



# Manual de Programación y Presupuestación 2015

Oficialía Mayor  
Subsecretaría de Planeación del Desarrollo

Agosto 2014

Gobierno del Estado de Sonora

## PRESENTACIÓN

El Gobierno del Estado de Sonora ha venido realizando un esfuerzo sostenido a partir de 2011 para modernizar su sistema de gasto público en el marco de la reforma al artículo 134 constitucional, así como de otras leyes de carácter general y local que disponen que el ejercicio de los recursos públicos se realice buscando la máxima eficiencia, eficacia, cobertura y transparencia; en tal virtud, el presente Manual para los trabajos de Programación y Presupuestación 2015, está presentando en su contenido los elementos normativos y técnicos para la formulación del Proyecto del Presupuesto de Egresos bajo la técnica del Presupuesto basado en Resultados (PbR) así como nuevos elementos para llevar a cabo el proceso de Programación-Presupuestación en cada una de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal durante la formulación de sus respectivos Anteproyectos de Presupuesto.

En 2009, desde el inicio de la actual gestión gubernamental, se hizo manifiesta la voluntad política de transformar los métodos y sistemas de gestión del gasto público hacia un enfoque de resultados, por lo que se puso en marcha un proceso de modernización de la administración pública y de mejora de los niveles de calidad del gasto público, que ha tenido varias etapas en las que se han efectuado una serie de transformaciones y aplicaciones conceptuales y técnicas en la manera de gestionar los recursos públicos y de visualizar los resultados de la acción del gobierno estatal.

En 2011, se llevó a cabo un intenso ejercicio de planeación sectorial e institucional que produjo como resultado el diseño de 6 Programas Sectoriales de mediano plazo y las bases para establecer el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

En 2012, se dio paso a la transformación del presupuesto público mediante la implementación de la técnica del Presupuesto basado en Resultados y se continuó avanzando en la construcción de matrices de indicadores a nivel de programas presupuestarios, que representan la base para la operación del Sistema de Evaluación de la Gestión del Estado de Sonora (SIEGESON).

El año 2013, se destinó a realizar los trabajos de homologación del sistema de contabilidad gubernamental del estado conforme lo dispuesto por la Ley General de Contabilidad Gubernamental y la normatividad emitida por el Consejo Nacional de Armonización Contable.

Durante el año 2014, se ha seguido avanzando en los trabajos necesarios para concluir la implementación del Presupuesto basado en Resultados y empezar el costeo a nivel de Proyectos y Procesos para el ejercicio fiscal 2015.

Como se puede ver en los trabajos efectuados y en los resultados obtenidos a lo largo de este proceso, se trata de un esfuerzo de largo plazo que requiere de voluntad y compromiso institucional con el cambio, la superación constante en las acciones de mejora de la gestión pública y con la calidad del gasto público para cumplir las obligaciones tendientes a proporcionar bienes y servicios a la ciudadanía en un marco de eficiencia, eficacia, honestidad, transparencia y rendición de cuentas.

Desde la Oficialía Mayor, refrendamos el compromiso de continuar con la modernización de la gestión del gasto público estatal y de permanecer atentos a cualquier solicitud de información o asistencia técnica que presente alguna Dependencia o Entidad en la formulación de sus programas Operativos Anuales o su Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el año 2015.

Oficialía Mayor

Hermsillo, Sonora, Agosto de 2014

## INTRODUCCIÓN

El contenido del presente Manual para los trabajos de Programación y Presupuestación 2015, se centra en los procesos y actividades que formarán parte central de la formulación del Proyecto del Presupuesto de Egresos para el próximo ejercicio fiscal, por lo que con la entrega de este Manual, se da inicio a las actividades tendientes a planear, programar y presupuestar la actividad gubernamental que se realizará durante el año 2015.

Durante el próximo ejercicio fiscal se pretende consolidar la aplicación de la técnica del Presupuesto basado en Resultados cuyas características y operación permitirán que sea una herramienta útil en el desarrollo del proceso de programación, presupuestación y ejecución del presupuesto de cada Dependencia y Entidad pública, de tal manera que se logren resultados eficientes en la aplicación de los recursos públicos.

Entre las principales características del Presupuesto basado en Resultados se encuentra la aplicación del enfoque de la planeación estratégica, el análisis de escenarios de corto, mediano y largo plazo y el costeo a nivel de proyecto y proceso lo que permitirá tener una visión integral espacial y temporal, además de un presupuesto multianual de carácter sustentable que hace énfasis en los objetivos económicos, sociales, culturales y ambientales del estado.

De igual manera, la aplicación del Presupuesto basado en Resultados facilitará las tareas de seguimiento, medición y evaluación de las políticas públicas, los programas, proyectos y procesos conforme a sus objetivos, estrategias y líneas de acción.

Otra ventaja que tendrá esta forma de presupuestar y ejercer el gasto público será la facilidad para cuantificar, medir y evaluar lo programado y lo alcanzado para identificar la eficacia gubernamental y los impactos económicos, sociales, culturales y ambientales respectivos.

Un capítulo de gran importancia es el referente al marco normativo y técnico que regula el proceso de planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control y evaluación del gasto público estatal y que establece la obligatoriedad de realizar la gestión de los recursos públicos utilizando el Presupuesto basado en Resultados y la medición y evaluación del desempeño gubernamental a partir de un Sistema de Evaluación del Desempeño formado por indicadores estratégicos y de gestión. Asimismo, en ese apartado se encuentran señalados los instrumentos y catálogos programáticos y presupuestales que se utilizarán en las etapas de programación y presupuestación.

Sin lugar a dudas, la instrumentación de un proceso de presupuestación basado en resultados requiere el desarrollo de varios procesos administrativos y actividades relativos a la planeación estratégica institucional por parte de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal, en la que se deberá realizar el encuadre estratégico conforme a los Ejes Rectores y objetivos del Plan Estatal de Desarrollo 2009 - 2015; la Programación Operativa Anual, en la que deberán identificar y formular los proyectos y procesos a realizar en 2015 y que deberán costear hasta el nivel de partida. Finalmente, se deberán formular y aplicar las matrices de indicadores de resultados (MIR) a nivel de cada Programa Sectorial para realizar la evaluación del desempeño de la gestión gubernamental.

La operación y desarrollo de los procesos arriba citados requiere la aplicación de varios instrumentos técnico-presupuestales como son la Nueva Estructura Programática y Presupuestal que contiene las categorías y elementos establecidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) en la normatividad correspondiente y que ha sido diseñada conforme a los requerimientos del estado. Otro elemento de control en la fase de presupuestación y ejercicio del gasto, será la clave presupuestal la cual ha sido modificada para incluir los elementos armonizados emitidos por el CONAC. Una herramienta indispensable para la operación y desarrollo de estos procesos será el nuevo sistema integral de información programática y presupuestal (SIPREP), el cual tendrá precargados una serie de catálogos y datos que facilitarán las tareas de captura y

procesamiento de información específica de cada Dependencia y Entidad. Otro elemento de gran utilidad será el conjunto de formatos que deberán utilizar para efectuar su planeación institucional, la formulación de proyectos y el análisis de procesos, con lo cual estarían terminando su fase de programación operativa

Un apartado de gran importancia para desarrollar la fase de presupuestación será el relativo a los Lineamientos Generales para la Priorización y Asignación del Gasto Público, en el que se establecen los principales criterios para establecer las estrategias y prioridades del anteproyecto presupuestal de cada Dependencia y Entidad conforme a los lineamientos señalados por tipo y capítulo de gasto en un contexto de austeridad y racionalidad que requiere la última etapa de la gestión gubernamental.

Para establecer los tiempos y la duración de los trabajos de Programación y Presupuestación que requiere la formulación del Proyecto de Presupuesto de Egresos del estado para el año 2015, se presenta un cronograma que deberán observar estrictamente las Dependencias y Entidades a efecto de cumplir en tiempo y forma con los requisitos constitucionales y legales para la integración y presentación del citado Proyecto ante el Congreso Estatal.

Finalmente, en los Anexos se presentan los Catálogos Programáticos y Presupuestales que se utilizarán durante el proceso, así como un Glosario de Términos más usuales en el desarrollo de los procesos de planeación, programación operativa y presupuestación.

Con la presentación y entrega de este manual, la Oficialía Mayor, a través de la Subsecretaría de Planeación del Desarrollo, espera apoyar a las Dependencias y Entidades de la Administración Pública del estado de Sonora en el desarrollo de las actividades propias de este proceso y desea manifestar su disposición plena para brindar el apoyo necesario para resolver cualquier duda o necesidad derivada del contenido y aplicación de este documento.

Oficialía Mayor

Subsecretaría de Planeación del Desarrollo

Hermosillo, Sonora, Agosto de 2014

## CONTENIDO

### PRESENTACIÓN

### INTRODUCCIÓN

#### 1. PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS

- 1.1. Ventajas del Presupuesto basado en Resultados

#### 2. MARCO NORMATIVO Y TECNICO

##### 2.1. Marco Normativo

- Leyes
- Reglamentos
- Decretos
- Acuerdos
- Disposiciones Administrativas

##### 2.2. Marco Técnico

- Documentos Técnicos Aplicables

#### 3. PROCESO DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN

##### 3.1. Participantes en el Proceso

- 3.1.1. Poderes y Órganos Autónomos
- 3.1.2. Dependencias de la Administración Pública del Sector Central
- 3.1.3. Entidades del Sector Paraestatal

##### 3.2. Etapas y Actividades Específicas

- 3.2.1. Planeación Estratégica Institucional
- 3.2.2. Programación Operativa Multianual
- 3.2.3. Lineamientos para la Formulación del Programa Operativo
- 3.2.4. Las metas de actividad
- 3.2.5. Matriz de Indicadores de Resultados por cada Programa
- 3.2.6. Presupuestación basada en Resultados
  - 3.2.6.1. Fases de la Integración del Proyecto de Presupuesto de Egresos
  - 3.2.6.2. Clasificación del Gasto

#### 4. POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS PARA LA PRIORIZACIÓN Y ASIGNACIÓN DEL GASTO

##### 4.1. Gasto de Operación

- Capítulo 1000 Servicios Personales
- Capítulo 2000 Materiales y Suministros
- Capítulo 3000 Servicios Generales

