



GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO

EDOMÉX
DECISIONES FIRMES, RESULTADOS FUERTES.

Sistema de Coordinación Hacendaría del Estado de México con sus Municipios

MANUAL PARA LA PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO DE EGRESOS MUNICIPAL PARA EL EJERCICIO FISCAL 2022

Octubre de 2021



C O N T E N I D O

INTRODUCCIÓN

1. ASPECTOS GENERALES

- 1.1. Marco Legal.
- 1.2. Marco Conceptual.
- 1.3. Plan de Desarrollo Municipal (PDN).

2. CLASIFICACIÓN FUNCIONAL - PROGRAMÁTICA MUNICIPAL

3. LINEAMIENTOS PARA LA INTEGRACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS MUNICIPAL

- 3.1. Lineamientos Generales.
- 3.2. Primera Etapa: Anteproyecto de Presupuesto de Egresos.
 - 3.2.1. Lineamientos para la integración del Programa Anual.
 - 3.2.2. Lineamientos para la definición de indicadores y metas para evaluar el desempeño.
 - 3.2.3. Lineamientos para la determinación del Presupuesto de Gasto Corriente.
 - 3.2.4. Lineamientos para la determinación del Presupuesto de Gasto de Inversión.
 - 3.2.5. Lineamientos para el Prorratio de Recursos Presupuestarios.
 - 3.2.6. Formatos que integran el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos.
- 3.3. Segunda Etapa: Proyecto de Presupuesto de Egresos.
 - 3.3.1. Formatos que integran el Proyecto de Presupuesto de Egresos.
- 3.4. Tercera Etapa: Presupuesto de Egresos Municipal.
 - 3.4.1. Formatos que integran el Presupuesto de Egresos aprobado.

4. ANEXOS

- 4.1. Clasificación Funcional-Programática Municipal 2022 (Estructura Programática).
- 4.2. Clasificador por Objeto del Gasto Estatal y Municipal 2022.
- 4.3. Clasificador por Fuentes de Financiamiento Municipales 2022.
- 4.4. Catálogo de Municipios, Organismos Auxiliares, Dependencias Generales y Auxiliares.
- 4.5. Glosario de Términos.
- 4.6. Formatos e instructivos de llenado.



INTRODUCCIÓN

El Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal 2022, tiene el propósito de apoyar a los Ayuntamientos y entidades públicas municipales, para integrar el Anteproyecto y Proyecto de Presupuesto de Egresos Municipal, en cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 128 fracción IX y 129 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México; 31 fracción XIX, 98, 99, 100 y 101 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México y 285, 290, 293, 294 y 295 del Código Financiero del Estado de México y Municipios.

El Manual fue revisado, actualizado y aprobado por los Ayuntamientos que participaron en el seno del Sistema de Coordinación Hacendaría del Estado de México, es aplicable para las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos; bajo la linealidad citada, esta herramienta hace posible el análisis y establecimiento de las prioridades del gobierno municipal bajo un principio de anualidad, con la responsabilidad de cumplir con los objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal vigente, la asignación de recursos públicos está orientada hacia resultados, convirtiendo al presupuesto en el instrumento fundamental para apuntalar la generación de valor público en el ámbito municipal.

Los propósitos de este documento son:

- ✓ **Apuntalar la integración del Presupuesto Municipal**, con una orientación de Presupuesto basado en Resultados (PbR), que permita generar valor público.
- ✓ **Dar a conocer la Clasificación Funcional, Programática Municipal (Estructura Programática) del ejercicio fiscal 2022**, con el objeto de que el desarrollo de las ocupaciones gubernamentales se clasifique, integre y opere, identificando el propósito que tendrá el presupuesto que ejercerán las Dependencias Generales, Auxiliares y los Organismos Municipales, garantizando que la orientación de los recursos mantenga congruencia con lo establecido en el Plan de Desarrollo Municipal vigente.
- ✓ **Hacer eficiente, eficaz y transparente el proceso de asignación de los recursos presupuestarios.**
- ✓ **Orientar la programación de metas de actividad y de indicadores hacia resultados concretos**, que permitan el seguimiento y evaluación del desempeño a nivel proyecto y Programa presupuestario, dimensionando su congruencia con lo establecido en el Plan de Desarrollo Municipal.

El presente Manual para el ejercicio fiscal 2022, además de apoyar los procesos para una mejor coordinación y trabajo en equipo entre las Tesorerías, las Unidades de Información, Planeación, Programación y Evaluación Municipales (UIPPES) o su equivalente, en términos de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, la Contraloría Municipal y las Dependencias Generales y Auxiliares; garantiza la integración del Proyecto de Presupuesto de Egresos Municipal, orientando a la realización y cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal (PDM) vigente, de modo tal que se logren materializar los efectos impulsores y multiplicadores del desarrollo y el beneficio de la población.

Las administraciones municipales deben adoptar el modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que pone énfasis en los resultados, lo que propicia que las políticas públicas se orienten hacia



el cumplimiento de los objetivos planteados, para otorgar a la población respuesta a sus necesidades o demandas presentes y futuras, aplicando los conceptos básicos de la Gestión para Resultados (GpR), permitiendo la redistribución de los recursos de manera socialmente responsable.

En un entorno de planeación estratégica, aplicando las nociones de la GpR, algunas de las herramientas e instrumentos fundamentales para el fortalecimiento del desempeño público, son las siguientes:

- Marco Normativo en materia de PbR, de observancia y aplicabilidad municipal;
- Presupuesto de Egresos Municipal;
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), diseñada bajo la Metodología del Marco Lógico (MML);
- Operación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), para el caso de los municipios del Estado de México, se denomina Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN); y
- La Transparencia y Rendición de Cuentas.

El fortalecimiento de estas herramientas tiene como propósito que los objetivos trazados se transformen en efectos perceptibles, las intervenciones públicas de orden municipal permanentemente estarán fundamentadas en el Plan de Desarrollo Municipal vigente, para que de esta manera se favorezca el desarrollo pleno y sustentable de los habitantes de cada uno de los 125 municipios de la entidad.

Para la integración del Anteproyecto y Proyecto de Presupuesto de Egresos Municipal, es fundamental que las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos Municipales, verifiquen que las acciones, Proyectos y Programas presupuestarios que llevarán a cabo, tengan una asignación de recursos acorde a los requerimientos y guarden congruencia con el Plan de Desarrollo Municipal, así como con los respectivos Planes y Programas derivados del mismo.

El presente Manual incorpora los criterios, lineamientos y la metodología que las Tesorerías en coordinación con las UIPPEs o equivalentes, requerirán a los ejecutores del gasto como información mínima necesaria para la integración del Proyecto de Presupuesto de Egresos Municipal, sin menoscabo de su derecho a requerir información adicional para el cumplimiento de la normatividad existente y de estos trabajos.

La estructura del Manual consta de tres capítulos y la parte de anexos, dichos capítulos desglosan en forma temática su contenido y se subdividen en apartados para especificar el tema a tratar.

En el **primer capítulo** se presentan los Aspectos Generales, el cual, muestra el marco legal que da sustento al Presupuesto Municipal basado en Resultados, en el que se especifican los ordenamientos básicos y el marco conceptual.

En el **segundo capítulo** se describe la Clasificación Funcional-Programática Municipal (Estructura Programática) con la que han de operar los Ayuntamientos, misma que se define como un instrumento fundamental para la planeación, programación, elaboración del presupuesto, seguimiento y evaluación



del desempeño. La aplicación de los recursos apoya a la identificación y vinculación que el presupuesto tiene con otros elementos de la planeación municipal, como son el Plan de Desarrollo Municipal y el Programa Anual, donde se derivan los componentes de la estructura programática municipal.

En el **tercer capítulo** se describen las tres etapas del presupuesto, detallando en la primera, los lineamientos para la integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos Municipal, siendo los siguientes:

- ✓ Lineamientos Generales.
- ✓ Lineamientos para la integración del Programa Anual.
- ✓ Lineamientos para la integración del Presupuesto de Gasto Corriente.
- ✓ Lineamientos para la integración del Presupuesto de Gasto de Inversión.
- ✓ Lineamientos para el prorrateo de recursos presupuestarios.
- ✓ Lineamientos generales para la definición de indicadores y metas para evaluar el desempeño.
- ✓ Formatos que integran el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos Municipal.

La segunda etapa corresponde a los lineamientos y formatos que integran el Proyecto de Presupuesto de Egresos y la tercera etapa de este capítulo establece los lineamientos y formatos que integran el Presupuesto de Egresos Municipal.

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. Marco Legal.

Para la formulación del Anteproyecto y Proyecto de Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal 2022, a continuación, se presenta una lista que incluye el articulado básico elemental a observar para desarrollar estos trabajos:

Marco Legal	Artículo (s)
Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	26 y 134.
Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria	44 párrafo cuarto y 85 II párrafo quinto.
Ley de Coordinación Fiscal	1
Ley General de Contabilidad Gubernamental	1, 16, 17, 18, 19, 46, 48, 54, 55, 57, 60, 61, 63, 64, 65, 79, 80 y Transitorio Cuarto.
Ley General para la Igualdad de Mujeres y Hombres	1, 3, 6, 8 y 13.



Sistema de Coordinación Hacendaría del Estado de México con sus Municipios

Marco Legal	Artículo (s)
Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes	1, 2 y 3.
Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública	43 fracción VI.
Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios	1, 18, 19, 20, 21, 30 y Transitorios, Noveno, y Décimo Primero.
Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México	61 fracciones XXXIII, XXXIV, XXXVII y XLIII, 122, 125, 128 fracción IX, 129 y 139.
Ley de Planeación del Estado de México y Municipios	1 fracciones I, III y IV, 3, 5, 7, 19 fracción VIII 36 y 37.
Ley de Fiscalización Superior del Estado de México	1, 3, 8 fracciones I, II, V, VI, VII, XXVII, 21, 23 fracciones I, III y 47.
Ley Orgánica Municipal del Estado de México	2, 5, 31 fracciones XVIII, XIX y XXI, 48 fracciones XVI y XVII, 53 fracción III, 95 fracciones I y V, 98, 99, 100, 101, 103 y 112 fracciones I, II, III, VI y VIII.
Ley de Igualdad de Trato y Oportunidades entre Mujeres y Hombres del Estado de México	1, 2 y 29 fracción III.
Ley de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes del Estado de México	1, 2 y 3.
Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México y Municipios	1, 2, 3 fracción XLIV, 50, 51 y 53.
Código Financiero del Estado de México y Municipios	1, 7, 285, 287, 289, 290, 291, 292, 292 Ter, 292 Quáter, 292 Quintus, 293, 294, 295, 298, 300, 301, 302, 304, 304 Ter, 305, 306, 307 y 309.
Reglamento de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios	1, 3, 4, 8, 10, 11, 18 y 20 fracciones I, III y IV.

1.2. Marco Conceptual.

El PDM 2022-2024 y su alineación a la Agenda 2030



Durante la Cumbre de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, celebrada del 25 al 27 de septiembre de 2015 en la ciudad de Nueva York, E.E.U.U., se aprobó el instrumento denominado "Transformar Nuestro Mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible" (lo que hoy conocemos como la Agenda 2030) y fue adoptado por los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas. Esta Agenda fue concebida como una oportunidad para que las sociedades de cada uno de los países integrantes de esta organización implementen estrategias y políticas públicas en temas que van desde la eliminación de la pobreza hasta el combate al cambio climático, la educación, la igualdad de la mujer, la defensa del medio ambiente o el diseño de las ciudades, con el objetivo de mejorar la vida de todos sus habitantes. El documento incluye los 17 Objetivos para el Desarrollo Sostenible (ODS) y 169 metas que sirven como plataforma de lanzamiento para la acción de la comunidad internacional, los gobiernos, así como organismos de la sociedad civil, academia y el sector privado, con el fin de cumplir tres metas globales en los próximos 15 años:

- Terminar con la pobreza extrema.
- Luchar contra la desigualdad y la injusticia.
- Reparar el cambio climático.

