

Gobierno  
del Estado



Coahuila  
de Zaragoza

Manual para el análisis y desarrollo de

# Programas Presupuestarios



iFuerte,  
Coahuila  
es!

## Consideraciones Generales

### *Glosario*

Para efectos de este documento, se entenderá por:

- a) **Pp**: Programa Presupuestario.
- b) **CCS**: Con Cambios Sustanciales.
- c) **PBR**: Presupuesto Basado en Resultados.
- d) **MML**: Metodología del Marco Lógico.
- e) **SHCP**: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- f) **SFP**: Secretaría de la Función Pública.
- g) **PED**: Plan Estatal de Desarrollo.
- h) **PND**: Plan Nacional de Desarrollo.
- i) **MIR**: Matriz de Indicadores para Resultados.

## Sobre el manual

Es importante conocer el origen y la aplicación de los recursos públicos para llevar a cabo una gestión eficiente, eficaz y orientada a la obtención de resultados. Esto permite evaluar con mayor precisión el impacto sobre la población objetivo. Por lo anterior, este manual tiene como objetivo exponer las características con que deben cumplir los Programas Presupuestarios para abonar a mejorar la administración pública.

## Marco conceptual

### Programa Presupuestario

Se conoce como **programa presupuestario (Pp)** al conjunto organizado e integrado de actividades, servicios, procesos y/o proyectos que comparten un mismo propósito y fin; mediante el cual establecen las estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos y metas que el gobierno plantea en sus planes de desarrollo. Se consideran de suma importancia en la administración pública porque mejoran la organización y asignación de los recursos gubernamentales, con lo cual el impacto del quehacer público es más eficaz y eficiente. Sin embargo, dado que el **Presupuesto Basado en Resultados (PBR)** es una metodología flexible, los Pp no sólo pueden crearse, sino que existe la posibilidad de que sean reajustados en función de los resultados obtenidos, a estos se les denomina como **con cambios sustanciales (CCS)**.

De acuerdo con la **Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP, 2018)**, un Pp es la categoría que permite organizar en forma representativa y homogénea las asignaciones de los recursos y gastos públicos para el cumplimiento de los objetivos y metas, así como del gasto no programable. Entre sus ventajas se encuentra la mejora de diagnósticos y la focalización de la población objetivo. Además, permite conocer con mayor claridad el impacto de la intervención gubernamental sobre el nivel del bienestar de la población.

Los Pp nacen a partir de la detección de un problema en una determinada población, es decir, hay un sector de la sociedad que tiene una necesidad específica, por lo cual la tarea del gobierno consiste en intervenir para solventar esa problemática. La vía a través de la cual actúa el Estado es la política pública, y son estas las que dan forma a la formulación de los Pp.

## Política Pública

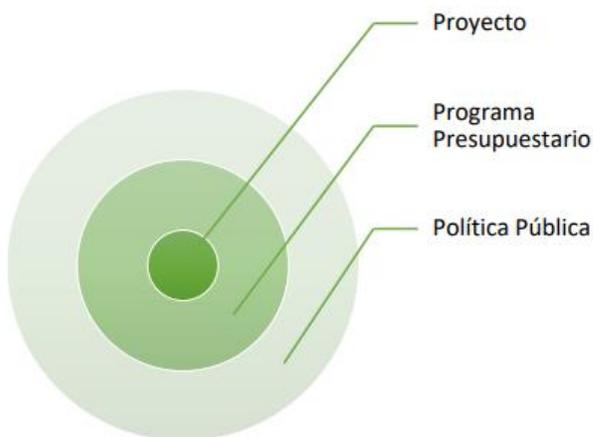
Una **política pública** es un proceso de toma de decisiones de las instituciones públicas para hacer frente a un problema que afecta a la sociedad. Esto debido a que el gobierno está obligado a atender y resolver los problemas públicos que interfieran en el bienestar social (Cámara de Diputados, 2003).

**Figura 1. Definición de Política Pública, Programa Presupuestario y Proyecto**



Fuente: Elaboración propia

**Figura 2.- Relación entre Política, Programa y Proyecto**



Las políticas públicas brindan una perspectiva generalizada sobre diversos temas de interés general, tanto sociales como económicos, educativos, políticos, de medio ambiente, entre otros. Debido a esto, se debe desglosar su aplicación en Pp, orientados hacia su ejecución (Lee Kaid & Holtz-Bacha, 2008) (Roth, 2010).

De acuerdo con Cohen y Franco (2005), los Pp son un conjunto de proyectos que persiguen los mismos objetivos que las políticas públicas; a su vez, estos forman parte de un entramado mucho más grande que responde a estas últimas. Finalmente, los proyectos son la unidad mínima de asignación de recursos para el logro de uno o más objetivos específicos (Fernández & Schejtman, 2012).

Para llevar a cabo la ejecución de los Pp es necesario que se invierta dinero en ellos, los montos asignados para cada uno aparecen anualmente en el Presupuesto de Egresos. En México, el ejercicio fiscal y presupuestario se lleva a cabo de forma anual, iniciando el 1 de enero y finalizando el 31 de diciembre.

## Metodología del Marco Lógico

### Concepto

El diseño y construcción de los primeros pasos para la conformación de un Pp o con CCS se realizan mediante la **Metodología del Marco Lógico (MML)**. Esta es una herramienta para llevar a cabo la conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de un proyecto; es decir, contribuye en una planificación basada en la estructuración sistemática de la solución de problemas.

La MML brinda la posibilidad de presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad, alineándolos a objetivos de niveles superiores. Es decir, vincula los objetivos estratégicos con los de gestión. Por lo tanto, esta constituye un parámetro que permite dar seguimiento a los resultados esperados, la rendición de cuentas y la evaluación de resultados e impactos, a partir de una metodología flexible.