##### 4.2. Gasto de Inversión

- Capítulo 5000 Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles
- Capítulo 6000 Inversión Pública



#### 4.3. Gasto no Programable

Capítulo 7000 Inversiones Financieras y otras Provisiones

Capítulo 8000 Participaciones y Aportaciones

Capítulo 9000 Deuda Pública

- Procesos Operativos derivados del cumplimiento de sus obligaciones institucionales
- Procesos Administrativos
- Proyectos en proceso para terminar en 2015
- Proyectos y/o acciones de corto plazo

### **5. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA Y PRESUPUESTAL**

5.1. Código Identificador de Programas

5.2. Estructura Programática y Clave Presupuestal

5.3. Aplicación de la Clave programática

#### **CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

#### **GLOSARIO DE TERMINOS**

#### **ANEXOS**

#### **CATÁLOGOS PROGRAMÁTICOS Y PRESUPUESTALES**

1. Catálogo de Unidades Responsables y Unidades Ejecutoras del Gasto
2. Catálogo de Finalidades, Funciones y Subfunciones
3. Catálogo de Ejes Rectores y Programas
4. Geográfica Región, Municipio y Localidad
5. Grupos Vulnerables
6. Equidad de Género
7. Clasificador por Objeto del Gasto
8. Descripción de Capítulos, Conceptos y Partidas
9. Clasificación Programática CONAC
10. Fuente de Financiamiento

## **1. PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS**

El presupuesto público considera los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado, como medio efectivo de control del gasto público y en ellos se fundamentan las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones a efecto de alcanzar los resultados previstos anticipadamente en los objetivos de programas y proyectos.

Por su parte, el Presupuesto basado en Resultados (PbR), es un instrumento que permite, mediante el proceso de evaluación, apoyar las decisiones presupuestarias con información sustantiva de los resultados de la aplicación de los recursos públicos, incorporando los principales logros e impactos obtenidos al proceso de programación del ejercicio fiscal subsecuente a la evaluación, permitiendo establecer compromisos para mejorar los resultados en el tiempo, a fin de optimizar la calidad y agregar un mayor valor al gasto público.

En Sonora, la presupuestación basada en resultados significa el cumplimiento de una obligación constitucional para aplicar una herramienta probada positivamente en otros países y para realizar la asignación eficiente de los recursos públicos para fortalecer las políticas públicas a través del incremento en la calidad del desempeño de programas y proyectos presupuestarios, cuyas acciones están encaminadas a mejorar las condiciones de vida de los sonorenses, su economía y el entorno donde se desarrollan.

### **1.1. Ventajas del Presupuesto basado en Resultados.**

La aplicación de esta técnica presupuestal tiene varias ventajas que le darán al gobierno estatal mayores elementos para realizar la programación y ejecución de programas, proyectos y procesos con más elementos de certeza, control, medición y evaluación, entre otras las siguientes:

1. Su utilidad radica en la operación del proceso de programación, presupuestación y ejecución del presupuesto por las Dependencias y Entidades públicas, a fin de

minimizar riesgos en la ejecución de las acciones y en la aplicación de los recursos logrando resultados eficientes.

2. Mantener la ejecución de lo planeado dentro de límites razonables en la operación de los programas y proyectos.
3. Conducir el seguimiento de la operación programática y presupuestal bajo un solo mecanismo para la revisión y orientación de las políticas públicas, programas, proyectos y procesos, objetivos, estrategias y líneas de acción.
4. Cuantificar, en términos programáticos y presupuestarios las metas y sus alcances para correlacionar los diversos componentes del Programa Operativo Anual. Esto es, vincular lo programado y alcanzado para identificar en primera instancia la eficacia gubernamental.
5. Evitar la duplicidad en las funciones gubernamentales mediante la vinculación de actividades a la estructura programática y de este modo determinar la contribución específica a los objetivos y metas establecidas en el Programa Operativo Anual correspondiente.

Como se puede ver, con la aplicación del Presupuesto basado en Resultados, el gobierno estatal tendrá mayores bases y elementos para efectuar la programación operativa, el cálculo de las asignaciones presupuestales correspondientes a los proyectos y procesos a cargo de cada dependencia y entidad, así como la identificación previa de las metas y resultados a lograr y la determinación de la cobertura económica y social del gasto público a ejercer durante 2015.

## 2. MARCO NORMATIVO Y TECNICO

Conforme lo dispone el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los recursos públicos que reciban el gobierno federal, los de las entidades federativas, los municipios y las demarcaciones territoriales del Distrito Federal, deberán ser ejercidos con criterios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, y sus resultados deberán ser evaluados conforme a los planes de desarrollo. Esta disposición señala las características de un modelo de gestión por resultados que tiene como principales instrumentos el Presupuesto basado en Resultados (PbR) para el ejercicio y control de los recursos públicos y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) para medir y evaluar los resultados e impactos de la gestión pública en los diferentes ámbitos de la vida económica y social.

En cumplimiento a esa obligación constitucional, durante la actual gestión el Gobierno del Estado de Sonora ha venido desarrollando un sistema de gestión por resultados que se regula mediante un marco normativo formado por varias disposiciones jurídicas y la aplicación de diversas normas y lineamientos de carácter técnico que han establecido un marco de obligaciones y funciones que deben observar las diferentes Dependencias e instancias administrativas que intervienen durante el proceso de planeación, programación, presupuestación, ejercicio, control y evaluación del gasto público.

En el contexto de la legislación del estado de Sonora, el artículo 7º de la Ley del Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal establece que “El gasto público estatal se basará en presupuestos que se formularán con apoyo en programas que señalen objetivos, metas y unidades responsables de su ejecución. Los presupuestos se elaboran por cada año calendario y se fundarán en costos.

El Congreso del Estado aprobará en el Presupuesto de Egresos de cada ejercicio fiscal, las partidas necesarias para solventar obligaciones que se deriven de la contratación de obras o servicios prioritarios para el desarrollo estatal aprobadas bajo el esquema de

afectación presupuestal multianual, en los términos de la fracción XXII del artículo 64 de la Constitución Política Local”.

Por lo anterior el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Sonora se define como “el instrumento jurídico, de política económica y de política de gasto que aprueba la Legislatura conforme a la iniciativa que presenta el Gobernador, en el cual se establece el ejercicio, control y evaluación del gasto público de las Dependencias, Entidades Públicas y Órganos Autónomos a través de los programas derivados del Plan Estatal de Desarrollo durante el ejercicio fiscal correspondiente”.

Así, se entiende que en el estado de Sonora el presupuesto público es un plan de acción dirigido a cumplir con metas previstas, expresadas en valores y términos financieros que deben cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas.

Por otra parte, la aplicación del enfoque hacia resultados en el desarrollo de los procesos de planeación institucional, programación operativa y la formulación del proyecto de presupuesto de egresos, deberá realizarse con estricto apego a las disposiciones específicas establecidas en los siguientes instrumentos jurídicos que forman el marco normativo.

### **2.1. Marco Normativo**

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora.
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora.
- Ley de Planeación del Estado de Sonora.
- Ley del Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Ley de Contabilidad Gubernamental del Estado de Sonora.

- Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las mismas para el Estado de Sonora.
- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios Relacionados con Bienes Muebles de la Administración Pública Estatal.
- Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos del Estado de Sonora.
- Ley Número 168, de la Fiscalización Superior para el Estado de Sonora.
- Decretos de Creación y/o Reglamentos Interiores vigentes.
- Reglamento de la Ley del Presupuesto, Contabilidad Gubernamental y Gasto Público Estatal.
- Ley No. 162 de Participación Ciudadana del Estado de Sonora.
- Lineamientos Generales para la Adopción del Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de Evaluación del Desempeño del Estado.

A su vez, el desarrollo de los procesos y actividades de carácter técnico, administrativo y presupuestal, se deberán realizar de acuerdo a los lineamientos y criterios establecidos en los siguientes documentos que forman el marco técnico para la programación y presupuestación.

## **2.2. Marco Técnico**

- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
- Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015.
- Programas Sectoriales de Mediano Plazo 2011-2015.
- Programas Institucionales 2010-2015.
- Estructuras Orgánicas vigentes.
- Manual de Programación y Presupuestación 2015.
- Catálogo de Unidades Responsables y Unidades Ejecutoras del Gasto.
- Clasificador por Objeto del Gasto.
- Catálogo de Finalidades, Funciones y Subfunciones
- Catálogo de Eje Rector y Programas

- Catálogo de Ubicaciones Geográficas
  - Regiones
  - Municipios
  - Localidades
- Grupos Vulnerables
- Equidad de Género

### 3. PROCESO DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN

El proceso de planeación, programación y presupuestación se realiza con base en lo dispuesto en los Artículos 7 al 13 del Capítulo II de la Ley del Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal y el Artículo 25 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora, así como en lo establecido en otras leyes de carácter general y local.

Por lo tanto, es un proceso obligatorio para el Gobierno del Estado que abarca tanto a los tres Poderes Constitucionales como a los Órganos Autónomos.

De acuerdo con la Ley del Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal, la programación y presupuestación del gasto público estatal comprende:

- I. Las acciones que realizan las Dependencias, Entidades, Poderes y Órganos Autónomos para dar cumplimiento a los objetivos, políticas, estrategias, indicadores y metas derivadas de los planes de desarrollo nacional y estatal, los programas sectoriales e institucionales y demás programas que determine el Ejecutivo del Estado; y
- II. Las previsiones de gasto corriente, inversión física, inversión financiera, así como los pagos de pasivos que se requieran para cubrir los recursos humanos, materiales, financieros y de otra índole, estimados para el desarrollo de las acciones señaladas en la fracción anterior.
- III. Los Ejes Rectores, agendas, objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015.
- IV. Las políticas, objetivos estratégicos y estrategias establecidas en los programas sectoriales e institucionales 2011-2015, así como los programas especiales establecidos en las Dependencias y Entidades.
- V. Las políticas y lineamientos de gasto que determine el Ejecutivo del Estado, a través de la Oficialía Mayor, para el ejercicio correspondiente.
- VI. Las demás disposiciones que dicte la Oficialía Mayor.