Los 17 Objetivos para el Desarrollo Sostenible (ODS) contemplados en la Agenda 2030 son los siguientes:



El Gobierno de México, ha mostrado un amplio compromiso con la Agenda 2030, por lo que expidió el Decreto a través del cual se creó el Consejo Nacional de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Este Consejo Nacional es una instancia de vinculación del Ejecutivo Federal con los gobiernos locales, el sector privado, la sociedad civil y la academia, que coordina las acciones para el



diseño, la ejecución y la evaluación de estrategias, políticas, programas y acciones para el cumplimiento de lo establecido en dicho documento.



Con base en lo anterior, la Agenda 2030 es un plan de acción a largo plazo que contempla políticas de desarrollo sociales, económicas y ambientales; considerando dimensiones específicas de las localidades donde impera la necesidad de fortalecer el Estado de Derecho para lograr comunidades seguras, garantizar una impartición de justicia y combate a la impunidad, así como proteger los derechos humanos y la paz. Asimismo, considera estrategias transversales encaminadas a la fortaleza institucional, la participación social y a la generación de alianzas que permitan llevar a cabo las acciones encaminadas a la consecución de los objetivos y que el Plan de Desarrollo del Estado de México 2017 – 2023, ha incorporado como marco para el diseño estratégico a largo plazo.



Definición del Presupuesto



Con base en lo que establece el artículo 285 del Código Financiero del Estado de México y Municipios, el Presupuesto de Egresos Municipal se conceptualiza como el instrumento jurídico, de política económica y de política de gasto, que aprueba el Cabildo, conforme a la propuesta que presenta el C. Presidente Municipal, en el cual se establece el ejercicio, control y evaluación del gasto público de las Dependencias Administrativas y Organismos Municipales Descentralizados, a través de los programas derivados del Plan de Desarrollo Municipal (PDM), durante el ejercicio fiscal correspondiente.

Para efecto de este Manual, el presupuesto es la estimación financiera anticipada, generalmente anual, de los ingresos y egresos del gobierno, necesarios para cumplir con los objetivos establecidos en los planes, programas y proyectos determinados. Asimismo, constituye el instrumento operativo básico para la ejecución de las decisiones de política económica y de planeación. El presupuesto público involucra los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del municipio, como medio efectivo de control del gasto público y en ellos se fundamentan las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.

Para las administraciones municipales, 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 hallazgos al proceso de programación, del ejercicio fiscal subsecuente a la evaluación, permitiendo establecer compromisos a fin de optimizar la calidad del gasto público.

El PbR apoya la asignación objetiva de los recursos públicos para fortalecer las políticas, programas y proyectos para el desempeño gubernamental, a fin de que aporten mejoras sustantivas a las condiciones de vida de la sociedad. Por ello, fomenta la optimización de los recursos para brindar mayor cantidad y calidad de bienes y servicios públicos. El PbR pretende que la definición de los programas presupuestarios se derive de un proceso secuencial, alineado con la planeación – asignación presupuestal, estableciendo objetivos, metas e indicadores, a efecto de hacer más eficiente la asignación de recursos, considerando la evaluación de los resultados alcanzados y la manera en que las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Municipal ejercen los recursos públicos.

Con la adopción del PbR se apoyarán los procesos de:

Coordinación: Establecer mecanismos de relación entre el presupuesto con el PDM, así como de conexión y difusión con las dependencias e instituciones involucradas en la ejecución de acciones que permitan entregar los resultados que la población espera.

Evaluación: Vincular la planeación, programación, presupuestación, seguimiento, ejercicio y control de los recursos con la evaluación de las políticas públicas de los Programas presupuestarios y programas del desempeño institucional, con el objetivo de impulsar el logro de los resultados y la aplicación del gasto público.

Modernización y Mejoramiento de Mediano Plazo: Tiene como objetivo alinear las estrategias del Plan de Desarrollo Municipal con el mejoramiento de la gestión de las dependencias de la administración pública, lo que permitirá a través de la evaluación la implantación de políticas y medidas



que apoyen mejoras de eficiencia y eficacia en la aplicación de los recursos, tales como la política de austeridad del gasto público.

Funciones del presupuesto

1. Organización para la asignación de recursos: Tarea donde se identifican las estructuras programáticas, administrativas y del gasto para la orientación, asignación y ejercicio del recurso.
2. Control de los recursos disponibles: Es el proceso de seguimiento que ayuda a identificar lo que se está haciendo, al comparar los resultados de los datos programados con los presupuestados correspondientes, así como verificar los logros para en su caso reconducir las metas.
3. Promueve la disciplina financiera: El presupuesto se elabora para hacer eficaz el sistema de ejecución y la forma de organización de los recursos disponibles, a fin de alcanzar un equilibrio entre lo autorizado y lo ejercido, y minimizar el riesgo de generar un balance presupuestario de recursos disponibles negativo en las operaciones de las Dependencias y Entidades públicas Municipales.

Importancia del presupuesto

1. Minimiza riesgos durante la ejecución de las acciones y en la aplicación de los recursos, contribuyendo al logro de resultados.
2. Mantiene lo planeado a límites razonables durante la operación.
3. Establece mecanismos para el seguimiento, revisión, orientación y reconducción de políticas, objetivos, estrategias y líneas de acción.
4. Cuantifica en términos programáticos y presupuestarios para correlacionar los diversos componentes del Programa Anual. Esto es vincular lo programado y alcanzado para identificar efectos e impactos alcanzados con los recursos económicos.
5. Identifica los objetivos y resultados de manera anticipada de los programas y proyectos, estableciendo medidas de control mediante indicadores de desempeño, utilizando formatos específicos, catálogos programáticos, presupuestales y de estructura orgánica, para evitar duplicidades o sobreposición de propósitos y acciones.

Objetivos del presupuesto

1. Optimizar la ejecución de la planeación, mediante la asignación de presupuesto de forma analítica, considerando que las actividades prioritarias que el gobierno municipal programe se deben financiar oportunamente para ser logradas en el período determinado en beneficio de la población.
2. Mantener la eficiencia en el control y medición, identificando los resultados cuantitativos y cualitativos con una programación preestablecida, así como el cabal cumplimiento de la responsabilidad fijada por las diferentes Dependencias y Organismos Municipales, lo que permitirá entregar los resultados predefinidos.
3. Mejorar el proceso de coordinación, enlazando a los diferentes Organismos Auxiliares con sus Dependencias Generales, para asegurar que la programación y la asignación presupuestal puedan convertirse en resultados.
4. Mejorar el proceso de seguimiento y evaluación, para conocer el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos,



posibilitando la determinación de las desviaciones programáticas y financieras, permitiendo adoptar medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de los objetivos planteados.

Finalidades del presupuesto

1. Contribuir a la transformación positiva de los grandes temas de la agenda pública.
2. Contribuir a elevar la calidad del Gasto Público.
3. Planear, coordinar y relacionar las acciones, los recursos y los resultados de las dependencias y organismos municipales. Esta relación debe identificar la asignación presupuestal con los volúmenes de actividad, los cuales se dan en función de los objetivos de programas y proyectos presupuestarios que se deban cumplir.

Para asegurar la integración del anteproyecto-proyecto de presupuesto, en cumplimiento a lo que establece el artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se deberá trabajar haciendo uso del método de PbR, que identifique los logros o resultados del actuar de la administración municipal, mismo que está dado por su concepción en la aplicación de los recursos en los logros previstos.

El presupuesto tendrá un enfoque de resultados si cumple con las siguientes condiciones:

- Ser un instrumento del Sistema de Planeación Democrática.
- Ser el reflejo de una política presupuestaria única.
- Ser un proceso debidamente ordenado bajo la Clasificación Funcional Programática Municipal.
- Ser un instrumento donde deben aparecer todos los elementos de la programación.
- Ser un instrumento vinculante de los elementos programático-presupuestales que permitan la generación de resultados favorables, la evaluación, la rendición de cuentas y la transparencia.

Clasificación del Ciclo presupuestario

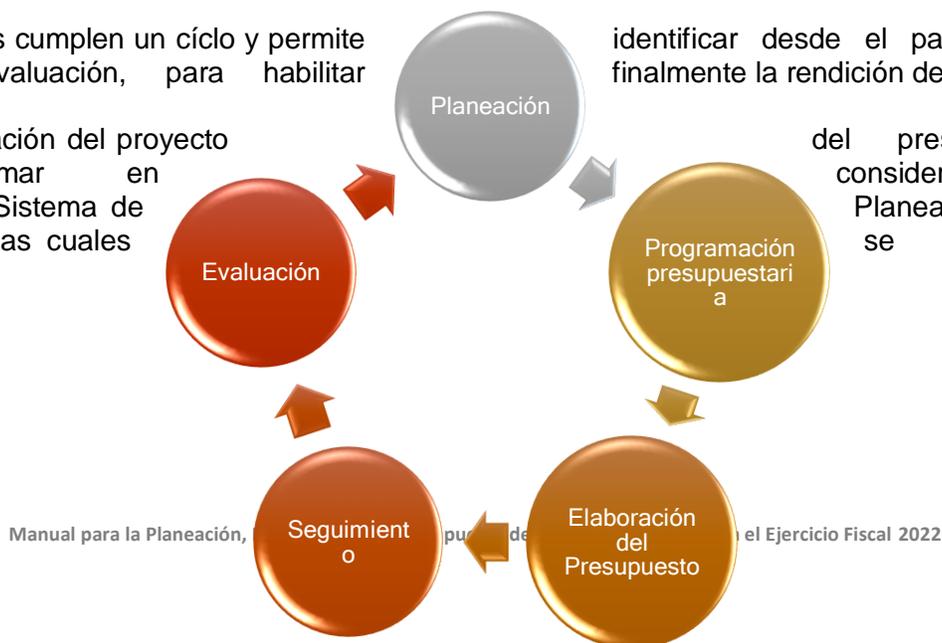
El Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios opera en cinco procesos:

Tales procesos cumplen un ciclo y permite hasta la evaluación, para habilitar

Para la integración del proyecto deben tomar en procesos del Sistema de Democrática, las cuales continuación:

identificar desde el panorama actual finalmente la rendición de cuentas.

del presupuesto, se consideración los Planeación se identifican a





1. Planeación.

- a) **Misión:** Debe reflejar lo que la organización es, haciendo alusión directa a la función general y específica que cumple como instancia de gestión pública. En la mayoría de las entidades, el contenido de la misión se asocia al mandato otorgado por su respectiva ley orgánica o norma de creación, la cual define su marco general de actuación. Sin embargo, por diversas razones (como son la probable antigüedad del dispositivo legal, aunado a la velocidad de los cambios del entorno), frecuentemente tales leyes podrían ser insuficientes para definir la misión de la organización. Ello hace necesario realizar un esfuerzo por reinterpretar las disposiciones adoptadas a la luz del nuevo contexto municipal, estatal y nacional;
- b) **Visión:** Es la imagen futura que una organización desarrolla sobre la realidad en la cual trabaja. Por lo general, incluye tanto los cambios que deseamos lograr en el seno de nuestra población objetivo (y en ocasiones del entorno en su conjunto), como la imagen objetivo de la propia institución;
- c) **Diagnóstico:** Información relativa al ambiente interno y externo en función de los programas, proyectos y objetivos específicos a alcanzar, identificando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas;
- d) **Objetivo:** Tomando como base los planteamientos del PDM y sus Programas se definen objetivos específicos, esto es “lo que se pretende lograr”, situación que debe definirse con claridad y calidad, respetando la sintaxis que para tal fin aplica; la definición y alineación de objetivos, permite identificar tiempo de cumplimiento, acciones a realizar y cantidad de recursos que se aplicaran;
- e) **Estrategias:** Grupo de acciones coherentes, viables y convenientes a aplicar para alcanzar cada objetivo, anulando o neutralizando las amenazas, superando las debilidades, aprovechando las oportunidades y manteniendo o potencializando las fortalezas, lo que permitirá la asignación de recursos y la toma de decisiones tácticas; estas acciones deben ir encaminadas a lograr un



posicionamiento competitivo y ventajoso en el entorno socioeconómico, así como a mejorar la eficacia de la gestión; y

- f) **Línea de acción:** Corresponde al rumbo u orientación de diferentes actividades relacionadas con un campo de acción, de tal manera que sea posible agrupar los esfuerzos de manera ordenada, coherente y metódica.

