición de la Calidad (UMC).
OBJETIVO ESPECÍFICO 1: Ampliar la cobertura y mejorar la calidad de la educación para niñas y niños menores de seis años.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tasa neta de cobertura del nivel inicial 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultado intermedio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficacia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirección de Educación Inicial – Dirección Nacional de Educación Básica Regular
OBJETIVO ESPECÍFICO 2: Asegurar que todas las niñas y niños concluyan una educación primaria de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tasa de conclusión de primaria en edad oficial (11 a 13 años). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resultado intermedio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficacia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirección de Educación Primaria – Dirección Nacional de Educación Básica Regular

Fuente: Adaptado del Plan Estratégico Sectorial Multianual 2007-2011/Ministerio de Educación. Perú

3. Establecimiento de responsabilidades:

Los indicadores de desempeño se encuentran asociados al cumplimiento o logro de un objetivo o producto estratégico de la organización; por lo que estos deberán ser asumidos por alguna área específica, para que ésta sea responsable de su cumplimiento. En tal sentido, una vez identificado el objeto de la medición, se deben establecer las responsabilidades dentro de la institución para el seguimiento del indicador y el logro de los valores definidos.

II. Etapa de elaboración

4. Establecimiento de referentes y valores a alcanzar

En esta etapa, se deben determinar los parámetros sobre los cuáles se comparará el valor obtenido por el indicador, para a partir de ello, determinar si este es adecuado o no.

Asimismo, sobre la base de los parámetros relacionados y la experiencia previa de los responsables, se debe establecer el valor a alcanzar del indicador, el cuál debe ser consistente con los niveles de recursos establecidos, para las acciones que posibilitan su logro, en la programación y formulación presupuestal.

Por lo general, los parámetros deben basarse en estándares definidos para los indicadores en base a la experiencia internacional; opcionalmente pueden basarse en la ejecución de lo planeado versus lo presupuestado, en relación a resultados o productos de otras instituciones similares o considerando la evolución de los resultados históricos.

Ejemplo: Estándares de Educación

Estándar: “Los alumnos de segundo grado, de 8 años de edad, deberían poder leer sesenta palabras por minuto con un buen nivel de comprensión”

Tomado de: Un nuevo contrato social para el Perú. ¿Cómo lograr un país más educado, saludable, y solidario?, Capítulo 3 – Banco Mundial.

5. Construcción de fórmulas:

La relación de variables que se determine para la elaboración del indicador, debe permitir obtener la información relevante que se busca generar a partir de los resultados del indicador. Las fórmulas que generalmente se utilizan son ratios, tasas de variación o niveles, lo cual no es excluyente para el uso de cualquier otro algoritmo.

6. Recopilación de información:

En esta etapa se deben determinar todos aquellos mecanismos que contribuyen con la elaboración del indicador, desde la información en sí, hasta de ser el caso, el sistema de generación de la información.

Asimismo, se debe determinar el tipo de información necesaria para la elaboración de los indicadores, es decir si ésta es de tipo contable, operacional o de resultados (producto de una evaluación).

Se debe buscar que las fuentes de información sean accesibles, económicas y confiables. De ser posible se debe contar con un sistema de información que asegure estas características en la provisión de información, para la elaboración oportuna y fiable de los indicadores.

III. Etapa de evaluación

7. Validación de indicadores:

En esta etapa de validación, una vez que los indicadores ya se encuentran determinados, se deben considerar diferentes criterios técnicos que aseguren la calidad, confiabilidad y transparencia del indicador para la adecuada toma de decisiones, (ver tabla 8). Entre los criterios más importantes se deben considerar los siguientes:

- *Pertinencia*: se refiere a la selección de los objetivos y productos estratégicos de mayor relevancia dentro de la institución, para no generar una saturación en la generación de indicadores.
- *Relevancia*: se refiere a determinar que la información que mide el indicador es efectivamente la información que se busca.
- *Independencia*: los indicadores deben estar asociados a las actividades y al quehacer propio de la institución o programa, dado que si depende de factores externos, su resultado no va a poder ser controlado.

- *Economía*: la información y la generación del indicador debe ser lo menos costosa posible o en relación a los resultados del mismo
- *Oportunidad*: El indicador debe poder ser generado en el momento oportuno, dependiendo de sus características y de la necesidad de información.

Tabla 8 Ejemplo de validación de indicador de desempeño

Indicador	Formula
Desempeño suficiente en comprensión lectora de alumnos que concluyen la educación primaria	(No de alumnos del último grado de primaria con desempeño suficiente en la comprensión de textos verbales del área de comunicación / Total de alumnos del último grado de primaria) x 100
Criterios de validación	
<i>Pertinencia:</i> El indicador esta referido a uno de los objetivos específicos del sector más importantes referido a la calidad de la ecuación en el nivel primario	
<i>Relevancia:</i> El indicador contribuye efectivamente a monitorear el logro de mejorar la calidad en la educación primaria, a través de la variación en el mismo (un incremento indicaría que más estudiantes comprenden lo que leen, mientras que un menor resultado implicaría una pérdida en la calidad de la educación primaria).	
<i>Independencia:</i> El indicador depende en gran medida del sector educación. Sin embargo, deberá tomarse en consideración que otros actores, como los propios padres de familia, podrían incidir.	
<i>Economía:</i> La elaboración del indicador se basa en pruebas tomadas por el Ministerio actualmente como parte de su gestión, no implica un costo adicional a lo ya programado.	
<i>Oportunidad:</i> El indicador se genera al finalizar el año escolar, de manera que contribuye a evaluar los resultados del año escolar.	

Fuente: Adaptado del Plan Estratégico Sectorial Multianual 2007-2011/Ministerio de Educación. Perú

8. Análisis de resultados:

Los resultados de los indicadores se compararán en relación al valor a alcanzar propuesto, así como en relación a los parámetros determinados. A partir de ello, se podrán determinar ajustes sobre las metas para periodos futuros, modificaciones a la asignación de recursos, así como, la validez de los programas o actividades monitoreados a través de los indicadores. Asimismo, se podrá evaluar la pertinencia o no del indicador, y las causas de los desvíos entre la meta planteada y el resultado obtenido.

IV. Etapa de Comunicación

9. Comunicar / Informar:

Los indicadores diseñados deberán ser comunicados oportunamente a los diferentes agentes involucrados en el quehacer de la institución, tanto a nivel interno como externo, como una manera de transparentar la gestión.

La comunicación se refiere tanto a los indicadores, como a los resultados de los mismos, dependiendo de su periodicidad. Cabe señalar que la información que se proporcione debe ser simple, directa y verificable.

El presupuesto es un instrumento importante como norma, utilizado como medio administrativo, de determinación adecuada de capital, costos e ingresos necesarios en una organización gubernamental como la SCT, así como la debida utilización de los recursos disponibles acorde con las necesidades de cada una de las unidades dependientes. La planeación del presupuesto es de suma importancia, ya que se debe cumplir con lo que indica la LFPRH, haciéndose necesario la determinación de metas que sean comparables a través del tiempo, coordinando así las actividades de las diversas áreas a la consecución de estas, evitando costos innecesarios y mala utilización de los recursos públicos.

De igual manera permite a la administración conocer el desenvolvimiento de la institución, por medio de la comparación de los hechos y cifras reales con los hechos y cifras presupuestadas y/o proyectadas para poder tomar medidas que permitan corregir o mejorar la actuación gubernamental, ayudando en gran medida a la toma de decisiones, apoyadas en los resultados de los indicadores, propuestos en la planeación del gasto, en la administración por resultados, que es el enfoque de la administración actual.

CAPÍTULO IV EL PRESUPUESTO PÚBLICO EN LA UNIDAD GENERAL DE SERVICIOS TÉCNICOS DEL CENTRO SCT MICHOACAN, BAJO LA LEY FEDERAL DE PRESUPUESTO Y RESPONSABILIDAD HACENDARIA

4.1.- El presupuesto público

Para que el presupuesto público genere las expectativas que la comunidad en su conjunto requiere, se cuenta con una serie de mecanismos que evalúan su efectividad dentro del marco jurídico que opera a partir de la instrumentación de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.

a).- La Auditoria Superior de la Federación (ASF): Es una institución autónoma, independiente, neutral y al margen de intereses partidistas que revisa el origen y aplicación de los recursos públicos (cuenta pública), así como el cumplimiento de los objetivos y metas del Gobierno. Esto la convierte en un órgano esencial del Estado Federal Mexicano para la mejora sustancial de la gestión pública en los distintos niveles gubernamentales. A través de su labor, la ASF contribuye a avanzar en los principios de transparencia y rendición de cuentas a la sociedad, al informar a todos los ciudadanos los resultados de sus revisiones.

La cuenta pública es un documento técnico que elabora el Poder Ejecutivo Federal para entregarlo a la H. Cámara de Diputados y que contiene información sobre el ejercicio fiscal de los tres Poderes de la Unión y de los órganos constitucionalmente autónomos. En otras palabras, presenta la contabilidad, las finanzas y el ejercicio del gasto de los programas públicos. Se basa en las partidas autorizadas en el Presupuesto de Egresos de la Federación.

b).- La Secretaria de la Función Pública: Es una dependencia del Ejecutivo Federal, que tiene como objeto el de contribuir a una mejora permanente de los servicios gubernamentales, enraizar una nueva ética en el servicio público que propicie el cumplimiento de las disposiciones legales, el manejo transparente de los recursos, la atención oportuna a la opinión y denuncias de la ciudadanía, la

implementación y evaluación de un servicio profesional de carrera y la rendición puntual de cuentas a la sociedad; poniendo especial énfasis en fortalecer su función preventiva, a fin de abatir prácticas de corrupción e impunidad, para lo cual se está llevando a cabo la instrumentación de acciones en materia de gobierno electrónico y aprovechamiento de políticas de tecnologías de información; así como la responsabilidad de prevenir y castigar conductas ilícitas, observando siempre para ello, las disposiciones que conforman el marco jurídico que rige la actuación de la autoridad.

c).- La Secretaría de Hacienda y Crédito Público: Es una dependencia del Ejecutivo Federal, que tiene como funciones la de proyectar y calcular los egresos del Gobierno Federal y de la administración pública paraestatal, haciéndolos compatibles con la disponibilidad de recursos y en atención a las necesidades y políticas del desarrollo nacional, autorizando la distribución del presupuesto en base al presupuesto de egresos de la federación, autorizado por la Cámara de Diputados; proyectar y calcular los ingresos de la Federación, del Departamento del Distrito Federal y de las entidades paraestatales; manejar la deuda pública de la Federación; realizar o autorizar todas las operaciones en que se haga uso del crédito público, planear, coordinar, evaluar y vigilar el sistema bancario del país que comprende al Banco Central, a la Banca Nacional de Desarrollo y las demás instituciones encargadas de prestar el servicio de banca y crédito; determinar los criterios y montos globales de los estímulos fiscales, cobrar los impuestos, contribuciones de mejoras, derechos, productos y aprovechamientos federales en los términos de las leyes aplicables y vigilar y asegurar el cumplimiento de las disposiciones fiscales, entre otros

d).- La Secretaría de Comunicaciones y Transportes, como dependencia del Ejecutivo Federal, con el presupuesto que se le asigna en el Presupuesto de Egresos de la Federación, autorizado por el Congreso de la Unión (Cámara de Diputados y de Senadores), tiene bajo su responsabilidad la de formular y conducir las políticas y programas para el desarrollo del transporte y las

comunicaciones de acuerdo a las necesidades del país; otorgar concesiones y permisos previa opinión de la Secretaría de Gobernación, para establecer y explotar sistemas y servicios telegráficos, telefónicos, sistemas y servicios de comunicación inalámbrica por telecomunicaciones y satélites, de servicio público de procesamiento remoto de datos, estaciones radio experimentales, culturales y de aficionados y estaciones de radiodifusión comerciales y culturales; así como vigilar el aspecto técnico del funcionamiento de tales sistemas, servicios y estaciones; regular y vigilar la administración de los aeropuertos nacionales, conceder permisos para la construcción de aeropuertos particulares y vigilar su operación; Construir y conservar los caminos y puentes federales, incluso los internacionales; así como las estaciones y centrales de autotransporte federal.

Así mismo, la SCT tiene como función la de construir las vías férreas, patios y terminales de carácter federal para el establecimiento y explotación de ferrocarriles, y la vigilancia técnica de su funcionamiento y operación; construir, reconstruir y conservar las obras marítimas, portuarias y de dragado, instalar el señalamiento marítimo y proporcionar los servicios de información y seguridad para la navegación marítima; construir aeropuertos federales y cooperar con los gobiernos de los Estados y las autoridades municipales, en la construcción y conservación de obras de ese género.

4.2.- El Presupuesto de Egresos de la Federación

Como surge la necesidad de contar con un presupuesto de egresos:

Al surgir la vida en colectividad, es necesario también satisfacer las necesidades que esta demanda, son gastos que se deben ir cubriendo por los mismos miembros de la colectividad y es como surge a la vida jurídica las finanzas publicas.

Entre los años 1010 y 926 A.C., el Rey Salomón de Israel, establece el pago de impuestos, ya que surge la necesidad de pagar los gastos del palacio, que antes de esto habían sido subsidiados por los dominios personales del soberano. Aquí se puede observar ya el destino que tienen los impuestos que se pagan, aunque no existía una autoridad que los supervisara.

Luis Felipe Canudas Orezza, citado por Faya Viesca, sostiene que los primeros en establecer las atribuciones a los pueblos de participar en las decisiones del gasto público, fueron los estados de la democracia constitucional. El poder legislativo tiene la facultad de revisar el gasto público y de aprobar el gasto presupuestario, otorgando así plena validez a la actividad financiera del ejecutivo.

En México, en la época de los Aztecas, ya se tenía una forma de organización económica, en la que las tierras comunales (Calpulli) se destinaban una parte al pago de tributos al Estado y otra parte a solventar los gastos del gobierno interno.

Un antecedente constitucional del Presupuesto de Egresos de la Federación está en la Constitución Política de la Monarquía Española de 1812 (Faya Viesca), donde se menciona que entre las facultades de las cortes (artículo 131 de dicha constitución) están la de proponer y decretar las leyes e interpretarlas y derogarlas en caso necesario, fijar los gastos de la administración pública y examinar y aprobar las cuentas de la inversión de los caudales públicos, entre otros.

En la Constitución Federal de los Estados Unidos Mexicanos (1824), se menciona que son facultades exclusivas del Congreso General, las siguientes, con relación a nuestro caso: "...VII. Fijar los gastos generales, establecer las contribuciones necesarias para cubrirlos, arreglar su recaudación, determinar su inversión y tomar anualmente cuentas al gobierno..."; "X. Reconocer la deuda nacional, y señalar medios para consolidarla y amortizarla...". Entre las atribuciones del presidente, estaba según el artículo 110, la de "I. Publicar, circular y hacer guardar las leyes y decretos del Congreso General;...V. Cuidar de la recaudación y decretar la inversión de las contribuciones generales con arreglo a las leyes...".

En la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos del 5 de febrero de 1917, se establece en el artículo 74 que son facultades exclusivas de la cámara de diputados: "...IV. Aprobar el presupuesto anual de gastos, discutiendo primero las contribuciones que a su juicio deben decretarse para cubrir aquél...".

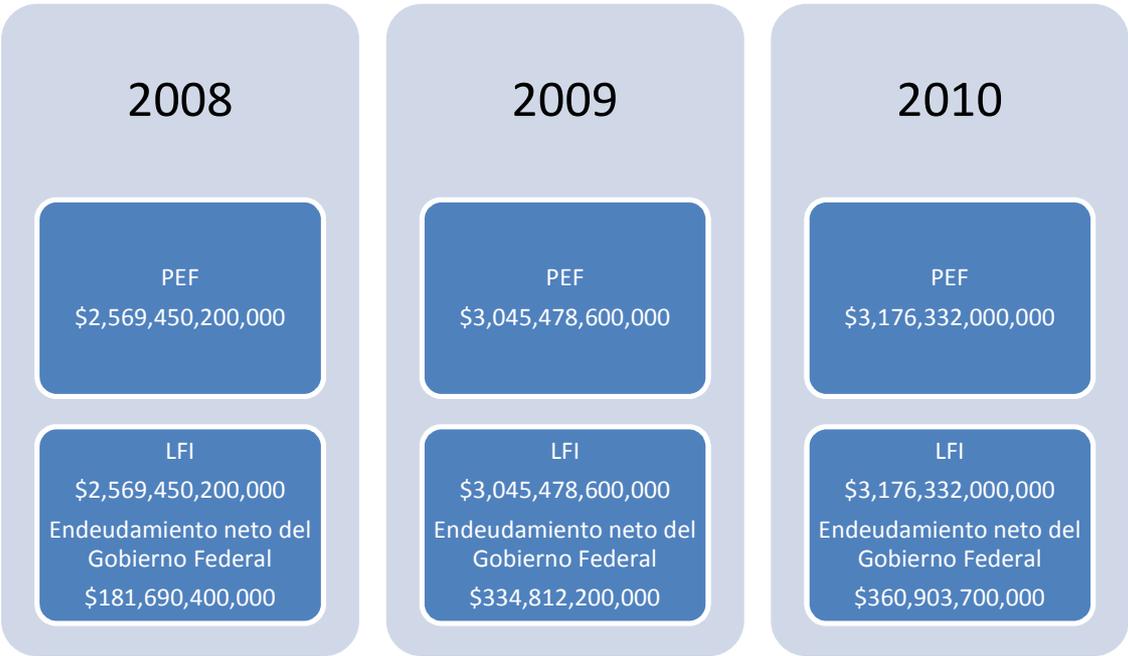
Actualmente la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su última reforma publicada en el DOF el 29 de julio del 2010, establece en su artículo 74, "IV. Aprobar anualmente el Presupuesto de Egresos de la Federación, previo examen, discusión y, en su caso, modificación del Proyecto enviado por el Ejecutivo Federal, una vez aprobadas las contribuciones que, a su juicio, deben decretarse para cubrirlo. Asimismo, podrá autorizar en dicho Presupuesto las erogaciones plurianuales para aquellos proyectos de inversión en infraestructura que se determinen conforme a lo dispuesto en la ley reglamentaria; las erogaciones correspondientes deberán incluirse en los subsecuentes Presupuestos de Egresos".