En ese contexto, el presente Manual es el instrumento administrativo que contiene las principales disposiciones que tienen como objetivo orientar a las Dependencias, Entidades, Poderes y Órganos Autónomos de la Administración Pública Estatal a través de las Direcciones Administrativas, Unidades de Planeación o áreas equivalentes, en la elaboración de sus Programas Operativos Anuales, la formulación de sus Anteproyectos de Presupuesto y la integración por parte de la Oficialía Mayor, del Proyecto de Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2015, con base en la técnica del Presupuesto basado en Resultados, que se presentará para su discusión y aprobación, en su caso, ante el H. Congreso del Estado.

Para la interpretación del presente Manual se entenderá por:

**Oficialía.-** La Oficialía Mayor del Gobierno del Estado de Sonora.

**Presupuesto basado en Resultados.-** Instrumento económico, financiero y administrativo que, en el ámbito de la Administración Pública Estatal, permite:

- I. Vincular los programas presupuestarios y los objetivos estratégicos de las Dependencias y Entidades con el Plan Estatal de Desarrollo y sus programas;
- II. Implantar la matriz de indicadores como una herramienta de planeación estratégica para diseñar la estructura programática que genere los indicadores, estratégicos y de gestión, que permitirán evaluar el logro de los resultados esperados;
- III. Mejorar la programación para orientarla hacia resultados;
- IV. Incentivar una nueva dinámica organizacional al interior de las dependencias y entidades, vinculando las unidades y áreas responsables de la planeación, programación, presupuesto y evaluación, con las unidades administrativas encargadas de la ejecución de los proyectos y procesos de los programas; y
- V. Establecer la estructura básica del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) y sus principales componentes: 1) evaluación para resultados de las políticas públicas y proyectos presupuestarios, 2) promover la eficiencia y eficacia

institucional mediante un programa de mejoramiento de la gestión pública de mediano plazo, para modernizar y mejorar la prestación de los servicios públicos.

**Anteproyecto de Presupuesto.-** Estimación preliminar sujeta a enmiendas o correcciones de los gastos a efectuar para el desarrollo de los programas de las Dependencias y Entidades del Sector Público. Para su elaboración se deben observar las normas, lineamientos y políticas de gasto que fije la Oficialía.

**SIPREP (Sistema de Presupuesto para Resultados).-** Sistema informático de registro de la información programática y presupuestal para el Presupuesto de Egresos basado en Resultados.

**Manual.-** El Manual de Programación y Presupuestación 2015, que deberán utilizar las Dependencias y Entidades para la integración del Programa Operativo Anual y el Proyecto de Presupuesto de Egresos.

**Dependencias.-** Las Secretarías de la Administración Pública Estatal Directa, incluyendo a sus respectivos órganos administrativos desconcentrados, la Oficialía Mayor, la Procuraduría General de Justicia del Estado, así como las Unidades Administrativas que dependen directamente del Gobernador del Estado.

**Entidades.-** Los Organismos Públicos Descentralizados, las Empresas de Participación Estatal Mayoritaria, los Fideicomisos Públicos, las Comisiones y demás órganos de carácter público que funcionen en el Estado.

**Estructura Programática.-** Al conjunto de categorías y elementos sistemáticos que permiten relacionar el gasto público con los resultados; vincular las acciones del sector público con los programas; facilitar el diseño y el seguimiento de los planes y programas, así como, con las funciones encomendadas al gobierno.

Las categorías programáticas disponen de una serie de conceptos y definiciones presupuestales, que nos ayudan a organizar, presentar y controlar en sus términos el proceso presupuestal, de conformidad con el Plan Estatal de Desarrollo 2009 -

2015 trazado por la Administración Pública Estatal, por lo que dichas categorías programáticas enfocan finalidades, funciones, subfunciones, ejes rectores, programas, procesos y proyectos, por medio de los cuales las diversas instancias del sector público estatal de manera permanente dan cumplimiento a sus responsabilidades y a los mandatos dictados por la normatividad reguladora dentro de su esfera de competencia.

Los elementos programáticos permiten conocer la calidad de los productos o los servicios que se generan con los recursos, así como identificar los resultados, ya que proporcionan información objetiva con la que es posible evaluar el desempeño de los ejecutores de gasto para que el gobierno pueda rendir cuentas. Son los objetivos, la misión, los propósitos institucionales, los indicadores y las metas consideradas en tanto en el Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015, como en los programas que de él derivan, los cuales, adquieren su expresión anual en los Programas Operativos y el Presupuesto de Egresos del Estado.

**Órganos Constitucionalmente Autónomos.-** El Instituto de Transparencia Informativa del Estado de Sonora, El Tribunal Estatal Electoral, el Consejo Estatal Electoral y de Participación Ciudadana, la Comisión Estatal de Derechos Humanos, Tribunal de lo Contencioso Administrativo y la Universidad de Sonora.

**Poderes.-** El Poder Legislativo representado por el H. Congreso del Estado y el Poder Judicial, integrado por el Supremo Tribunal de Justicia.

**Programa Operativo Anual.-** Es el producto de la etapa de Programación Operativa Anual en la que cada Dependencia y Entidad deberá establecer sus objetivos estratégicos, metas, indicadores, proyectos y procesos a desarrollar durante un año y que será la base para formular el anteproyecto de presupuesto de egresos correspondiente.

**Unidad Administrativa o de Planeación.-** Área administrativa de las Dependencias y Entidades que entre otras funciones, tiene la responsabilidad de coordinar a las otras Unidades Administrativas en materia de planeación, programación y presupuestación,

para la integración y ejecución de los Programas Operativos Anuales (POAs) y los anteproyectos de presupuesto.

### **3.1. Participantes en el Proceso**

Con base en el marco legal vigente en la materia, el proceso de integración de los Programas Operativos Anuales se deberá llevar a cabo con la participación de las diversas Unidades Responsables y Ejecutoras de gasto dentro del Proyecto de Presupuesto de Egresos, con lo que dan cumplimiento a las funciones de su competencia, según se expresa en la siguiente relación:

Poderes y Órganos Autónomos

#### **3.1.1. Poderes y Órganos Autónomos**

- H. Congreso del Estado.
- Supremo Tribunal de Justicia del Estado.
- Instituto de Transparencia Informativa del Estado de Sonora.
- Comisión Estatal de Derechos Humanos.
- Consejo Estatal Electoral y de Participación Ciudadana.
- Tribunal Estatal Electoral.
- Tribunal de lo Contencioso Administrativo.
- Universidad de Sonora.

#### **3.1.2. Dependencias de la Administración Pública del Sector Central**

- Ejecutivo del Estado.
- Secretaría de Gobierno.
- Secretaría de Hacienda
- Oficialía Mayor.
- Secretaría de la Contraloría General.

- Secretaría de Desarrollo Social.
- Secretaría de Educación y Cultura.
- Secretaría de Salud Pública.
- Secretaría de Infraestructura y Desarrollo Urbano.
- Secretaría de Economía.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Recursos Hidráulicos, Pesca y Acuicultura.
- Procuraduría General de Justicia del Estado.
- Secretaría Ejecutiva de Seguridad Pública.
- Secretaría del Trabajo.

### **3.1.3. Entidades del Sector Paraestatal**

- Organismos Públicos Descentralizados.
- Empresas de Participación Estatal Mayoritaria
- Fideicomisos Públicos
- Comisiones y Órganos de Carácter Público

## **3.2. Etapas y Actividades Específicas**

### **3.2.1. Planeación Estratégica Institucional**

La planeación estratégica permite a las instancias de decisión de las Unidades Responsables y de las Unidades Ejecutoras del gasto público la posibilidad de definir anualmente la evolución que debe seguir su institución, para aprovechar en función de la situación que presenta el sector en el que actúan, las oportunidades actuales y futuras que ofrece el entorno, para orientar los programas y el presupuesto hacia el logro de resultados, siempre en el marco de las directrices generales trazadas en el Plan Estatal de Desarrollo 2009 - 2015 y en los programas que de él derivan.

En esta etapa es preciso identificar cuáles son las acciones prioritarias de la Administración Pública Estatal así como los mecanismos de coordinación y concertación disponibles para llevarlos a cabo en el período que corresponde a la última etapa de esta gestión gubernamental.

Durante este proceso las Dependencias, Entidades y Órganos Autónomos establecerán las directrices y el encuadre estratégico que les permitirán cumplir con su Misión, Visión y los objetivos estratégicos señalados en el Plan Estatal de Desarrollo, en sus respectivos Programas Sectoriales y Programas Institucionales, considerando sus atribuciones legales y el espacio regional y temporal, así como el ámbito económico y social en el que se desarrollan.

La Oficialía Mayor, a través de la Subsecretaría de Planeación del Desarrollo, proporcionará la asesoría requerida por las Dependencias, Entidades y Órganos Autónomos, con la finalidad de proporcionar las herramientas necesarias para formular o reorientar su Planeación Operativa con Visión Estratégica de corto y mediano plazo.

Para realizar la alineación o encuadre estratégico, las Dependencias y Entidades deberán tomar como punto de partida la estructura y contenido del Plan Estatal de Desarrollo 2009 – 2015 considerando los siguientes elementos:

### **Plan Estatal de Desarrollo**

El Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015 reviste una enorme importancia ya que es el documento rector de las políticas públicas del estado de Sonora, está estructurado para atender la realidad social, económica y de seguridad ciudadana mediante un esquema organizacional de coordinación interinstitucional e intergubernamental con una visión municipalista, regido por la eficiencia y eficacia gubernamental para entregar resultados en un entorno de humanismo, transparencia, honradez y eficiencia.

El Plan Estatal de Desarrollo se integra por seis grandes Ejes Rectores:

- Sonora Solidario
- Sonora Saludable
- Sonora Educado
- Sonora Competitivo y Sustentable
- Sonora Seguro; y
- Sonora Ciudadano y Municipalista.

Cada uno de los Ejes Rectores del Plan, establecen acciones transversales que comprenden los ámbitos económico, social, cultural, político, ambiental, de administración pública, de gobierno, de participación ciudadana, y que componen un proyecto integral en virtud del cual cada acción contribuye a sustentar las condiciones bajo las cuales se logran los objetivos estatales.