2. Programación presupuestaria.

Es el proceso en el que se efectúan las siguientes acciones:

- a) Determinación de la escala de prioridades, de los objetivos institucionales a cumplir en el año fiscal correspondiente;
- b) Determinación del calendario presupuestal, compatible con los objetivos institucionales, de programa y proyecto que desarrolla la Entidad Municipal; y
- c) Desarrollo de los procesos para la estimación de los ingresos desagregados por fuente de financiamiento, con el objeto de determinar la distribución del gasto total de la Entidad Municipal, a fin de mantener el equilibrio presupuestario.

Cumpliendo con las fases anteriores, se crean las acciones y objetivos propuestos a efectuarse, determinando los recursos humanos, materiales, financieros y de servicios, necesarios para la atención de las demandas sociales.

3. Elaboración del Presupuesto

Integración Presupuestal: Se basa en la definición de las estructuras funcional-programática, administrativa y económica del presupuesto, vinculadas entre sí con los objetivos institucionales, a partir de la selección de las Categorías Programáticas (Finalidad, Funciones, Subfunciones, Programas presupuestarios, Subprogramas y Proyectos) contenidas en la Estructura Programática Municipal, a los cuales se orientan recursos para que dichos objetivos puedan llevarse a cabo por las Dependencias Generales y/o Auxiliares, así como por los Organismos Municipales.

Se sugiere considerar las nociones que se listan a continuación para el proceso de asignación de recursos y su programación.

- **Competencia:** Participación que, dentro del ciclo presupuestario, corresponde a las distintas dependencias u organismos del Municipio, donde la validación del presupuesto será aprobada por el Cabildo;
- **Universalidad:** Significa que el presupuesto ha de contener, separadamente, todos los ingresos y todos los egresos del Municipio, estos últimos se erogan sistemáticamente de acuerdo con lo que se presupuesta;
- **Claridad:** El presupuesto debe presentarse en una estructura metódica según criterios uniformes, de tal forma que las diferentes partidas presupuestarias de ingresos y gastos permitan el reconocimiento inmediato de su procedencia y de su finalidad, facilitando el control de su



aplicación y que todas las etapas del proceso puedan ser llevadas a cabo con eficacia, para ello, es necesario utilizar los criterios del presente manual;

- **Unidad:** Significa que todos los recursos y gastos de la hacienda pública, estimados en forma presupuestaria a nivel de entidad, 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;
- **Flexibilidad:** Como factor de planeación está vinculado con la previsión y el costeo, para sustentar una mayor movilidad presupuestaria y que se adapte a las circunstancias cambiantes del entorno.
- **Especialidad:** Todos los recursos asignados en el presupuesto deberán aplicarse solo para lo que fueron asignados, por lo que únicamente podrán ser contraídos y realizados los gastos hasta el importe que se haya previsto para ellos en el presupuesto y debiendo ser contraídos, asignados y pagados, solo dentro del período para el cual se han autorizado (regla de la anualidad);
- **Publicidad:** Se recomienda la publicación del presupuesto mediante Gaceta, de tal forma que exista la posibilidad para todos los ciudadanos de informarse, sobre la conducta que siguen quienes son responsables de la actividad financiera;
- **Limitación del gasto público:** Establecer criterios sobre la contención del gasto público y disciplina financiera, para mantener el balance presupuestario sostenible manteniendo en perspectiva el comportamiento económico a nivel internacional, nacional y estatal; y
- **Balance presupuestario sostenible:** Se cumple con esta premisa, cuando al final del ejercicio fiscal y bajo el momento contable devengado, dicho balance sea mayor o igual a cero.
- **Balance presupuestario de recursos disponibles:** Es la diferencia entre los ingresos de libre disposición, incluidos en la Ley de Ingresos, más el Financiamiento Neto y los Gastos no etiquetados considerados en el Presupuesto de Egresos, con excepción de la amortización de la deuda.

Consideraciones para la asignación presupuestal

A continuación, se mencionan las consideraciones que apoyan el proceso de asignación de recursos por proyecto, teniendo en cuenta los objetivos que permitan cumplir con las políticas públicas establecidas desde el Plan de Desarrollo Municipal:

• A) Los recursos presupuestarios deben asignarse de tal manera que aseguren "la satisfacción de las necesidades básicas de la población". Este principio debe considerarse prioritario y preferencial al momento de elaborar el presupuesto y asignar recursos.

• B) Máximo aprovechamiento de los recursos disponibles. Implica que la Federación, los Estados y Municipios deberán realizar los esfuerzos necesarios para garantizar el cumplimiento de las políticas públicas, los objetivos y estrategias de los PDM, mediante el aprovechamiento al máximo de los recursos disponibles (incluye recursos financieros, humanos, materiales, naturales, etc.). Este principio implica la priorización de las decisiones de política pública y el conocimiento detallado de los recursos disponibles.



Elaborar el Presupuesto con base en Resultados (PbR) y medir el desempeño a través de indicadores, permite mejorar la toma de decisiones respecto del destino de los recursos públicos, para establecer las prioridades del gasto, en función de las necesidades de quienes son la razón de ser del presupuesto y destinatarios finales: “los ciudadanos”, otorgando con ello **valor público**.

En el entendido de que es el **valor público** es creado por el Estado a través de servicios, leyes, regulaciones y otras acciones, pero también a través de transacciones individuales con los ciudadanos, garantizando sus derechos, satisfaciendo sus demandas y prestándoles servicios de calidad.

Con la práctica del PbR se seguirán impulsando modificaciones estructurales al proceso presupuestario, así como a los criterios considerados para la asignación de recursos públicos, los cuales se deberán asignar destacando el logro de resultados y su consistencia con los objetivos planteados. Presupuestando de esta manera, se conoce en qué gasta el gobierno, pero, sobre todo, qué resultados entrega a la sociedad al ejercer el presupuesto.

Asimismo, se persigue incrementar la cantidad y calidad de los bienes y servicios públicos, controlar el gasto administrativo y de operación gubernamental; promover las condiciones para el desarrollo económico y social, para generar un mayor impacto de la acción gubernamental en el bienestar de la población. La relevancia del gasto e inversión pública es patente cuando se logra maximizar el beneficio en la población, pues los esfuerzos y la recaudación efectiva en numerario que se haya consolidado por la aplicación de la Política Fiscal resultan insuficientes cuando no se generan los efectos deseados en los temas de la agenda pública.

4. Seguimiento y Evaluación.

Estos procesos, son motivo de una explicación más detallada y para atenderlos es necesario conocer y aplicar la Metodología para la Construcción y Operación del Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN), en el cual se explica el uso y la aplicación de la Metodología del Marco Lógico (MML) y sus implicaciones para el seguimiento y la evaluación. En cuanto a los entregables para rendición de cuentas, debe consultarse y cumplir con lo establecido en la Guía Metodológica para la Evaluación y Seguimiento del Plan de Desarrollo Municipal vigente. Por último, para conocer los tipos de Evaluación aplicables, particularidades sobre la elaboración del Programa Anual de Evaluación (PAE), entre otros, deberá conocer los Lineamientos Generales para la Evaluación de Programas presupuestarios Municipales.

1.3. Plan de Desarrollo Municipal (PDM).

Planear representa una acción básica y central que nos permite esbozar un rumbo a seguir, al identificar claramente nuestras debilidades y fortalezas; al conocer el pasado institucional, reconocer el presente y establecer de manera informada un camino hacia el futuro, que contenga consideraciones



sobre las prioridades, sobre la capacidad institucional, económica y de la sociedad organizada, generando mejores resultados para la sociedad en una condición fortalecida de gobernanza.

El Plan de Desarrollo Municipal es un documento estratégico de la Administración Pública Municipal, que se formula con una visión de mediano-largo plazo para conducir la gestión municipal, el cual tiene por contenido: un diagnóstico-análisis sustanciado, haciendo uso de herramientas como la Metodología del Marco Lógico (MML), la matriz FODA, que apoyan la contextualización de la misión, visión, los objetivos, las estrategias, líneas de acción, indicadores, metas de actividad y programas específicos; además de una prospectiva, sobre las aspiraciones de la sociedad. Asimismo, el diagnóstico incluye:

- Histórico del valor público generado, con la implementación de los Programas presupuestarios por las administraciones pasadas;
- Infraestructura y equipo con el que se dispone;
- Los puntos críticos, así como los medios con los que se cuenta y las acciones necesarias para su atención;
- Innovaciones y mejoras implementadas en los Planes, Programas y Proyectos; y
- Aplicación práctica en el ejercicio del presupuesto con base a resultados de los programas y proyectos.

Su integración es producto de un ejercicio democrático, donde los diversos sectores sociales nutren con su perspectiva la visión del Municipio que se quiere tener, plasmando esto en políticas públicas municipales incluyentes, y con énfasis en los aspectos que propician el bienestar social y el crecimiento económico; asimismo, identifica las necesidades básicas de la población, lo que determina el rumbo para trabajar por resultados y mantener la confianza de la sociedad.

Atendiendo lo que establece el artículo 22 de Ley de Planeación del Estado de México y Municipios, respecto a la vigencia del Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021, este permanecerá vigente hasta la publicación del plan de desarrollo del siguiente período constitucional de gobierno, esto es, tres meses contados a partir del inicio del período constitucional de gobierno; por lo que, en la elaboración de sus anteproyectos, deberá considerarse la estructura del documento rector vigente.