El presupuesto de Egresos de la Federación es un documento de política económica, jurídico y contable, el cual es aprobado anualmente por la Cámara de Diputados a iniciativa del Presidente de la República. En este documento se describe cuánto, cómo y en que se gastarán los recursos públicos de la Federación.

El Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) para el 2008, fue de dos billones 569 mil 450.2 millones de pesos. Para el 2009 el PEF fue de tres billones 45,478.6 millones de pesos; mientras que el FEF para el 2010 es de tres billones 176 mil 332 millones de pesos.

En la figura 16 se muestran las cantidades del PEF para 2008, 2009 y 2010, así como lo indicado en la Ley de Ingresos de la Federación (LIF) para los mismos años, que de acuerdo a lo publicado en el DOF, es igual el egreso que el ingreso, por lo que se debe considerar el déficit que se planteo, para tener los ingresos iguales a los egresos:

Figura 16. PEF 2008, 2009, 2010.



Fuente: Elaboración propia con datos de la SHCP.

De este Presupuesto de Egresos de la Federación, se desprende de los transitorios, en su artículo vigésimo noveno, los recursos que ejercerán las diferentes dependencias del Ejecutivo Federal.

4.3 El presupuesto de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes

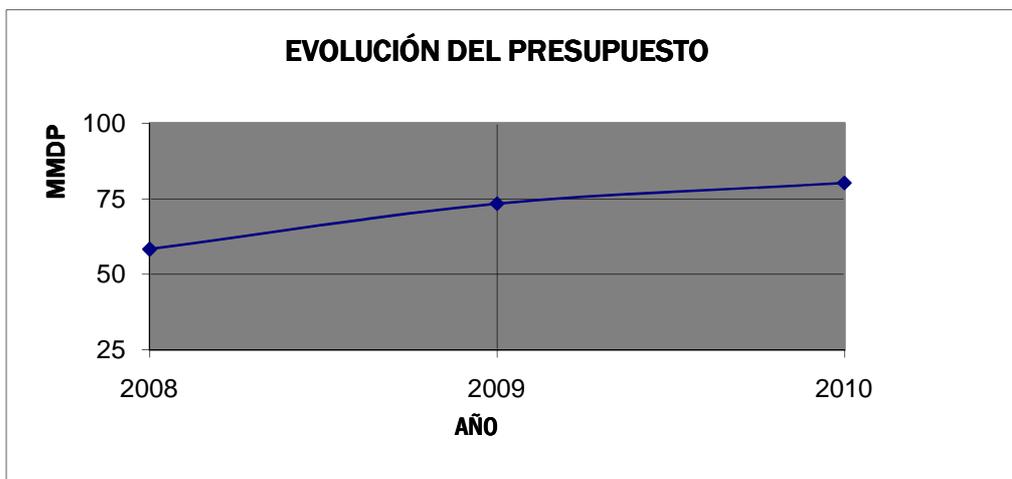
Para el cumplimiento de los objetivos que tiene la SCT, el Congreso de la Unión, autoriza en forma anual el presupuesto de que dispondrá la SCT, para que en base al Plan Nacional de Desarrollo pueda llevar a cabo las actividades contempladas en éste.

El gasto para el sector Comunicaciones y Transportes, de acuerdo al PEF, se reporta en cinco niveles:

- Por ramos
- Por destino del gasto
- Por gasto corriente y capital
- Por unidades responsables
- Por Actividad Institucional y Programas Presupuestarios

En el año 2008, la cámara de diputados aprobó un gasto para la SCT de 58 mil 279.3 MDP, para el 2009 el gasto aprobado fue de 73 mil 379.6 MDP y para el 2010 se aprobaron 80 mil 262.8 MDP. Se observa un alza en el 2009 del 25.9% con respecto al 2008; mientras que para el 2010 se registro un incremento del 37.7% respecto al 2008 y de un 9.4% respecto al gasto autorizado para el 2009; en la figura 17 se muestra la evolución del presupuesto de la SCT 2008-2010:

Figura 17: Evolución del presupuesto de la SCT 2008-2010



Fuente: Elaboración propia.

Durante estos años de análisis, el gasto para esta función (Comunicaciones y Transportes), con respecto al PIB (a precios de mercado), fue como se muestra en la tabla 9:

Tabla 9: Gasto SCT – PIB.

AÑO	PIB (a precios de mercado) (millones de pesos)	Gasto para SCT (aprobado en el PEF)	% del PIB que representa el gasto para el sector
2008	12,110,555.00	58,279.30	0.48
2009	11,823,000.00	73,379.60	0.62
2010	12,325,523.00*	80,262.80	0.65

Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI y del reporte económico de la empresa Vector Económico (www.vectoreconomico.com.mx).

* pronóstico en base al obtenido en el primer trimestre de 2010.

En el 2009 y 2010, el presupuesto por ramos, fue el siguiente, ver tabla 10:

Tabla 10: Gasto total PEF para la SCT, 2009 – 2010

GASTO TOTAL PEF PARA LA SCT (MDP)			
POR RAMOS	2009	2010	VARIACIÓN REAL 2010 PEF/2009 PEF
SCT	73,379.60	80,312.65	9.448
Carreteras	52,142.52	55,864.98	7.139
Puertos	3,828.00	2,676.84	-30.072
Aeropuertos	2,803.29	3,019.57	7.715
Ferrocarriles	6,300.54	6,669.86	5.862
Comunicaciones	1,673.53	6,696.78	300.159
Otros	6,631.72	5,384.62	-18.805

Fuente: Reyes Tepach M., noviembre 2010.

4.4 El presupuesto del Centro SCT Michoacán

El presupuesto está basado en lo que marca el Presupuesto de Egresos de la Federación, teniéndose las siguientes asignaciones para los años 2009 y 2010 (gasto total), ver tabla 11.

Tabla 11: Gasto total Centro SCT Michoacán, PEF 2009 - 2010

GASTO TOTAL CENTRO SCT MICHOACÁN, PEF (MILLONES DE PESOS)			
POR RAMOS	2009	2010	VARIACIÓN REAL 2010 PEF/2009 PEF
Carreteras	2015.62	2097.27	4.05
Puertos	12.91	9.14	-29.24
Aeropuertos	5.71	5.66	-0.94
Ferrocarriles	1.19	120.81	10,041.03
Comunicaciones	3.05	3.69	20.92
Otros	53.51	53.19	-0.6

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Centro SCT Michoacán.

4.5 El Presupuesto de la Unidad General de Servicios Técnicos

La Unidad General de Servicios Técnicos, como parte integrante del Centro SCT Michoacán, prepara sus anteproyectos de presupuesto a mediados de año, el cual se integra al del Centro SCT y este es tramitado ante las instancia centrales de la SCT, para su análisis y en su caso integrarlo al Proyecto de Presupuesto de la SCT, el que se integra al Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación para su análisis y aprobación y/o modificación en la Cámara de Diputados.

La Unidad General recibe la distribución del presupuesto por parte de la Unidad Donante 212 Dirección General de Servicios Técnicos, que es la Dirección Normativa, de las actividades técnicas y administrativas de la Unidad General; así mismo del Centro SCT Michoacán, entidad a la que está adscrita y de la que depende jerárquicamente, recibe los apoyos necesarios para solventar, en su caso, la falta de recursos.

La distribución de los recursos se hace en apego al Clasificador por Objeto del Gasto para la Administración Pública Federal, el cual es de observancia obligatoria en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF), el cual ordena e identifica en forma genérica, homogénea y coherente, los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros, que requieren las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para cumplir con los objetivos y programas que se establezcan en el Presupuesto de Egresos de la Federación.

En su artículo 7, el clasificador, vigente a 2010, menciona que para identificar el gasto público por su naturaleza económica, durante el proceso de programación e integración del proyecto de Presupuesto de Egresos, así como en la etapa del ejercicio, las dependencias y entidades deberán establecer el vínculo, por capítulo, concepto y partida del Clasificador, con el componente de la clave presupuestaria correspondiente a la naturaleza económica, conforme a lo establecido en las normas presupuestarias vigentes y considerando la definición de gasto corriente y

gasto de capital señalada en el artículo 3 fracciones XII y XIII del Clasificador (DOF 13 octubre 2006).

Es importante destacar que en el artículo 10, se menciona como se integra este, por lo que se presentaran solo los capítulos, conceptos y partidas que se aplican al ejercicio del presupuesto asignado a la Unidad General de Servicios Técnicos del Centro SCT Michoacán, para el ejercicio fiscal 2010, destacando que algunas como gratificación de fin de año, primas vacacionales, aportaciones al ISSSTE, seguros de vida, entre otras, las tiene asignadas el Centro SCT, quien las ejerce en el personal de todo el Centro, incluyendo a la Unidad General:

CAPITULO 1000 SERVICIOS PERSONALES

CONCEPTO 1100 REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARACTER PERMANENTE

PARTIDA 1103 Sueldos base

1500 PAGOS POR OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONOMICAS

1509 Compensación garantizada

1511 Asignaciones adicionales al sueldo

CAPITULO 2000 MATERIALES Y SUMINISTROS

2100 MATERIALES Y UTILES DE ADMINISTRACION Y DE ENSEÑANZA

2101 Materiales y útiles de oficina

2106 Materiales y útiles para el procesamiento en equipos y bienes informáticos

2200 PRODUCTOS ALIMENTICIOS

2203 Productos alimenticios para el personal que realiza labores en campo o de supervisión

2204 Productos alimenticios para el personal en las instalaciones de las dependencias y entidades.

2300 HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS

2301 Refacciones, accesorios y herramientas

2302 Refacciones y accesorios para equipo de cómputo

2400 MATERIALES Y ARTICULOS DE CONSTRUCCION

2401 Materiales de construcción

2404 Material eléctrico y electrónico

2500 MATERIAS PRIMAS DE PRODUCCION, PRODUCTOS QUIMICOS,
FARMACEUTICOS Y DE LABORATORIO

2501 Materias primas de producción

2502 Sustancias químicas

2503 Plaguicidas, abonos y fertilizantes

2504 Medicinas y productos farmacéuticos

2600 COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS

2602 Combustibles, lubricantes y aditivos para vehículos terrestres, aéreos,
marítimos, lacustres y fluviales destinados a servicios públicos y la operación
de programas públicos.

2603 Combustibles, lubricantes y aditivos para vehículos terrestres, aéreos,
marítimos, lacustres y fluviales destinados a servicios administrativos.

2604 Combustibles, lubricantes y aditivos para vehículos terrestres, aéreos,
marítimos, lacustres y fluviales asignados a servidores públicos.

2605 Combustibles, lubricantes y aditivos para maquinaria, equipo de producción y
servicios administrativos

2700 VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCION PERSONAL Y
ARTICULOS DEPORTIVOS.

2701 Vestuario, uniformes y blancos

2702 Prendas de protección personal

CAPITULO 3000 SERVICIOS GENERALES

3100 SERVICIOS BASICOS

3101 Servicio postal

3103 Servicio telefónico convencional

3104 Servicio de telefonía celular

3106 Servicio de energía eléctrica

3107 Servicio de agua

3109 Servicios de conducción de señales analógicas y digitales

3200 SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO

3201 Arrendamiento de edificios y locales

3203 Arrendamiento de maquinaria y equipo
3204 Arrendamiento de equipo y bienes informáticos
3300 ASESORIAS, CONSULTORIAS, SERVICIOS INFORMATICOS, ESTUDIOS
E INVESTIGACIONES Y OTROS SERVICIOS
3305 Servicios para capacitación a servidores públicos
3400 SERVICIOS COMERCIAL, BANCARIO, FINANCIERO,
SUBCONTRATACION DE
SERVICIOS CON TERCEROS Y GASTOS INHERENTES
3407 Otros impuestos y derechos
3411 Servicios de vigilancia
3500 SERVICIOS DE MANTENIMIENTO Y CONSERVACION
3501 Mantenimiento y conservación de mobiliario y equipo de administración
3502 Mantenimiento y conservación de bienes informáticos
3503 Mantenimiento y conservación de maquinaria y equipo
3504 Mantenimiento y conservación de inmuebles
3505 Servicios de lavandería, limpieza, higiene y fumigación
3506 Mantenimiento y conservación de vehículos terrestres, aéreos, marítimos,
lacustres y fluviales.
3800 SERVICIOS OFICIALES
3808 Pasajes nacionales para labores en campo y de supervisión

3811 Pasajes nacionales para servidores públicos de mando en el desempeño de
comisiones y funciones oficiales.
3814 Viáticos nacionales para labores en campo y de supervisión
3817 Viáticos nacionales para servidores públicos en el desempeño de funciones
oficiales
3822 Gastos para operativos y trabajos de campo en áreas rurales
CAPITULO 5000 BIENES MUEBLES E INMUEBLES
5200 MAQUINARIA Y EQUIPO AGROPECUARIO, INDUSTRIAL, DE
COMUNICACIONES Y DE USO INFORMATICO
5206 Bienes informáticos
5300 VEHICULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE

5303 Vehículos y equipos terrestres, aéreos, marítimos, lacustres y fluviales destinados a servicios públicos y la operación de programas públicos

CAPITULO 6000 OBRAS PUBLICAS

6100 OBRAS PÚBLICAS POR CONTRATO

6107 Servicios relacionados con obras públicas

Cada capítulo, al abarcar diversos conceptos y estos a su vez partidas, tiene su propia definición, que es:

1000 SERVICIOS PERSONALES: Agrupa las asignaciones destinadas al pago de remuneraciones al personal civil y militar que presta sus servicios en las dependencias y entidades. Incluye las prestaciones económicas, repercusiones por concepto de seguridad social y de seguros de vida, contribuciones y demás asignaciones derivadas de compromisos laborales, así como las provisiones para cubrir las medidas de incremento en percepciones, prestaciones económicas, creación de plazas, en su caso, y demás medidas salariales y económicas que se aprueben en el Presupuesto de Egresos.

2000 MATERIALES Y SUMINISTROS. Agrupa las asignaciones destinadas a cubrir el costo de adquisición de toda clase de insumos requeridos por las dependencias y entidades, para el desempeño de las actividades administrativas y productivas, que se contraten con personas físicas y morales del sector privado y social o instituciones del propio sector público. Incluye materiales y útiles de administración y de enseñanza; productos alimenticios; herramientas, refacciones y accesorios; materiales para la producción y la construcción; materias primas, productos químicos, farmacéuticos y de laboratorio; combustibles, lubricantes y aditivos; vestuario, uniformes y blancos; prendas de protección y, en general, todo tipo de bienes de consumo para la realización de los programas públicos que deban registrarse en el activo circulante de las dependencias y entidades. Incluye las asignaciones destinadas a la adquisición de mercancías diversas para su comercialización en tiendas del Sector Público.

3000 SERVICIOS GENERALES. Agrupa las asignaciones destinadas a cubrir el costo de todo tipo de servicios que contraten las dependencias y entidades con personas físicas y morales del sector privado y social, o instituciones del propio sector público, tales como: servicio postal, telegráfico, telefónico convencional y de telefonía celular, de energía eléctrica, agua, de telecomunicaciones, y conducción de señales analógicas y digitales; contrataciones integrales de servicios básicos; arrendamientos; servicios de consultoría, asesoría, informáticos, capacitación, estudios e investigaciones; servicios relacionados con monitoreo de información, certificaciones, procedimientos jurisdiccionales y traducciones; servicio comercial, bancario, financiero, contratación de servicios con terceros y gastos inherentes; mantenimiento y conservación de bienes muebles e inmuebles; y servicios de impresión, publicación, difusión, información y comunicación social, entre otros. En este capítulo se incluyen los gastos que realicen los servidores públicos por servicios oficiales y especiales para el desempeño de actividades vinculadas con las funciones públicas; en su caso, los gastos asociados a la coordinación de acciones con el Presidente Electo; los servicios integrales en pasajes y viáticos a nivel nacional o internacional y los gastos de servidores públicos de mando en el ejercicio de sus funciones; las erogaciones por concepto de responsabilidades o pérdidas del erario federal, conforme a las disposiciones aplicables en la materia; así como las asignaciones para cubrir pagos por participaciones en órganos de gobierno.

5000 BIENES MUEBLES E INMUEBLES. Agrupa las asignaciones destinadas a cubrir el costo de adquisición de toda clase de bienes muebles e inmuebles que las dependencias y entidades contraten con personas físicas y morales del sector privado y social, o instituciones del propio sector público, para el desempeño de las actividades administrativas y productivas. Incluye el mobiliario y equipo propio para la administración; maquinaria y equipo de producción; las refacciones, accesorios y herramientas indispensables para el funcionamiento de los bienes, maquinaria o equipos; la adquisición de animales de trabajo y reproducción, y la adquisición de inmuebles incluidos los contratados mediante las diversas

modalidades de financiamiento. Los bienes muebles e inmuebles comprendidos en este capítulo, incluido en su caso el costo de su instalación, deben formar parte de los activos fijos de las dependencias y entidades que los adquieran.

6000 OBRAS PÚBLICAS. Agrupa las asignaciones destinadas a cubrir el costo de los servicios que las dependencias y entidades contraten con personas físicas o morales, necesarios para construir, instalar, ampliar, adecuar, remodelar, restaurar, conservar, mantener, modificar y demoler bienes inmuebles, así como el costo derivado de la realización de obras públicas por administración directa. Incluye todo tipo de adquisiciones de bienes y servicios relacionados con la obra pública, necesarios para su construcción, instalación, ampliación, rehabilitación, entre otros, así como las asignaciones para realizar estudios y proyectos de pre inversión.

El presupuesto de la Unidad General, desde el 2008 al 2010, ha evolucionado como se muestra en las tablas 12, 13, 14 y figuras 18 a 22. La fuente de la información financiera es la Delegación Administrativa de la Unidad General de Servicios Técnicos del Centro SCT Michoacán.