Finalmente, la meta del Gobierno Estatal es la de perfilarse cada día más como un Gobierno de Resultados, es decir, un gobierno que mide sus logros y alcances por medio de la percepción inmediata y tangible del mejoramiento del nivel de vida de los sonorenses, utilizando indicadores puntuales, transparentes y objetivos, e implementando procesos digitales que disminuyan el costo del acceso a dicha información y vuelvan más eficiente la acción del gobierno del estado.

Las acciones para alcanzar lo plasmado en el Plan Estatal de Desarrollo 2009-2015, se basan en los siguientes principios fundamentales:

- Eficiencia
- Humanismo
- Transparencia; y
- Honradez

Es importante considerar que del Plan Estatal de Desarrollo vigente se derivan seis Programas Sectoriales y cincuenta y seis programas de Gobierno y, cada una de las Dependencias y Entidades públicas dispone de su Programa Institucional de Mediano Plazo, mismos que tienen un carácter técnico normativo y orientan el quehacer gubernamental formando el marco de referencia para que las Unidades Responsables y Ejecutoras, alineen sus acciones y jerarquicen su actividad desde una visión estratégica.

Para efectos de captura en el Sistema de Presupuesto para Resultados (SIPREP), en lo que se refiere a la etapa de Planeación se deberán considerar los siguientes elementos:

El diagnóstico (situación actual), es la descripción de un conjunto de características del entorno de responsabilidad donde se ubica cada proyecto, lo que es útil para conocer las condiciones en las que cada proyecto presupuestario tendrá sus efectos y es el fundamento para la propuesta en la definición de los objetivos.

Se recomienda describir con base en los elementos obtenidos de la aplicación del Marco Lógico (Componentes y Actividades) utilizado en el diseño de la matriz de indicadores de resultados (MIR) así como del comportamiento de los indicadores, esto es, cuantificar los fenómenos, problemática o potencialidades que se observan en el ámbito del territorio, economía, servicios públicos, equipamiento social y urbano, infraestructura, situación política o área administrativa.

Los objetivos, deben ser enunciados breves que identifiquen claramente los resultados, enfatizando la idea principal o logro esperado, por lo que describirán la situación que se desea alcanzar a nivel de proyecto programático. Estos, deberán estar íntimamente relacionados con el diagnóstico que se describa, dando pauta también al establecimiento de indicadores y actividades, por lo que deben ser medibles.

Por lo anterior, deberán estar integrados, con la siguiente sintaxis:

Resultado esperado (el qué) Mediante Acciones (el cómo)



Ejemplo: Incrementar el número de personas atendidas en hospitalización a través de la construcción y equipamiento de nuevos hospitales y los ya existentes.

Las estrategias, son elementos de la planeación que se deberán contemplar para dar cumplimiento a los objetivos y establecer una dirección, estos pueden ser de organización, normativos, financieros, sistemáticos o territoriales, además deben estar estrictamente ligados a los procesos administrativos que tiene cada unidad ejecutora o responsable. Es decir indican el "cómo" lograr un objetivo a realizar, para atender los propósitos que tiene cada uno de los objetivos.

A fin de homologar la definición de estas estrategias se recomienda seguir la siguiente sintaxis:

Verbo + ¿Qué? + ¿Para qué?

Ejemplo: Implantar un nuevo esquema de generación de infraestructura hospitalaria de tercer nivel para atender a la población que no cuenta con seguridad social.

### **3.2.2. Programación Operativa Multianual**

La programación se vincula con la etapa de planeación a través de las categorías y elementos programáticos que establecen la finalidad específica hacia la cual se dirigen los recursos públicos, lo que es esencial para determinar las responsabilidades que deben cumplir cada una de las Dependencias y Entidades, con base en las atribuciones y competencias que les señala el marco legal correspondiente, (Propósito Institucional). Es en este ámbito donde estriba la responsabilidad del Estado de proporcionar a la sociedad, los beneficios de los bienes y servicios, generados por las diferentes actividades del sector público a lo largo de una gestión gubernamental de seis años.

En esta fase las Dependencias y Entidades deberán garantizar el cumplimiento de sus actividades sustantivas a través de una construcción congruente de objetivos, indicadores y metas atendiendo a la estructura programática 2015, tiempos,

responsables, instrumentos de acción y recursos necesarios para el logro de los objetivos fijados en el Plan Estatal de Desarrollo 2009 - 2015, los Programas Sectoriales y los Programas Institucionales.

Al respecto, cada Dependencia y Entidad en la integración de su Programa Operativo Anual, está obligada a observar las normas y criterios que en la materia define la Oficialía, tanto a través de este Manual como de la normatividad aplicable. Conforme a éstos, deben analizar sus funciones y atribuciones y examinar toda la información disponible para medir el alcance de sus acciones y alternativas de cumplimiento mediante el desarrollo de proyectos y procesos de duración anual o multianual.

En esta etapa se hará uso de los Elementos Programáticos que están asociados a la programación operativa y tienen el propósito de llevar a cabo la medición y evaluación del desempeño de las Dependencias, Entidades, Poderes y Órganos Autónomos. Dichos elementos están integrados por los siguientes componentes:

- Propósito Institucional o Misión,
- Objetivo Estratégico,
- Resultado Esperado,
- Indicador; y
- Meta del indicador.

### **3.2.3. Lineamientos para la formulación del Programa Operativo Anual (POA) 2015**

1. A partir de la determinación de su Misión, Visión y Objetivos Estratégicos durante la etapa de planeación estratégica institucional, las Dependencias y Entidades procederán a integrar sus programas operativos de alcance anual en los que estarán previstos los programas, proyectos y procesos que pretenden desarrollar durante el ejercicio fiscal 2015; para tal efecto, deberán llevar a cabo dos procesos:

- Identificación, formulación y evaluación de proyectos; y
- Análisis y evaluación de procesos

Lo anterior requiere que el personal directivo y técnico elabore un calendario de trabajo que comprenda, entre otras actividades, la capacitación e implementación de las técnicas de formulación, evaluación y costeo de proyectos y el análisis de procesos y mejora continua para determinar cuáles son los proyectos y procesos que se realizarán durante 2015 y requieren la asignación de recursos presupuestales. Para ese efecto deberán considerar las siguientes clasificaciones:

Tipos de Proyectos:

- a) Proyectos de inversión
- b) Proyectos productivos
- c) Proyectos de innovación

Tipos de Procesos:

- a) Procesos de Dirección
- b) Procesos Sustantivos
- c) Procesos Adjetivos

2. El Programa Operativo Anual es el instrumento operativo que permite traducir los preceptos generales del Sistema de Planeación Democrática, primordialmente la visión estratégica del gobierno contenida en el Plan Estatal de Desarrollo y en los programas que de éste se derivan, (Sectoriales, Especiales y Regionales) y, complementariamente, incluye la estrategia institucional de las diferentes Dependencias y Entidades que integran el Gobierno del Estado de Sonora.

3. Dentro de cada POA se incluirán los objetivos, líneas de acción, indicadores y metas concretas a ejecutar en el corto plazo; dentro de dicho documento se señalarán los resultados previstos con antelación a los que se comprometen los ejecutores del gasto adscritos a las distintas Dependencias y Entidades que integran la Administración Pública Estatal; asimismo, se deberá incluir la temporalidad, el beneficio territorial y el detalle respecto a la asignación de recursos humanos, materiales y financieros.
4. Para la integración del Programa Operativo Anual (POA 2015), es necesario considerar las categorías programáticas (finalidad, función, subfunción, programa, proyecto y/o proceso) que utilice cada Unidad Responsable y Ejecutora, así como los montos comunicados como techo financiero que la Subsecretaría de Planeación del Desarrollo asigne a cada Dependencia o Entidad del gobierno estatal, el cual servirá de base para comprometer la programación de las actividades a desarrollar y establecer la presupuestación para el ejercicio fiscal 2015, por cada uno de los proyectos o actividades institucionales que integran los programas de la Estructura Programática a los que se inscriban las unidades ejecutoras y responsables.
5. En el caso de los Procesos, las Dependencias y Entidades deberán tomar en cuenta los catálogos de procesos que estén documentados en los manuales de procedimientos registrados en la Secretaría de la Contraloría General e identificar los de carácter directivo, sustantivo y los adjetivos que vayan a operar durante 2015 y el listado de actividades institucionales que se han venido utilizando en los últimos ejercicios fiscales.

#### **3.2.4. Las metas**

En la etapa de programación operativa, una de las principales acciones que deberán llevar a cabo las Dependencias y Entidades será la definición de las metas por cada uno de los proyectos o procesos que vayan a desarrollar tomando en cuenta los siguientes lineamientos:

1. Las metas se definen como los parámetros de cumplimiento de las acciones, que reflejan y miden las metas a través de logros, productos, procesos o proyectos.
2. En conjunto se refieren a la programación de las características que identifican el quehacer gubernamental, por cada uno de los proyectos de la estructura programática, para dar solución a los problemas o necesidades detectadas e impulsar la mejora de vida de la población, por lo que deben guardar una total congruencia con el diagnóstico, los objetivos y las estrategias.
3. Se integran a partir de las principales acciones y actividades, la unidad de medida y la cuantificación; en esta última se programa el número de acciones y actividades que identifican los productos, bienes o servicios que ofrecerán los proyectos que se llevarán a cabo con base en las unidades de medida.
4. La programación anual de metas por proyecto, deberá contener el nombre de la acción o actividad, unidad de medida, cantidad, misma que se clasifica en dos: la cifra alcanzada en el presente ejercicio (estimar el alcance al cierre de ejercicio) y la cifra que se proyecta alcanzar para el ejercicio fiscal 2015.

Sintaxis para la definición:

No.	Descripción de la acción	Unidad de medida	Cantidad programada (meta)
-----	--------------------------	------------------	-------------------------------

### **3.2.5. Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) por cada Programa**

Uno de los productos del proceso de programación operativa será la Matriz de Indicadores de Resultados que se deberá formular por cada uno de los programas que lleven a cabo las Unidades Responsables y Ejecutoras a efecto de establecer la relación entre las metas esperadas y el nivel de avance en su cumplimiento, programático y presupuestal. Esta medición se realizará utilizando indicadores estratégicos y de gestión.