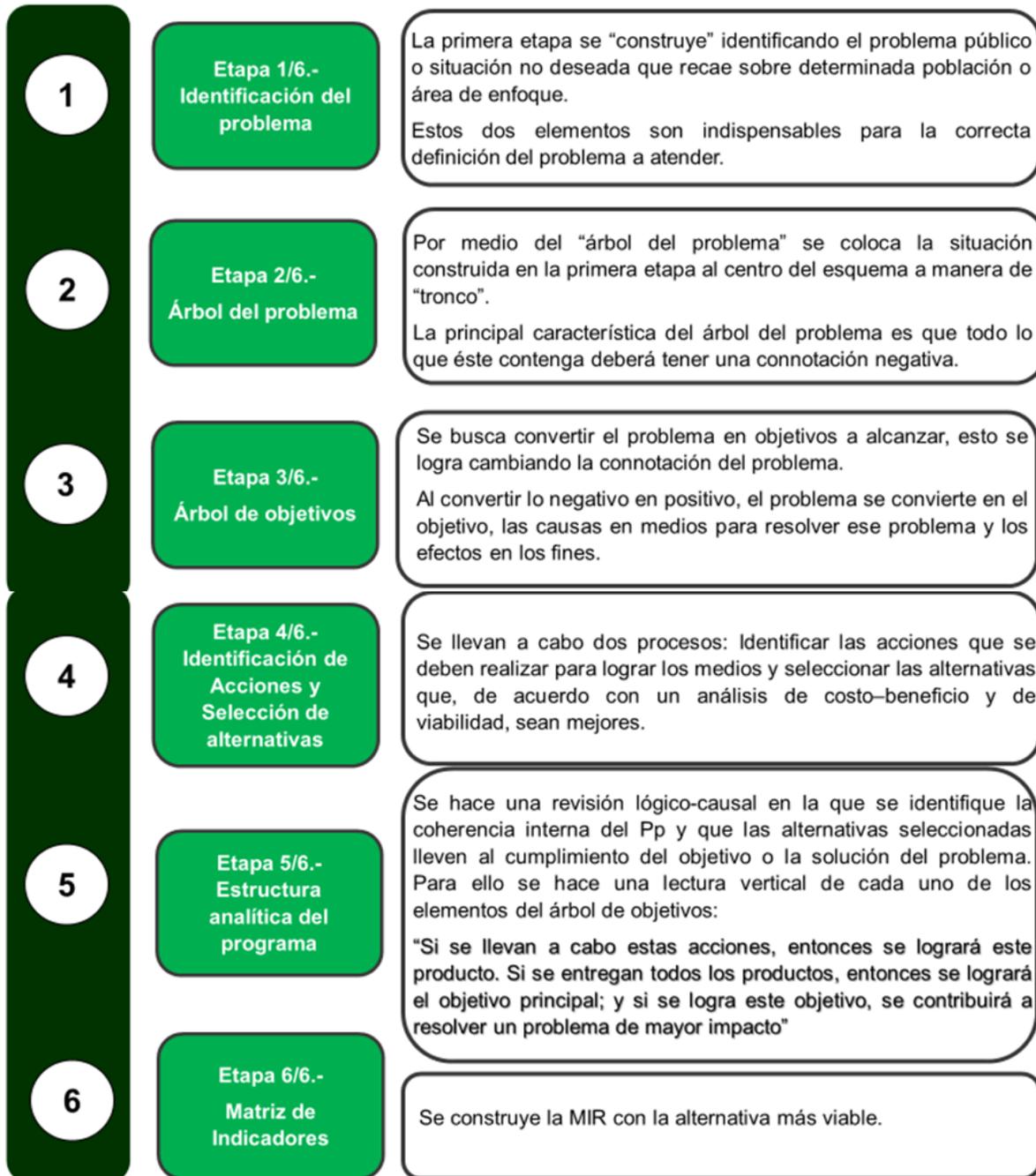
Dadas sus características, la MML aporta respuestas para solucionar 3 problemas comunes:

- I. *Precisión de objetivos*. Planificación de proyectos con objetivos precisos y claridad en la relación que existe entre sus actividades.
- II. *Éxito del proyecto*. Distinción de una imagen clara de los resultados esperados del proyecto.
- III. *Responsables*. Claridad en la delimitación de quienes ejecutan cada una de las actividades del proyecto.

## Etapas de la MML

La MML consta de seis etapas, las cuales se muestran en la Figura 3.

**Figura 3.- Etapas de la MML**



Fuente: Elaboración propia.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (**CEPAL**) divide la MML en dos grandes áreas: i) Identificación del problema y alternativas de solución, y ii) **Matriz de (planificación) Marco Lógico**. No obstante, es importante mencionar la distinción entre MML y Matriz de Marco Lógico: la primera considera el análisis del problema y de quienes participan en él, la jerarquía de los objetivos y elección de la estrategia de implementación más adecuada. La segunda es producto de esta, ya que constituye una síntesis de lo que el proyecto pretende llevar cabo, cómo puede realizarse, los supuestos claves y establece cómo serán monitoreados los insumos y los productos obtenidos.

### **Árbol de problemas**

El **árbol de problemas** proporciona una imagen completa de la problemática existente, por ello debe elaborarse una vez que se ha identificado el problema principal, sus causas y efectos.

Esta es una herramienta para focalizar una situación negativa (problema central) y darle una serie de soluciones, a partir de las relaciones causa-efecto que existen en su entorno. Por ello, la ventaja de esta herramienta es que permite encontrar más de una alternativa para la resolución de un problema, y con ello se puede elegir la opción más viable (UNESCO, 2017).

El árbol de problemas consta de tres componentes: problema central, causas y efectos negativos. La conjunción de estos derivará en vías para solventar el problema central, a través de una lluvia de ideas. Es decir, está técnica busca enlistar las posibles causas y soluciones, luego de haber realizado un diagnóstico sobre la problemática que se pretende corregir.

Es importante señalar que este esquema puede ser dibujado todas las veces que sea necesario, para asegurar que el problema principal está bien definido y que las relaciones (causales) se encuentran correctamente expresadas.