Sin embargo, sustentados en el Sistema de Planeación Democrática para el Desarrollo del Estado de México y Municipios, que comprende un conjunto de relaciones funcionales que establecen los habitantes del Estado de México, los poderes Legislativo, Ejecutivo, Judicial, los grupos y organizaciones sociales y privados, entre sí, a fin de efectuar acciones al amparo de mecanismos de coordinación y participación, conforme a la competencia y atribución de los titulares de las dependencias, organismos, entidades públicas y unidades administrativas, en los cuales se consideren propuestas; planteen demandas y formalizan acuerdos; y tiene por objeto garantizar el desarrollo integral del Estado y de los municipios, atendiendo principalmente a las necesidades básicas para mejorar la calidad de vida y conformación armónica y adecuada de las relaciones funcionales entre las diferentes regiones de la entidad, en términos de lo que establecen los artículos 11 y 12 de la Ley de Planeación del Estado de México y Municipios; el ejecutivo estatal público en 2018 el Plan de Desarrollo del Estado de México 2017-2023, el cual agrupa las políticas y programas en 4 Pilares de



acción y 3 Ejes Transversales para el Fortalecimiento Institucional, los cuales traducidos al desarrollo municipal, quedarían enunciados de la siguiente manera:

Pilar 1 Social: Municipio Socialmente Responsable, Solidario e Incluyente.

Desarrollar y conservar familias fuertes, promover el empleo y proteger el ingreso, particularmente el de las mujeres.

Pilar 2 Económico: Municipio Competitivo, Productivo e Innovador.

Acelerar la transformación económica para consolidar la productividad y competitividad, propiciando condiciones que generen un desarrollo que permita transitar de una economía tradicional a una del conocimiento y mejorar la conectividad entre regiones.

Pilar 3 Territorial: Municipio Ordenado, Sustentable y Resiliente.

Vigilar que se preserven los servicios que el medio ambiente brinda en soporte al desarrollo de las actividades humanas, en particular la recarga natural de los mantos acuíferos, el control de la erosión de suelos y las emisiones contaminantes, el manejo correcto de residuos sólidos y la promoción de la producción, el consumo de bienes y servicios sustentables en el Municipio.

Pilar 4 Seguridad: Municipio con Seguridad y Justicia.

La seguridad pública es un derecho humano de todos y cada uno de los habitantes (mujeres, hombres, adolescentes, niñas y niños), y asume que es su obligación y deber proporcionarla.

Eje Transversal I: Igualdad de género.

Ofrecer y crear igualdad de oportunidades para las mujeres, no sólo como un acto de justicia que permita a las instituciones de gobierno ser congruentes con los principios que guían su acción, sino que además fomente la participación activa de las mujeres en todos los ámbitos de la vida social.

Eje Transversal II: Gobierno Moderno, Capaz y Responsable.

Solucionar los problemas que aquejan a la sociedad, con apego al Estado de Derecho, ya que éste aporta las normas y los valores fundamentales que rigen la convivencia social, así como los derechos y obligaciones de los actores sociales y políticos.

Eje Transversal III: Tecnología y Coordinación para el Buen Gobierno.

La eficacia de las instituciones para instrumentar las políticas públicas enfrenta un reto, ya que en ellos es donde se generan las condiciones básicas de progreso social y económico, bajo preceptos de sostenibilidad que implican asumir un papel más protagónico en la agenda pública y lograr con ello el pleno desarrollo de sus habitantes.

Este documento rector de la administración pública municipal tiene un carácter democrático, porque su contenido inscribe las demandas y necesidades de la sociedad, lo que hace que sea un proyecto de comunidad, donde se establecen los elementos para salvaguardar la integridad y el patrimonio de las personas, la paz social y la programación para mejorar los servicios públicos y el bienestar social. Sus objetivos, estrategias, líneas de acción, indicadores y metas se establecen a través de la estrategia de desarrollo. En ellos se plasman las prioridades generales del Municipio, para responder a las peticiones expresadas por la sociedad, mismas que deberán corresponder a las condiciones del entorno municipal.



El PDM se vincula con los Programas de Desarrollo Regional, ya que son documentos que orientan las acciones gubernamentales de la entidad y municipios, y constituyen el marco de referencia para que las áreas administrativas identificadas como Dependencias y Organismos elaboren su Programa Anual, así como su Anteproyecto de Presupuesto de Egresos Municipal, asegurando el desarrollo local y territorial.

Para poder dar cumplimiento a lo que se establece en el PDM, se elabora la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos de los municipios, los cuales soportan financieramente el Programa Anual que elaboran los ayuntamientos para sustentar la asignación y distribución del presupuesto, por lo que cuando se da seguimiento al avance del programa anual, también es posible dimensionar parte del cumplimiento de los objetivos, estrategias y líneas de acción del PDM.

El Programa Anual, permite traducir las estrategias de planeación del desarrollo económico y social del municipio en objetivos y metas de corto plazo, asignando recursos humanos, materiales y financieros para su ejecución, definiendo responsables, calendarizando el cumplimiento de actividades y previendo la temporalidad para la ministración de esas previsiones económicas necesarias para cumplir en tiempo y forma.

La importancia de los programas anuales radica en las ventajas que ofrecen para que en forma explícita se señalen objetivos, acciones y resultados a alcanzar en cada proyecto, con la aplicación de los recursos presupuestarios. Situación que aporta objetividad, certeza y coherencia a los compromisos planteados en los programas anuales de las dependencias, organismos municipales o sus similares.

2. CLASIFICACIÓN FUNCIONAL - PROGRAMÁTICA MUNICIPAL

La Estructura Programática Municipal (EPM), es un instrumento clasificador de acciones para la planeación, programación, presupuesto y control del gasto público, así como para evaluar el desempeño gubernamental, la EPM, se apoya en los elementos de la planeación estratégica y constituye un medio para ordenar las acciones y recursos de la gestión gubernamental; ésta relaciona las metas con los recursos presupuestados y los resultados que esperan alcanzar las dependencias y organismos municipales, permitiendo evaluar de forma amplia el impacto de las acciones del quehacer municipal en el ámbito social, económico y territorial.

La EPM contribuye a la integración del Presupuesto basado en Resultados (PbR), el cual debe contener las siguientes características:

- Atender y mostrar las prioridades de la gestión municipal y el cumplimiento de la normatividad.
- Propiciar la congruencia, equidad, transparencia, eficacia y eficiencia del presupuesto.
- Asignar recursos públicos a prioridades identificadas en las demandas sociales.
- Generar valor público como resultado de la acción de gobierno.
- Dar transparencia al ejercicio del gasto público.
- Rendición de cuentas a través de indicadores de desempeño.
- Proporcionar elementos o resultados sobre el cumplimiento de las acciones públicas.



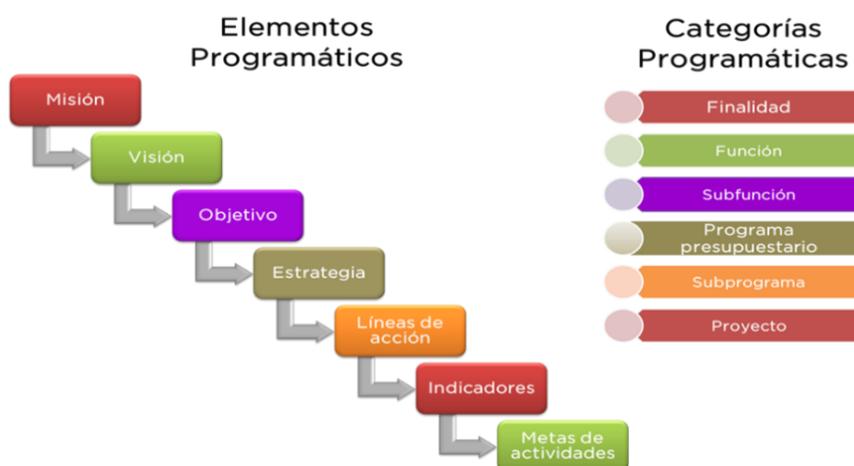
Componentes de la Estructura Programática

La Estructura Programática Municipal, es un conjunto de categorías y elementos programáticos que sirven para dar orden y dirección al gasto público en su clasificación funcional, y a la vez define el ámbito de su aplicación.

Categorías y Elementos

Las categorías programáticas: Integran los diferentes niveles de agrupación en que se clasifican las actividades que realizan las dependencias, organismos del agua, DIF municipales, o sus similares, permitiendo así identificar lo que se va a hacer con los recursos públicos y definir el universo de la acción gubernamental. Dichas categorías son: Finalidad, Función, Subfunción, Programa, Subprograma y Proyecto.

Los elementos programáticos: Contienen la información cualitativa de lo que se pretende lograr con los recursos públicos, éstos son: la Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Líneas de acción, Indicadores y Metas de actividades, que ayudan también a identificar y evaluar el desempeño que se programa desde el Plan de Desarrollo Municipal y el Programa Anual.



De esta forma, las categorías programáticas vinculan el proceso presupuestario con la acción pública; mientras que los elementos programáticos establecen los objetivos y metas del gasto, proporcionando los elementos para la evaluación. Por tanto, la relación de categorías y elementos programáticos asocia los recursos públicos con las acciones a realizar, en términos de un cumplimiento medido a través de indicadores.

3. LINEAMIENTOS PARA LA INTEGRACIÓN DEL PRESUPUESTO DE EGRESOS MUNICIPAL

3.1. Lineamientos Generales.



A fin de fortalecer la capacidad hacendaria y orientación del Presupuesto de Egresos Municipal, en un entorno de austeridad y disciplina financiera para atender con oportunidad las funciones del quehacer público, es importante establecer criterios y lineamientos de carácter general que sustenten jurídica y normativamente, la integración, ejecución y evaluación del presupuesto, estos lineamientos son:

1. La Tesorería y la UIPPE serán, en el ámbito de sus competencias, los responsables de coordinar los trabajos de anteproyecto de las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos Municipales, para posteriormente integrar el Proyecto de Presupuesto de Egresos Municipal, que el Presidente Municipal presentará para análisis, discusión y eventual aprobación por parte del Cabildo. Es importante mencionar que en caso de no existir UIPPE, los servidores públicos serán los responsables de realizar dichas funciones.
2. Las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos Municipales o similares, deben integrar y presentar a la UIPPE y Tesorería sus respectivos anteproyectos de acuerdo con el presente manual, identificando la congruencia con el PDM vigente y la asignación de los recursos públicos, que deberán ser presupuestados observando las disposiciones de disciplina financiera y un enfoque para resultados. En la integración del anteproyecto, proyecto y eventualmente el Presupuesto de Egresos Municipal, se deberán observar en lo conducente las leyes y reglamentaciones establecidas sobre la igualdad entre mujeres y hombres, la atención de niños, niñas y adolescentes, el desarrollo integral de los pueblos y comunidades indígenas, el desarrollo de los jóvenes, la atención a grupos vulnerables y para la protección al ambiente, así como los catálogos que en este manual se anexan, a fin de cumplir con la presentación del Presupuesto de Egresos en su clasificación funcional, administrativa y económica homologada para todos los gobiernos municipales de la Entidad.
3. El Proyecto de Presupuesto considerado como herramienta de programación anual, deberá contener sus respectivos objetivos, metas de actividad e indicadores, mismos que deberán vincularse al Plan de Desarrollo Municipal correspondiente.
4. Las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos formularán su Anteproyecto de Presupuesto de Egresos con estricto apego al marco jurídico y normativo aplicable, ajustándose al techo presupuestario que la Tesorería comunique, aplicando criterios de racionalidad para la programación de recursos a cada proyecto, de acuerdo al catálogo de la estructura programática municipal, capítulo y partida del gasto, a fin de que les permita desarrollar y cumplir los procesos sustantivos y prioritarios comprometidos en el Programa Anual.
5. Los municipios deberán reducir los gastos sin afectar el desarrollo de las actividades prioritarias, manteniendo la calidad y suficiencia en los bienes y servicios entregables, sin menoscabo de los objetivos definidos por la Administración Pública Municipal.
6. Analizarán cada Proyecto presupuestario (Py), a fin de identificar las actividades o procesos duplicados y su relevancia en la generación de valor público, así como aquellos que resulten complementarios a otros procesos, con el propósito de fusionarlos, modificarlos o eliminarlos.