Los indicadores estratégicos miden el nivel de eficacia en el logro de los objetivos de los planes y programas de desarrollo, mientras que los indicadores de gestión miden el

nivel de eficiencia y avance en el desarrollo de procesos y proyectos, así como la relación entre las actividades realizadas y el consumo de recursos.

Los indicadores son los parámetros que se utilizan para medir valores en una escala ponderada por el tipo de operación y la tendencia del indicador; los indicadores derivan en variables que señalarán el logro, beneficio o impacto que se espera alcanzar con la realización de las acciones y aplicación de los recursos.

Los indicadores invariablemente deberán estar ligados a los objetivos que les dieron origen, como lo establece la MML. Los indicadores que se plasmen en la ficha técnica deberán tener una fórmula de cálculo, (numerador, denominador y factor de escala).

Las metas de actividad y los indicadores deberán identificar el producto, beneficio y en general los resultados esperados a alcanzar con antelación. Es importante considerar que las actividades de carácter adjetivo estarán inmersas en las sustantivas (acciones relevantes), ya que éstas, la mayor parte de las veces, son actividades intermedias para alcanzar un fin.

Es importante destacar también, que la determinación de las metas del indicador deberá realizarse de manera responsable, sin perder de vista las restricciones presupuestarias y evitar la programación de acciones no prioritarias.

Para la captura de las matrices de indicadores en el SIPREP, se utilizarán las pantallas diseñadas para ese fin.

### **3.2.6. Presupuestación con base en Resultados**

Con el cambio en la forma tradicional de presupuestar con criterios históricos y por objeto del gasto, mediante la aplicación del Presupuesto basado en Resultados se busca lograr los siguientes propósitos:

1. Relacionar la asignación de los recursos con las acciones y objetivos programados, para ofrecer claridad en cuanto al desempeño e identificación de resultados concretos a alcanzar.
2. Controlar los recursos presupuestales mediante el seguimiento financiero y programático, considerando la magnitud de los avances durante el ejercicio presupuestal.
3. Orientar preventivamente el ejercicio del gasto público para corregir el sistema de ejecución y la forma de organización, a fin de alcanzar un equilibrio entre lo autorizado y lo ejercido y minimizar el riesgo en la ejecución de las dependencias y entidades públicas.
4. Planear integral y sistemáticamente las políticas, objetivos y acciones que el gobierno prevé desarrollar en un periodo determinado (anual).
5. Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y fijar responsabilidades en las diferentes dependencias y entidades públicas, sobre el cumplimiento y logro de objetivos, metas y resultados previstos.
6. Coordinar y articular adecuadamente los diferentes proyectos y actividades institucionales para que se asegure la aplicación conforme la norma del presupuesto autorizado y la marcha eficiente de los programas de las dependencias, entidades públicas y órganos autónomos.

#### **3.2.6.1. Fases de la integración del Proyecto de Presupuesto**

El Sistema Integral de Planeación Democrática opera su proceso en cinco fases: planeación, programación, presupuestación, seguimiento y evaluación; para este caso es importante tener presente la programación y presupuestación.

**Fase I. Programación Presupuestaria:** se desprende de la propia naturaleza del presupuesto y sostiene que éste, debe tener un contenido y la forma de la programación.

- Contenido: establece que deben estar todos los elementos que permitan la definición y la adopción de los objetivos estratégicos.
- Forma: deben hacerse explícitas las causas que orientan o son razón de la existencia de los programas y proyectos presupuestarios, así como los objetivos adoptados, las acciones necesarias a efectuarse para lograr esos objetivos; los recursos humanos, materiales y servicios que se requieran para cumplir las acciones, así como los recursos monetarios necesarios que demanden esos recursos.

**Fase II de Integración Presupuestaria:** para cumplir con esta fase se utiliza un esquema de presupuestación y costeo por proyectos y procesos, el recurso se asigna, integra y aplica bajo este método. El presupuesto debe cumplir con las condiciones siguientes:

- a) Ser un instrumento del sistema de planeación estratégica;
- b) Ser el reflejo de una política de asignación presupuestaria única;
- c) Ser un proceso debidamente ordenado conforme a la estructura programática;
- d) Deben aparecer todos los elementos de la programación.

Es importante considerar las siguientes recomendaciones para la asignación de recursos con base en los requerimientos e insumos utilizados para la programación del presupuesto:

- **La competencia:** se refiere a quienes deben participar dentro del ciclo presupuestario. Esto es, la formación de equipos de las distintas dependencias, entidades públicas y órganos autónomos, donde su validación reconoce la necesidad de facilitar que el presupuesto sea aprobado por la Legislatura.
- **La claridad:** quiere decir que el presupuesto debe presentar una estructura metódica con criterios uniformes, de tal modo que los diferentes capítulos y



partidas presupuestarias permitan el reconocimiento inmediato de su procedencia y de su finalidad, que faciliten el control de su aplicación para que todas las etapas del proceso puedan llevarse a cabo con eficacia.

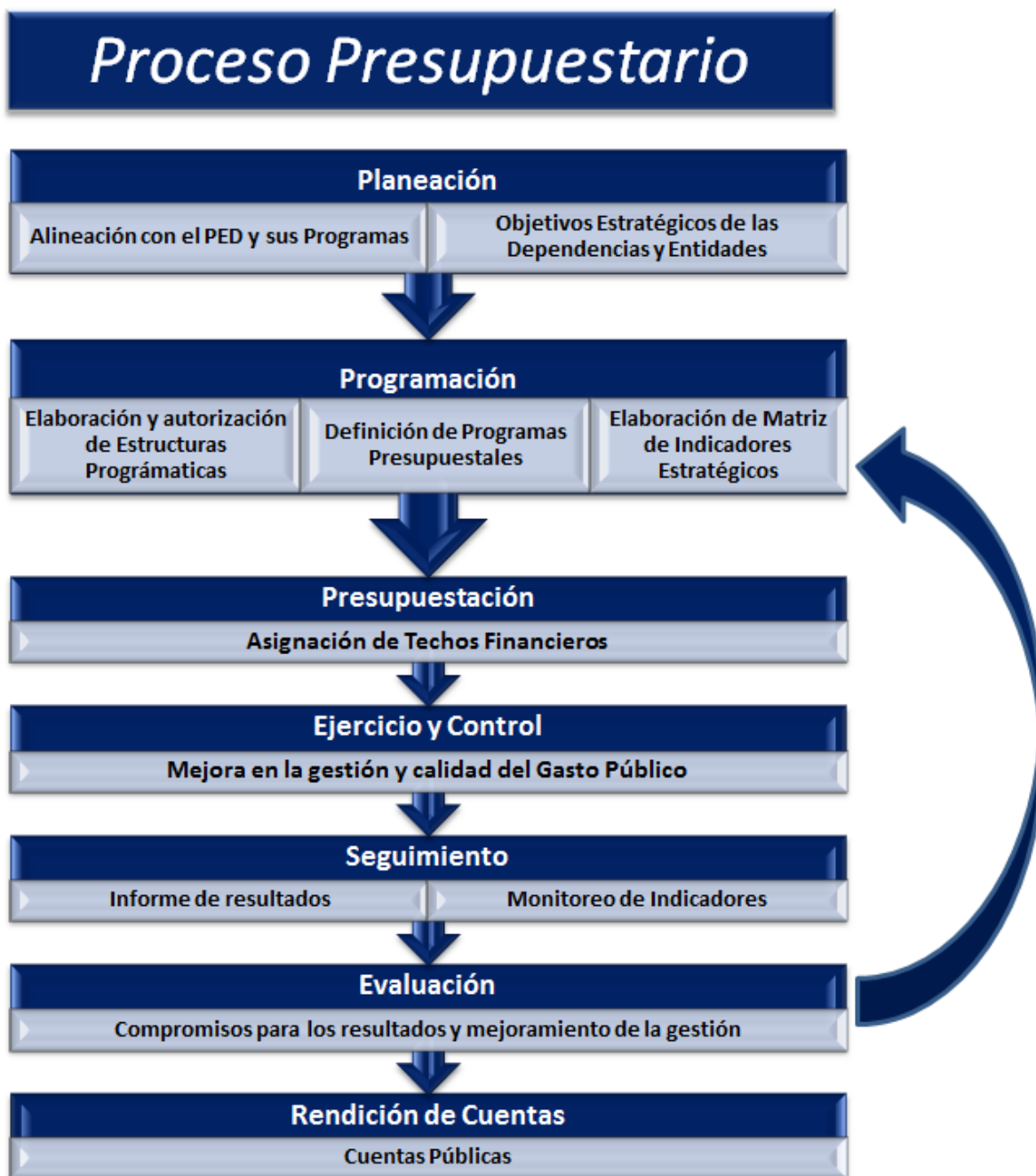
- **La unidad:** significa que todos los recursos programados en los anteproyectos formarán parte del Proyecto de Presupuesto de Egresos del estado, por lo que deben ser incluidos en un solo presupuesto, con plena sujeción a la política presupuestaria definida y adoptada por la autoridad competente, de acuerdo con el marco legal, basándose en un solo método y expresándose uniformemente.
- **La flexibilidad:** como factor de la planeación, está vinculada con la previsión y la oportunidad para sustentar una mayor movilidad presupuestaria y que se adapte a las circunstancias cambiantes del entorno.
- **La limitación del gasto público:** se refiere a la previsión que se debe tener sobre los criterios para la contención del gasto público y para mantener el equilibrio presupuestario dentro de los límites de racionalidad y austeridad.

El proceso presupuestario basado en resultados consiste en un conjunto de actividades y herramientas que expresan en términos monetarios la cuantificación de los procesos y proyectos del Gobierno del Estado. Asimismo, es un instrumento que permite que las decisiones involucradas incorporen sistemáticamente consideraciones sobre los resultados obtenidos y esperados por la aplicación de los recursos públicos, y que motiven a los entes públicos a lograrlos, con el objeto de elevar la calidad del gasto público estatal y la rendición de cuentas, de acuerdo con las expectativas de mejorar la calidad de vida de la población.