Tabla 12: Presupuesto de la UGST 2008

Ejercicio fiscal 2008				
Capítulo	Anteproyecto	Asignación Original	Asignación Modificada	Ejercido
1000	*	3,207,580.00	2,818,447.35	2,676,650.42
2000	546,000.00	435,809.00	435,809.00	429,022.74
3000	717,000.00	598,115.00	613,115.00	606,200.46
5000	693,400.00	402,000.00	200,000.00	182,900.03
6000	3,362,000.00	833,750.00	7,301,173.77	7,131,342.85

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

*Este capítulo generalmente lo calculan en oficinas centrales, en el Departamento de Recursos Humanos o en el Centro SCT Michoacán en el Departamento correspondiente.

Para el ejercicio fiscal 2009, se tuvo la siguiente asignación de recursos:

Tabla 13: Presupuesto de la UGST 2009

Ejercicio Fiscal 2009				
Capitulo	Anteproyecto	Asignación Original	Asignación Modificada	Ejercido
1000	*	3,282,607.00	2,382,864.03	2,382,864.36
2000	854,334.53	775,464.00	645,932.14	645,767.45
3000	1,155,810.04	1,054,526.00	880,493.44	878,172.32
5000	437,000.00	0.00	190,000.00	17,052.00
6000	7,992,000.00	3,700,000.00	8,200,000.00	7,365,954.46

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

*Este capítulo generalmente lo calculan en oficinas centrales, en el Departamento de Recursos Humanos o en el Centro SCT Michoacán en el Departamento correspondiente.

En el 2010 se tiene la siguiente distribución.

Tabla 14: Presupuesto de la UGST 2010

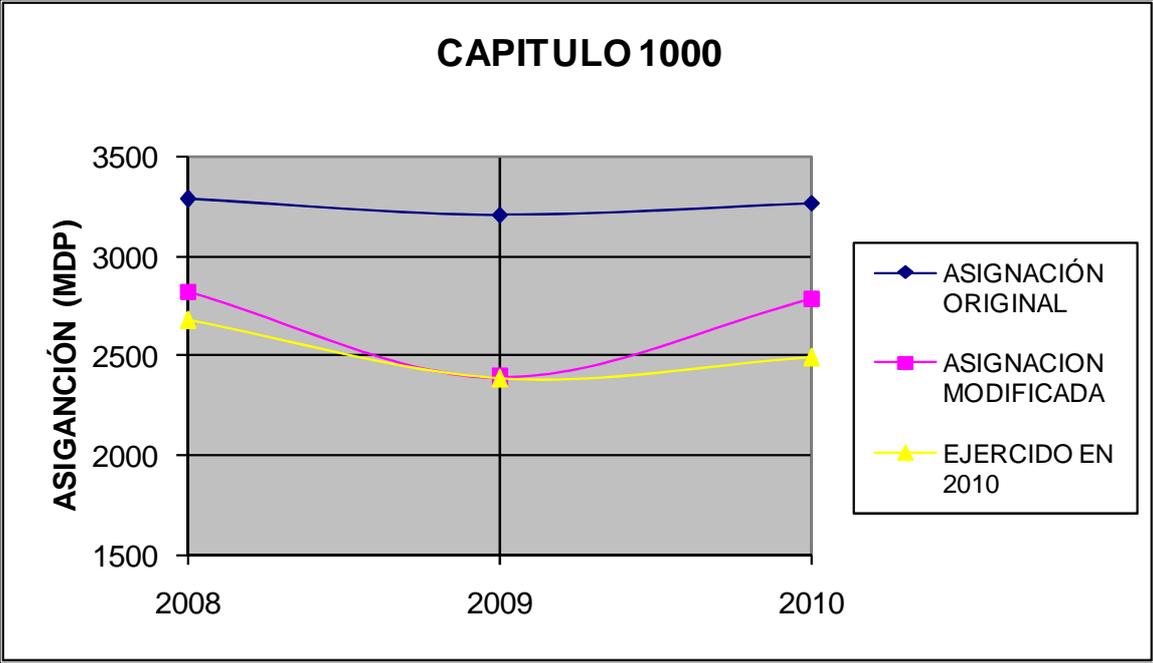
Ejercicio Fiscal 2010				
Capitulo	Anteproyecto	Asignación Original	Asignación Modificada	Ejercido
1000	*	3,265,440.00	2,785,200.92	2,482,491.65
2000	911,600.00	717,500.00	717,500.00	711,120.19
3000	1,188,500.00	959,843.00	926,993.00	914,181.24
5000	643,300.00	0.00	0.00	0.00
6000	10,500,000.00	6,500,000.00	8,300,000.00	8,270,059.80

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

*Este capítulo generalmente lo calculan en oficinas centrales, en el Departamento de Recursos Humanos o en el Centro SCT Michoacán en el Departamento correspondiente.

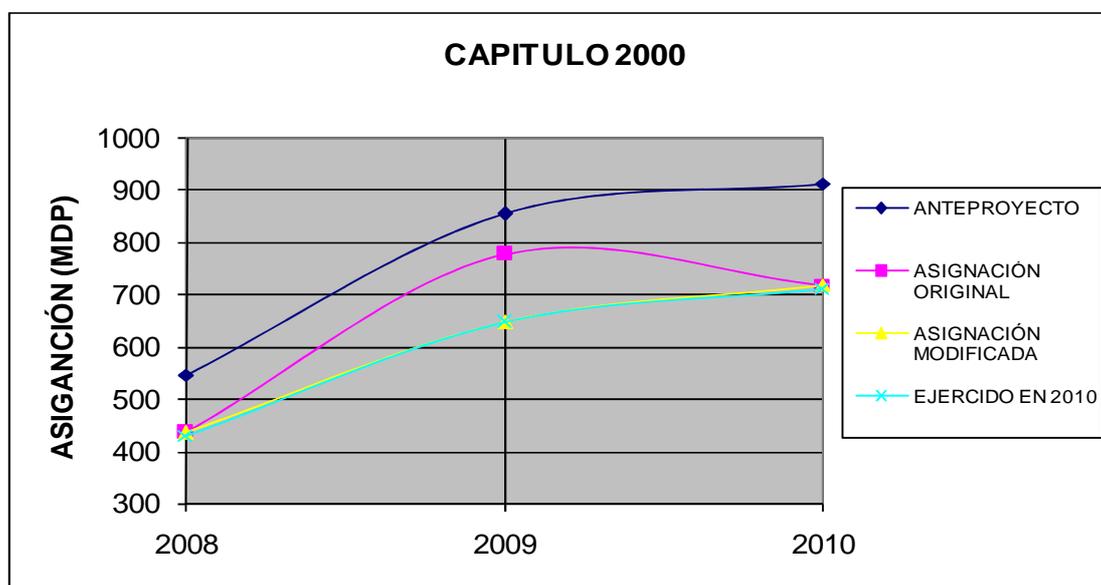
Como se puede observar en las figuras 18 a 22, cada año se realiza el anteproyecto de presupuesto, basado principalmente en necesidades de años anteriores y en estimaciones de que se pudiera requerir en base a proyectos a desarrollar, nuevas obras por construir, sin una planeación real, dada la incertidumbre en la disponibilidad de recursos de que tenga la Unidad Donante (212 Dirección General de Servicios Técnicos), ya que esta realiza la asignación a las 31 Unidades Generales en cada estado del país; y este es diferente al que se asigna y a su vez diferir del modificado, por recortes por parte de la SHCP o por la misma Secretaría. El recurso ejercido que en varias partidas resulta menor, es debido a que asignan recursos, pero con la indicación de que lo ejercerán en oficinas centrales, por lo que aunque viene asignado y calendarizado, no se puede ejercer y casi al final del año, lo ejerce oficinas centrales y aparece como ejercido en el presupuesto de la Unidad General, sin que este lo haya aprovechado en lo más mínimo.

Figura 18 Evolución de la asignación UGST, capítulo 1000, ejercicio 2008, 2009 y 2010



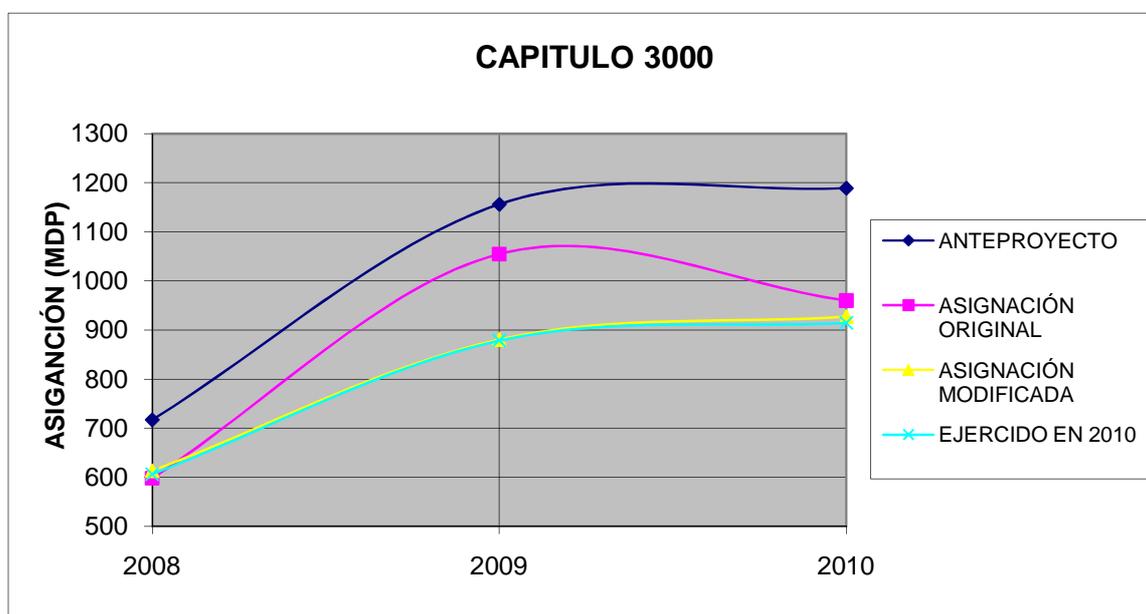
Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

Figura 19 Evolución de la asignación UGST, capítulo 2000, ejercicio 2008, 2009 y 2010



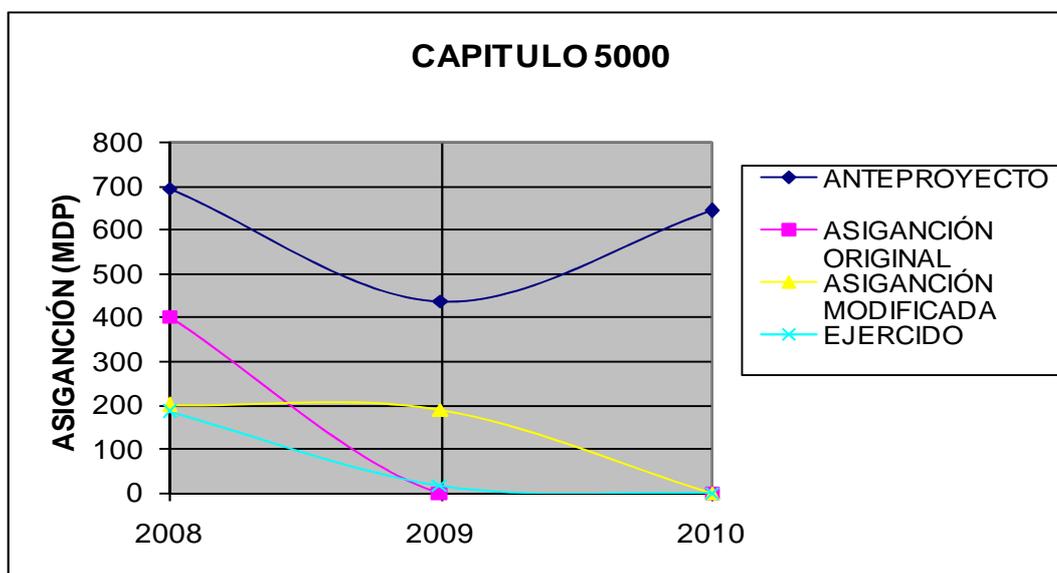
Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

Figura 20. Evolución de la asignación UGST, capítulo 3000, ejercicio 2008, 2009 y 2010



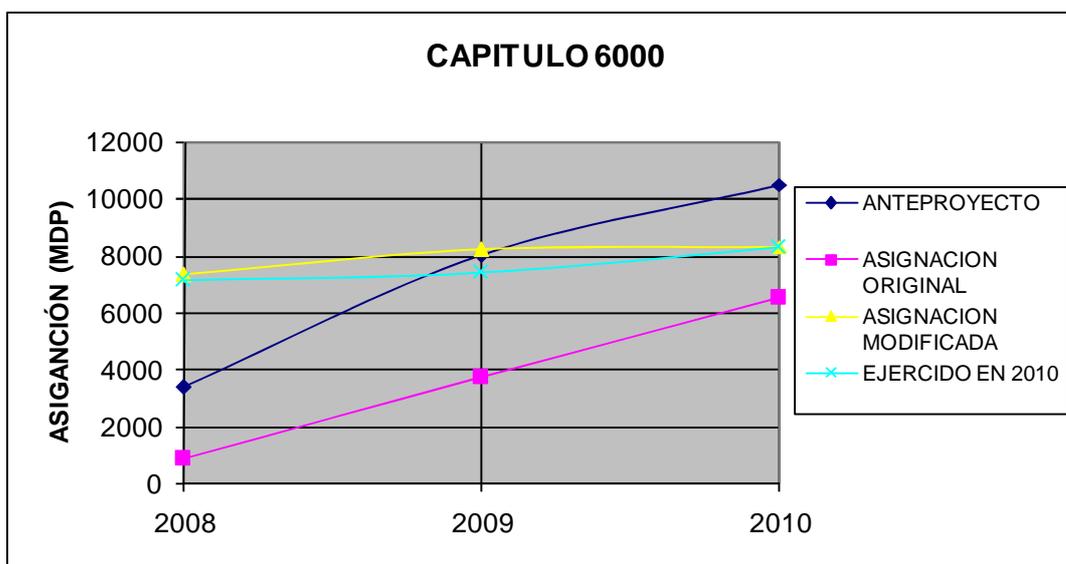
Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

Figura 21. Evolución de la asignación UGST, capítulo 5000, ejercicio 2008, 2009 y 2010.



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

Figura 22 Evolución de la asignación UGST, capítulo 6000, ejercicio 2008, 2009 y 2010



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

Los anteproyectos de presupuesto, los han requerido a la Unidad General que se realicen de acuerdo a formatos establecidos, dando las justificaciones para cada capítulo y en caso del 5000 y 6000, con más detalle, como se muestra a continuación en la tabla 14, para el anteproyecto 2010.

Para el ejercicio adecuado de los recursos en el caso de la asignación, esta viene calendarizada en forma mensual y se tiene el siguiente formato para su control, ver tabla 15, en donde se refleja la actividad institucional, el concepto, la asignación mensual y el acumulado mensual:

Tabla 14 Anteproyecto de presupuesto UGST, 2010

Clave Presupuestal										ASIGNACIÓN 2009			ASIGNACION 2010	
Ut	Gf	Fu	Sf	Pg	Al	Ap	Cg	Ud	Original	Modificada	Ejercida	SOLICITAD A	% INCREMENTO	
000	3	1	01	00	003	G0010	1103	212	1,850,986.00	1,569,926.73	1,569,927.58			
000	3	1	01	00	003	G0010	1305	212	57,729.00	43,452.87	43,452.65			
000	3	1	01	00	003	G0010	1306	212	230,913.00	199,905.37	199,905.07			
000	3	1	01	00	003	G0010	1509	212	845,283.00	257,186.06	257,186.06			
000	3	1	01	00	003	G0010	1511	212	297,696.00	312,393.00	312,393.00			
000	3	1	01	00	003	G0010	2100	212	122,000.00	101,666.68	101,616.49	134,200.00	32%	
000	3	1	01	00	003	G0010	2200	212	14,000.00	11,651.60	11,631.83	15,680.00	35%	
000	3	1	01	00	003	G0010	2300	212	61,500.00	51,227.48	51,169.72	67,650.00	32%	
000	3	1	01	00	003	G0010	2400	212	28,000.00	23,261.52	23,231.86	30,800.00	32%	
000	3	1	01	00	003	G0010	2500	212	22,839.86	18,778.32	18,775.10	25,123.85	34%	
000	3	1	01	00	003	G0010	2504	212	1,160.14	1,160.14	1,160.14	2,320.28	100%	
000	3	1	01	00	003	G0010	2600	212	123,517.00	102,840.07	102,839.95	135,868.70	32%	
000	3	1	01	00	003	G0010	2602	212	381,447.00	317,900.17	317,899.80	419,591.70	32%	
000	3	1	01	00	003	G0010	2700	212	21,000.00	17,446.16	17,442.56	23,100.00	32%	
									775,464.00			854,334.53		
000	3	1	01	00	003	G0010	3100	212	72,500.00	60,364.63	62,329.26	81,200.00	35%	
000	3	1	01	00	003	G0010	3200	212	11,000.00	9,138.46	9,122.70	11,990.00	31%	
000	3	1	01	00	003	G0010	3300	212	39,000.00	32,500.00	32,499.54	42,900.00	32%	
000	3	1	01	00	003	G0010	3400	212	56,268.00	46,953.10	46,520.48	60,769.44	29%	
000	3	1	01	00	003	G0010	3411	212	40,738.00	33,866.10	33,866.10	44,811.80	32%	
000	3	1	01	00	003	G0010	3500	212	250,000.00	208,269.24	206,646.77	275,000.00	32%	
000	3	1	01	00	003	G0010	3800	212	497,356.00	399,773.83	399,772.97	547,091.60	37%	
000	3	1	01	00	003	G0010	3814	212	87,664.00	87,664.00	87,414.50	92,047.20	5%	
									1,054,526.00			1,155,810.04		
033	3	1	01	00	003	K0033	5200	212	0.00	0.00	0.00	0.00	0%	
033	3	1	01	00	003	K0033	5300	212	0.00	190,000.00	170,542.00	437,000.00	130%	
									0.00			437,000.00		
033	3	1	01	00	003	K0033	6100	212	3,700,000.00	8,200,000.00	7,365,954.46	7,992,000.00	-3%	
									3,700,000.00			7,992,000.00	0	

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

Tabla 15 Calendarización del presupuesto 2010, UGST.