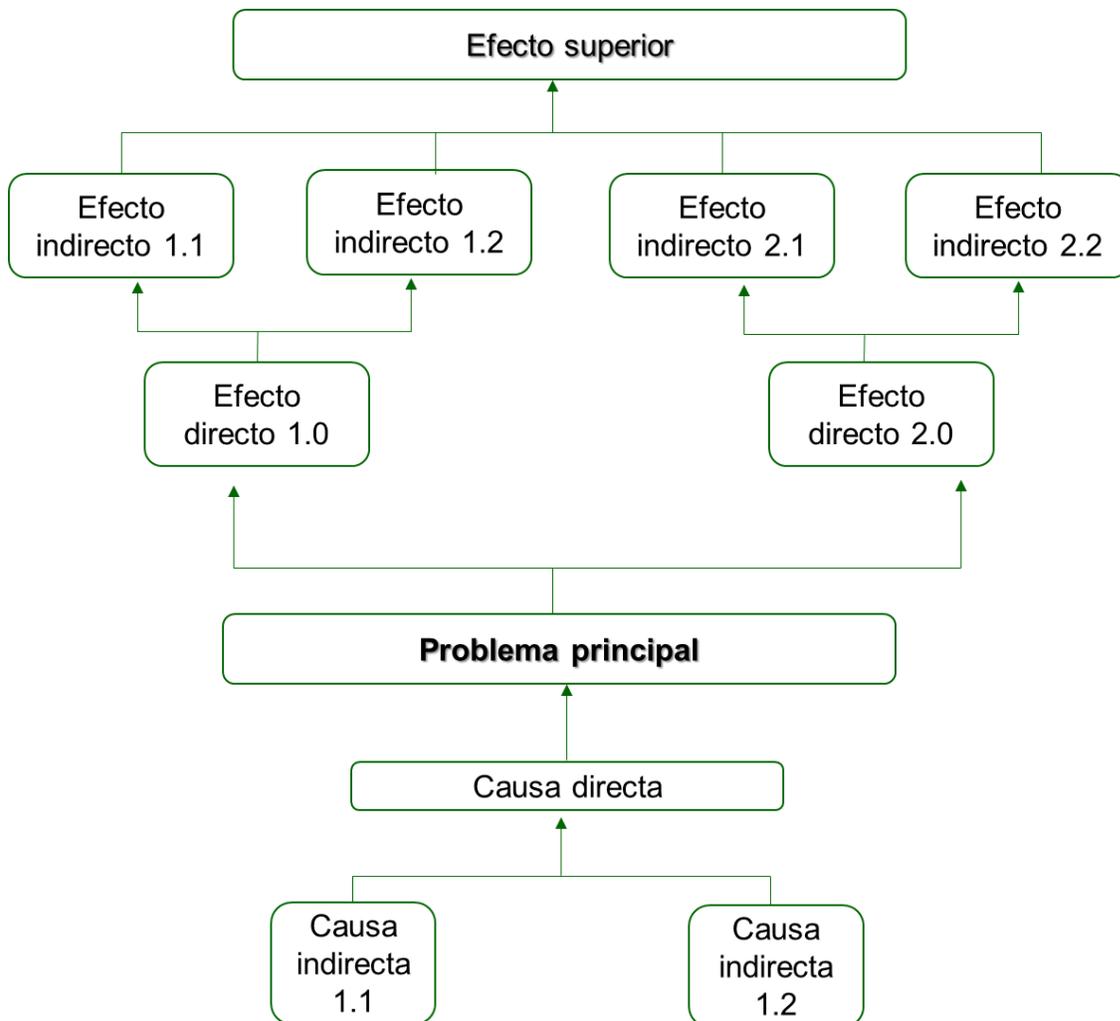
### **Pasos para elaborar un árbol de problemas**

- a. Definir el problema central (tronco del árbol).
- b. Escribir las causas del problema (raíces del árbol), estas son las condiciones que determinan o influyen en la aparición de éste. Por lo tanto, es necesario verificar que mantengan una relación directa.

- c. El siguiente paso es dibujar los frutos o la copa del árbol que son las consecuencias del problema.
- d. Finalmente, realizar una revisión de las relaciones causa-efecto y verificar que exista lógica entre éstas.

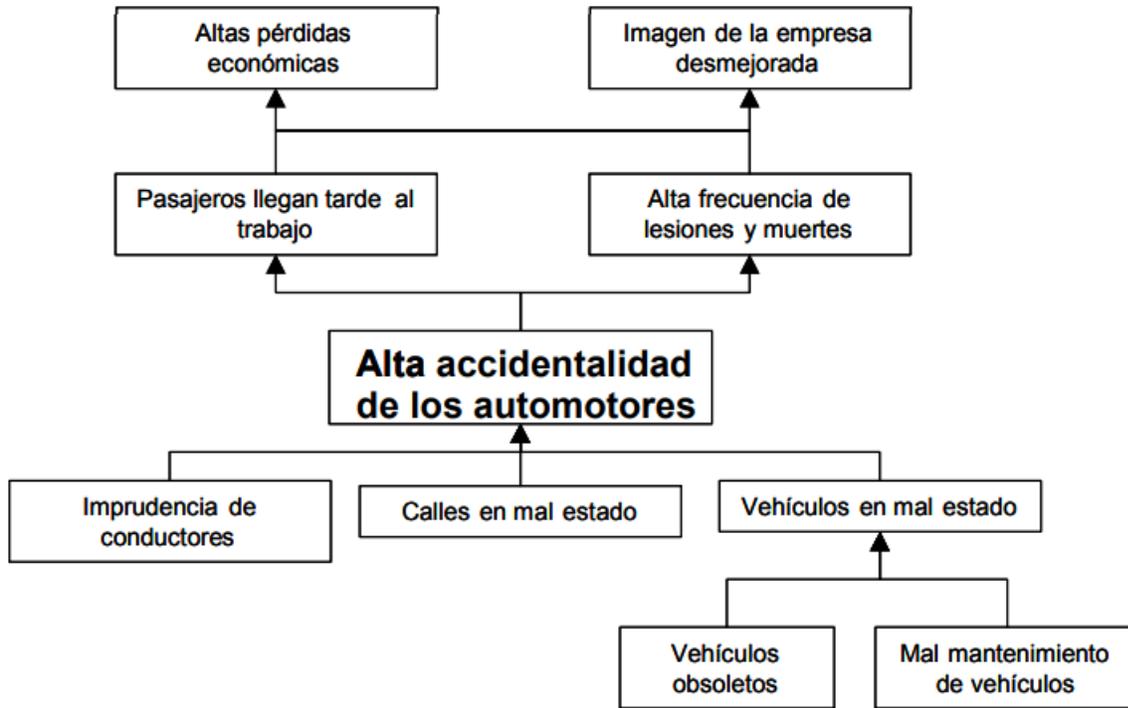
A continuación, se muestra una posible estructura del árbol de problemas (Figura 4) y un ejemplo (Figura 5).