7. Se deberá analizar la estructura administrativa de la Administración Pública Municipal, con el objeto de evitar duplicidad de funciones, simplificarla e integrar aquellas estructuras que desarrollen actividades complementarias.
8. El análisis de costos o costeo se elaborará con base en los techos financieros que la Tesorería comunique a las Dependencias y Organismos municipales, y por lo menos deberá aplicarse el sistema de prorrateo aquí recomendado.
9. Para realizar el costeo se recomienda identificar los gastos directos e indirectos, además de dividir la asignación de los recursos en gasto corriente y gasto de inversión, así como generar una estrecha vinculación entre las acciones previstas a realizar y el costo que estas requieren, como son los servicios personales, los insumos o materiales, el gasto administrativo y pago de servicios.
10. Para orientar el gasto es necesario elaborar una programación de acciones y priorizar los resultados, impacto o alcances a realizar en el territorio, la sociedad, el ambiente o la administración del Municipio, que se verán incluidos en el Programa Anual.
11. Las Dependencias Generales y Auxiliares, en forma coordinada con la UIPPE o los servidores públicos responsables de cumplir con esas funciones, verificarán la elaboración y actualización de las fases de la Metodología del Marco Lógico para las Matrices de Indicadores para Resultados Tipo; estas matrices contienen los indicadores estratégicos y de gestión, para el seguimiento y evaluación del desempeño de los Programas presupuestarios, de acuerdo a lo que se establece en la Metodología para la Construcción y Operación del Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN) de este Manual.
12. Para el caso de que los resultados de la Evaluación de Diseño Programático a un Pp del PAE, reflejen que es necesario mejorar la MIR, es responsabilidad de la UIPPE o equivalente, informar oficialmente al Instituto Hacendario del Estado de México (IHAEM) y al OSFEM, sobre la modificación que realizará a su MIR del Pp evaluado que corresponda, entendiendo que ésta nueva MIR sustituye y deja sin efectos únicamente a la MIR Tipo del Programa presupuestario en cuestión; asimismo, continuará reportando trimestralmente y al cierre del ejercicio en su Cuenta Pública, los resultados de los indicadores contenidos en la nueva MIR.
13. En observancia a lo que establece la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios (LDFEFM), las Dependencias y Organismos Municipales, deberán proporcionar a la Tesorería, toda la información financiera necesaria para estar en condiciones de realizar las proyecciones que estipula el artículo 18 del citado ordenamiento, para lo cual deberán hacer uso de los formatos emitidos por el CONAC disponibles para descarga en la liga: http://www.conac.gob.mx/es/CONAC/Criterios_LDF, asimismo, deberán prever la información relativa a:
 - Proyecciones de finanzas públicas, considerando los Criterios Generales de Política Económica
 - Riesgos relevantes para sus finanzas públicas.
 - El monto de deuda contingente y cursos de acción para enfrentarlos.



- Los resultados de las finanzas públicas de los últimos tres años.

14. Corresponderá a las Tesorerías, coordinarse con el ISSEMyM, para la elaboración el estudio actuarial de las pensiones de los trabajadores, mismo que deberá contener los requisitos mínimos previstos en el artículo 18 fracción IV de la LDFEFM, incluirá la población afiliada, la edad promedio, las características de las prestaciones otorgadas por la ley aplicable, el monto de reservas de pensiones, así como el periodo de suficiencia y el balance actuarial en valor presente.

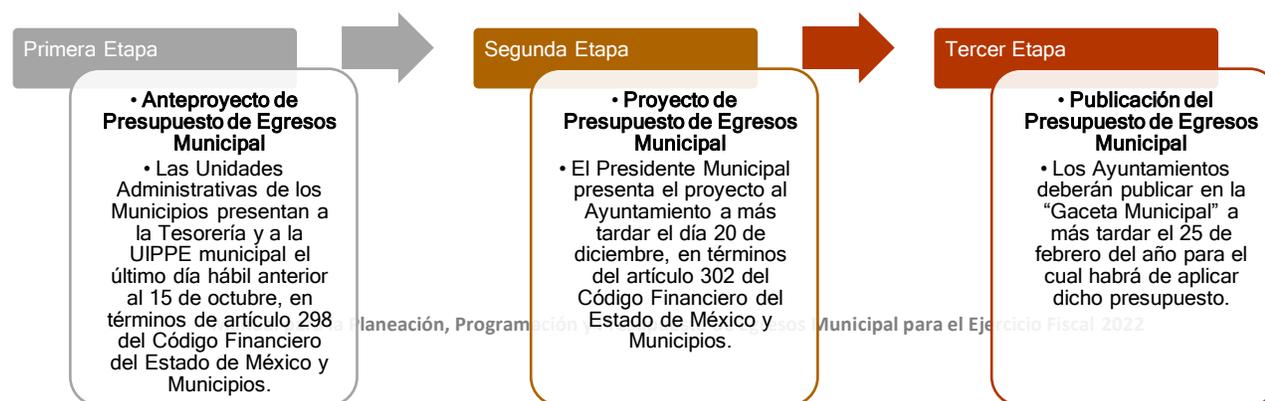
15. Las Dependencias y Organismos Municipales, presentarán a la Tesorería los montos totales necesarios para hacer frente a los compromisos de pago derivados de contratos de Asociación Público-Privada, así como toda la información complementaria que resulte de utilidad, asimismo; deberán presentar las previsiones de adeudos de ejercicios fiscales anteriores (ADEFAS), en términos de los artículos 11 y 20 de la LDFEFM.

Para el cumplimiento de los lineamientos en mención, los Ayuntamientos pueden hacer uso de la herramienta automatizada denominada: “Sistema Municipal de Presupuesto basado en Resultados (SMPbR)”, la cual cuenta con los módulos específicos que permiten desarrollar las funciones de Planeación, Programación, Presupuesto, Seguimiento, Control, Evaluación y Rendición de Cuentas en observancia de la normatividad municipal vigente.

El proceso de implementación y adopción del Presupuesto basado en Resultados demanda el fortalecimiento de los mecanismos de coordinación entre las áreas de planeación y presupuesto, con los ejecutores del gasto responsables de materializar las actividades de los diferentes Programas presupuestarios, con el propósito de fortalecer el marco institucional municipal incrementando la certidumbre y transparencia en el destino de los recursos y en el proceso de generación de valor público.

Una tarea importante de la Tesorería y la UIPPE, consiste en definir conjuntamente a cada una de las Dependencias Generales y Auxiliares las responsabilidades en cuanto a la ejecución de Programas presupuestarios y proyectos por dependencia municipal; para apoyar este proceso, en este manual se encuentra el formato denominado “Dimensión administrativa del gasto” (PbRM-01a), el cual permite identificar la asignación de recursos por Programa presupuestario, Proyecto y Dependencia que realiza las acciones que permiten dar cumplimiento a objetivos definidos, asimismo asumir el compromiso y responsabilidad de cada unidad administrativa municipal en la entrega de resultados que beneficien a la población o área de enfoque que atienden.

El Presupuesto de Egresos Municipal ocurre en tres etapas para su integración, revisión y autorización final, las cuales tienen las siguientes fechas límite:





3.2. Primera Etapa: Anteproyecto de Presupuesto de Egresos.

El Anteproyecto de Presupuesto de Egresos es la recopilación de la información de Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos por la Tesorería y la UIPPE en el ámbito de sus responsabilidades para ser revisado e integrar el proyecto de presupuesto, lo anterior se encuentra normado en los artículos 296 y 298 del Código Financiero del Estado de México y Municipios; donde se establece la competencia de las Unidades Administrativas de los municipios quienes formularán su Anteproyecto de Presupuesto de Egresos de acuerdo a las normas presupuestales vigentes y con base en sus Programas presupuestarios y Proyectos, mismos que se enviarán a más tardar el último día hábil anterior al 15 de octubre a la Tesorería para su revisión. Para atender lo anterior, se debe considerar lo siguiente:

3.2.1. Lineamientos para la integración del Programa Anual.

- El Programa Anual, constituye un componente del Presupuesto por Programas que es la base para transitar al Presupuesto basado en Resultados (PbR), en el cual se plasman los objetivos, estrategias, metas de actividad, indicadores y proyectos, de acuerdo a las prioridades del Plan de Desarrollo Municipal y las demandas de la sociedad, para ser traducidas en resultados concretos a visualizarse en el período presupuestal determinado, lo que nos permite conocer con certeza acerca de: ¿qué se va a hacer?, ¿para lograr qué? y ¿cómo y cuándo se realizará?.
- La integración del Programa Anual deberá partir del techo financiero que la Tesorería asigne a cada unidad administrativa de los municipios en cada Programa presupuestario y proyecto, lo que servirá de base para la programación y el costeo de las actividades a desarrollar del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos; dicha asignación se tendrá que llevar a cabo identificando la información plasmada en los formatos PbRM-01a y PbRM-01b.
- Para fijar y dar a conocer a las Dependencias y Organismos Municipales los techos financieros, la Tesorería una vez estimando los ingresos e identificando los costos irreductibles (servicios personales + materiales y suministros necesarios + servicios generales necesarios + gastos de deuda + pasivos), fijará los techos financieros para cada Dependencia General.
- El Programa Anual deberá permitir la evaluación programática y presupuestal del ejercicio del gasto, en términos de resultados, tanto cuantitativos como cualitativos.
- Para la formulación del Programa Anual deberán ser llenados los formatos: PbRM-01a, PbRM-01b, PbRM-01c, PbRM-01d y PbRM-01e.



Para iniciar con el llenado de los formatos que integran el Programa Anual y el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos se deberá llenar el formato **PbRM-01a “Dimensión Administrativa del Gasto”**, el cual tiene como propósito identificar a nivel de estructura administrativa los programas y proyectos de los cuales se responsabiliza cada una de las Dependencias y Organismos municipales.

En este contexto se continua con el llenado del formato **PbRM-01b “Descripción del Programa presupuestario”**, mismo que tiene como propósito, identificar el diagnóstico del entorno de responsabilidad del programa respectivo para sustentar y justificar la asignación del presupuesto del ejercicio fiscal 2022, definir los objetivos que se pretenden alcanzar y establecer las estrategias que serán aplicadas para dar viabilidad al logro de dichos objetivos.

El llenado de este formato es responsabilidad de los titulares de las Dependencias y Organismos Municipales ejecutores de los programas, según sea el caso, en coordinación con el titular de la UIPPE o su equivalente, según la estructura orgánica de cada Ayuntamiento y con la Tesorería, la cual para asignar recursos deberá tener en cuenta la situación diagnóstica y los objetivos de cada programa y proyecto.

Para apoyar este proceso se deben tomar en cuenta lo establecido en el Plan de Desarrollo Municipal, así como los indicadores de Desarrollo Social y Humano, estableciéndolos como instrumentos para la planeación, el diseño, la ejecución y la evaluación de política de desarrollo social, estos instrumentos apoyan la integración del diagnóstico del entorno de responsabilidad por programa y permite el direccionamiento del gasto de manera congruente y racional.