Concepto	Asignación Modificada	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1103	1,811,386.00	150,948.00	150,948.00	150,948.00	150,948.00	150,948.00	150,948.00	150,948.00	150,948.00	150,948.00	150,948.00	150,948.00	150,948.00
1305	59,263.00	0.00	0.00	0.00	0.00	29,631.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	29,632.00
1306	237,052.00	118,525.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	118,527.00
1509	842,163.00	70,180.00	70,180.00	70,180.00	70,180.00	70,180.00	70,180.00	70,180.00	70,180.00	70,180.00	70,180.00	70,180.00	70,180.00
1511	315,576.00	26,298.00	26,298.00	26,298.00	26,298.00	26,298.00	26,298.00	26,298.00	26,298.00	26,298.00	26,298.00	26,298.00	26,298.00
1000	3,265,440.00	365,964.00	247,426.00	247,426.00	247,426.00	277,057.00	247,426.00	247,426.00	247,426.00	247,426.00	247,426.00	247,426.00	395,585.00
TOTAL	3,265,440.00	365,964.00	613,390.00	860,816.00	1,108,242.00	1,385,299.00	1,632,725.00	1,880,151.00	2,127,577.00	2,375,003.00	2,622,429.00	2,869,855.00	3,265,440.00
2100	21,967.00	1,304.00	1,304.00	1,304.00	1,304.00	1,304.00	1,304.00	2,868.00	2,827.00	2,816.00	2,816.00	2,816.00	0.00
2106	80,833.00	4,694.00	4,694.00	4,694.00	4,694.00	4,694.00	4,694.00	10,525.00	10,536.00	10,536.00	10,536.00	10,536.00	0.00
2200	12,500.00	718.00	718.00	718.00	718.00	718.00	765.00	1,629.00	1,629.00	1,629.00	1,629.00	1,629.00	0.00
2300	53,346.00	3,115.00	3,115.00	3,115.00	3,115.00	3,115.00	3,115.00	6,947.00	6,947.00	6,949.00	6,913.00	6,900.00	0.00
2301	1,854.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	96.00	285.00	273.00	240.00	240.00	240.00	0.00
2400	23,900.00	1,409.00	1,409.00	1,409.00	1,409.00	1,409.00	1,409.00	3,089.00	3,089.00	3,089.00	3,089.00	3,090.00	0.00
2500	19,166.00	1,111.00	1,111.00	1,111.00	1,111.00	1,111.00	1,111.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	0.00
2504	834.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	278.00	556.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2602	380,001.00	16,091.00	30,238.00	30,206.00	31,912.00	31,912.00	31,912.00	41,546.00	41,546.00	41,546.00	41,546.00	41,546.00	0.00
2603	41,702.00	9,449.00	9,449.00	9,449.00	9,449.00	9,449.00	4,453.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2604	58,124.00	1,026.00	1,026.00	1,026.00	6,026.00	6,071.00	6,076.00	7,376.00	7,376.00	7,376.00	7,376.00	7,369.00	0.00
2605	5,173.00	1,717.00	1,728.00	1,728.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
2701	6,558.00	326.00	360.00	380.00	380.00	380.00	380.00	1,088.00	1,088.00	1,088.00	1,088.00	1,088.00	0.00
2702	11,542.00	652.00	652.00	652.00	652.00	652.00	652.00	1,924.00	1,902.00	1,902.00	1,902.00	1,902.00	0.00
2000	717,500.00	41,708.00	55,900.00	55,888.00	55,866.00	55,915.00	56,245.00	80,333.00	79,713.00	79,671.00	79,635.00	76,626.00	0.00
TOTAL	717,500.00	41,708.00	97,608.00	153,496.00	209,362.00	265,277.00	321,522.00	401,855.00	481,568.00	561,239.00	640,874.00	717,500.00	717,500.00
3101	5,174.00	8.00	315.00	315.00	315.00	315.00	315.00	735.00	735.00	735.00	735.00	735.00	0.00
3103	35,476.00	2,047.00	2,047.00	2,047.00	2,047.00	2,047.00	2,047.00	4,718.00	4,619.00	4,619.00	4,619.00	4,619.00	0.00
3104	1,039.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	315.00	724.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3106	18,989.00	1,102.00	1,102.00	1,102.00	1,102.00	1,102.00	1,102.00	2,509.00	2,467.00	2,467.00	2,467.00	2,467.00	0.00
3107	10,345.00	630.00	630.00	630.00	630.00	630.00	630.00	1,317.00	1,312.00	1,312.00	1,312.00	1,312.00	0.00
3109	470.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	470.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3200	10,000.00	602.00	602.00	602.00	602.00	602.00	602.00	1,296.00	1,296.00	1,296.00	1,296.00	1,296.00	0.00
3305	32,850.00	1,900.00	1,900.00	1,900.00	1,900.00	1,900.00	1,900.00	4,250.00	4,300.00	4,300.00	4,300.00	4,300.00	0.00
3400	57,509.00	0.00	0.00	9,999.00	3,370.00	3,370.00	3,370.00	7,480.00	7,480.00	7,480.00	7,480.00	7,480.00	0.00
3411	23,691.00	1,370.00	1,370.00	1,370.00	1,370.00	1,370.00	1,370.00	3,135.00	3,084.00	3,084.00	3,084.00	3,084.00	0.00
3500	219,300.00	12,809.00	30,421.00	12,810.00	21,615.00	21,615.00	21,615.00	19,663.00	19,663.00	19,663.00	24,116.00	15,310.00	0.00
3805	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3811	12,414.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	4,138.00	4,138.00	4,138.00	4,138.00	4,138.00	0.00
3714	390,620.00	20,046.00	26,400.00	28,757.00	28,757.00	31,062.00	28,757.00	45,397.00	45,361.00	45,361.00	45,361.00	45,361.00	0.00
3817	139,223.00	5,463.00	13,305.00	13,970.00	16,713.00	19,623.00	16,693.00	9,332.00	8,962.00	8,962.00	13,100.00	13,100.00	0.00
3822	2,743.00	0.00	0.00	2,743.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3000	2,412,943.00	130,371.00	232,612.00	286,661.00	344,681.00	405,860.00	457,515.00	590,364.00	667,688.00	748,521.00	831,369.00	891,810.00	717,500.00
TOTAL	6,304,952.00	130,371.00	362,983.00	649,644.00	994,325.00	1,400,185.00	1,857,700.00	2,448,064.00	3,115,752.00	3,864,273.00	4,695,642.00	5,587,452.00	6,304,952.00
6100/1	5,000,000.00	0.00	0.00	0.00	550,000.00	550,000.00	550,000.00	550,000.00	900,000.00	800,000.00	800,000.00	300,000.00	0.00
6100/2	3,300,000.00	0.00	0.00	0.00	335,200.00	362,800.00	338,400.00	286,900.00	600,000.00	565,800.00	610,900.00	200,000.00	0.00
3000	8,300,000.00	0.00	0.00	0.00	885,200.00	912,800.00	888,400.00	836,900.00	1,500,000.00	1,365,800.00	1,410,900.00	500,000.00	0.00
TOTAL	8,300,000.00	0.00	0.00	0.00	885,200.00	1,798,000.00	2,686,400.00	3,523,300.00	5,023,300.00	6,389,100.00	7,800,000.00	8,300,000.00	8,300,000.00
Subtotal	9,017,500.00	41,708.00	55,900.00	55,888.00	941,066.00	968,715.00	944,645.00	917,233.00	1,579,713.00	1,445,471.00	1,490,535.00	576,626.00	0.00
Total	9,017,500.00	41,708.00	97,608.00	153,496.00	1,094,562.00	2,063,277.00	3,007,922.00	3,925,155.00	5,504,868.00	6,950,339.00	8,440,874.00	9,017,500.00	9,017,500.00

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

Como se pudo observar en el anteproyecto de presupuesto para el 2010 de la Unidad General de Servicios Técnicos, ver tabla 14, se solicita que este sea preparado de acuerdo a lineamientos que emite la SHCP, basados en la LFPRH y su Reglamento, y al Reglamento Interior de la SHCP. Estos lineamientos fueron publicados en el documento denominado **Manual de Programación y Presupuesto 2010** (SHCP, 2009), que indica lo siguiente:

El manual tiene como objetivo principal guiar a las dependencias y entidades en la elaboración de sus anteproyectos de presupuesto, con el fin de que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) lleve a cabo la integración del Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2010 (Proyecto de PEF 2010) que se presentará a la consideración de la Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión.

La información que este manual ofrece se integra a través de apartados:

- En el primero se presentan Lineamientos Generales y Específicos a observar durante la integración del Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2010, mismos que las dependencias y entidades deben seguir para la formulación de sus anteproyectos de presupuesto.
- En el segundo, "Insumos" se expone la descripción y los criterios aplicables a la información presupuestaria que requiere el PIPP (Sistema del Proceso Integral de Programación y Presupuesto) para llevar a cabo en línea la integración del proyecto de presupuesto de egresos.
- Como tercero apartado, presenta las "Metodologías" en donde se detallan la forma y términos en que se incorporan al sistema PIPP los datos presupuestarios.

A partir de la captura de los datos que realicen las dependencias y entidades en el PIPP y demás módulos del PASH el sistema generará diferentes reportes, consultas y datos exportables. Esta información se describe en el apartado 4 y 5

“Productos y Anexos” y se presentan como Anexo 6 del Manual referido (SHCP, 2009). Poniendo a disposición en el anexo 7, la relación del personal que atenderá las consultas que se deriven del contenido de dicho manual.

Los Lineamientos Específicos a observar durante la integración del denominado Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación 2010, mencionan que en la elaboración de los anteproyectos de presupuesto y para la integración del Proyecto de PEF 2010, se deberán observar los criterios siguientes:

- El proceso de elaboración de los anteproyectos y de integración del Proyecto de PEF 2010 se realizará bajo un enfoque sectorial que le dé cobertura a las unidades responsables del sector, incluyendo a las unidades administrativas del sector central, a los órganos administrativos desconcentrados y a las entidades. Este proceso deberá ser conducido por la dependencia coordinadora de sector.
- Para la elaboración del Proyecto de PEF 2010, la clave presupuestaria tendrá la siguiente composición.

Abreviatura y denominación de sus componentes	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA		CATEGORÍAS PROGRAMÁTICAS					ESTRUCTURA ECONÓMICA		
	R/S	UR	FUNCIONALES			AI	PP	OG	TG	FF
			GF	FN	SF					
	Ramo y/o sector	Unidad Responsable	Grupo Funcional	Función	Subfunción	Actividad Institucional	Programa Presupuestario	Objeto del gasto	Tipo de gasto	Fuente de Financiamiento
Dígitos: 22	2	3	1	1	2	3	4	4	1	1

- Deberá tener elementos programáticos como: **Misión**, que Identifica los propósitos fundamentales que justifican la existencia de la dependencia o entidad y, para efectos programáticos, se formula mediante una visión integral de las atribuciones contenidas en la ley orgánica u ordenamiento jurídico aplicable. Este elemento programático deberá ser definido para cada una de las dependencias y entidades, conforme a los artículos 27 fracción II de la LFPRH y 25 fracción I de su Reglamento. **Objetivos**, definidos como la expresión del resultado esperado por la ejecución de los

programas presupuestarios. Con base en la construcción de la Matriz de Indicadores para Resultados, se consideran objetivos en los siguientes niveles: Fin del programa, propósito del programa, componentes y actividades del programa. **Indicadores**, que nos indica la expresión cuantitativa o, en su caso, cualitativa, correspondiente a un índice, medida, cociente o fórmula, que establece un parámetro del avance en el cumplimiento de los objetivos y metas. Dicho indicador podrá ser estratégico o de gestión. **Metas**, que son el resultado cuantitativo hacia el cual se prevé que contribuya una intervención. Las metas que se definen para los indicadores corresponden al nivel cuantificable del resultado que se pretende lograr, las cuales deben ser factibles, realistas y alcanzables.

- Componentes de la clasificación económica, en función de su naturaleza económica y objeto, incluye las partes siguientes:
 - o Objeto del gasto: Este Identifica los capítulos, conceptos y partidas del Clasificador por objeto del gasto, de conformidad con los niveles de desagregación que se determinen con base en la Ley y su reglamento. El Clasificador por Objeto del Gasto (COG) es, en términos generales, un catálogo que agrupa en forma homogénea los diversos insumos por concepto de recursos humanos, materiales y financieros (bienes y servicios) que utilizan las dependencias y entidades para llevar a cabo sus operaciones regulares, así como los recursos que el Gobierno Federal transfiere a los sectores privado y social, como se menciona en la parte 2.2.3, de este trabajo.
 - o Tipo de gasto, el cual identifica las asignaciones conforme a su naturaleza, en erogaciones corrientes o de capital, conforme al siguiente catálogo:

CLAVE	DENOMINACION
1	Gasto corriente
2	Gasto de capital diferente de obra publica
3	Gasto de obra publica
4	Participaciones
5	Gasto corriente por concepto de subsidios a través de fideicomisos privados o estatales
6	Gasto de inversión
7	Gasto corriente por concepto de gastos indirectos de programas de subsidios
8	Gastos de inversión por concepto de gastos indirectos de programas de subsidios

- o Fuente de financiamiento, que identifica las asignaciones conforme al origen de su financiamiento, de acuerdo a la siguiente tabla:

CLAVE	DENOMINACION
1	Recursos fiscales
2	Gasto financiado con recursos del BID-BIRD, así como otros financiamientos externos
3	Contraparte nacional
4	Ingresos propios

Como medidas de austeridad, la SHCP, emitió un “Decreto que establece las medidas de austeridad y disciplina del gasto de la Administración Pública Federal” (DOF, 4 diciembre 2006), el cual nos indica que el Decreto tiene por objeto establecer las Medidas de Austeridad y Disciplina del Gasto de la Administración Pública Federal, para racionalizar las erogaciones de servicios personales, administrativas y de apoyo.

En su Artículo Sexto, menciona que las medidas previstas en el presente Decreto se orientarán a generar ahorros en el mediano plazo y se vincularán al Programa

de Mejoramiento de la Gestión, con el objeto de promover la modernización de la gestión pública. En el Artículo Décimo Segundo, menciona el Decreto, que para el ejercicio fiscal de 2007, la previsión de recursos para gastos de operación de la Administración Pública Federal deberá contemplar una reducción de un 5 por ciento con respecto al mismo concepto de gasto regularizable correspondiente al ejercicio fiscal de 2006, el cual a la fecha se sigue aplicando.

El Artículo Décimo Quinto, indica que las dependencias y entidades paraestatales se sujetarán a las siguientes medidas de modernización y eficiencia:

I. Establecerán acciones para generar ahorros en el consumo de energía eléctrica, de agua y Servicios telefónicos;

IV. En los casos que resulte procedente, establecerán mecanismos a través del uso de tarjetas de crédito y débito, para el control y comprobación del gasto correspondiente al consumo de gasolina, viáticos, pasajes, gastos administrativos menores y alimentación, entre otros.

En su Artículo Vigésimo Primero, fracción I, menciona que las dependencias y entidades paraestatales, en materia de tecnologías de la información y comunicaciones, contratarán de forma consolidada la prestación de servicios de cómputo que incluyan, como mínimo, la obligación de los proveedores de proporcionar los equipos correspondientes y brindar los servicios de asistencia técnica, mantenimiento y reemplazo de dichos equipos.

Adicional a lo anterior, la SHCP y la Secretaria de la Función Pública (SFP), emite lineamientos para la integración del anteproyecto de presupuesto, teniéndose para el 2010, los siguientes “Lineamientos específicos para la aplicación y seguimiento de las medidas de austeridad y disciplina del gasto de la Administración Pública Federal” (DOF, 29 diciembre 2006); los cuales fueron confirmados para su observancia mediante oficio circular emitido por la Oficialía Mayor de la SCT, con fecha 30 de septiembre de 2009, los cuales indican que:

Con relación al ajuste al tabulador de percepciones de sueldos y salarios:

4. En cumplimiento a lo dispuesto en el artículo Octavo del Decreto de Austeridad, a partir del 1 de enero de 2007 se aplicará la Tabla de Límites de Percepciones Netas y Brutas por Sueldos y Salarios y, en su caso, puestos equivalentes de la Administración Pública Federal, referida en el anexo 1 de esos lineamientos (DOF, 29 diciembre 2006).

Sobre la reducción de recursos en gastos de operación:

14. A fin de acreditar la reducción para gastos de operación a que se refiere el artículo Décimo

Segundo del Decreto de Austeridad, las dependencias y entidades deberán observar los niveles de asignación que se aprueben en el Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2007.

15. A efecto de dar cumplimiento al artículo Décimo Quinto del Decreto de Austeridad, las dependencias y entidades aplicarán medidas de ahorro y sustentabilidad en cuando menos los rubros siguientes:

- a) Uso eficiente del agua;
- b) Aire acondicionado;
- c) Bombeo de agua;
- d) Consumo energético;
- e) Elevadores;
- f) Iluminación;
- g) Instalaciones eléctricas;
- h) Motores eléctricos;
- i) Uso de materiales y suministros biodegradables, y
- j) Procuración de iluminación y ventilación natural.

Asimismo, deberán implantar, en lo que les resulte aplicable, las recomendaciones generales emitidas por la Comisión Nacional para el Ahorro de Energía, siempre y cuando esto no implique costos adicionales netos anuales.

Para las disposiciones en materia de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC), indica:

22. Para efecto del artículo Vigésimo Primero, fracción I, del Decreto de Austeridad, las dependencias y entidades deberán abstenerse de comprar TIC, salvo que por la naturaleza de los requerimientos se justifique que es inoperante o más oneroso realizar contrataciones consolidadas de servicios de cómputo o resulte necesaria la adquisición de refacciones, adecuaciones y/o actualizaciones para el equipo ya existente, entre otros.

25. Las dependencias y entidades, en el caso de software, considerarán tanto soluciones comerciales de licencia restringida, como software libre o código abierto, para lo cual deberán evaluar aquella opción que represente las mejores condiciones en cuanto a uso, costo, beneficio, riesgo e impacto.