**Figura 4.- Estructura del Árbol de Problemas**



Fuente: Elaboración propia con información de SHCP (2009).

**Figura 5.- Ejemplo de un Árbol de Problemas**



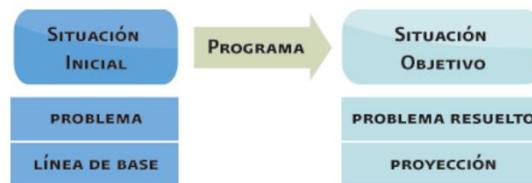
Fuente: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES, 2003).

**Árbol de objetivos**

El **árbol de objetivos** o soluciones es una representación gráfica de la situación que se espera tener una vez resuelto el problema principal. Se realiza a partir del árbol de problemas, al cambiar la connotación negativa de éste por una narrativa en términos positivos, como si el problema hubiese sido ya resuelto por el Pp.

**Figura 6.- Construcción del árbol de objetivos**

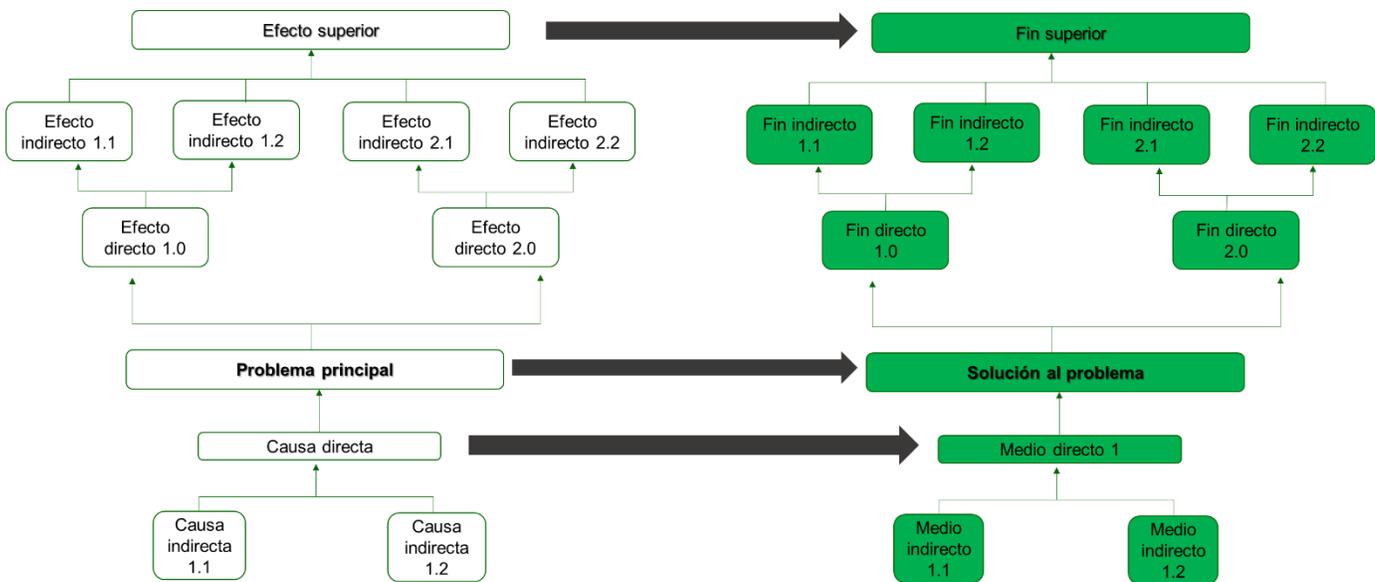
Es decir, en este esquema gráfico, los efectos negativos del problema se convierten en fines y las causas que lo originan pasan a ser medios para lograrlos.



Fuente: SHCP (2009)

Al concluir el árbol de objetivos, generalmente se cuenta con más de dos raíces, es decir, más de dos grupos de medios vinculados causalmente por la lógica vertical con el objetivo principal del árbol. Sin embargo, dado que la MML es flexible y puede ser ajustada a las características de cada situación, cabe la posibilidad de que la estructura del árbol sea distinta. La Figura 7 muestra la relación que mantiene el árbol de problemas con el de objetivos.

**Figura 7.- Transición de un árbol de problemas a un árbol de objetivos**



Fuente: Elaboración propia con información de SHCP (2009)

### Creación de un Programa Presupuestario

Una vez expuesta la manera en la que se debe identificar y focalizar un problema, es necesario conocer una serie de elementos que deben considerarse en la creación de un Pp. La inclusión de estos puntos en la formulación de un programa delimitará el problema con el fin de resolverlo puntualmente, el desempeño de éste será monitoreado mediante una **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)**.

Como se mencionó previamente, la creación de los Pp se realiza conforme a la MML que establece los pasos para la incorporación de la información. Éstos consisten en una serie de datos básicos sobre las necesidades que requieren atención, seguimiento y evaluación.

A continuación, se enlistan los pasos que deben seguirse para la creación y consolidación de un Pp:

1. Definir el problema.
2. Realizar el análisis de la problemática.
3. Definir el objetivo a alcanzar.
4. Seleccionar las alternativas de solución.
5. Definir de la Estructura Analítica del Programa Presupuestal.
6. Elaborar la MIR. El **Manual para el diseño y construcción de la Matriz de Indicadores de Resultados** detalla el proceso para esta etapa<sup>1</sup>.