El Proyecto de Presupuesto basado en Resultados del Gobierno del Estado de Sonora, para el ejercicio fiscal 2015 pretende que las asignaciones de los recursos presupuestarios se deriven de un proceso secuencial alineado con la planeación-programación, estableciendo los objetivos estratégicos, resultados esperados, metas e indicadores, a efecto de hacer más racional la asignación de recursos, considerando la

evaluación del desempeño y la forma eficiente y transparente con la que las Dependencias y Entidades ejercerán los recursos públicos, como se muestra en los gráficos siguientes:





## **Dimensiones del Gasto**

Durante el proceso de presupuestación basado en resultados se asignará la estimación financiera anticipada del costo de los recursos humanos y materiales necesarios para el cumplimiento de los programas y proyectos.

### **3.2.6.2. Clasificación del Gasto**

Como parte de las actividades del proceso de presupuestación con enfoque en resultados, es muy importante considerar la naturaleza y destino de los recursos públicos, por lo que no se deberán dejar de lado las dimensiones y clasificaciones del gasto público que permiten resolver cuatro interrogantes básicas en la formulación de un presupuesto: ¿Quién gasta?, ¿En qué gasta? ¿Para qué se gasta? y ¿de dónde se gasta?

Esas preguntas se resuelven mediante la programación y asignación de recursos que se realiza en los diferentes niveles por los que asciende el proceso presupuestal hasta llegar a la definición del Proyecto del Presupuesto de Egresos, pero que en las Dependencias y Entidades da inicio con la actuación de las Unidades Ejecutoras del Gasto y Responsables de Programas.

Así, para ilustrar en forma gráfica estas interrogantes esenciales que las instancias ejecutoras contribuyen a resolver internamente en las Dependencias y Entidades con sus propuestas para la conformación del Proyecto de Presupuesto.

A continuación se presenta el esquema general de las cuatro clasificaciones de gasto que utiliza el proceso presupuestario basado en resultados.

## Dimensiones del Gasto



## **ADMINISTRATIVA**

Identifica al ejecutor directo de los recursos públicos, esta dimensión se representa por las Dependencias, Entidades y/o Unidades Responsables, que participan de la asignación de recursos en el Proyecto de Presupuesto de Egresos.

## **ECONÓMICA**

Permite conocer los insumos y los factores de producción que adquiere o contrata la Administración Pública Estatal para llevar a cabo la producción de bienes y la prestación de servicios, así como la naturaleza de las erogaciones (gasto corriente o de capital).

Se desagrega a través de los Capítulos de Gasto por su Objeto Económico que permite agrupar los recursos conforme a la naturaleza de las compras y adquisiciones del Estado.

## **FUNCIONAL**

Determina en términos presupuestarios la finalidad estratégica de los recursos públicos y el tipo de actividades que lleva a cabo la Administración Pública Estatal.

Los componentes de la clave presupuestaria que precisan las características de esta dimensión son: Finalidad, Función y Subfunción.

## **FUENTE DE FINANCIAMIENTO**

Determina el origen jurídico de los recursos y la posibilidad de utilizarlos en el ejercicio del gasto público.

## 4. POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS PARA LA PRIORIZACIÓN Y ASIGNACIÓN DEL GASTO

Los Poderes, Órganos Autónomos, Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal deberán considerar durante los trabajos de formulación del Proyecto de Presupuesto de Egresos 2015, que el próximo ejercicio fiscal representa la última etapa de la actual gestión gubernamental, por lo que deberán observar rigurosamente las políticas y lineamientos que se emitan para identificar las prioridades y asignación de los recursos presupuestarios en el marco de su programación operativa y de la naturaleza del gasto que requieran llevar a cabo. Para tal efecto, deberán tomar en cuenta las siguientes disposiciones para capítulo de gasto:

### 4.1. Gasto de Operación

- **Capítulo 1000 Servicios Personales**

- Las proyecciones presupuestales de servicios personales para el ejercicio fiscal 2015 deberán basarse en la nómina de la segunda quincena del mes de septiembre de 2014.
- No se deberá considerar la contratación de personal de carácter temporal y de honorarios asimilables a sueldos sin la autorización presupuestal de la Subsecretaría de Planeación del Desarrollo y la validación de la Subsecretaría de Recursos Humanos.
- Se deberá mantener la operación de las Dependencias y Entidades con las plantillas de personal mínimas necesarias y con los esquemas de prestaciones laborales respectivos.
- Las provisiones salariales se realizarán por parte de la Subsecretaría de Recursos Humanos para las dependencias del sector central, en el caso de las entidades del sector paraestatal dichas provisiones se realizarán

conforme a las disposiciones que emita la Subsecretaría de Recursos Humanos de la Oficialía.

- **Capítulo 2000 Materiales y Suministros**

- Se deberán presupuestar únicamente los materiales y suministros necesarios de conformidad con el diseño de los proyectos y procesos considerando los mejores términos y condiciones de precio y calidad.
- Todas las proyecciones presupuestarias de materiales y suministros deberán estar plenamente justificadas y validadas por la Subsecretaría de Planeación del Desarrollo.

- **Capítulo 3000 Servicios Generales**

- Se deberá evitar la presupuestación de servicios de apoyo técnico, mantenimiento y arrendamiento que excedan el ejercicio fiscal 2015.
- Se deberán revisar los contratos de servicios y arrendamientos de inmuebles y equipo vigentes, así como las pólizas de seguros y garantías que se hayan contratado para determinar su renovación o cancelación.

- **Capítulo 4000 Transferencias, Asignaciones, Subsidios y otras Ayudas**

- Las Dependencias y Entidades que reciban y/o ejerzan recursos presupuestarios por esos conceptos y que los destinen a gasto de operación deberán observar las políticas y lineamientos para la priorización y asignación del gasto del presente manual.

#### **4.2. Gasto de Inversión**

- **Capítulo 5000 Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles**

- Se deberá evitar al máximo la presupuestación de mobiliario y equipo de oficina, y otros bienes que no sean indispensables para el funcionamiento y la prestación de bienes y servicios a la población durante el año 2015.



- No se deberá presupuestar la adquisición de automóviles y vehículos de transporte bajo ninguna modalidad, con excepción de los requerimientos del sector salud y seguridad pública, previa autorización de la Subsecretaría de Planeación del Desarrollo.
- **Capítulo 6000 Inversión Pública**
  - Se deberá priorizar la asignación de recursos presupuestarios que resulten necesarios para concluir los proyectos y obras que se encuentren en proceso.
  - Se deberán presupuestar únicamente los proyectos, obras y/o acciones que se vayan a desarrollar durante el año 2015, a efecto de garantizar la conclusión de las obras.
  - La Dirección General de Programación de Inversiones Públicas, validará la prioridad de las inversiones que serán consideradas en el presupuesto de egresos 2015 de conformidad con las disposiciones emitidas por la Subsecretaria de Planeación del Desarrollo.

### 4.3. Gasto no programable

- **Capítulo 7000 Inversiones Financieras y otras Provisiones**
  - Se deberán revisar los contratos de inversiones financieras, fideicomisos y cuentas productivas que hayan suscrito las Dependencias y Entidades y que representen obligaciones de gasto para el gobierno estatal para efectos de su consideración en el presupuesto 2015.
- **Capítulo 8000 Participaciones y Aportaciones**
  - Para el ejercicio de los recursos de origen federal que son transferidos a los municipios por concepto de Participaciones y Aportaciones, durante 2015 se deberán observar estrictamente la normatividad aplicable, los calendarios de ministraciones y las reglas de operación correspondientes.

- **Capítulo 9000 Deuda Pública**

- Las Dependencias y Entidades deberán cuantificar y presupuestar los recursos necesarios para el cumplimiento de compromisos de pago generados durante 2014 y devengados al 31 de diciembre a proveedores, prestadores de servicios y contratistas (ADEFAS) debiendo ser validados por la Subsecretaría de Planeación del Desarrollo.
- Las Entidades deberán considerar de manera especial los montos de recursos presupuestales que deberán destinarse al cumplimiento de obligaciones financieras (Deuda Pública) contraídas en ejercicios anteriores y cuyo vencimiento sea durante 2015, especificando el tipo de recursos, es decir, si se trata de capital o intereses.
- La Secretaría de Hacienda deberá calcular y presupuestar el volumen de recursos presupuestales necesarios para cubrir los compromisos financieros derivados de la deuda pública que tendrán su vencimiento durante 2015 a efecto de realizar los pagos correspondientes en tiempo y forma.

De manera particular, se deberán programar y presupuestar únicamente aquéllos proyectos, procesos y rubros de gasto que se prevean realizar y /o concluir durante el ejercicio fiscal 2015 a efecto de evitar terminar la gestión con rezagos programáticos, operativos y financieros que pudieran representar obstáculos para cumplir debidamente con las obligaciones del gobierno del estado y de sus servidores públicos en materia de transparencia y rendición de cuentas.

Estos son los Lineamientos establecidos por la Oficialía Mayor para la preparación del Proyecto del Presupuesto de Egresos del Estado para el ejercicio fiscal 2015 y para que las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal continúen realizando el esfuerzo de consolidar la aplicación del Presupuesto con base en Resultados para una mayor eficiencia, eficacia y transparencia en la gestión de los recursos públicos en beneficio de los sonorenses.