El anteproyecto de Presupuesto para el 2010, se elaboro en base a los anteriores lineamientos específicos, como se observa en la tabla 14, sin cumplir con todo lo indicado en el manual de programación y presupuesto 2010.

El anteproyecto para 2011, de la UGST se presenta en la tabla 16, de acuerdo a como lo solicito la D.G.S.T. y el Centro SCT Michoacán:

Tabla 16: Anteproyecto 2011, UGST

Clave Presupuestal											ASIGNACIÓN				
Ut	Gf	Fu	Sf	Pg	Ai	Ap	Cg	Tg	Ff	Ud	Original	Reducción	Ampliación	Modificada 2010	Anteproyecto 2011
000	3	1	01	00	03	G0010	2100	1	1	21 2	21,967.00	0.00	0.00	21,967.00	\$45,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2106	1	1	21 2	80,833.00	0.00	0.00	80,833.00	\$122,600.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2200	1	1	21 2	12,500.00	0.00	0.00	12,500.00	\$27,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2300	1	1	21 2	53,346.00	0.00	0.00	53,346.00	\$80,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2302	1	1	21 2	1,854.00	0.00	0.00	1,854.00	\$30,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2400	1	1	21 2	23,900.00	0.00	0.00	23,900.00	\$40,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2500	1	1	21 2	19,166.00	0.00	0.00	19,166.00	\$30,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2504	1	1	21 2	834.00	0.00	0.00	834.00	\$5,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2602	1	1	21 2	275,352.00	0.00	104,649.00	380,001.00	\$440,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2603	1	1	21 2	162,362.00	120,660.00	0.00	41,702.00	\$48,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2604	1	1	21 2	18,029.00	0.00	40,095.00	58,124.00	\$67,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2605	1	1	21 2	29,257.00	24,084.00	0.00	5,173.00	\$6,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2701	1	1	21 2	6,558.00	0.00	0.00	6,558.00	\$13,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	2702	1	1	21 2	11,542.00	0.00	0.00	11,542.00	\$23,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3101	1	1	21 2	5,174.00	0.00	0.00	5,174.00	\$5,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3103	1	1	21 2	35,476.00	0.00	0.00	35,476.00	\$42,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3104	1	1	21 2	1,039.00	0.00	0.00	1,039.00	\$1,500.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3106	1	1	21 2	18,989.00	0.00	0.00	18,989.00	\$22,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3107	1	1	21 2	10,345.00	0.00	0.00	10,345.00	\$12,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3109	1	1	21 2	470.00	0.00	0.00	470.00	\$1,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3200	1	1	21 2	10,000.00	0.00	0.00	10,000.00	\$20,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3305	1	1	21 2	32,850.00	32,850.00	0.00	0.00	\$38,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3400	1	1	21 2	57,509.00	0.00	0.00	57,509.00	\$69,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3411	1	1	21 2	23,691.00	0.00	0.00	23,691.00	\$38,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3500	1	1	21 2	219,300.00	0.00	0.00	219,300.00	\$280,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3808	1	1	21 2	119,410.00	119,410.00	0.00	0.00	\$0.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3811	1	1	21 2	48,932.00	36,518.00	0.00	12,414.00	\$20,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3814	1	1	21 2	271,210.00	0.00	119,410.00	390,620.00	\$455,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3817	1	1	21 2	66,180.00	0.00	73,043.00	139,223.00	\$165,000.00
000	3	1	01	00	03	G0010	3822	1	1	21 2	39,268.00	36,525.00	0.00	2,743.00	\$20,000.00
033	3	1	01	00	03	K0033	5100	2	1	21 2	0.00	0.00	0.00	0.00	\$18,300.00
033	3	1	01	00	03	K0033	5200	2	1	21 2	0.00	0.00	0.00	0.00	\$188,000.00
033	3	1	01	00	03	K0033	5300	2	1	21 2	0.00	0.00	0.00	0.00	\$436,000.00
033	3	1	01	00	03	K0033	6100/1	3	1	21 2	4,000,000.00	0.00	1,000,000.00	5,000,000.00	\$6,000,000.00
033	3	1	01	00	03	K0033	6100/2	3	1	21 2	2,500,000.00	0.00	800,000.00	3,300,000.00	\$4,500,000.00
TOTAL											8,177,343.00	370,047.00	2,137,197.00	9,944,493.00	\$13,307,400.00

6100/1 VERIFICACIÓN DE LA CALIDAD

6100/2 ESTUDIOS Y PROYECTOS

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

La justificación de la solicitud de recursos del anteproyecto 2011, para la UGST se muestra en la tabla 17.

Tabla 17 Justificación de recursos, anteproyecto 2011, UGST

MATERIALES Y SUMINISTROS (2000)							
MATERIALES Y ÚTILES PARA EL PROCESAMIENTO EN EQUIPOS Y BIENES INFORMÁTICOS (2106)							
No.	Descripción	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNIT. (IVA INCLUIDO)	COSTO TOTAL	JUSTIFICACIÓN	
IMPRESORA LASER JET HP DeskJet 840C (se cuenta con 1 impresora)							
1	CARTUCHO MULTICOLOR P/IMPRESORA 840 C6625A	PIEZA	48	\$386.80	18,566.40	LAS CANTIDADES QUE SE SOLICITAN SON ANUALES, SIN TOMAR EN CUENTA LOS SUMINISTROS EN CD, VCD, ETC., SE PUEDE OBSERVAR QUE LAS CANTIDADES PARA SOLVENTAR TINTAS ES ALTA, DEBIDO A QUE LA CANTIDAD DE TRABAJO DE IMPRESION QUE SE GENERA, POR LO QUE ES NECESARIO TENER MATERIAL PARA CUMPLIR EN TIEMPO Y FORMA CON LOS INFORMES Y TRABAJOS QUE SOLICITA LA D.G.S.T. Y LOS DIFERENTES CENTROS DE TRABAJO DEL CENTRO SCT MICHOACAN.	
2	CARTUCHO NEGRO P/IMPRESORA 840 C6615D	PIEZA	48	\$351.60	16,876.80		
IMPRESORA LASER JET HP DeskJet 5550 (se cuenta con 3 impresoras)							
3	CARTUCHO MULTICOLOR P/IMPRESORA DESKJET 5550 C6657A	PIEZA	108	\$417.90	45,133.20		
4	CARTUCHO NEGRO P/IMPRESORA DESKJET 5550 C6656A	PIEZA	108	\$248.10	26,794.80		
IMPRESORA LASER JET HP LaserJet 2200D (se cuenta con 3 impresoras)							
5	TONER P/IMPRESORA LASERJET 2200 C4096A	PIEZA	12	\$1,269.20	15,230.40		
NOTA: PRECIOS DE LICITACIÓN 2010				SUMA	122,601.60		
BIENES MUEBLES E INMUEBLES (5000)							
MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN (5100)							
No.	Descripción	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNIT. (IVA INCLUIDO)	COSTO TOTAL	JUSTIFICACIÓN	
1	SILLA SECRETARIAL GIRATORIA ERGONOMICA, PISTON DE ELEVACION, AJUSTE DE ALTURA PROFUNDIDAD DE RESPALD.	PIEZA	7	500	3,500.00	MOBILIARIO QUE SE REQUIERE PARA REEMPLAZAR POR EL QUE SE TIENE EN MALAS CONDICIONES.	
1	SILLON EJECUTIVO ERGONOMICO, PISTON DE ELEVACION, AJUSTE DE ALTURA PROFUNDIDAD DE RESPALDO.	PIEZA	4	1200	4,800.00		
2	SILLON DE 3 PLAZAS, PARA SALA DE ESPERA.	PIEZA	2	5000	10,000.00		
TOTAL:					18,300.00		
VEHÍCULOS Y EQUIPO DE TRANSPORTE (5300)							
No.	Descripción	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNIT. (IVA INCLUIDO)	COSTO TOTAL	JUSTIFICACIÓN	
1	CAMIONETA PICK-UP 6 CIL., AUSTERA, TRANSMISIÓN STANDARD.	PIEZA	2	218,500.00	437,000.00	EN SUSTITUCIÓN DE 2 UNIDADES PICK-UP MODELO 95. LAS CUALES NOS AHORRARIAN COMBUSTIBLE Y MANTENIMIENTOS CORRECTIVOS CONSTANTES, ESTO DEBIDO A QUE SE ENCUENTRAN EN MALAS CONDICIONES REALIZAR COMISIONES DENTRO DEL ESTADO Y SU CAPACIDAD DE CARGA PARA LA POTENCIA CON LA QUE ACTUALMENTE CUENTAN NO NOS ES POSIBLE MUESTREAR PARA VERIFICAR MATERIALES Y BANCOS DE MATERIALES, POR LO QUE SOLO REALIZAN TRAYECTOS CORTOS DE SUPERVISIÓN CERCA DE LA CD. DE MORELIA Y SE REQUIEREN PARA REALIZAR SUPERVISIONES DE VERIFICACIÓN DE LA CALIDAD DE MATERIALES Y PARA LA CALIFICACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA RED FEDERAL Y ESTATAL DE LAS OBRAS QUE TIENE A	
TOTAL:					437,000.00		
MAQUINARIA, Y EQUIPO A GROPECUARIO, INDUSTRIAL DE COM. Y DE USO INFORMÁTICO (5200)							
No.	Descripción	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNIT. (IVA INCLUIDO)	COSTO TOTAL	JUSTIFICACIÓN	
1	IMPRESORA LASER JET	PIEZA	3	6,000.00	18,000.00	EQUIPO PARA SOLVENTAR LA CARGA DE TRABAJO, YA QUE LOS EQUIPOS DE IMPRESION CON LOS QUE SE CUENTAN SON MUY LENTOS Y OBSOLETOS	
2	SCANNER	PIEZA	2	5,000.00	10,000.00	SE REQUIEREN PARA DIGITALIZAR CORRESPONDENCIA Y DOCUMENTACION OFICIAL, GENERANDO UN AHORRO SUSTANCIAL EN USO DE PAPEL	
3	GPS PROMARK 500	PIEZA	2	80,000.00	160,000.00	SE REQUIERE PARA POSICIONAR GEOGRAFICAMENTE LA UBICACIÓN DE BANCOS DE MATERIALES, PUNTOS DE CONFLICTO, TRAMOS EN REPARACION, CONSTRUCCION Y CONSERVACION, PUENTES, ENTRE OTROS, DE LA RED CARRETERA FEDERAL EN EL ESTADO DE MICHOACAN	
TOTAL:					188,000.00		

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

Como puede observarse, la elaboración de los Anteproyectos de Presupuesto, si bien se realizaron considerando medidas de austeridad, necesidades reales, y alguna proyección de trabajos adicionales, no incluye todo lo indicado en la LFPRH.

Aplicación de la LFPRH al Proyecto de Presupuesto de la Unidad General de Servicios Técnicos.

Como se puede observar en el capítulo 4.5, los anteproyectos de presupuesto 2010 y 2011, en la parte justificativa, esta es ambigua y poco explícita, por lo que al aplicarle la LFPRH, le faltan muchos elementos para que se logre un proyecto de presupuesto acorde a lo que indica la Ley.

Enseguida se analiza este proyecto de presupuesto (2011) de acuerdo a lo que debe contener para cumplir con la LFPRH, basándonos en el análisis que se realizó en el capítulo 2.4.1.6, de este trabajo.

Artículo 16: Este artículo menciona que la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos se elaborarán con base en *objetivos y parámetros cuantificables* de política económica, acompañados de sus correspondientes *indicadores del desempeño*, los cuales, junto con los criterios generales de política económica y *los objetivos, estrategias y metas anuales*, en el caso de la APF, deberán ser congruentes con el Plan Nacional de Desarrollo y sus programas, incluyendo:

- I. Las líneas generales de política económica
- II. Los objetivos anuales, estrategias y metas
- III. Las proyecciones de las finanzas públicas, incluyendo los requerimientos financieros del sector público, con las premisas empleadas para las estimaciones. Las proyecciones abarcarán un periodo de 5 años en adición al ejercicio fiscal en cuestión, las que se revisarán anualmente en los ejercicios subsecuentes.

- IV.** Los resultados de las finanzas públicas, incluyendo los requerimientos financieros del sector público, que abarquen un periodo de los 5 últimos años y el ejercicio fiscal en cuestión.

En este caso, al elaborar el Anteproyecto de presupuesto de la UGST, que servirá para integrarlo a un Anteproyecto del Centro SCT Michoacán, al que está adscrito y este a su vez, con el anteproyecto de todas las áreas que lo forman, concentrarlo en el Anteproyecto y Proyecto de presupuesto de la SCT, que a su vez se integra al Proyecto de Presupuesto de la APF, que se presenta ante la Cámara de Diputados, para su análisis, adecuación y aprobación.

Si bien algunos aspectos no son de la competencia de la UGST, el anteproyecto de presupuesto que esta elabore, deberá tener sus objetivos, indicadores de desempeño, estrategias, metas anuales, proyección a cinco años, todos ellos basados en la política económica emitida por la SHCP. Cosa que no contiene el anteproyecto elaborado para 2011, por la UGST.

El artículo 16, también menciona que los criterios generales de política económica explicarán las medidas de política fiscal que se utilizarán para el logro de los objetivos, las estrategias y metas, así como las acciones que correspondan a otras políticas que impacten directamente en el desempeño de la economía.

Asimismo, se deberán exponer los costos fiscales futuros de las iniciativas de ley o decreto relacionadas con las líneas generales de política a que se refiere este artículo, acompañados de propuestas para enfrentarlos.

En el Artículo 21, se menciona que al disminuir los ingresos, se aplicaran normas de disciplina presupuestaria (recortes) al presupuesto. En este caso el anteproyecto conviene tenga un apartado que mencione donde si es posible una reducción y donde no. Cosa que no está incluida en el anteproyecto 2011 de la UGST.

El Artículo 25 refuerza que la programación y presupuestación anual del gasto público, estará basado en el Plan Nacional de Desarrollo (PND), Políticas de gasto público que emita la SHCP, en el cumplimiento de objetivos y metas del PND y programas sectoriales con base en el Sistema de Evaluación del Desempeño. Lo anterior no está plasmado en lo presentado por la UGST, que en parte le correspondería, aunque sea de los últimos eslabones en la cadena de presentar un anteproyecto de presupuesto, pero por ser ejecutora del gasto, tiene la obligación de cumplir lo indicado en la LFPRH.

Un artículo también en donde lo elaborado por la UGST como anteproyecto de presupuesto, no cumple es el Artículo 27, ya que se debe presentar la misión, objetivos y metas, con base en indicadores de desempeño, en forma anual.

En el Artículo 34, se menciona que es necesario presentar la evaluación costo – beneficio de los programas y costos de inversión, demostrando que dichos programas y proyectos son susceptibles de generar, en cada caso, un beneficio social neto bajo supuestos razonables. Lo que no está incluido o considerado en lo presentado por la UGST como anteproyecto de presupuesto.

Un artículo importante también es el 45, que nos indica que los responsables en la administración de los ejecutores del gasto serán responsables de la administración por resultados, debiendo cumplir con oportunidad y eficiencia las metas y objetivos previstos en los programas. En este caso será el Centro SCT quien daría el seguimiento al cumplimiento.

Para la integración de los indicadores de desempeño, se deberá observar lo que indica el artículo 25 del Reglamento, que podrá ser expresado en términos de eficacia, eficiencia, economía y calidad. Mencionando además el artículo 303 del Reglamento que los indicadores podrán ser de de dos tipos: estratégicos y de gestión.

Clasificador por Objeto del Gasto, derivado del Manual de Contabilidad Gubernamental, publicado en el DOF del 22 de noviembre de 2010, aplicable a toda la APF.

Este instrumento presupuestario brinda información para el seguimiento y análisis de la gestión financiera gubernamental, permite conocer en qué conceptos se gasta y cuantificar la demanda de bienes y servicios que realiza el sector público sobre la economía nacional.

El Clasificador por Objeto del Gasto es aplicable a todas las transacciones que realizan los entes públicos para obtener los bienes y servicios que utilizan en la producción de bienes públicos y realizar transferencias e inversiones financieras, en el marco del Presupuesto de Egresos.

Dicho clasificador ha sido diseñado con un nivel de desagregación y especialización que permite que el registro de las transacciones presupuestarias que realizan los entes públicos se integre automáticamente con las operaciones contables de los mismos.

Finalidad: Ofrece información valiosa de la demanda de bienes y servicios que realiza el Gobierno, permitiendo identificar el sector económico sobre el que se generará la misma.

Ofrece información sobre las transferencias e inversión financiera que se destina a entes públicos, y a otros sectores de la economía de acuerdo con la tipología económica de los mismos.

Facilita la programación de la contratación de bienes y servicios.

Promueve el desarrollo y aplicación de los sistemas de programación y gestión del gasto público.

Facilita la integración automática de las operaciones presupuestarias con las contables y el inventario de bienes.

Facilita el control interno y externo de las transacciones de los entes públicos.

Permite el análisis de los efectos del gasto público y la proyección del mismo.