Los puntos 1, 2, 3 y 4 se resuelven a partir del **árbol de problemas** y de **objetivos**. Tal como se expuso previamente, estas fases tienen como objetivos identificar el problema y encaminarlo hacia una posible solución. A continuación, se exponen los puntos 5 y 6, definición de la **Estructura Analítica del Programa Presupuestal (EAPp)** y elaboración de la **MIR**.

### **Estructura Analítica del Programa Presupuestario**

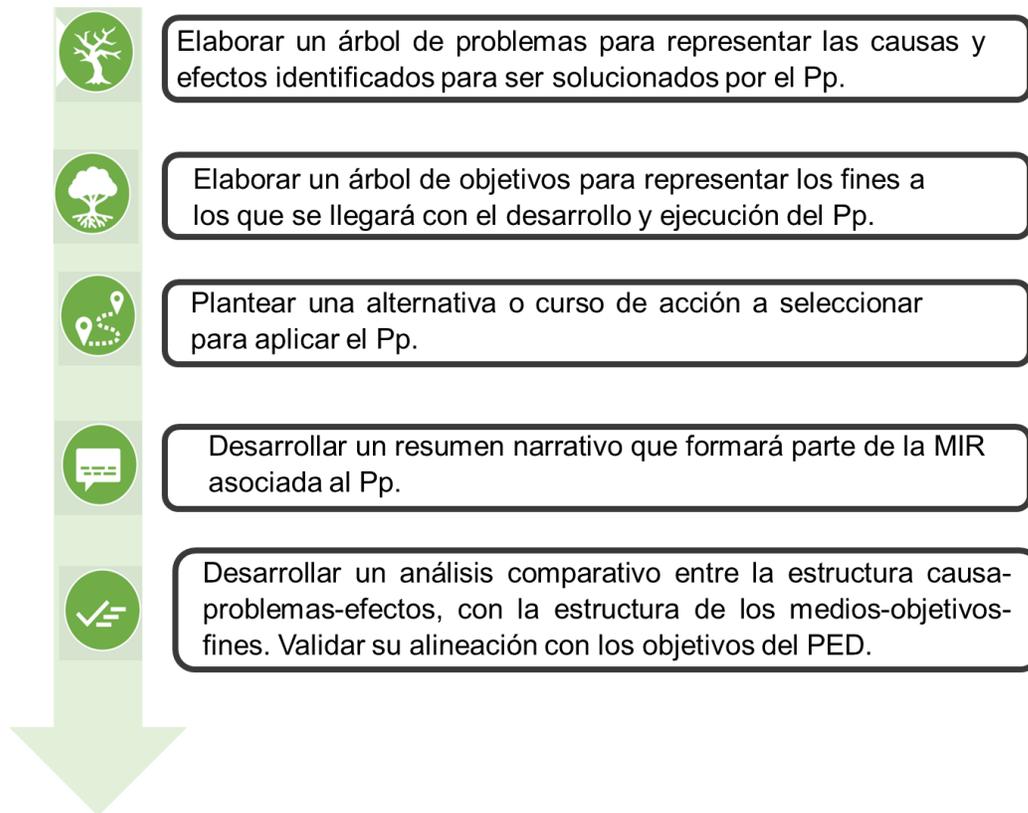
Cada Pp debe incluir una estructura analítica en la que éste se justifique. En este segmento debe describirse la relación entre el problema, la necesidad u oportunidad (identificando causas y efectos), los objetivos y los medios de solución; así como la secuencia lógica (vertical) entre los mismos.

A continuación, la Figura 8 muestra los elementos que debe incluir la EAPp:

---

<sup>1</sup> El manual para el diseño y construcción de Matrices de Indicadores de Resultados se encuentra disponible en la sección Lineamientos de la página del PbR-SED del Estado de Coahuila << <https://www.sefincoahuila.gob.mx/contenido/PBR/Lineamientos.html> >>.

**Figura 8.- Pasos de la EAPp**



Fuente: Elaboración propia con información de SHCP (2009)

### **Matriz de Indicadores para Resultados**

Luego de cumplir con los pasos previos, es importante para el Pp crear una MIR para monitorear de forma periódica el desempeño del programa, a partir de indicadores de desempeño. De esta forma se podrá efectuar una evaluación al final del ciclo presupuestal para conocer si el Pp cumplió con su objetivo.

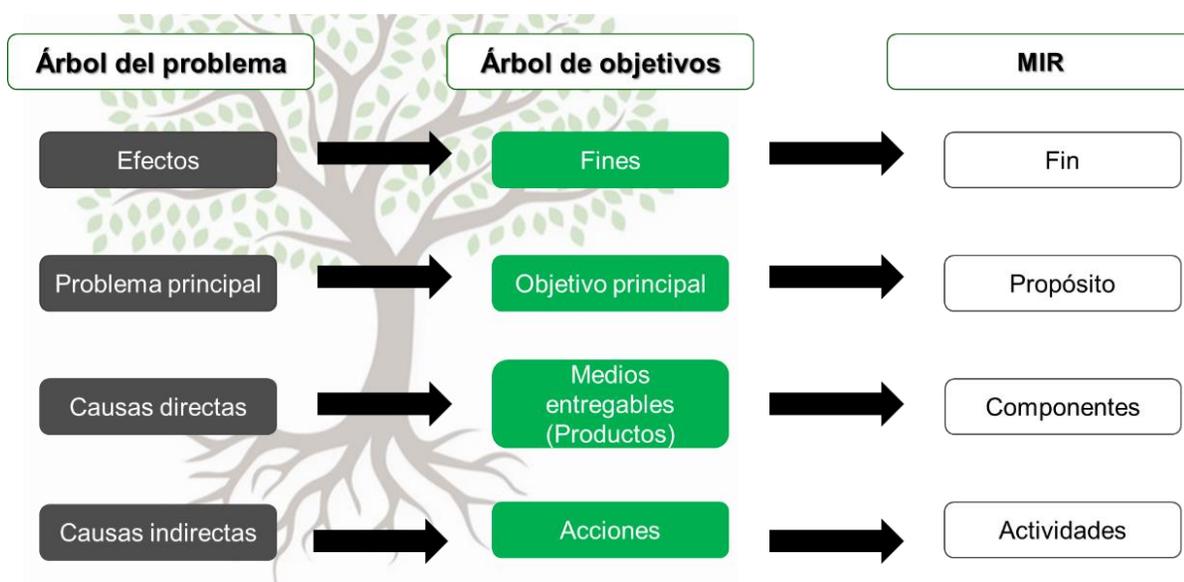
Es necesario considerar los siguientes puntos para el diseño y construcción de la MIR:

- Metas y objetivos del Pp, y su alineación con el **Plan Estatal de Desarrollo (PED)**.
- Diseño de indicadores para cuantificar el cumplimiento de los objetivos del Pp.
- Determinar los bienes y/o servicios resultantes que se entregarán a los beneficiarios del Pp para cumplir con su objetivo, así como los insumos que se necesitan para producirlos.

- Seleccionar las fuentes de información de los indicadores. Es importante que éstas sean confiables, veraces y que permitan alimentar el resultado de los indicadores de forma periódica.
- Identificar y documentar supuestos, es decir, los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.

El esquema de la Figura 9 muestra la relación que mantiene el árbol de problemas con el de objetivos y con la MIR, es decir, cómo se pasa de la MML a la medición del desempeño de los Pp.

**Figura 9.- Relación del árbol de problemas con el de objetivos y la MIR**



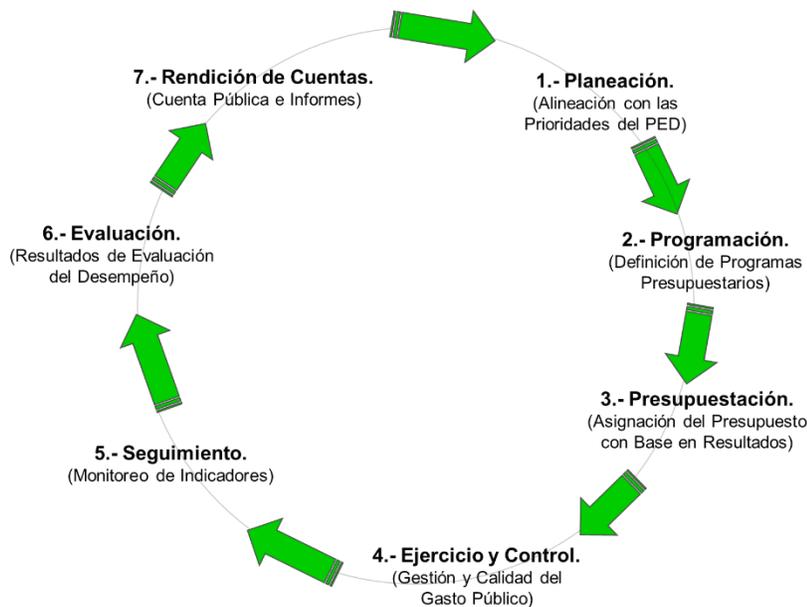
Fuente: Elaboración propia

## Ciclo Presupuestario

El **Ciclo Presupuestario** es el proceso que llevan a cabo los gobiernos para organizar en distintas fases la planeación, el ejercicio y el control de los recursos públicos en un determinado lapso.

El **Ciclo Presupuestario** consta de 7 etapas (planeación, programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento, evaluación y rendición de cuentas), como se muestra a continuación en la Figura 10, donde se desglosa en qué consiste cada una de ellas.

**Figura 10.- Fases del Ciclo Presupuestario**



Fuente: Elaboración propia

## I- Planeación

Esta primera etapa consiste en elaborar el plan o proyecto en donde se establecen los objetivos y las metas de acuerdo con las políticas definidas en el **PED, Plan Nacional de Desarrollo (PND), Programa Sectorial y/o Especial**.

Esta etapa se lleva a cabo entre enero y abril, y tiene como objetivo principal consolidar la visión del desarrollo social, económico y político del Estado. En esta fase se consideran los recursos necesarios y disponibles para conseguir los objetivos y metas planteados. La planificación de un Pp puede partir de responder a la pregunta *¿Qué se quiere lograr?*

## II- Programación

Durante esta etapa son definidos los Pp que se llevarán a cabo. Este proceso inicia con la formulación de la iniciativa de Ley de Ingresos (*¿cuánto dinero se estima recaudar?*) y del Proyecto de Presupuesto de Egresos (*¿cómo se propone distribuir estos recursos?*), y concluye cuando el Poder Ejecutivo envía el Paquete Económico al Congreso del Estado para su discusión y aprobación. Esta fase se lleva a cabo entre los meses de mayo y septiembre.

Durante este proceso es importante establecer, de manera organizada y según las prioridades, las actividades a realizar de acuerdo con los objetivos planteados en los diferentes planes y programas. Por lo tanto, en esta etapa se elabora la MIR a partir de la MML. La programación se puede formular a partir de la pregunta *¿Cómo se va a hacer?*

### **III- Presupuestación**

En esta fase se estima el crecimiento de la economía y se calculan los recursos para la Ley de Ingresos, es decir, aquellos que son necesarios para financiar el gasto público y llevar a cabo los Pp. De esta forma se elabora el Presupuesto de Egresos, en el cual se describe la cantidad, forma de distribución y destino de los ingresos públicos de los Poderes, Órganos y Entes Públicos.

El objetivo de esta fase es mejorar la asignación de recursos. Se lleva a cabo entre septiembre y noviembre, y puede responderse a partir de la pregunta *¿A través de qué?*

### **IV- Ejercicio y Control**

Una vez que el Presupuesto de Egresos fue aprobado por la Legislatura, la responsabilidad de los recursos asignados corresponde a los entes y dependencias. La erogación del presupuesto debe hacerse bajo la consigna de cumplir con las metas y objetivos planteados en los documentos rectores del desarrollo del Estado, velando por un gasto eficaz y eficiente.