El formato **PbRM-01c “Programa Anual de Metas de actividad por Proyecto”**, tiene como propósito establecer las acciones sustantivas para cada proyecto, mismas que deberán reflejar la diferencia entre el cumplimiento alcanzado durante el ejercicio fiscal 2021 y las cifras programadas que se estimen alcanzar en el ejercicio 2022.

Las acciones relevantes que se incluyan deberán interrelacionarse y amalgamarse hacia el fin y propósito definido. Dichas acciones representan los efectos inmediatos que se pretenden conseguir derivado de la implementación de los proyectos y que en su conjunto permiten alcanzar los objetivos determinados y pueden llegar a generar un impacto o beneficio social en el mediano o largo plazo.

En estas acciones estarán ya incluidas las de carácter adjetivo, mismas que no es necesario referenciar en el Programa Anual, ya que suelen ser de tipo administrativo, como lo son por mencionar sólo un ejemplo, la compra de bienes muebles, vehículos o insumos que permiten la ejecución de acciones de gran impacto.

En la integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos Municipal 2022, las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos deberán identificar cuando sea el caso, la ubicación geográfica de sus acciones relevantes en la descripción de la acción.

Lo anterior implica que deberán programar sus acciones y metas con identificación territorial georreferenciada.



Es importante destacar que la determinación de las metas de actividad sirve de base eventualmente para la construcción de los indicadores, por lo que en cada una de ellas se observará de manera analítica y responsable esta relación, sin perder de vista la asignación presupuestaria.

En la formulación del Programa Anual es importante asegurar que exista la debida correspondencia entre el conjunto de metas de actividad establecidas en los proyectos agrupados en cada programa, las cuales quedan determinadas en el formato PbRM-01c “Programa Anual de Metas de actividad por Proyecto”, con el cumplimiento de los objetivos del programa que corresponda, el cual se debe consultar en el formato PbR-01b “Descripción del Programa presupuestario”; es decir, cada meta de actividad deberá tener algún grado de contribución al logro de uno o más objetivos y en su conjunto, el alcance de las metas deberá asegurar el cumplimiento de los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal vigente.

El formato **PbRM-01d “Ficha técnica de diseño de indicadores estratégicos o de gestión 2022”**, tiene como finalidad el registro de los indicadores de gestión que se manejan en el SEGEMUN, mismos que deberán estar vinculados directamente a las metas programadas en el formato **PbRM-01e “Matriz de Indicadores para Resultados por Programa presupuestario y Dependencia General”**. Estos indicadores están alineados a nivel estratégico o de gestión.

El formato PbRM-01e tiene relación con el formato PbRM-01d, ya que su finalidad consiste en conjuntar la totalidad de los indicadores que permitan identificar el logro o beneficio que se espera alcanzar, y que, a través de los procesos de evaluación, se medirán para conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas de cada uno de los Programas presupuestarios que comprende el programa anual del ejercicio fiscal 2022.

El llenado de estos formatos es responsabilidad de los titulares de las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos Municipales ejecutores de los programas, el proceso de coordinación corresponde a la UIPPE municipal o su equivalente, quienes deberán de realizar esta actividad de manera conjunta.

PbRM 01a: Identificar a nivel de estructura administrativa, los programas y proyectos de los cuales se responsabilizarán cada una de las Dependencias y Organismos municipales.

PbRM 01b: Identificar el diagnóstico del entorno de responsabilidad del programa respectivo para justificar la asignación del presupuesto, definir los objetivos que se pretenden alcanzar y establecer las estrategias que serán aplicadas para lograr dichos objetivos.

PbRM 01c: Establecer las acciones sustantivas para cada proyecto, mismas que deberán reflejar la diferencia entre el cumplimiento alcanzado durante el ejercicio fiscal 2021 y las cifras programadas que se estimen alcanzar en el ejercicio 2022.

Vincular las metas programadas con los indicadores que se establezcan en los formatos **PbRM-01e y PbRM-01d**, a efecto de medir el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas de cada uno de los programas presupuestarios que comprende el Programa Anual.



Para apoyar el llenado de las fichas técnicas y las Matrices, se recomienda consultar el apartado del Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN) de este manual, donde se detallan los criterios técnicos para la construcción de las MIR mediante la Metodología del Marco Lógico (MML).

3.2.2. Lineamientos para la definición de indicadores y metas para evaluar el desempeño.

Para apoyar los procesos de requisición de información en los formatos PbRM-01d “Ficha técnica de diseño de indicadores estratégicos o de gestión” y PbRM-01e “Matriz de Indicadores para Resultados por Programa presupuestario”, se integra este apartado con el objeto de comprender y definir de manera clara lo que es un indicador y su construcción, para lo cual se precisa lo siguiente:

La evaluación es la fase que apoya el proceso presupuestario, proporciona elementos que valoran el nivel de avance en los objetivos, estrategias y políticas del Plan de Desarrollo Municipal y permite a la Tesorería y UIPPE o su equivalente en el ámbito de sus responsabilidades, ponderar el desempeño programático-presupuestal y con base en estos, orientar las decisiones presupuestales.

Los gobiernos municipales han venido consolidando el Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN), el cual se fortalece cada vez más con la integración de las Matrices de Indicadores para Resultados, en los Programas Anuales que sustentan al Presupuesto de Egresos Municipal.

El SEGEMUN se integra por un conjunto de Matrices de Indicadores para Resultados, MIR Tipo, que orientan y miden la gestión gubernamental, utilizando el enfoque de la Metodología del Marco Lógico (MML) como la base para poder cumplir los procesos de evaluación de los Programas presupuestarios.

En este sentido, es recomendable hacer uso de las MIR Tipo del SEGEMUN, considerando que es responsabilidad de cada Ayuntamiento asegurar la evaluación del cumplimiento de los objetivos de los Programas Anuales y del propio Plan de Desarrollo Municipal, teniendo presente la agrupación según las categorías de la Estructura Programática.

Este sistema permite a las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos Municipales lo siguiente:

- Establecer los compromisos y la magnitud de los retos a lograr para satisfacer las necesidades de la población a la que atiende el gobierno municipal;
- Detectar y/o prevenir desviaciones que impidan alcanzar los objetivos;
- Generar un proceso de autoevaluación y mejores prácticas en el servicio de la operación diaria;
- Evaluar el cumplimiento de sus objetivos; e
- Informar a la comunidad sobre los resultados de la gestión gubernamental municipal.

Para la particularización de la MIR tipo de cada Programa presupuestario a cargo de las Dependencias y Organismos municipales, aplicarán la Metodología del Marco Lógico (MML), explicada en el



SEGEMUN. Destaca que la MIR, será el instrumento de planeación estratégica que permitirá la construcción ordenada de objetivos e indicadores, alineados con los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal, asimismo, permite enfocar el análisis, seguimiento y evaluación de los Programas presupuestarios y del gasto asignado. La MML también incluye la asociación administrativa, contribuyendo a la coordinación de esfuerzos al interior de cada Municipio.

Cuando se conjuntan el monitoreo y la evaluación como fases generadoras de información sustantiva para la toma de decisiones y para la asignación de presupuesto, se puede aspirar a mejorar la calidad del gasto, así como a materializar los objetivos determinados en el Plan de Desarrollo Municipal.

A continuación, se presentan algunas consideraciones que facilitan el proceso de particularización y ajuste de la MIR tipo para el Municipio:

- ✓ Realizar un proceso de Evaluación del Diseño Programático.
- ✓ Identificar la relación de Programas presupuestarios y proyectos en que participa cada Dependencia General, Auxiliar y Organismos municipales.
- ✓ En caso de que el proceso de evaluación se desarrolle por el propio municipio, se podrá mejorar las Matrices tipo incluidas en el SEGEMUN, apoyándose directamente en la MML u opcionalmente en el proceso de diseño inverso detallado en ese mismo manual.
- ✓ Si algún Ayuntamiento considera necesario incluir algún objetivo a la MIR tipo, en cualquiera de sus niveles, deberá realizar la respectiva verificación de la lógica horizontal y vertical del instrumento.
- ✓ La fiscalización de las MIR tipo por Programa presupuestario se estará a lo dispuesto por las contralorías internas y el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM), en el ámbito de sus competencias.

Tipología de indicadores

Existen dos tipos de indicadores en el SEGEMUN que se han definido para la evaluación del desempeño de la administración pública municipal:

Estratégicos: Miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las Políticas Públicas y Programas presupuestarios, así como también contribuyen a fortalecer o corregir las estrategias y la orientación de los recursos. Regularmente se identifican en la MIR a nivel de Fin y Propósito.

De Gestión: Miden el avance y logro en procesos y actividades, es decir la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados. Estos se identifican a nivel de Componente y Actividad y se vinculan con los distintos proyectos de la Estructura Programática y determinan el logro, alcance o beneficio obtenido con la ejecución de acciones y la entrega de servicios y/o productos.



En consecuencia, los indicadores que presenten las Dependencias, Organismos Auxiliares o equivalentes, en su Anteproyecto de Presupuesto de Egresos deben medir las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y economía en el logro de los objetivos y acciones gubernamentales.

Metodología para la construcción de indicadores

Los indicadores para medir el resultado o desempeño de la gestión pública deben ser relacionados a partir de los factores críticos de éxito del programa o de parámetros estándar. Dichos indicadores se calcularán cuando menos por dos elementos, un dividendo y un divisor para establecer como mínimo una razón y de manera común acompañados de un factor multiplicador. Las variables que se incluyan en un indicador deberán ser representativas y ser relevantes, que constituyan un vínculo directo con el objetivo o fenómeno que se desea medir, es decir deben ser datos reales, disponibles y consistentes.

Las modificaciones de dichas variables deben señalar sobre el cumplimiento de algún elemento del Programa presupuestario o proyecto, por ejemplo: porcentaje de población atendida en consulta psicológica, tasa de morbilidad infantil por IRAS y EDAS, porcentaje de eficacia de la política recaudatoria, porcentaje de niños vacunados, etc., que reflejan el comportamiento observado en un aspecto relevante de la ejecución de un Programa o Proyecto presupuestario.

Para la construcción de los indicadores es necesario tener presente lo siguiente:

- Identificar los objetivos de cada Programa o Proyecto presupuestario (saber qué se quiere medir);
- Verificar que se tengan las dimensiones necesarias (eficacia, eficiencia, economía, calidad), para reflejar el logro esperado;
- Identificar las acciones o productos (unidad de medida) que se entregan a la población; y
- Establecer las metas compromiso para el ejercicio fiscal anual, producto de la relación de variables y el factor multiplicador.

Para lograr indicadores relevantes, que midan los logros, avance o impacto, es necesario seguir los siguientes pasos:

Paso 1. Los indicadores deben permitir conocer o dimensionar el logro de los objetivos de los Programas presupuestarios y en su caso los Proyectos; esto es, el parámetro de medición facilitará la identificación del cumplimiento del objetivo.

Los objetivos describen con claridad lo que se quiere lograr a través del Programa presupuestario, tales objetivos de corto plazo deberán estar alineados a los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Municipal vigente.

Paso 2. Definir los componentes críticos del éxito (variables del indicador), se refiere a las acciones que señalan los resultados concretos, observando que deben obtenerse y correlacionarse para estar ciertos de que se ha tenido éxito en el logro de los objetivos, por tanto, es necesario preguntarse:

¿Qué es vital para dar cumplimiento al objetivo? Ello, permite continuar con la identificación de variables dependientes e independientes del indicador; esto es, las acciones relevantes que realiza la dependencia ejecutora y su universo de responsabilidad o comparación.