ESTRUCTURA PROGRAMATICA DEL GASTO DE LAS ENTIDADES PUBLICAS (Concepto, Dígitos)																							
11	6		11		1		6		2		10		2		1		10		1		1		62
ADMINISTRATIVA	FUNCIONAL		PROGRAMATICA ESTATAL		PROGRAMATICA CONAC		FUENTE DE FINANCIAMIENTO		TIPO DE RECURSO		POR OBJETO DEL GASTO		ECONOMICA		TIPO DE GASTO		GEOGRAFICO		GRUPOS VULNERABLES		EQUIDAD DE GENERO		
Encuadre CONAC	4	Finalidad	1	Eje Rector	1	Programa Presupuestario Federal	1	Encuadre CONAC	1	1 Capital	1	Capitulo	1	1.- Gasto Programable		1 - Operación	1	Estado	2	1.- Niños		1.- Mujeres	1
Ramo	1	Función	2	Programa Estatal	2		Fuente	1	2 Ingresos	1	Concepto	2	1.1.- De Operación	1000,2000, 3000 y 4000 Operac	2 -Inversión	1	Región	1	2.- Jovenes		2.- Hombres	1	
Sector	1	Subfunción	3	Proyecto/ Proceso	3		Subfuente	2	Año	1	Partida Genérica	3	1.2.- De Inversión	5000,6000 y 4000 Inversión	3 - No Programable		Municipio	3	3.- Adultos Mayores				
Unidad Responsable	2			Obra/Acción	5		Subsubfuente	2			Partida Especifica	4	2.0.- Gasto No Programable	7000,8000 y 9000			Localidad	4	4.- Indigenas				
Unidad Ejecutora	3									Para uso exclusivo de Organismos	Partida Gen Objeto de Gasto	3	2.1.- De Operación							5.- Personas con capacidades diferentes			
											Part Esp Objeto Gasto	4	2.2.- De Inversión							6.- Migrantes			
PROCESO DE PLAMIFICACION							PROCESO DE PRESUPUESTACION							PROCESO DE PROGRAMACION									

## 5. Estructura Programática y Presupuestal

La estructura programática y presupuestal aplicable para 2015 se conformará a través de una agregación que contiene las categorías para reflejar las acciones del sector público; es decir: Finalidad, Funciones, Subfunciones, Ejes Rectores, Programa, Proyecto o Proceso así como la identificación del tipo de Beneficiario y su Ubicación Geográfica.

Las Dependencias y Entidades deberán llevar a cabo este ordenamiento funcional a través de las claves programáticas mostradas en el SIPREP, con base en los Catálogos Programáticos vigentes.

Esta estructura programática o presentación funcional tiene como objetivo explicar el propósito final o “¿para qué?” del gasto público y desde esta perspectiva es el instrumento fundamental para pedir cuentas en términos de la eficiencia en la asignación y uso de los recursos públicos. De esta manera, se describe el quehacer público que va de lo más general, descrito en la Finalidad y en la Función, a lo más específico que se refleja en los Programas, Proyectos y/o procesos que los identifican para su seguimiento y evaluación de acuerdo a las competencias y atribuciones de cada Dependencia o Entidad.

Es importante mencionar que esta estructura programática ya considera de manera armonizada, los criterios y normas emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), las etapas de planeación, programación,

presupuestación con las respectivas clasificaciones administrativa, funcional, programática, fuente de financiamiento, tipo de recurso, por objeto del gasto, regional, grupos vulnerables y equidad de género, lo que a su vez se convierte en una clave de 62 dígitos que se deberán considerar en los diferentes momentos en la utilización del SIPREP.

En lo que se refiere al número de Actividades que puede incorporar una Unidad Administrativa, lo más recomendable es que se reduzcan al mínimo, para no dispersar en este nivel la asignación del gasto por su objeto económico.

Es importante señalar que, conforme a la Estructura Programática que se articula al proceso de planeación anual, los Programas se formulan por Unidades Responsables y Ejecutoras del gasto, con asignación presupuestal al nivel de Proceso o Proyecto, por lo que deberán definir de forma clara las metas a realizar en cada una, en congruencia con los montos estatales y federales asignados para garantizar su cumplimiento.

En este nivel de la actividad programática y presupuestaria, se deben tener muy en cuenta las experiencias de ejercicios previos relacionados con aspectos tales como las adecuaciones presupuestales que pudieron haber surgido de una incorrecta asignación y/o programación de recursos, o bien, las posibles observaciones fincadas por las instancias de control y fiscalización, que pudieran sugerir la rectificación de procesos.

### **Clave Presupuestal**

De conformidad con la estructura programática presupuestal para el ejercicio fiscal 2015 la clave presupuestal se integra de los siguientes elementos:

- Unidad Ejecutora
- Obra o acción
- Subsubfuente de Financiamiento
- Tipo de Recurso
- Partida Específica

Con esos elementos se configura la Clave Presupuestal de 16 dígitos que parametrizan el resto de la información programática presupuestal de 62 dígitos.

### PROGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA FORMULACIÓN DEL PROYECTO DE PRESUPUESTO DE EGRESOS 2015

No.	FECHAS	ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
1	25 al 29 de Agosto	Reunión general con las áreas administrativas de las Dependencias y Entidades para dar a conocer el Manual de Programación y Presupuestación 2015 y lineamientos generales	Oficialía Mayor Subsecretaría de Planeación del Desarrollo Dependencias y Entidades
2	01 al 05 de Septiembre	Captura de los elementos de la Planeación Institucional en Sistema	Dependencias y Entidades
3	08 al 19 de Septiembre	Elaboración de Proyectos y Procesos. Captura en Sistema	Dependencias y Entidades
4	22 al 26 de Septiembre	Entrega de Programas Operativos Anuales 2015	Dependencias y Entidades
5	29 de Septiembre al 03 de Octubre	Taller de Costeo de Proyectos y Procesos	Dependencias y Entidades
6	06 al 10 de Octubre	Costeo de Procesos y Proyectos. Captura en Sistema	Dependencias y Entidades
7	13 al 17 de Octubre	Entrega de Anteproyectos de Presupuesto 2015	Dependencias y Entidades
8	20 al 24 de Octubre	Integración del Proyecto de Presupuesto de Egresos 2015	Subsecretaría de Planeación del Desarrollo
9	27 al 31 de Octubre	Presentación del Proyecto de Presupuesto de Egresos 2015 al Titular del Ejecutivo Estatal	Oficialía Mayor Subsecretaría de Planeación del Desarrollo
10	15 de Noviembre	Presentación a la Legislatura Estatal	Titular del Ejecutivo Estatal

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

### PROYECTO O PROCESO

Elemento de la clave programática que agrupa al conjunto de operaciones que realizan las Unidades Responsables de una institución para dar cumplimiento a sus metas y objetivos. Identifica al conjunto de operaciones que llevan a cabo las Unidades Responsables de ejercer los recursos públicos para dar cumplimiento a su misión.

Toda unidad responsable debe llevar a cabo cuando menos un proceso institucional para justificar su existencia y la asignación de los recursos públicos.

### CALENDARIO DE CUMPLIMIENTO

Establecimientos de fechas y períodos en los que se deben cumplir las metas o alcanzar los valores preestablecidos de los indicadores, programados por las Dependencias y Entidades.

### CATÁLOGO DE UNIDADES DE MEDIDA

Instrumento de apoyo al proceso de programación que consiste en la identificación y tipificación uniforme de las acciones que lleva a cabo la Administración Pública Estatal y que a través de una Unidad de Medición representativa, permite el registro, control, seguimiento y evaluación de las metas de los programas.

### CORTO PLAZO

Período convencional generalmente hasta de un año, en el que los Programas Operativos determinan y orientan en forma detallada las decisiones y el manejo de los recursos, para la realización de acciones concretas.

## **DEPENDENCIA**

Institución pública subordinada en forma directa al Titular del Poder Ejecutivo Estatal en el ejercicio de sus atribuciones y para el despacho de los negocios del orden administrativo que tiene encomendados. Las Dependencias de la Administración Pública Estatal son las secretarías y otros organismos que señale la Ley Orgánica de la Administración Pública Estatal.

## **EFICACIA**

Capacidad de lograr los objetivos y metas programados con los recursos asignados en el tiempo preestablecido.

## **EFICIENCIA**

Cumplimiento de los objetivos y metas programados con el mínimo de recursos asignados en el menor tiempo posible, logrando la óptima utilización de los mismos.

## **ENTIDAD**

Organismo descentralizado de control presupuestario directo o indirecto, administrativamente está bajo la coordinación o consideración de un sector que atiende un objeto similar, paralelo o complementario.

Se consideran como Entidades a las empresas de participación estatal mayoritaria, los fideicomisos, las comisiones y demás órganos de carácter público que funcionen en el Estado.

## **ESTRUCTURA ORGÁNICA**

Es la representación gráfica de los órganos que conforman una institución total o una parte de ella. Esta estructura orgánica representa esencialmente los niveles jerárquicos de las Unidades Administrativas que se incluyen. Pueden referirse a las Unidades Administrativas que a nivel de Direcciones Generales autorizan los Reglamentos Interiores de las Dependencias, o bien a las que detallan los Manuales de Organización de

las propias Unidades Administrativas autorizadas en los Reglamentos Interiores de las Dependencias.

### **ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA**

Conjunto de categorías de programación, que pueden asumir diferentes denominaciones (Finalidad, Función, Subfunción, Eje Rector, Estrategia, Actividad o Proyecto, Programa Presupuestario, etc.), que constituyen un esquema de clasificación organizado del quehacer de la Administración Pública y que se emplea para el cumplimiento de las atribuciones que ésta última tiene en el orden político, social, económico y administrativo.

### **EVALUACIÓN**

Es la revisión detallada y sistemática de un plan, programa, proyecto o de un organismo en su totalidad o parcialmente, con el fin de medir de forma objetiva los resultados obtenidos con respecto a los previstos; siguiendo para esta revisión criterios preestablecidos sobre niveles de eficacia, eficiencia, productividad, calidad y congruencia, entre otros.

### **FORMULACIÓN**

Etapas del proceso presupuestario que consiste en la interpretación de la información proveniente de la planeación y la programación, para traducirse al Presupuesto de Egresos del Estado, mediante la aplicación de una serie de normas, lineamientos, procesos y cronogramas.

### **FUNCIÓN**

Elemento que muestra el objetivo institucional a través del cual el sector público presta determinado servicio de acuerdo al marco jurídico correspondiente y a la estructura programática establecida.



**SUBFUNCIÓN**

Elemento que identifica, con un grado mayor de desagregación, el ámbito de competencia de la Administración Pública Estatal; es decir, establece campos más específicos de acción por lo que corresponde a un desglose de la función de la que forma parte.