Por lo tanto, la etapa Ejercicio y Control es un conjunto de procedimientos para coordinar y controlar las funciones y operaciones del gasto público con el fin de que obtener el máximo aprovechamiento de los recursos, es decir, esta fase tiene como objetivo que el gasto no se ejerza de manera arbitraria y, en cambio, que se oriente al logro de resultados que deben reportarse periódicamente de acuerdo con su calendarización aprobada. La cuarta etapa se lleva a cabo del mes de enero a diciembre.

### **V- Seguimiento**

El seguimiento es un conjunto de elementos metodológicos que permiten realizar una evaluación del desempeño de los Pp. Una de las principales herramientas para llevarlo a cabo es la MIR, ya que (a partir de los indicadores) ésta realiza una valoración del desempeño de los Pp con el objetivo de monitorear el avance en el cumplimiento de las metas planteadas.

Esta fase tiene dos objetivos: i) evaluar el cumplimiento parcial o total de las metas, y ii) generar la información necesaria para el próximo ejercicio fiscal. El seguimiento de los Pp se realiza entre enero y diciembre, en función de la periodicidad de cada indicador, es decir, *¿cómo vamos?*

## **VI- Evaluación**

La fase de evaluación consiste en un análisis sistemático de los Pp. Su propósito es determinar si la asignación de recursos fue pertinente y si se lograron los resultados esperados, por lo que busca responder a la pregunta *¿Se lograron los objetivos?*

Con la finalidad de que las evaluaciones sean objetivas, se recomienda intervengan evaluadores imparciales. Esta etapa se lleva a cabo entre enero y diciembre.

## **VII- Rendición de Cuentas**

Esta etapa consiste en dar cuenta de los resultados del ejercicio de los recursos públicos, por lo tanto, su objetivo es informar y justificar el gasto para garantizar un adecuado ejercicio de los recursos otorgados. Esta fase consta de dos elementos:

- a) Dar cuenta de los resultados del ejercicio de los recursos.
- b) Corregir las deficiencias y aplicar sanciones después del ejercicio de los recursos.

Esta etapa se lleva a cabo entre diciembre y abril.

## **¿Cómo se rigen los Programas Presupuestarios?**

Los Pp se rigen a través de **reglas de operación** que, de acuerdo con la Secretaría de la Función Pública (**SFP**), son un conjunto de disposiciones reglamentarias que precisan la manera en que debe operar un programa que involucre el ejercicio de recursos públicos, con el objetivo de conseguir los niveles esperados de eficacia, eficiencia, equidad y transparencia.

De acuerdo con el Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (**CIEP**), esta reglamentación presupuestal tiene 3 objetivos principales:

- I. **Conocer al beneficiario**, los **apoyos** que ofertan los programas y los **requisitos** para acceder a ellos.
- II. Mostrar **cómo contribuye al desarrollo** personal y de la comunidad.
- III. **Vigilar** que los recursos públicos sean utilizados de acuerdo con la programación.

Sin embargo, es importante hacer hincapié en que no todos los Pp tienen reglas de operación, estas pueden diferir entre programas y cambiar de un ejercicio fiscal a otro. Finalmente, hay 9 elementos que deben considerarse dentro de un Pp que tenga reglas de operación:

- II. Presentación y antecedentes.
- III. Objetivos .
- IV. Lineamientos generales.
- V. Lineamientos específicos.
- VI. Informes programático-presupuestarios.
- VII. Evaluación.
- VIII. Seguimiento, control y auditorías.
- IX. Quejas y denuncias.
- X. Anexos.

### **Clasificación Programática de los Programas Presupuestarios**

El Consejo Nacional de Armonización Contable (**CONAC**) promulgó la **Clasificación Programática** con el objetivo de organizar las asignaciones de recursos de forma representativa y homogénea, con sustento en los artículos 6, 7, 9, 41 y 46 fracción II, inciso b, de la **Ley General de Contabilidad Gubernamental**. Esta fue aprobada en julio del 2013 y entró en vigor para el Presupuesto de Egresos del año 2014.

Esta normatividad es de carácter obligatorio para los entes públicos federales y estatales (ejecutivo, legislativo y judicial), autónomos de la federación y de las entidades federativas; ayuntamientos de los municipios; y las entidades de la administración pública paraestatal, ya sean federales, estatales o municipales.

La clasificación de los Pp responde a la pregunta *¿En qué se gastan los recursos públicos?*, es decir, clasifica el gasto público de acuerdo con su origen. Además, agrupa las previsiones del gasto en función del objetivo que tengan, brinda un panorama general sobre los insumos que el gobierno requiere y atiende la problemática a partir de la provisión de bienes y servicios.

En la Imagen I se muestra la clasificación programática del gasto, obtenida de CONAC.

Las Imágenes II y III corresponden al anexo de la anterior, en éste se señalan características generales de la clasificación programática.

### Imagen I.- Clasificación del gasto

Clasificación Programática	
Programas Presupuestarios	
Programas	
Subsidios: Sector Social y Privado o Entidades Federativas y Municipios	
Sujetos a Reglas de Operación	S
Otros Subsidios	U
Desempeño de las Funciones	
Prestación de Servicios Públicos	E
Provisión de Bienes Públicos	B
Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	P
Promoción y fomento	F
Regulación y supervisión	G
Funciones de las Fuerzas Armadas (Únicamente Gobierno Federal)	A
Específicos	R
Proyectos de Inversión	K
Administrativos y de Apoyo	
Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional	M
Apoyo a la función pública y al mejoramiento de la gestión	O
Operaciones ajenas	W
Compromisos	
Obligaciones de cumplimiento de resolución jurisdiccional	L
Desastres Naturales	N
Obligaciones	
Pensiones y jubilaciones	J
Aportaciones a la seguridad social	T
Aportaciones a fondos de estabilización	Y
Aportaciones a fondos de inversión y reestructura de pensiones	Z
Programas de Gasto Federalizado (Gobierno Federal)	
Gasto Federalizado	I
Participaciones a entidades federativas y municipios	C
Costo financiero, deuda o apoyos a deudores y ahorradores de la banca	D
Adeudos de ejercicios fiscales anteriores	H