En el 2011, se aplicara en la APF, el nuevo clasificador por objeto del gasto, que se compone de los siguientes conceptos:

1000 Servicios personales

2000 Materiales y suministros

3000 Servicios Generales

4000 Transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas

5000 Bienes muebles, inmuebles e intangibles

6000 Inversión pública

7000 Inversiones financieras y otras provisiones

8000 Participaciones y aportaciones

9000 Deuda pública

Para el caso de la UGST, en el 2011, de acuerdo a lo asignado, que resulto diferente a lo solicitado en el anteproyecto de presupuesto, el Clasificador por Objeto del Gasto se aplicara en las siguientes partes, como se indica en la tabla 18:

CLASIFICADOR POR OBJETO DEL GASTO 2011

Tabla 18 Clasificador por objeto del gasto aplicable al presupuesto de la UGST en 2011

CONCEPTO	PARTIDA	SUBPARTIDA	CONCEPTO
1000			SERVICIOS PERSONALES
	1100		REMUNERACIONES AL PERSONAL DE CARÁCTER PERMANENTE
		11301	Sueldos Base
	1300		REMUNERACIONES ADICIONALES Y ESPECIALES
		13201	Primas de vacaciones y dominical
		1302	Aguinaldo o gratificación de fin de año
	1500		OTRAS PRESTACIONES SOCIALES Y ECONOMICAS
		15402	Compensación garantizada
		15403	Asignaciones adicionales al sueldo
2000			MATERIALES Y SUMINISTROS
	2100		MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN, EMISION DE DOCUMENTOS Y ARTICULOS OFICIALES
		21101	Materiales y útiles de oficina
		21401	Materiales y útiles para el procesamiento en equipo y bienes informáticos
	2200		ALIMENTOS Y UTENSILIOS
		22104	Productos alimenticios para el personal en las instalaciones de las dependencias y entidades
	2400		MATERIALES Y ARTICULOS DE CONSTRUCCION Y DE REPARACION
		24101	Productos minerales no metálicos
		24201	Cemento y productos de concreto
		24301	Cal, yeso y productos de yeso
		24401	Madera y productos de madera
		24501	Vidrio y productos de vidrio
		24601	Material eléctrico y electrónico
		24701	artículos metálicos para la construcción
		24801	Materiales complementarios
		24901	Otros materiales y artículos de construcción y reparación
	2500		PRODUCTOS QUIMICOS, FARMACEUTICOS Y DE LABORATORIO
		25101	Productos químicos básicos
		25401	Materiales, accesorios y suministros médicos
		25901	Otros productos químicos
	2600		COMBUSTIBLES, LUBRICANTES Y ADITIVOS
		26102	Combustibles, lubricantes y aditivos para vehículos terrestres destinados a servicios públicos y la operación de programas públicos
	2700		VESTUARIO, BLANCOS, PRENDAS DE PROTECCIÓN Y ARTICULOS DEPORTIVOS
		27101	vestuario y uniformes
		27201	Prendas de protección personal
	2900		HERRAMIENTAS, REFACCIONES Y ACCESORIOS MENORES
		29101	Herramientas menores
		29301	Refacciones y accesorios menores de mobiliario y equipo de administración, educacional y recreativo
		29401	Refacciones y accesorios para equipo de cómputo
		29601	refacciones y accesorios menores de equipo de transporte
		29801	Refacciones y accesorios menores de maquinaria y otros equipos
3000			SERVICIOS GENERALES
	3100		SERVICIOS BÁSICOS
		31101	Servicio de energía eléctrica
		31301	Servicio de agua
		31401	Servicio telefónico convencional
		31801	Servicio postal
	3200		SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO
		32601	Arrendamiento de maquinaria y equipo
	3300		SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTIFICOS, TÉCNICOS Y OTROS SERVICIOS
		33801	Servicios de vigilancia
	3500		SERVICIOS DE INSTALACION, REPARACION, MANTENIMIENTO Y CONSERVACION
		35101	Mantenimiento y conservación de inmuebles para la prestación de servicios administrativos
		35701	Mantenimiento y conservación de maquinaria y equipo
		35801	Servicios de lavandería, limpieza e higiene
	3700		SERVICIOS DE TRASLADO Y VIATICOS
		37204	Pasajes terrestres nacionales para servidores públicos de mando en el desempeño de comisiones y funciones oficiales
		37501	Viáticos nacionales para labores en campo y de supervisión
		37504	Viáticos nacionales para servidores públicos en el desempeño de funciones oficiales
		37901	Gastos para operativos y trabajos de campo en áreas rurales
	3900		OTROS SERVICIOS GENERALES
		39202	Otros impuestos y derechos
6000			INVERSION PUBLICA
	6200		OBRA PUBLICA EN BIENES PROPIOS
		62905	Otros servicios relacionados con obras públicas

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Delegación Administrativa de la UGST.

Existen diferentes instancias para revisión del presupuesto público, destacando la Auditoría Superior de la Federación, la Secretaría de la Función Pública, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Propia SCT a través de su Órgano Interno de Control, observándose que son varias las que evalúan y solo una responsable de la planificación del gasto que es la propia institución. Se realizan los anteproyectos de presupuesto de acuerdo a las necesidades y a lo indicado en la LFPRH, con la consecuencia de que la asignación siempre está por debajo de lo solicitado, lo que trae como consecuencia de que los programas en ocasiones se vean truncados o terminados a medias por la falta de presupuesto. Si bien en los últimos años el presupuesto para inversión en carreteras y en lo asignado a la SCT se ha incrementado sustancialmente, resulta paradójico que el gasto de operación se reduzca cada vez más y es claro que para poder administrar ese recurso de inversión mayor, también es necesario incrementar el de operación para lograr obtener una mejor administración del recurso.

CAPÍTULO V PROPUESTA DE PLANEACIÓN DEL GASTO PARA LA UNIDAD GENERAL DE SERVICIOS TECNICOS PARA EL 2012.

5.1 Propuesta de indicadores

De acuerdo a la LFPRH, la propuesta de planeación debe contener indicadores de eficacia, eficiencia, de economía, de resultados y de desempeño, de gestión, así como un indicador administrativo.

Una vez establecidos los objetivos principales de las actividades que desarrolla la UGST, se establecerán los indicadores correspondientes a cada objetivo, para en seguida establecer las metas.

Considerando que durante los años 2009 y 2010, se mantuvieron los objetivos principales de trabajo sin cambios significativos, se estima que para el 2011 y 2012, estos se mantengan, por lo que se proponen los siguientes indicadores, de acuerdo a los principales objetivos del 2010.

Objetivo 1: Seguimiento a la Conservación de Autopistas y Puentes de Cuota:
Autopista: México – Guadalajara, Pátzcuaro – Lázaro Cárdenas y Morelia – Salamanca.

Para este objetivo, se plantean los siguientes indicadores:

De eficacia: este nos daría el cumplimiento de la meta y estaría en función del número de inspecciones realizadas a cada autopista en relación a la meta anual programada.

$$\frac{\text{No. de Inspecciones Realizadas}}{\text{No. de Inspecciones programadas}} \times 100$$

De eficiencia: Esta indicador nos daría el grado de cumplimiento en el tiempo utilizado en el seguimiento a la conservación de autopistas contra el tiempo programado, quedando el algoritmo de la siguiente manera:

$$\frac{\textit{Tiempo Utilizado}}{\textit{Tiempo Programado}} \times 100$$

De economía: En esta actividad, el indicador de economía nos dará el resultado del ahorro en el ejercicio de los recursos económicos:

El indicador quedará de la siguiente manera:

$$\frac{\textit{Gasto Ejercido}}{\textit{Gasto Programado}} \times 100$$

De desempeño: Para este objetivo, el indicador estará en función del número de verificaciones realizadas con relación al número de autopistas que componen la red carretera de cuota en el estado de Michoacán, lo que nos dará un valor que nos mostrará la cobertura que se tuvo en el periodo 2010, quedando como sigue:

$$\frac{\textit{No. de Verificaciones realizadas}}{\textit{No. de autopistas en el Estado}} \times 100$$

Objetivo 2: Calificación del Estado Físico de las Carreteras Libres de Peaje y Autopistas de Cuota.

Para este segundo objetivo, se tendrán los siguientes indicadores:

De eficacia: Este indicador nos dará el grado de cumplimiento de la meta, de los kilómetros evaluados con relación al total de kilómetros programados (la totalidad de la red federal libre de peaje (básica) y la red concesionada (de cuota)).

$$\frac{\textit{km. de carreteras calificados}}{\textit{Total de km. programados}} \times 100$$

De eficiencia: Nos indicará el grado de cumplimiento en tiempo de esta actividad, por lo que se podrá conocer la necesidad de programar más tiempo y recursos a la actividad si es el caso. El algoritmo quedará de la siguiente manera:

$$\frac{\textit{Tiempo Utilizado}}{\textit{Tiempo Programado}} \times 100$$

De economía: tendremos un indicador que nos reflejará el grado de cumplimiento del ejercicio presupuestal para esta actividad (objetivo 2).

$$\frac{\text{Costo Ejercido}}{\text{Costo Programado}} \times 100$$

De desempeño: Para este caso, el indicador de desempeño estaría definido por:

$$\frac{\text{km evaluados}}{\text{Total de km de la red carretera}} \times 100$$

Dándonos una idea del porcentaje de km evaluados con relación al total de la red de carreteras en el estado.

Objetivo 3: Estudios para el aprovechamiento de derecho de vía en Autopistas de Cuota:

Indicadores de Eficacia: Nos dará el grado de cumplimiento de la meta en función de los estudios o visitas para elaborar un dictamen técnico de factibilidad de aprovechamiento, realizados, con relación a lo programado para el año.

$$\frac{\text{No. de Estudios Realizados}}{\text{No. de Estudios Programados}} \times 100$$

Indicador de Eficiencia: Estará en función del personal que realizó las comisiones para cumplir con el objetivo, recordando que el indicador de eficiencia nos mide la utilización de recursos (tiempo, dinero, equipo o personal), utilizando para el caso un indicador en función del personal utilizado.

$$\frac{\text{Personal Utilizado}}{\text{Personal Programado}} \times 100$$

Indicador de Economía: Para nuestro caso, se tendría el siguiente indicador.

$$\frac{\text{Costo Ejercido}}{\text{Costo Programado}} \times 100$$

De desempeño: Para este caso, el indicador de desempeño nos dará el grado de satisfacción ante las solicitudes de la ciudadanía y estaría definido por:

$$\frac{\text{No. de Estudios realizados}}{\text{No. de Solicitantes satisfechos}}$$

Objetivo 4: Evaluación de Laboratorios de Control de Calidad.

Para este objetivo, se tendrán los siguientes indicadores.

De eficacia: Nos indicará que el cumplimiento de la meta estará en función del número de laboratorios evaluados, que se contratan por parte de las empresas para llevar a cabo el control de la calidad de las obras que ejecuta el centro SCT Michoacán, con relación al número de laboratorios programados en el 2012 para verificarse; quedando de la siguiente forma:

$$\frac{\text{No. de Evaluaciones realizadas}}{\text{No. de Evaluaciones programadas}} \times 100$$

De eficiencia: Para este indicador, obtendremos el grado de cumplimiento en los tiempos y estará definido por:

$$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo programado}} \times 100$$

De economía: Para esta actividad de evaluación de laboratorios de control de calidad, el indicador nos mostrara que tanto ejercimos los recursos asignados. Por lo que el indicador quedaría de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto programado}} \times 100$$

De desempeño: Para este caso, el indicador nos dará el grado de cumplimiento a las demandas de las obras, para su mejor control de calidad y estaría definido por:

$$\frac{\text{No. de Evaluaciones realizadas}}{\text{No. de Solicitantes satisfechos}}$$

Objetivo 5: Supervisión de laboratorios de control de calidad.

Para este objetivo, parecido al objetivo 4, se tendrán indicadores similares, de eficacia, eficiencia y de economía.

De eficacia:

$$\frac{\text{No. de Supervisiones Realizadas}}{\text{No. Supervisiones Programadas}} \times 100$$

De eficiencia:

$$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo programado}} \times 100$$

De economía:

$$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$$

De desempeño: Para este caso, el indicador de desempeño nos dará idea del grado de cumplimiento de los laboratorios en su personal y equipamiento, para ser aprobado para realizar trabajos en obras a cargo de la SCT en Michoacán, y estaría definido por:

$$\frac{\text{No. de Supervisiones realizadas}}{\text{No. de Laboratorios aprobados}}$$

Objetivo 6: Verificación de Calidad por Administración en Obras de Conservación de Carreteras donde se aplicarán riegos de sello y Obras de Carreteras Alimentadoras en el Programa de Empleo Temporal (PET).

Indicador de eficacia: Este indicador estará en función del número de verificaciones de calidad realizadas o bien por el número de ensayos de laboratorio efectuados a las estructuras de pavimento de obras carreteras de conservación y de obras del PET, por lo que el indicador nos quedaría:

$$\frac{\text{No. de Ensayes de Laboratorio Efectuados}}{\text{No. Ensayes de Laboratorio Programados}} \times 100$$

Indicador de eficiencia: Esta actividad la realiza el personal de la Unidad de Laboratorios, compuesto por 3 personas de base y 2 de apoyo (eventuales), en su horario de trabajo normal, por lo que se considera el tiempo que se empleo en su ejecución, con relación al programado:

$$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo programado}} \times 100$$

Indicador de economía: Nos dará el grado del ejercicio de los recursos utilizados en la actividad:

$$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$$

De desempeño: Para este caso, el indicador de desempeño estaría en función de las obras ejecutadas por la Residencia General de Conservación de Carreteras (RGCC), y por la Residencia General de Carreteras Alimentadoras (RGCA), definido por:

$$\frac{\text{No. de Evaluaciones realizadas}}{\text{No de obras carreteras ejecutadas por la RGCC y RGCA}} \times 100$$

Objetivo 7: Estudios para la atención de puntos de conflicto

Esta actividad se realiza previa al contrato de empresas especializadas en base a un análisis estadístico de accidentes que ocurren en la red carretera federal, libre y de cuota, que son registrados por la Secretaria de Seguridad Publica a través de la Policía Federal Preventiva, quien a su vez lo reporta al Centro SCT Michoacán, en forma mensual.

Indicador de eficacia: Este indicador nos dará la magnitud de cumplimiento en los estudios de puntos de conflicto, durante el ejercicio, quedando el algoritmo de la siguiente manera:

$$\frac{\text{No. de Estudios Realizados}}{\text{No. de Estudios Programados}} \times 100$$

Indicador de eficiencia: Nos muestra el tiempo que utilizamos en el desarrollo de la actividad en relación con el programado:

$$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo programado}} \times 100$$

Indicador de economía: Estará en función del recurso ejercido, dándonos el grado de cumplimiento en relación al programado:

$$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$$

De desempeño: Para este caso, el indicador de desempeño estaría definido por el número de accidentes atribuibles al camino y por el número de estudios realizados para mejorar ese punto de conflicto, lo que nos daría que al resolverse el punto de conflicto, se eliminarían las causas atribuibles al camino en los accidentes y el indicador estaría definido por:

$$\frac{\text{No. de Estudios realizados en los puntos de conflicto}}{\text{Total de accidentes atribuibles a las carreteras en el año}}$$

Objetivo 8: Evaluación del Señalamiento Vial y de Entronques en la red carretera federal.

Indicador de eficacia: Estará en función de las visitas de evaluación realizadas a la red carretera federal en el estado, lo que nos dará el grado de cumplimiento en esta actividad:

$$\frac{\text{No. de Evaluaciones Realizadas}}{\text{No. de Evaluaciones Programadas}} \times 100$$

Indicador de eficiencia: Nos indica el cumplimiento en el tiempo utilizado contra lo programado:

$$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo Programado}} \times 100$$

Indicador de Economía: Este indicador está en función de los recursos ejercidos contra los programados:

$$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$$

De desempeño: Para este caso, el indicador de desempeño nos dará la cobertura lograda con relación al total de km de la red estatal y estaría definido por:

$$\frac{\text{Total de km evaluados}}{\text{Total de km de la red carretera}} \times 100$$

Objetivo 9: Actualización del inventario de Bancos de Materiales.

Esta actividad se realiza por administración, con personal de la unidad de laboratorios.

Indicador de Eficacia: Nos dará el grado de cumplimiento del objetivo en función del número de bancos de materiales que se actualizarán con el fin de conformar el inventario de Bancos de Materiales del Estado de Michoacán, que forman parte del Inventario Nacional, usado por las áreas de infraestructura de la SCT y por empresas dedicadas a la construcción de carreteras y obra civil.

$$\frac{\text{No. de Bancos Actualizados}}{\text{No. de Bancos Programados}} \times 100$$

Indicador de Eficiencia: Esta en función del personal, lo que nos indicará si se requiere de más o es suficiente para el logro del objetivo:

$$\frac{\text{Personal Utilizado}}{\text{Personal programado}} \times 100$$

Indicador de Economía: Nos indicará el grado de cumplimiento en el ejercicio del presupuesto asignado a esta actividad:

$$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$$

De desempeño: Para este caso, el indicador de desempeño nos dará la cobertura lograda en relación al total inventariado, así como nos indicaría si se súpero la meta al actualizar más bancos fuera del inventario y estaría definido por:

$$\frac{\text{No. de Bancos actualizados}}{\text{Total de Bancos en inventario estatal}} \times 100$$

Objetivo 10: Verificación de la calidad a contrato

Esta se realiza a diversas obras que ejecuta el centro SCT, a través de la modalidad de contrato a empresas particulares, especializadas en este tipo de trabajos.

Indicador de Eficacia: Nos indicará las verificaciones realizadas en función de las programadas, para obtener el grado de cumplimiento y estaría definida por:

$$\frac{\text{No. de Verificaciones Realizadas}}{\text{No. de Verificaciones Programadas}} \times 100$$

Indicador de Eficiencia: Nos indica si la programación del personal fue la correcta de acuerdo a lo programado y el algoritmo es:

$$\frac{\text{Personal Utilizado}}{\text{Personal Programado}} \times 100$$

Indicador de Economía: Nos dará el grado de cumplimiento del ejercicio del presupuesto asignado a esta actividad y está definido por:

$$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$$

De desempeño: Para este caso, el indicador de desempeño nos muestra el grado de cobertura en la verificación con relación al total de obras ejecutadas, dándonos la posibilidad de que al no lograr una cobertura del 100% se soliciten más recursos para tener la cobertura completa y estaría definido por:

$$\frac{\text{No. de Verificaciones realizadas}}{\text{No. de obras carreteras ejecutadas por el Centro SCT en el año}} \times 100$$

Objetivo 11: Estudios y Proyectos de Conservación de Carreteras

Estos estudios y proyectos consisten principalmente de la contratación de la elaboración de dictámenes técnicos para obras de carreteras que requieren algún trabajo de mantenimiento mayor y/o reconstrucción, en la red carretera federal básica, libre de peaje.