**GASTO CORRIENTE**

Es el conjunto de erogaciones que no tienen como contrapartida la creación de activos, sino que constituyen un acto de consumo. Se refiere a los gastos en recursos humanos y de compra de bienes y servicios, necesarios para la administración y operación gubernamental como tal, da origen a lo que se denomina bajo el concepto de “Presupuesto Regularizable”, en el sentido de que año con año resulta obligada la asignación de estos recursos en el Proyecto del Presupuesto de Egresos del Estado.

**GASTO DE CAPITAL**

Erogaciones de bienes, servicios y otros gastos diversos destinados a incrementar la capacidad instalada de operación administrativa o productiva de las Dependencias y Entidades. Se clasifican en: distintos a la Obra Pública y de Inversión Pública.

**Distinto a la Obra Pública.** Erogaciones en bienes, servicios y otros gastos diversos destinados a incrementar la capacidad instalada de operación administrativa o productiva de las Dependencias y Entidades.

**Inversión Pública.** Erogaciones en bienes y servicios requeridos para la ejecución de obras de infraestructura, y demás gastos en programas y proyectos de inversión.

### **GASTO DE OPERACIÓN**

Son las asignaciones necesarias a los capítulos de los servicios personales, materiales y suministros y servicios generales, indispensables para la operación y mantenimiento del servicio que se presta.

### **GESTION PARA RESULTADOS (GpR)**

Es un modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos. Aunque también interesa como se hacen las cosas, cobra mayor relevancia que se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir la creación de valor público.

### **INSTRUMENTACIÓN**

Es el conjunto de actividades específicas encaminadas a traducir en objetivos y metas de corto plazo, los lineamientos y estrategias contenidos en el Plan Estatal de Desarrollo o programas de mediano plazo. En esta etapa se elaboran los programas anuales, documentos operativos que vinculan el corto plazo con el mediano.

### **INSTRUMENTOS PARA LA PROGRAMACIÓN PRESUPUESTACIÓN**

Conjunto de documentos técnicos-normativos que contienen las normas, lineamientos y procedimientos, que en materia presupuestal emite la Secretaría de Hacienda.

### **LARGO PLAZO**

Periodo convencional de más de cinco años, utilizado generalmente en la planeación para definir un lapso que excede el periodo Constitucional del Gobierno.

## **MANUAL DE PROGRAMACIÓN-PRESUPUESTACIÓN**

Documento básico para la formulación e integración del Programa Operativo Anual y el Proyecto del Presupuesto de Egresos, a fin de facilitar el análisis y procesamiento computarizado de las asignaciones presupuestales.

### **MEDIANO PLAZO**

Período convencional generalmente aceptado de dos a seis años, en el que se define un conjunto coherente de objetivos y metas a alcanzar y de políticas de desarrollo a seguir, dentro del periodo Constitucional del Gobierno.

### **MIR**

Matriz de Indicadores para Resultados, es la herramienta de la planeación estratégica que organiza los objetivos, indicadores y metas de un programa presupuestario y que en forma resumida y sencilla vincula los instrumentos de diseño, organización, ejecución, seguimiento, monitoreo, evaluación y mejora de los programas presupuestarios, como resultado de un proceso de programación realizado con base en la MML.

### **MML**

La Metodología del Marco Lógico, es la herramienta de planeación estratégica basada en la estructuración y solución de problemas, que permite organizar de manera sistemática y lógica los objetivos de un Programa Presupuestario y sus relaciones de causalidad; posibilita identificar y definir los factores externos que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos del Programa, proporciona elementos para evaluar el avance en su consecución y examinar el desempeño del Programa en todas sus etapas. Asimismo, facilita el proceso de conceptualización y diseño del programa presupuestario a través de la Matriz de Indicadores para Resultados.

## **NORMATIVIDAD PROGRAMÁTICA**

Conjunto de normas, lineamientos, metodologías, procedimientos y sistemas establecidos por la Secretaría de Hacienda, para que las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal formulen, ejecuten, controlen y evalúen sus Programas Operativos Anuales y Proyecto de Presupuesto de Egresos, una vez aprobado por el Poder Legislativo.

## **ÓRGANO AUTÓNOMO**

Ente público dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, creado por decreto para no depender del Poder Ejecutivo ni de ningún otro Poder (Legislativo o Judicial), con objeto de actuar con independencia, imparcialidad y objetividad en sus funciones.

## **PLAN ESTATAL DE DESARROLLO**

PED; Instrumento normativo que se constituye como la orientación central de la Administración Estatal cuya formulación es una obligación Constitucional, que contiene las políticas de desarrollo para fortalecer las bases económicas y sociales de la entidad, a fin de satisfacer las necesidades de la sociedad a través de un desarrollo integral.

## **PRESUPUESTO DE EGRESOS DEL GOBIERNO DEL ESTADO**

Documento jurídico, contable y de política económica aprobado por el H. Congreso del Estado a iniciativa del Ejecutivo Estatal, en el cual se consigna el gasto público de acuerdo con su naturaleza y cuantía, que deben realizar las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal en el desempeño de sus funciones, en cada ejercicio fiscal.

**PRESUPUESTO BASADO EN RESULTADOS**

Instrumento programático, financiero y administrativo que requiere la alineación de los procesos de planeación estratégica, programación, presupuestación, ejercicio, control y evaluación del gasto público, así como la rendición de cuentas, y que pretende lograr mayores beneficios económicos y sociales.

**PROGRAMA**

Categoría programática que permite organizar, en forma representativa y homogénea, las asignaciones de recursos y cuya identificación corresponde a la solución de una problemática de carácter público, que de forma tangible y directa entrega bienes o presta servicios públicos a una población objetivo claramente identificada y localizada.

**PROCESO**

Conjunto ordenado de etapas y pasos con características de acción concatenada, dinámica y progresiva, que combina la utilización de un conjunto de recursos financieros, humanos, materiales, naturales y tecnológicos, para concluir con la obtención de un resultado en términos de un bien o servicio que se entrega a la sociedad para su mejor calidad de vida.

**PROGRAMA**

Conjunto de acciones afines y coherentes a través de las cuales se pretende alcanzar objetivos y metas previamente determinadas por la planeación. Para lo cual, además de combinar recursos humanos, tecnológicos, materiales, naturales y financieros; especifica tiempo y espacio en el que se va a desarrollar el programa, atribuyendo como responsables de su ejecución a una o varias Unidades Ejecutoras debidamente coordinadas.

## **PROGRAMA DE TRABAJO**

Documento de periodicidad anual elaborado por las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Estatal, en función de sus respectivas estructuras orgánicas, así también detalla la temporalidad de las acciones y la disponibilidad de recursos para ejecutarlos, especifican las metas, indicadores y los responsables de su ejecución, mismas que son evaluadas para observar el grado de cumplimiento.

## **PROGRAMA ANUAL**

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

## **PROGRAMA ANUAL DE EVALUACIÓN**

PAE tiene como finalidad determinar los tipos de Evaluación que se aplicarán a los Programas presupuestarios de la Administración Pública Federal; establecer el calendario de ejecución de las Evaluaciones; vincular la ejecución de las Evaluaciones con el proceso presupuestario y articular los resultados de las Evaluaciones de los Programas como elemento relevante del Presupuesto basado en Resultados y del Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED). La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de la Función Pública y el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social establecerán conjuntamente un Programa Anual de Evaluación (PAE) en el que a partir de los diversos tipos de evaluación determinarán qué evaluaciones se llevarán a cabo o comenzarán cada año y a qué programas aplicarán.

## **PROYECTO**

Corresponde a una propuesta específica de operaciones presentada por una Unidad Responsable y que requiere recursos extraordinarios, con la finalidad de dar cumplimiento a un objetivo específico. Se establecen dos tipos de proyecto:

1. El Proyecto Institucional, que busca mejorar la operación general de la Unidad Responsable, por lo que se asocia directamente con el gasto de operación.
2. El Proyecto de Inversión, cuya finalidad principal es incrementar el activo fijo de la Unidad, se asocia directamente con el gasto de capital, principalmente el de obra pública.

## **PROYECTO DE PRESUPUESTO**

Estimación del gasto a efectuar por el sector público estatal, durante un ejercicio fiscal y que el Ejecutivo envía al H. Congreso del Estado para su aprobación.

## **RECURSOS PROPIOS**

Ingresos generados por las entidades paraestatales provenientes de la venta de bienes y servicios, incluyéndose como tales los ingresos originados por operaciones ajenas, así como los provenientes de créditos obtenidos en el interior y exterior del país.

## **SECTOR ADMINISTRATIVO**

Parte en que se divide la Administración Pública Estatal para cumplir con una función o propósito que le es inherente al Estado. Básicamente un sector se integra por un conjunto de entidades con actividades afines bajo la responsabilidad de una Secretaría, o cabeza de sector a través de la cual se planean, organizan, dirigen, controlan, ejecutan y evalúan las acciones necesarias para cumplir con los programas de gobierno. Desde luego que existe y debe existir relación entre los sectores de la Administración Pública Estatal, con los sectores de la economía Estatal en la que tienden a desempeñarse los particulares.

## **SECTORIZACIÓN**

Es el acto jurídico-administrativo mediante el cual el Ejecutivo Estatal determina el agrupamiento de un conjunto de entidades paraestatales bajo la coordinación de una dependencia centralizada.

## **SED**

Sistema de Evaluación del Desempeño; instrumento del proceso integral de Planeación Estratégica, que permite evaluar el desempeño gubernamental en la ejecución de políticas y programas públicos, para mejorar la toma de decisiones.

## **TECHO FINANCIERO**

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

## **UNIDAD ADMINISTRATIVA**

Unidad Administrativa perteneciente a una estructura básica de una Dependencia o Entidad, que sobre la base de la organización para un trabajo más especializado, está facultada para ejercer gasto y ejecutar programas con el fin de llevar a cabo las actividades que conduzcan al cumplimiento de objetivos y metas. Forma parte de la clave programática que en el Sistema facilita el control de las afectaciones presupuestales.

## **GESTION PARA RESULTADOS (GpR)**

Es un modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos. Aunque también interesa como se hacen las cosas, cobra mayor relevancia que se hace, qué se logra y cuál es su impacto en el bienestar de la población; es decir la creación de valor público.