Fuente: CONAC (2013)

## Imagen II.- Anexo. Características generales de la clasificación programática

Anexo	
Clasificación Programática	
Programas Presupuestarios	Características Generales
<b>Programas</b>	
Subsidios: Sector Social y Privado o Entidades Federativas y Municipios	
Sujetos a Reglas de Operación	S Definidos en el Presupuesto de Egresos y los que se incorporen en el ejercicio.
Otros Subsidios	U Para otorgar subsidios no sujetos a reglas de operación, en su caso, se otorgan mediante convenios.
<b>Desempeño de las Funciones</b>	
Prestación de Servicios Públicos	E Actividades del sector público, que realiza en forma directa, regular y continua, para satisfacer demandas de la sociedad, de interés general, atendiendo a las personas en sus diferentes esferas jurídicas, a través de las siguientes finalidades:  i) Funciones de gobierno. ii) Funciones de desarrollo social. iii) Funciones de desarrollo económico.
Provisión de Bienes Públicos	B Actividades que se realizan para crear, fabricar y/o elaborar bienes que son competencia del Sector Público. Incluye las actividades relacionadas con la compra de materias primas que se industrializan o transforman, para su posterior distribución a la población.
Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	P Actividades destinadas al desarrollo de programas y formulación, diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas y sus estrategias, así como para diseñar la implantación y operación de los programas y dar seguimiento a su cumplimiento.
Promoción y fomento	F Actividades destinadas a la promoción y fomento de los sectores social y económico.
Regulación y supervisión	G Actividades destinadas a la reglamentación, verificación e inspección de las actividades económicas y de los agentes del sector privado, social y público.

Fuente: CONAC (2013)

**Imagen III.- Anexo. Características generales de la clasificación programática (Cont.)**

Clasificación Programática	
Programas Presupuestarios	Características Generales
Funciones de las Fuerzas Armadas (Únicamente Gobierno Federal)	A Actividades propias de las Fuerzas Armadas.
Específicos	R Solamente actividades específicas, distintas a las demás modalidades.
Proyectos de Inversión	K Proyectos de inversión sujetos a registro en la Cartera que integra y administra el área competente en la materia.
<b>Administrativos y de Apoyo</b>	
Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional	M Actividades de apoyo administrativo desarrolladas por las oficialías mayores o áreas homólogas.
Apoyo a la función pública y al mejoramiento de la gestión	O Actividades que realizan la función pública o contraloría para el mejoramiento de la gestión, así como las de los órganos de control y auditoría.
Operaciones ajenas	W Asignaciones de los entes públicos paraestatales para el otorgamiento de préstamos al personal, sindicatos o a otras entidades públicas o privadas y demás erogaciones recuperables, así como las relacionadas con erogaciones que realizan las entidades por cuenta de terceros.
<b>Compromisos</b>	
Obligaciones de cumplimiento de resolución jurisdiccional	L Obligaciones relacionadas con indemnizaciones y obligaciones que se derivan de resoluciones definitivas emitidas por autoridad competente.
Desastres Naturales	N
<b>Obligaciones</b>	
Pensiones y jubilaciones	J Obligaciones de ley relacionadas con el pago de pensiones y jubilaciones.
Aportaciones a la seguridad social	T Obligaciones de ley relacionadas con el pago de aportaciones.
Aportaciones a fondos de estabilización	Y Aportaciones previstas en la fracción IV del artículo 19 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
Aportaciones a fondos de inversión y reestructura de pensiones	Z Aportaciones previstas en la fracción IV del artículo 19 de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
<b>Programas de Gasto Federalizado</b>	
Gasto Federalizado	I Aportaciones federales realizadas a las entidades federativas y municipios a través del Ramo 33 y otras aportaciones en términos de las disposiciones aplicables, así como gasto federal reasignado a entidades federativas.
Participaciones a entidades federativas y municipios	C
Costo financiero, deuda o apoyos a deudores y ahorradores de la banca	D
Adeudos de ejercicios fiscales anteriores	H

Fuente: CONAC (2013)

## Referencias

- Cámara de Diputados (2003), *Cámara de Diputados, Servicio de Investigación y Análisis*, recuperado el 03 de marzo de 2021 de <http://www.diputados.gob.mx/bibliot/publica/inveyana/polisoc/dps22/4dps22.htm>
- CIEP (2014), *Centro de Investigación Económica y Presupuestaria A. C.*, recuperado el 09 de febrero de 2021 de <https://ciep.mx/como-se-rigen-los-programas-presupuestarios/>
- Cohen, E. y Franco, R. (2005), *Cómo lograr eficiencia e impacto en las política sociales* (1ed ed.), México: Siglo XXI editores.
- Consejo Nacional de Armonización Contable (2013), *Acuerdo por el que se emite la clasificación programática*, México: CONAC.
- Fernández, N. y Schejtman, L. (2012), *Planificación de políticas, programas y proyectos sociales* (1ed ed.), Buenos Aires: Fundación CIPPEC.
- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) (2003), *Bases conceptuales para el ciclo de cursos sobre gerencia de proyectos y programas* (1ed ed.), Santiago de Chile: CEPAL/Naciones Unidas.
- Lee Kaid, L. y Holtz-Bacha, C. (2008), *Encyclopedia of Political Communication* (1ed ed.), California: SAGE Publications, Inc.
- Roth, A.-N. (2010), *Enfoques para el análisis de políticas públicas* (1ed ed.), Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2009), *Diplomado de Presupuesto basado en Resultados*, México: SHCP.
- UNESCO (2017), *Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura*, recuperado el 11 de febrero de 2021, de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/%20cultural-diversity/diversity-of-cultural%20expressions/tools/policy-guide/planificar/diagnosticar/arbol-de-problemas/#:~:text=El%20%C3%A1rbol%20de%20problemas%20es,relaciones%20de%20tiempo%20causa%20Defecto.&tex>