Indicador de Eficacia: Nos dará el grado de cumplimiento en el objetivo, en función de los dictámenes técnicos realizados a las obras de las residencias generales de

carreteras alimentadoras, conservación y carreteras federales; así como de dictámenes para el uso y aprovechamiento del derecho de vía de la red federal libre y de cuota en el estado, estando definido por:

$$\frac{\text{No. de Dictámenes Técnicos Realizados}}{\text{No. de Dictámenes Técnicos Programados}} \times 100$$

Indicador de Eficiencia: Este indicador nos mostrará el grado de cumplimiento en función de los tiempos empleados en la realización de los dictámenes técnicos:

$$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{tiempo Programado}} \times 100$$

Indicador de Economía: Nos muestra que tan eficientes fuimos al ejercer el presupuesto asignado para la realización de esta actividad:

$$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$$

De desempeño: Para este caso, el indicador de desempeño nos muestra el grado de cobertura logrado y estaría definido por:

$$\frac{\text{km dictaminados}}{\text{Total de km de la red carretera conservados en el año}} \times 100$$

En la tabla 19 se muestra un resumen de los Indicadores de Eficacia, Eficiencia, Economía y de Desempeño, que se propone se lleve a cabo para el presupuesto de 2012, desde la elaboración del anteproyecto, hasta la etapa de evaluación final, para estar en cumplimiento de la LFPRH vigente.

Tabla 19. Resumen de Indicadores

OBJETIVO	TIPO DE INDICADOR	INDICADOR	RESULTADO		OBSERVACIONES
			Obtenido	Programado	
1	Eficacia	$\frac{\text{No. de Inspecciones Realizadas}}{\text{No. de Inspecciones programadas}} \times 100$			
	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo Programado}} \times 100$			
	Economico	$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$			
	Desempeño	$\frac{\text{No. de Verificaciones realizadas}}{\text{No. de autopistas en el Estado}} \times 100$			
2	Eficacia	$\frac{\text{km. de carreteras calificadas}}{\text{Total de km. programados}} \times 100$			
	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo Programado}} \times 100$			
	Economico	$\frac{\text{Costo Ejercido}}{\text{Costo Programado}} \times 100$			
	Desempeño	$\frac{\text{km evaluados}}{\text{Total de km de la red carretera}} \times 100$			
3	Eficacia	$\frac{\text{No. de Estudios Realizados}}{\text{No. de Estudios Programados}} \times 100$			
	Eficiencia	$\frac{\text{Personal Utilizado}}{\text{Personal Programado}} \times 100$			
	Economico	$\frac{\text{Costo Ejercido}}{\text{Costo Programado}} \times 100$			
	Desempeño	$\frac{\text{No. de Solicitantes satisfechos}}{\text{No. de Estudios realizados}} \times 100$			
4	Eficacia	$\frac{\text{No. de Evaluaciones realizadas}}{\text{No. de Evaluaciones programadas}} \times 100$			
	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo Programado}} \times 100$			
	Economico	$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$			
	Desempeño	$\frac{\text{No. de Solicitantes satisfechos}}{\text{No. de Evaluaciones realizadas}} \times 100$			
5	Eficacia	$\frac{\text{No. de Supervisiones Realizadas}}{\text{No. Supervisiones Programadas}} \times 100$			
	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo Programado}} \times 100$			
	Economico	$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$			
	Desempeño	$\frac{\text{No. de Laboratorios aprobados}}{\text{No. de Supervisiones realizadas}} \times 100$			
6	Eficacia	$\frac{\text{No. de Ensayes de Laboratorio Efectuados}}{\text{No. Ensayes de Laboratorio Programados}} \times 100$			
	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo Programado}} \times 100$			
	Economico	$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$			
	Desempeño	$\frac{\text{No. de Evaluaciones realizadas}}{\text{No. de obras carreteras ejecutadas por la RGCC y RGCA}} \times 100$			
7	Eficacia	$\frac{\text{No. de Estudios Realizados}}{\text{No. de Estudios Programados}} \times 100$			
	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo Programado}} \times 100$			
	Economico	$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$			
	Desempeño	$\frac{\text{No. de Estudios realizados en los puntos de conflicto}}{\text{Total de accidentes atribuibles a las carreteras en el año}} \times 100$			
8	Eficacia	$\frac{\text{No. de Evaluaciones Realizadas}}{\text{No. de Evaluaciones Programadas}} \times 100$			
	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo Programado}} \times 100$			
	Economico	$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$			
	Desempeño	$\frac{\text{Total de km evaluados}}{\text{Total de km de la red carretera}} \times 100$			
9	Eficacia	$\frac{\text{No. de Bancos Actualizados}}{\text{No. de Bancos Programados}} \times 100$			
	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo Programado}} \times 100$			
	Economico	$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$			
	Desempeño	$\frac{\text{No. de Bancos actualizados}}{\text{Total de Bancos en inventario estatal}} \times 100$			
10	Eficacia	$\frac{\text{No. de Verificaciones Realizadas}}{\text{No. de Verificaciones Programadas}} \times 100$			
	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo Programado}} \times 100$			
	Economico	$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$			
	Desempeño	$\frac{\text{No. de Verificaciones realizadas}}{\text{No. de obras carreteras ejecutadas por el Centro SCT en el año}} \times 100$			
11	Eficacia	$\frac{\text{No. de Dictámenes Técnicos Realizados}}{\text{No. de Dictámenes Técnicos Programados}} \times 100$			
	Eficiencia	$\frac{\text{Tiempo Utilizado}}{\text{Tiempo Programado}} \times 100$			
	Economico	$\frac{\text{Gasto Ejercido}}{\text{Gasto Programado}} \times 100$			
	Desempeño	$\frac{\text{km dictaminados}}{\text{Total de km de la red carretera conservados en el año}} \times 100$			

5.2 Propuesta de metas

Considerando que el establecimiento de metas durante el 2009 y el 2010, se mantuvieron en su mayoría sin cambios significativos, para los 11 objetivos principales, indicados en el capítulo 5.1, se establece que para el 2012 estos se mantendrán sin variación, por lo que tendrán las siguientes metas a cumplir para cada objetivo:

Tabla 20 Metas propuestas para 2012

OBJETIVO	META
- Seguimiento a la Conservación de Autopistas y Puentes de Cuota: Autopista: México – Guadalajara, Pátzcuaro – Lázaro Cárdenas y Morelia – Salamanca.	3
- Calificación del Estado Físico de las Carreteras Libres de Peaje y Autopistas de Cuota.	2
- Estudios para el aprovechamiento de derecho de vía en Autopistas de Cuota.	5
- Evaluación de Laboratorios de Control de Calidad.	80
- Supervisión de laboratorios de control de calidad	17
- Verificación de Calidad por Administración en Obras de Conservación de Carreteras donde se aplicarán riegos de sello y Obras de Carreteras Alimentadoras en el Programa de Empleo Temporal (PET).	2
- Estudios para la atención de puntos de conflicto	3
- Evaluación del Señalamiento Vial y de Entronques en la red carretera federal.	1
- Actualización del inventario de Bancos de Materiales.	1
- Verificación de la calidad a contrato	12
- Estudios y Proyectos de Conservación de Carreteras	3

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la UGST

5.3 Propuesta de presupuesto

Esta propuesta está basada en la asignación presupuestal del 2010 (ver tabla 15) y lo asignado para el 2011, que se muestra en la tabla 21.

Tabla 21 Asignación presupuestal 2011.

AI	Concepto	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
003	11301	1,662,046.00	152,783.00	138,504.00	138,504.00	138,504.00	138,504.00	138,504.00	138,504.00	138,504.00	138,504.00	138,504.00	138,504.00	124,223.00	
	13201	53,091.00	0.00	0.00	0.00	0.00	26,545.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	26,546.00	
	13202	212,364.00	106,182.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	106,182.00	
	15402	559,427.00	56,311.00	46,619.00	46,619.00	46,619.00	46,619.00	46,619.00	46,619.00	46,619.00	46,619.00	46,619.00	46,619.00	36,926.00	
	15403	350,197.00	29,184.00	29,183.00	29,183.00	29,183.00	29,183.00	29,183.00	29,183.00	29,183.00	29,183.00	29,183.00	29,183.00	29,183.00	
	1000	2,837,125.00	344,460.00	214,306.00	214,306.00	214,306.00	240,851.00	214,306.00	214,306.00	214,306.00	214,306.00	214,306.00	214,306.00	323,060.00	
ACUMU	Total	2,837,125.00	344,460.00	558,766.00	773,072.00	987,378.00	1,228,229.00	1,442,535.00	1,656,841.00	1,871,147.00	2,085,453.00	2,299,759.00	2,514,065.00	2,837,125.00	
003	21101	18,170.00	7,267.00	0.00	0.00	0.00	6,541.00	0.00	0.00	0.00	1,454.00	1,454.00	1,454.00	0.00	
	21401	66,855.00	26,742.00	0.00	0.00	0.00	24,068.00	0.00	0.00	0.00	5,348.00	5,348.00	5,349.00	0.00	
	22104	10,393.00	4,157.00	0.00	0.00	0.00	3,741.00	0.00	0.00	0.00	831.00	832.00	832.00	0.00	
	24101	2,193.00	878.00	0.00	0.00	0.00	790.00	0.00	0.00	0.00	175.00	175.00	175.00	0.00	
	24201	2,193.00	878.00	0.00	0.00	0.00	790.00	0.00	0.00	0.00	175.00	175.00	175.00	0.00	
	24301	2,193.00	878.00	0.00	0.00	0.00	790.00	0.00	0.00	0.00	175.00	175.00	175.00	0.00	
	24401	2,193.00	878.00	0.00	0.00	0.00	790.00	0.00	0.00	0.00	175.00	175.00	175.00	0.00	
	24501	2,193.00	878.00	0.00	0.00	0.00	790.00	0.00	0.00	0.00	175.00	175.00	175.00	0.00	
	24601	2,193.00	878.00	0.00	0.00	0.00	790.00	0.00	0.00	0.00	175.00	175.00	175.00	0.00	
	24701	2,210.00	884.00	0.00	0.00	0.00	795.00	0.00	0.00	0.00	177.00	177.00	177.00	0.00	
	24801	2,193.00	878.00	0.00	0.00	0.00	790.00	0.00	0.00	0.00	175.00	175.00	175.00	0.00	
	24901	2,193.00	878.00	0.00	0.00	0.00	790.00	0.00	0.00	0.00	175.00	175.00	175.00	0.00	
	25101	5,546.00	2,216.00	0.00	0.00	0.00	1,996.00	0.00	0.00	0.00	444.00	445.00	445.00	0.00	
	25401	5,546.00	2,216.00	0.00	0.00	0.00	1,996.00	0.00	0.00	0.00	444.00	445.00	445.00	0.00	
	25901	5,574.00	2,228.00	0.00	0.00	0.00	2,008.00	0.00	0.00	0.00	446.00	446.00	446.00	0.00	
	26102	402,367.00	160,946.00	0.00	0.00	0.00	144,852.00	0.00	0.00	0.00	32,189.00	32,190.00	32,190.00	0.00	
	27101	5,403.00	2,163.00	0.00	0.00	0.00	1,945.00	0.00	0.00	0.00	432.00	432.00	431.00	0.00	
	27201	9,515.00	3,806.00	0.00	0.00	0.00	3,426.00	0.00	0.00	0.00	761.00	761.00	761.00	0.00	
	29101	11,075.00	4,429.00	0.00	0.00	0.00	3,987.00	0.00	0.00	0.00	886.00	886.00	887.00	0.00	
	29301	11,075.00	4,429.00	0.00	0.00	0.00	3,987.00	0.00	0.00	0.00	886.00	886.00	887.00	0.00	
29401	1,541.00	616.00	0.00	0.00	0.00	556.00	0.00	0.00	0.00	123.00	123.00	123.00	0.00		
29601	11,075.00	4,429.00	0.00	0.00	0.00	3,987.00	0.00	0.00	0.00	886.00	886.00	887.00	0.00		
29801	11,107.00	4,444.00	0.00	0.00	0.00	3,999.00	0.00	0.00	0.00	888.00	888.00	888.00	0.00		
	2000	594,996.00	237,996.00	0.00	0.00	0.00	214,204.00	0.00	0.00	0.00	47,595.00	47,599.00	47,602.00	0.00	
ACUMU	Total	594,996.00	237,996.00	237,996.00	237,996.00	237,996.00	452,200.00	452,200.00	452,200.00	452,200.00	499,795.00	547,394.00	594,996.00	594,996.00	
003	31101	15,607.00	5,676.00	0.00	0.00	0.00	5,674.00	0.00	0.00	0.00	1,419.00	1,419.00	1,419.00	0.00	
	31301	8,503.00	3,093.00	0.00	0.00	0.00	3,091.00	0.00	0.00	0.00	773.00	773.00	773.00	0.00	
	31401	29,157.00	10,605.00	0.00	0.00	0.00	10,602.00	0.00	0.00	0.00	2,650.00	2,650.00	2,650.00	0.00	
	31801	4,503.00	1,639.00	0.00	0.00	0.00	1,637.00	0.00	0.00	0.00	409.00	409.00	409.00	0.00	
	32601	8,243.00	3,298.00	0.00	0.00	0.00	2,968.00	0.00	0.00	0.00	659.00	659.00	659.00	0.00	
	33801	17,209.50	6,884.00	0.00	0.00	0.00	6,196.00	0.00	0.00	0.00	1,376.50	1,376.50	1,376.50	0.00	
	35101	55,089.00	22,036.00	0.00	0.00	0.00	19,832.00	0.00	0.00	0.00	4,407.00	4,407.00	4,407.00	0.00	
	35701	55,089.00	22,036.00	0.00	0.00	0.00	19,832.00	0.00	0.00	0.00	4,407.00	4,407.00	4,407.00	0.00	
	35801	55,069.50	22,028.00	0.00	0.00	0.00	19,825.00	0.00	0.00	0.00	4,405.50	4,405.50	4,405.50	0.00	
	37204	10,224.00	4,089.00	0.00	0.00	0.00	3,681.00	0.00	0.00	0.00	818.00	818.00	818.00	0.00	
	37501	340,155.00	136,063.00	0.00	0.00	0.00	122,456.00	0.00	0.00	0.00	27,212.00	27,212.00	27,212.00	0.00	
	37504	114,040.00	45,617.00	0.00	0.00	0.00	41,054.00	0.00	0.00	0.00	9,123.00	9,123.00	9,123.00	0.00	
	37901	2,847.00	1,141.00	0.00	0.00	0.00	1,025.00	0.00	0.00	0.00	227.00	227.00	227.00	0.00	
	39202	47,622.00	19,050.00	0.00	0.00	0.00	17,145.00	0.00	0.00	0.00	3,809.00	3,809.00	3,809.00	0.00	
		3000	763,358.00	303,255.00	0.00	0.00	0.00	275,018.00	0.00	0.00	0.00	61,695.00	61,695.00	61,695.00	0.00
	ACUMU	Total	763,358.00	303,255.00	303,255.00	303,255.00	303,255.00	578,273.00	578,273.00	578,273.00	578,273.00	639,968.00	701,663.00	763,358.00	763,358.00
	003	62905/1	2,900,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	75,000.00	150,000.00	375,000.00	300,000.00	375,000.00	375,000.00	725,000.00	125,000.00
62905/2		2,400,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	75,000.00	150,000.00	375,000.00	300,000.00	375,000.00	375,000.00	625,000.00	125,000.00	
6000		4,900,000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	150,000.00	300,000.00	750,000.00	600,000.00	750,000.00	750,000.00	1,350,000.00	250,000.00	
ACUMU	Total	4,900,000.00	0.00	0.00	0.00	150,000.00	450,000.00	1,200,000.00	1,800,000.00	2,550,000.00	3,300,000.00	4,650,000.00	4,900,000.00		
	Subtotal	9,095,479.00	885,711.00	214,306.00	214,306.00	214,306.00	880,073.00	514,306.00	964,306.00	814,306.00	1,073,596.00	1,073,600.00	1,673,603.00	573,060.00	
ACUMU	Total	9,095,479.00	885,711.00	1,100,017.00	1,314,323.00	1,528,629.00	2,408,702.00	2,923,008.00	3,887,314.00	4,701,620.00	5,775,216.00	6,848,816.00	8,522,419.00	9,095,479.00	

6100 / 1 ESTUDIOS DE VERIFICACION DE LA CALIDAD
6100 / 2 ESTUDIOS Y PROYECTOS

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en las tablas 15 y 21, las asignaciones presupuestales para la Unidad General de Servicios Técnicos, durante el 2010 y el 2011, fueron diferentes en cada partida, notándose una importante disminución del 28.55 % para el 2011, con respecto de la asignación del 2010, como se muestra en la tabla 22:

Tabla 22 Asignación presupuestal 2010 y 2011 (en pesos)

PARTIDA	ASIGNACIÓN 2010	ASIGNACIÓN 2011 (a enero)
1000	2'785,200.92	2'837,125.00
2000	717,500.00	594,996.00
3000	926,993.00	763,358.00
5000	0.00	0.00
6000	8'300,000.00	4'900,000.00
TOTAL	12'729,693.00	9'095,479.00

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al índice inflacionario presentado en el mes de enero del 2011, que fue de 0.49 % y proyectado a diciembre de 2011, se tendrá una inflación acumulada del orden de 5.88% y utilizando el presupuesto de 2011, a pesar de que el presupuesto del 2011 es muy inferior y se tendrán que reducir metas, que de acuerdo al comportamiento de la cantidad de trabajo, no es acorde a lo solicitado. Por lo anterior se utilizará como base el presupuesto 2010, actualizado con la reducción del 28.55 %, así como por el índice inflacionario estimado para el 2011, de enero a diciembre de 2011. En la tabla 23 se muestra el presupuesto 2011 y el estimado que se requerirá para el 2012.

Tabla 23 Distribución de recursos presupuestales proyectados para 2012 para la UGST.