Paso 3. Definición de indicadores. La construcción de indicadores implica establecer, su denominación (nombre del indicador) y su fórmula de cálculo.

Se realiza con la identificación de las variables que representen la manera más factible de medir el desempeño del objetivo que dio origen al indicador. Cada indicador contará con un resultado esperado en cuanto a cada uno de sus componentes y evaluará la relación entre variables, por ejemplo:

Nombre del indicador	Fórmula de cálculo (variables)	Factor multiplicador
Eficacia de la política recaudatoria del impuesto predial=	$\frac{\text{Ingresos reales recaudados por concepto de impuesto predial (variable dependiente)}}{\text{Total de ingresos estimados a recaudar por impuesto predial (variable independiente)}}$	X 100

La funcionalidad del indicador es evaluar el desempeño referente a la capacidad de recaudación del Municipio. Donde los ingresos estimados a recaudar es el objetivo por alcanzar y la variable independiente; y los ingresos reales recaudados, es la variable dependiente de la acción programada.

Paso 4. Verificar si han quedado consideradas las dimensiones de evaluación requeridas.

Las dimensiones de evaluación que se han considerado para los indicadores de resultados son: eficiencia, eficacia, calidad y economía. Cada una de estas dimensiones refleja un factor importante para el cumplimiento de los objetivos; por tanto, es necesario que se verifique que las dimensiones requeridas han quedado cubiertas a través de los indicadores definidos.

DIMENSIONES Y TIPOS DE INDICADORES

Tipo de Indicador	Modalidad del Resultado	Posibles dimensiones para medir del objetivo			
		Eficacia	Eficiencia	Calidad	Economía
Estratégico	Impacto Indirecto	X			
	Impacto Directo	X	X		
Gestión	Producto		X	X	X
	Proceso		X		X

Paso 5. Establecer metas para los indicadores

La meta del indicador describe el valor numérico a lograr para cada indicador, y se establecen en función de las necesidades y expectativas de los usuarios, en términos simples, se refiere a establecer el resultado esperado. Además del objetivo, es necesario identificar las operaciones clave preguntándose ¿a través de que procesos o acciones relevantes las dependencias dan cumplimiento a su misión?



Las metas de indicador o resultados deben orientarse hacia la satisfacción de las necesidades de la población objetivo o área de enfoque. Eventualmente es complejo determinar objetivos cien por ciento eficaces, ya que en el contexto real se encuentran entrelazados diversos factores, sin embargo, a reserva de estas consideraciones, es primordial que los resultados que se establecen sean factibles de verificar, incluso retadores. Para establecer las metas para los indicadores, es necesario identificar un estándar o meta ideal, entendido como el valor numérico necesario para poder considerar que cada objetivo se ha logrado.

Características de las metas de un indicador

Retadoras. Con base en el objetivo fundamental de mejorar la efectividad del sistema gubernamental, y satisfacer eficazmente las necesidades de la población objetivo o área de enfoque, las metas en sí mismas comprometen mejoras en el desempeño.

Alcanzables. Es decir, factibles de alcanzar. Las unidades responsables deben realizar un análisis del desempeño histórico del factor en cuestión, identificar las necesidades de los beneficiarios, la capacidad de respuesta actual de la unidad, y el potencial de mejora estimado, lo cual permitirá realizar una prospectiva sobre la meta a alcanzar en un periodo definido.

Medibles. Se debe contar con los datos de las variables, preferentemente la información debe ser emitida por instituciones generadoras de estadística oficial, de no ser así, se deberá asegurar que sea veraz y oportuna.

Ejemplos de indicadores.

Objetivo	Indicador	Forma de Medición
Ampliar la cobertura de los servicios de alumbrado público en las colonias del municipio de Naucalpan.	Porcentaje de Cobertura del servicio de alumbrado público por colonia.	(Colonias que cuentan con el servicio de alumbrado público en condiciones de operatividad / Total de colonias que integran el municipio) * 100 (402 / 423)*100 = 95%
**Contar con personal de seguridad pública suficiente para garantizar el bienestar de la población del municipio considerando los parámetros mínimos necesarios establecidos por la ONU.	Tasa de cobertura de Policías por cada 100 mil habitantes del municipio.	(Personal policial total / Población total del municipio) * 100,000 habitantes (2,049 / 819,561)*100,000 = 250 policías por cada 100 mil habitantes El estándar ONU es de 289 policías por cada 100 mil habitantes.

*** Si bien es cierto que la información en materia de Seguridad Pública puede encontrarse reservada por su importancia estratégica, en todo momento se deberá contar con información de calidad que sustente la orientación del presupuesto y la toma de decisiones para garantizar la protección de la ciudadanía.*

3.2.3. Lineamientos para la determinación del Presupuesto de Gasto Corriente.



Para dar orden y congruencia a las funciones de la Administración Pública Municipal, encaminadas al logro de los objetivos determinados en el Plan de Desarrollo Municipal, las Dependencias y Organismos concedores de las prioridades y demandas ciudadanas y con base en los avances de los ejercicios anteriores, elaborarán su Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2021.

Los anteproyectos de presupuesto deben identificar los recursos necesarios para:

- Atender el costo de las plantillas de personal autorizadas de cada Dependencia General, Auxiliar u Organismo Municipal, para lo cual deberán considerar las partidas específicas del gasto, que permitan dar cumplimiento a los compromisos laborales; es decir, aquellos que por ley deben pagarse a cada servidor público, además de los que a través de la firma de los convenios con el Sindicato Único de Trabajadores del Estado y Municipios se realicen.
- Cubrir los gastos directos de las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos Municipales.
- Presupuestar de ser necesario, los recursos para otorgar donativos y ayudas a terceros, así como los subsidios que se tenga contemplado otorgar.
- Identificar los gastos indirectos o generales a nivel de proyecto y objeto del gasto y aplicar a éstos el sistema de prorrateo.
- Establecer las fuentes de recursos financieros.

Para la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos Municipal, las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos deben observar lo siguiente:

- Realizar su costeo a precios corrientes.
- Las cifras deberán cerrarse a pesos.
- Es necesario identificar todas las partidas de gasto que inciden en cada capítulo, según el clasificador por objeto del gasto vigente, para considerar aquellas que se requieran y evitar la asignación de recursos en partidas en las que no exista la necesidad de asignación.

Cabe mencionar que la Tesorería, recibirá los Anteproyectos de Presupuesto de Egresos de las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos e integrará el proyecto de forma conjunta con la Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación Municipal o equivalente, con la respectiva validación de las dependencias y organismos. Para la integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos Municipal, las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos Municipales deberán cumplir con los lineamientos contenidos en este manual.

La propuesta de presupuesto deberá integrarse en los formatos **PbRM-03** al **PbRM-07** en todas sus series, para ello, es necesario tener la plantilla de personal autorizada que incluya el desglose sobre el total de percepciones ordinarias y extraordinarias, un estudio actuarial de las pensiones de sus trabajadores, una propuesta de insumos y requerimientos a nivel de cada una de las Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos Municipales, así como los catálogos y anexos que se presentan en este manual. De forma específica, las Dependencias y Organismos Municipales en su Anteproyecto de Presupuesto de Egresos integrarán además de los formatos **PbRM-01a** al **01e** y el formato **PbRM-04a** "Presupuesto de Egresos Detallado".



Para la asignación de los recursos del Capítulo 1000 “Servicios Personales”, es necesario identificar el costo de la plantilla de personal actual y estimar montos para cumplir con posibles compromisos laborales que respondan a la firma de convenios, así como a los recursos que se comuniquen como asignaciones presupuestarias para este capítulo, por lo que es necesario incluir el tabulador salarial que incluya el total de percepciones ordinarias y extraordinarias.

Los recursos que se presupuesten dentro del Capítulo 2000 “Materiales y Suministros”, deberán estar sujetos a los criterios de racionalidad y austeridad que cada Ayuntamiento especifique, como forma complementaria en este manual, con lo que se elabora el Programa Anual de Adquisiciones.

La asignación de recursos al Capítulo 3000 “Servicios Generales”, deberá estar sujeta a la normatividad que establezca la Tesorería y el área administrativa en materia de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria. Para distribuir la asignación de recursos, se deberán identificar gastos directos e indirectos.

La identificación del gasto directo de los capítulos 2000 y 3000, para cada proyecto de la estructura programática municipal, lo hará cada dependencia y deberá tener referencia a las distintas partidas de gasto específicas que así correspondan.

Los gastos directos son aquellos que inciden directamente en la producción de un bien o servicio gubernamental, es decir, es posible relacionar plenamente una actividad con un producto. Es prioritario hacer un análisis exhaustivo del costo de las metas de actividad. Por otra parte, la precisión en este proceso apoya a mejorar el seguimiento y control del presupuesto, por lo que se recomienda en la medida de lo posible, evitar que estos montos se prorraten y se genere una deficiencia presupuestal a las partidas específicas, y por tanto al proyecto, ya que no es lo mismo prorratar el gasto en un monto fijo e identificado de papelería, a un proyecto que tiene programada la edición, reproducción y difusión de un documento.

Consideraciones generales sobre las disposiciones de disciplina financiera

En la elaboración de su Anteproyecto de Presupuesto de Egresos para el Ejercicio Fiscal 2022, las administraciones municipales deberán desarrollar las acciones enfocadas al logro de los objetivos contenidos en el PDM vigente, Dependencias y Organismos Municipales deberán comprometer las acciones que resulten necesarias, manteniendo atención sobre los siguientes aspectos:

Las Dependencias y Organismos municipales en estricto apego al marco jurídico y normativo aplicable al proceso de planeación, programación y presupuesto, formularán el Anteproyecto de Presupuesto ajustándose al techo financiero que la Tesorería comunique. Es importante precisar que dadas las circunstancias económicas que imperan en el entorno internacional, nacional y en el propio territorio de la entidad para los próximos años, se deben de tomar acciones preventivas, por lo que la asignación presupuestal correspondiente para el ejercicio 2022 deberá estar controlada.

Derivado de lo anterior, las Dependencias y Organismos municipales deberán realizar un análisis exhaustivo a fin de priorizar necesidades, aplicando criterios de racionalidad de los recursos que deban asignar a cada unidad administrativa, proyecto, fuente de financiamiento, capítulo y partida



específica de gasto, que les permita dar viabilidad a las actividades y procesos programados dentro de los proyectos en que participan y alcanzar los objetivos comprometidos en su Programa Anual de acuerdo con la clasificación funcional-programática del gasto.

Dichos montos aun podrán sufrir una disminución si las circunstancias financieras así lo determinan, por lo que es importante tener identificados aquellos programas, proyectos y acciones prioritarias.

Las Dependencias, Organismos municipales, las Tesorerías y las UIPPE Municipales, en sus respectivos ámbitos de competencia, durante la formulación del Anteproyecto de Presupuesto, deberán coordinarse para verificar la coherencia y verosimilitud entre la naturaleza de las metas de actividad registradas en los proyectos y el costo asociado a cada una de ellas, ya que deberán guardar congruencia, en caso de asociar mayores recursos a las metas de actividad, también deberá presentarse el correspondiente incremento en la programación de las actividades.