PRESUPUESTO			
MICHOACÁN			
C.G.	ASIGNADO 2011	Actualizado (X1.2855)	CON INFLACIÓN 2011 5.88%
2100	85,025	109,300	115,727
21101	18,170	23,357	24,731
21401	66,855	85,943	90,996
		0	0
2200	10,393	13,360	14,146
22104	10,393	13,360	14,146
2400	19,754	25,393	26,887
24101	2,193	2,819	2,985
24201	2,193	2,819	2,985
24301	2,193	2,819	2,985
24401	2,193	2,819	2,985
24501	2,193	2,819	2,985
24601	2,193	2,819	2,985
24701	2,210	2,841	3,008
24801	2,193	2,819	2,985
24901	2,193	2,819	2,985
2500	16,666	21,424	22,683
25101	5,546	7,129	7,548
25401	5,546	7,129	7,548
25901	5,574	7,166	7,587
2600	402,367	517,243	547,657
26102	402,367	517,243	547,657
2700	14,918	19,176	20,304
27101	5,403	6,945	7,354
27201	9,515	12,231	12,950
2900	45,873	58,969	62,437
29101	11,075	14,237	15,074
29301	11,075	14,237	15,074
29401	1,541	1,981	2,097
29601	11,075	14,237	15,074
29801	11,107	14,278	15,117
3100	57,770	74,263	78,630
31101	15,607	20,063	21,243
31301	8,503	10,930	11,573
31401	29,157	37,481	39,685
31801	4,503	5,789	6,129
3200	8,243	10,596	11,219
32201	8,243	10,596	11,219
32601	0	0	0
3300	17,210	22,123	23,424
33401	0	0	0
33801	17,210	22,123	23,424
3500	165,248	212,426	224,916
35101	55,089	70,817	74,981
35701	55,089	70,817	74,981
35801	55,070	70,792	74,954
3700	467,266	600,670	635,990
37201	0	0	0
37204	10,224	13,143	13,915
37501	340,155	437,270	462,981
37504	114,040	146,598	155,218
37901	2,847	3,660	3,875
3900	47,622	61,218	64,817
39202	47,622	61,218	64,817
Subtotal	1,358,352	1,746,161	1,848,836
6100	4,900,000	6,298,950	6,669,328
62905	4,900,000	6,298,950	6,669,328
TOTAL	6,258,352	8,045,111	8,518,164

Fuente: Elaboración propia.

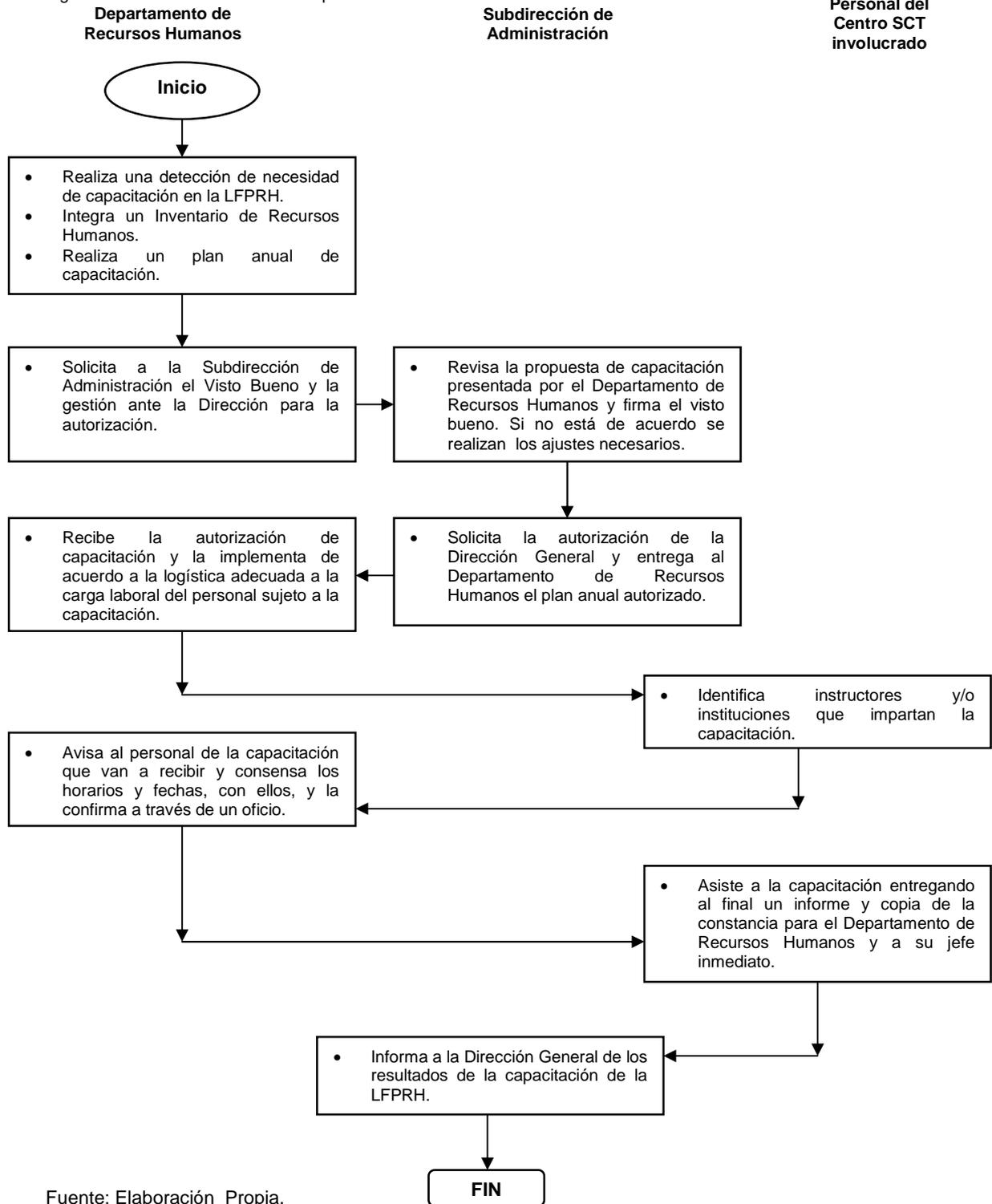
5.4 Propuesta de capacitación

Con el propósito de que el personal involucrado en el proceso de elaboración de propuestas de anteproyecto de presupuesto para el ejercicio 2012, tenga los conocimientos necesarios para llevarla a cabo en cumplimiento de la LFPRH, se hace necesario llevar acciones de capacitación en la LFPRH y su reglamento. Por lo que se propone, se realice de acuerdo al proceso de gestión de capacitación, indicado en la figura 23.

Esta capacitación también deberá ir enfocada a la preparación del personal para la elaboración de indicadores de eficacia, de eficiencia, de economía y de desempeño, con el fin de lograr una capacitación completa sobre lo que exige la LFPRH. Estos indicadores se muestran para cada objetivo principal que se tiene planteado a que desarrolle la Unidad General de Servicios Técnicos, con los que se tendrá una forma de medir el actuar de la UGST, por lo que se hace indispensable la capacitación, para así poder en su caso, adoptar las medidas correctivas necesarias con el objetivo de lograr un cumplimiento total de las metas establecidas en la propuesta mencionada. La capacitación, deberá incluir la elaboración de metas como las indicadas en el capítulo 5.2, las que serán establecidas en base a la capacidad de la UGST de ejecutar los trabajos, así como de asignación presupuestal con que se cuenta y en este caso con la proyección hacia el 2012 como se indica en el capítulo 5.3.

Parte importante para que el personal responsable de elaborar los anteproyectos de presupuesto y de llevar a cabo el seguimiento de su ejercicio, es el conocimiento que debe tener sobre la LFPRH, sobre la elaboración de indicadores, para su mejor entendimiento y por ende un mejor seguimiento a la plantación del gasto, así como a su ejercicio. Si bien la propuesta del proceso para la implantación de la capacitación es sencilla, esta muestra los pasos básicos que tiene que seguir para su implementación.

Figura 23. Proceso de Gestión de Capacitación.



Fuente: Elaboración Propia.

CONCLUSIONES

Partiendo de la problemática expuesta al inicio del presente trabajo, de que el gasto de inversión que se genera en la Unidad General de Servicios Técnicos de la SCT Michoacán, no cubre las necesidades de la población demandante, ya que para programar dicho gasto no se tiene un enfoque social que permita la mejor racionalidad de los recursos financieros y para lo cual se propone la proyección del gasto en la Unidad General, bajo el esquema de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, para el 2012, se concluye que el presupuesto basado en los programas como se venía aplicando hasta el 2010 y bajo el cual se realizaron los anteproyectos de presupuesto respectivos, ya no cumple con lo que indica la LFPRH, que está basado principalmente en la elaboración y ejecución de un programa enfocado a los resultados.

Lo anterior debido a que no se consideran para su planteamiento y control, los elementos de evaluación como son los indicadores de gestión y de desempeño y de una planeación orientada a los resultados, donde lo importante son los logros y los medios, estructuras y normas, etc., los cuales tienden hacia la simplicidad, logrando la agilidad de las asignaciones presupuestales, su ejercicio, el seguimiento y por supuesto la evaluación respectiva.

Así mismo, se concluye que con el presupuesto por resultados, de acuerdo a la LFPRH, con el establecimiento de los objetivos y metas, se logrará su cumplimiento, alineados con los objetivos estratégicos planteados en el Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2012, y considerando a la calidad como un elemento que deben cumplir los resultados, recordando que la calidad es inherente al resultado, por lo que resultados sin calidad, no son significativos.

Las causas por las cuales no existe un diagnostico previo a la programación del presupuesto que delimite las demandas de la población usuaria, es que no se ha realizado la programación del presupuesto que delimite las demandas de la población demandante de los servicios, ya que no se ha realizado la programación

basada en la LFPRH, ya que al hacerlo se deberán considerar los objetivos y metas, para los cuales se debería tener un estimado de su costo. Por lo anterior se hace necesario implementar en la programación del presupuesto lo indicado en la LFPRH que además es ya una obligación por Ley.

Hasta el 2010, la programación del gasto en el Centro SCT Michoacán y en particular en la Unidad General de Servicios Técnicos, no se ha realizado en base a la LFPRH, por lo que se concluye que puede ser debido a varios factores, uno es la falta de conocimiento de la LFPRH y su aplicación en la elaboración del presupuesto, en su justificación y en las medidas de evaluación, y dos por la falta de exigencia de parte de las entidades normativas al respecto. Por lo que se concluye que la capacitación es un factor fundamental para el conocimiento de la LFPRH y su aplicación, debiéndose implementar cursos obligatorios para los involucrados en la planeación y preparación del presupuesto, su ejercicio, control y evaluación, en todas las áreas dependientes del Centro SCT Michoacán.

Lo anterior podría extenderse a otros Centros SCT y Unidades Generales de Servicios Técnicos, extendiendo el modelo simple de implementación de gestión de la capacitación presentado en el capítulo 5.4, propuesto para la Unidad General en Michoacán. Lo anterior debido a que la mayoría de las actividades son similares, con procedimientos de ejecución parecidos, trámites ante las mismas instancias a nivel central, objetivos similares, con la diferencia de las metas, que están en función del personal disponible, del tamaño de la red carretera federal, libre y de cuota, así como de la asignación presupuestal disponible.

Como se observo en el capítulo 4.5, las asignaciones presupuestales que ha tenido la Unidad General de Servicios Técnicos desde 2008 y hasta 2010, han sufrido adecuaciones presupuestales, reflejadas en la asignación modificada, afectaciones realizadas dada la insuficiencia de recursos en varias partidas, principalmente en combustibles (partida 2600) y viáticos(partida 3700), por lo que se concluye que este ha sido mal distribuido de origen, y ha sido insuficiente, dadas también las ampliaciones que a lo largo del año se realizan, principalmente en los gastos relacionados con la inversión en obra pública (capítulo 6000),

utilizados para realizar estudios y proyectos (estudios para resolver puntos de conflicto y dictámenes técnicos para obras de conservación de carreteras) y verificación de la calidad de las obras que ejecuta el Centro SCT en todo el Estado de Michoacán.

El presupuesto asignado ha sido siempre diferente a lo solicitado en el anteproyecto de presupuesto, desde su distribución hasta en las cantidades asignadas. Lo anterior se resolvería en parte al aplicar la LFPRH al elaborar el anteproyecto de presupuesto, ya que iría más justificado y sustentado, así como en la inclusión de la propuesta de indicadores para su evaluación, por lo que se considera habrá menos problemas en su autorización y más probabilidades de que éste venga mejor distribuido y en cantidad suficiente para cumplir con los objetivos y metas, previamente establecidos.

Lo anterior contribuiría a atender de mejor manera y en cantidad y calidad, a los solicitantes de servicios sobre la oferta, demanda, utilización, seguridad y calidad del servicio en carreteras libres de peaje y autopistas de cuota, en el Estado de Michoacán.

BIBLIOGRAFÍA

- 1 Acuerdo Publicado en el DOF el 13 de octubre de 2006, con última modificación 1 de febrero de 2008.
- 2 Agustín Moreno Suárez y Javier Rosas Morales, UNAM.
- 3 Bonnefoy y Armijo, 2007, Normas Legales, Pag. 347915 El Peruano, Perú.
- 4 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Última reforma publicada en el DOF el 29 de julio de 2010.
- 5 Decreto que establece las medidas de austeridad y disciplina del gasto de la Administración Pública Federal. Publicado en el DOF del 4 de diciembre de 2006. (Artículo vigésimo primero, fracción I).
- 6 Díaz Santos, Óscar (2008). Gasto Público, multifuncionalidad y desarrollo rural en México. Tesis Doctoral. UNAM. México. D.F.
- 7 George A. Steiner.- Planeación Estratégica.-1983, vigésima quinta reimpresión 2000; CECSA. México.
- 8 Guerrero Amparán, Juan Pablo; López Ortega, Mariana (1997) Manual sobre la Clasificación funcional del Gasto Público. CIDE, México.
- 9 Herrera Alcazar, concepción (2009). Finanzas Públicas. Apuntes de clase. IPN México.
- 10 Hinojosa Cruz, Adriana Verónica, UANL, Journal of Good Consience.1 (1):90-101, marzo 2006-septiembre 2006. ISSN 1870-557X.
- 11 Ibarra Mares, Albert. Introducción a las Finanzas Públicas, Edición Electrónica gratuita. (www.euned.net/libros/2010a/665/).
- 12 INEGI: El ingreso y el gasto público México 2010, serie estadísticas sectoriales.
- 13 James A. F. Stoner, R. Edward Freeman, Administración, Quinta edición, 1994, pág. 31, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., México.
- 14 Ley de gasto público, congreso del estado de Tamaulipas, LIX Legislatura, 2006
- 15 Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio Fiscal de 2008, DOF del 7 de diciembre de 2007.

- 16 Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio Fiscal de 2009, DOF del 10 de noviembre de 2008.
- 17 Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio Fiscal de 2010, DOF del 25 de noviembre de 2009.
- 18 Ley de Planeación. DOF 13 de Junio de 2003.
- 19 Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Ultima reforma publicada en el DOF del 31 de diciembre de 2008.
Licenciatura: Economía; Asignatura: Finanzas Públicas; Plan de Estudios 1994; Semestre: Sexto.
- 20 Lineamientos Específicos para la aplicación y seguimiento de las medidas de austeridad y disciplina del gasto de la Administración Pública Federal, publicada en el DOF del 29 de diciembre de 2006.
- 21 Manual de Organización del Centro SCT Michoacán, 2003
- 22 Manual de Organización tipo de los Centros SCT, marzo de 2008.
- 23 Manual de Programación y Presupuesto, Ejercicio Fiscal 2010, SHCP, agosto de 2009, Unidad de Política y Control Presupuestario, México
- 24 Martner, Gonzalo, Planeación y Presupuesto por programas, 1ª. Edición, 1967, México.
- 25 Mc Collough, Maunie. Aprenda a decir "Yo Puedo", Ed. Grijalbo, 1991.
- 26 Mondragón Pérez, Angélica R. ¿Qué son los indicadores?, Revista de Información y Análisis N° 19, INEGI, 2002, México.
- 27 Oficio circular No. 5.3.203.-1065 de fecha 30 de septiembre de 2009, emitido por la Dirección de Adquisiciones de la Oficialía Mayor de la SCT, dirigido a los Directores Generales de los Centros SCT.
- 28 Omar Guerrero, Jaime del Palacio, José Odilón Cárdenas y Manola Ruiz. Crónica de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes: 1891 – 1991.
- 29 Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2008, DOF del 13 de diciembre de 2007.
- 30 Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2010, DOF del 7 de diciembre de 2009.

- 31 Presupuesto de Egresos de la Federación para le Ejercicio Fiscal 2009, DOF del 3 de diciembre de 2008.
- 32 Presupuesto por programas, Capítulo V. Cristobal del Rio, editorial ECASA, "El Presupuesto"
- 33 Reflexiones sobre el Presupuesto por Resultados, Hector Otero Cortes (18/10/07)
- 34 Reglamento Interior, Secretaria de Comunicaciones y Transportes, 8 de enero del 2009, México.
- 35 Reglamento Interior, Secretaría de Comunicaciones y Transportes, marzo de 1983, México.
- 36 Reyes Tépatch M, "El Presupuesto Público Federal para la función Comunicaciones y Transportes, 2009-2010", Centro de Documentación, Información y Análisis, LXI Legislatura, Cámara de Diputados, abril 2009. México.
- 37 Robbins/ de Cenzo; Fundamentos de Administración 2009, sexta edición, Pearson Prentice Hall. México.
- 38 Saldaña, Alberto, Teoría y Prácticas del Presupuesto por programas en México, un caso concreto, 1977, INAP, México.
- 39 Villegas González, Eleazar (2004) "Planeación Fiscal". Revista Normatividad Empresarial, Año 6, número 60, México.

PÁGINAS ELECTRÓNICAS

- 1 Dirección General de Servicios Técnicos. Historia del Caminero, SCT, México.
<http://dgst.sct.gob.mx/index.php?id=431>.
- 2 Administración y Organizaciones. www.monografias.com
- 3 Contabilidad de Partida Doble. <http://www.gerencie.com/metodo-de-la-partida-doble.html>
- 4 http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/ledf/hernandez_h_c/capitulo2.pdf.
- 5 Presupuesto Ciudadano 2010.
www.shcp.gob.mx/documentos.../pef_ciudadano_2010_060110.pdf
- 6 Recomendaciones Generales para el Ahorro de Energía, emitido por la Comisión Nacional para el Ahorro de Energía. <http://www.conae.gob.mx>
- 7 <http://www.gestipolis.com/canales/gerencial/articulos/28/objetivos.htm>.
- 8 <http://www.gestipolis.com/canales5/ger/gksa/90.htm>.
- 9 http://docencia.udea.edu.com/derecho/constitucion/gasto_publico.htm