Integración del Gasto Operativo Municipal

Los techos presupuestarios comunicados deberán distribuirse en todos los niveles de desagregación de la siguiente manera: Administrativa a nivel de Dependencias Generales, Auxiliares y Organismos Municipales; Funcional-Programática considerando el último nivel de desagregación de la estructura programática (proyecto) y en la clasificación Económica se realizará a nivel Capítulo de Gasto, partida específica y Fuente de Financiamiento hasta su último nivel.

Las Dependencias y Organismos deberán garantizar que la distribución cumpla con los objetivos establecidos dentro del Plan de Desarrollo Municipal vigente.

Se deberá realizar su anteproyecto a precios corrientes, con cifras cerradas en pesos; sin aplicar incremento alguno por efectos inflacionarios o de alguna otra naturaleza económica, el cual será determinado por las Tesorerías, en cuanto se emitan los Criterios Generales de Política Económica que envía la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, como parte del paquete fiscal federal para el ejercicio fiscal 2022, así como realizar la identificación de las fuentes de financiamiento del gasto (fuente de ingreso), así como la verificación si éstas cuentan con reglas específicas para su disposición, atendiendo su propia naturaleza (Clasificador por Fuentes de Financiamiento armonizado por el CONAC).

Considerar las partidas específicas presupuestarias que inciden en cada capítulo de gasto que sean requeridas en la operación mínima de cada Dependencia u Organismo municipal, para el cumplimiento de las metas y objetivos sustantivos.

Establecer un calendarizado para el presupuesto a nivel de partida específica para cada mes de 2022. Además, es indispensable tener consideraciones sobre las implicaciones para dar cumplimiento a las metas de actividad calendarizadas y el costo estimado asociado a cada una de éstas.

Tener claridad sobre la eliminación de actividades innecesarias, para efecto de optimizar recursos y así intensificar acciones de contención del gasto público y prever los recursos necesarios para cumplir con las obligaciones fiscales federales, estatales y municipales.



Considerar los compromisos contractuales de carácter multianual, formalizados con anterioridad, los cuales deberán proveer las implicaciones económicas para cada uno de los años de vigencia contractual.

Asimismo, se debe considerar que, una vez aprobado el presupuesto de egresos, no procederá pago alguno que no esté comprendido en éste, determinado por Ley posterior o con cargo a ingresos excedentes, en especial para la creación de Unidades Administrativas Municipales y plazas.

Programas Prioritarios

Como parte del cumplimiento a la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, se deberán identificar los Programas Prioritarios que se ejecutan en cada una de las Dependencias y Organismos Municipales, entendiéndose a éstos como los Programas presupuestarios vinculados directamente a los objetivos prioritarios de cada Plan de Desarrollo Municipal, para dar cumplimiento a esta disposición es necesario considerar aquellos programas que generen el mayor valor público posible.

Consideraciones sobre el Capítulo 1000 Servicios personales.

Áreas de Dependencia General

Los recursos que se destinan a la operación de las unidades administrativas o áreas adjetivas a nivel de Dependencia General, como son: Titular de oficina de la Dependencia General, Secretaría Particular, incluyendo plazas de asesores y otro personal de apoyo, deberán ser asignados a los proyectos sustantivos que desarrolle la Dependencia correspondiente, atendiendo al siguiente procedimiento:

- Una plaza no podrá ser fraccionada, su costo tendrá que presupuestarse con cargo a un solo proyecto, en caso de que un servidor público desarrolle actividades que contribuyan al logro del cumplimiento de metas de actividad correspondientes a más de un proyecto, deberá asignarse al de mayor impacto social.
- Una vez identificadas las plazas de las áreas administrativas, deberá calcularse el correspondiente gasto operativo, aplicando los criterios de prorrateo detallados en el presente manual.
- Una vez que se ha determinado el costo del capítulo 1000 y el gasto operativo de las áreas sustantivas que le corresponde a cada proyecto, dichos montos deberán ser sumados al costo de cada proyecto sustantivo para obtener el costo total de los mismos.
- La asignación global de recursos para servicios personales que se apruebe en el presupuesto de egresos tendrá como límite, el producto que resulte de aplicar al monto aprobado en el presupuesto de egresos del ejercicio inmediato anterior, una tasa de crecimiento equivalente al valor que resulte menor entre:



- a) El 3 por ciento de crecimiento real, y
- b) El crecimiento real del Producto Interno Bruto señalado en los Criterios Generales de Política Económica para el ejercicio que se está presupuestando.

En el proyecto de presupuesto de egresos se deberá presentar en una sección específica, las erogaciones correspondientes al gasto en servicios personales, la cual comprende:

1. Las remuneraciones de los servidores públicos, desglosando las percepciones ordinarias y extraordinarias e incluyendo las erogaciones por concepto de obligaciones de carácter fiscal y de seguridad social inherentes a dichas remuneraciones.
2. Las provisiones salariales y económicas para cubrir los incrementos salariales, la creación de plazas y otras medidas económicas de índole laboral. Dichas provisiones serán incluidas en un capítulo específico del Presupuesto de Egresos.
3. Proyecciones de finanzas públicas, considerando las premisas empleadas en los Criterios Generales de Política Económica. Las proyecciones se realizarán con base en los formatos que emita el CONAC y abarcarán un periodo de tres años en adición al ejercicio fiscal en cuestión, las que se revisarán y se adecuarán anualmente en los ejercicios subsecuentes.
4. Descripción de los riesgos relevantes para las finanzas públicas, incluyendo los montos de Deuda Contingente, acompañados de propuestas de acción para enfrentarlos.
5. Los resultados de las finanzas públicas que abarquen un periodo de los tres últimos años y el ejercicio fiscal en cuestión, de acuerdo con los formatos que emita el Consejo Nacional de Armonización Contable para este fin;
6. Un estudio actuarial de las pensiones de sus trabajadores, el cual como mínimo deberá actualizarse cada cuatro años. El estudio deberá incluir la población afiliada, la edad promedio, las características de las prestaciones otorgadas por la ley aplicable, el monto de reservas de pensiones, así como el periodo de suficiencia y el balance actuarial en valor presente.
7. Los recursos para cubrir los adeudos del ejercicio fiscal anterior, previstos en el proyecto de presupuesto de egresos, podrán ser hasta por el 2.5 por ciento de los Ingresos totales del respectivo Municipio.
8. Los Municipios deberán considerar en sus correspondientes presupuestos de egresos, las provisiones de gasto necesarias para hacer frente a los compromisos de pago que se deriven de los contratos de Asociación Público-Privada celebrados o por celebrarse durante el siguiente ejercicio fiscal.
9. Los Municipios y sus Entes Públicos deberán observar las disposiciones establecidas en los artículos 8, 10, 11, 14, 15 y 17 de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, adicionalmente, deberán apegarse a lo previsto en el artículo 13 de esta Ley, con excepción de la fracción III segundo párrafo, el cual sólo será aplicable para los Municipios



de más de 200,000 habitantes, de acuerdo con el último censo o conteo de población que publique el Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

Nota: Las proyecciones y resultados a que se refiere el artículo 18 fracciones I y III de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Públicas y Municipios, comprenderán sólo un año para el caso de los Municipios con una población menor a 200,000 habitantes, de acuerdo con el último censo INEGI.

Es de gran relevancia para las administraciones municipales tener consideraciones sobre las siguientes disposiciones enmarcadas en la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios, si bien es cierto corresponden a la fase de ejercicio del presupuesto de egresos municipal 2022, las implicaciones para cumplirlas deben atenderse desde la construcción del Anteproyecto de Presupuesto.

El gasto total propuesto por el Ayuntamiento del Municipio en el proyecto de presupuesto de egresos, el aprobado y el que se ejerza en el año fiscal, deberán contribuir al Balance Presupuestario Sostenible.

El Ayuntamiento del Municipio deberá generar Balances Presupuestarios Sostenibles y se considerará que el Balance Presupuestario cumple con el principio de sostenibilidad, cuando al final del ejercicio fiscal y bajo el momento contable devengado, dicho balance sea mayor o igual a cero. Igualmente, el Balance presupuestario de recursos disponibles es sostenible, cuando al final del ejercicio y bajo el momento contable devengado, dicho balance sea mayor o igual a cero.

El Financiamiento Neto que, en su caso, se contrate por parte del Municipio y se utilice para el cálculo del Balance Presupuestario de recursos disponibles sostenible, deberá estar dentro del Techo de Financiamiento Neto que resulte de la aplicación del Sistema de Alertas, de acuerdo con el artículo 46 de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios.

Debido a las razones excepcionales a que se refiere el artículo 7 de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, la Legislatura local podrá aprobar un Balance Presupuestario de recursos disponibles negativo para el Municipio respectivo. Para tal efecto, el Tesorero Municipal o su equivalente, será responsable de cumplir lo previsto en el artículo 6 párrafos del tercero al quinto de la LDFEFM.

Asimismo, toda propuesta de aumento o creación de gasto del presupuesto de egresos deberá acompañarse con la correspondiente iniciativa de ingreso o compensarse con reducciones en otras previsiones de gasto. No procederá pago alguno que no esté comprendido en el presupuesto de egresos, determinado por ley posterior o con cargo a Ingresos excedentes.

Los Ingresos excedentes derivados de Ingresos de libre disposición de los municipios, deberán ser destinados a los siguientes conceptos:

Por lo menos el 50 por ciento para la amortización anticipada de la Deuda Pública, el pago de adeudos de ejercicios fiscales anteriores, pasivos circulantes y otras obligaciones, en cuyos contratos se haya pactado el pago anticipado sin incurrir en penalidades y representen una disminución del saldo



registrado en la cuenta pública del cierre del ejercicio inmediato anterior, así como el pago de sentencias definitivas emitidas por la autoridad competente, la aportación a fondos para la atención de desastres naturales y de pensiones, y en su caso, el remanente para:

- a) Inversión pública productiva, a través de un fondo que se constituya para tal efecto, y
- b) La creación de un fondo cuyo objetivo sea compensar la caída de Ingresos de libre disposición de ejercicios subsecuentes.

Lo anterior, con base en lo establecido en el artículo 14 de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios.

En caso de que durante el ejercicio fiscal correspondiente disminuyan los ingresos previstos en la Ley de Ingresos, los Municipios, por conducto de la Tesorería o su equivalente, a efecto de cumplir con el principio de sostenibilidad, deberá aplicar ajustes al presupuesto de egresos en los rubros de gasto en el siguiente orden:

- I Gastos de comunicación social;
- II Gasto corriente que no constituya un subsidio entregado directamente a la población; y
- III Gasto en servicios personales, las erogaciones por concepto de percepciones extraordinarias.

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

Sobre las transferencias federales etiquetadas, a más tardar el 15 de enero de cada año, deberán reintegrarse a la Tesorería de la Federación aquellas transferencias que, al 31 de diciembre del ejercicio fiscal inmediato anterior, no hayan sido devengadas por las Dependencias u Organismos municipales.

Los reintegros deberán incluir los rendimientos financieros generados.

Sólo podrán comprometer recursos con cargo al presupuesto autorizado, contando previamente con la suficiencia presupuestaria, identificando la fuente de ingresos.

Podrán realizar erogaciones adicionales a las aprobadas en el presupuesto de egresos con cargo a los ingresos excedentes.

Con anterioridad al ejercicio o contratación de cualquier programa o proyecto de inversión cuyo monto rebase el equivalente a 10 millones de Unidades de Inversión, deberá realizarse un análisis costo y beneficio.

Sólo procederá hacer pagos con base en el presupuesto de egresos autorizado, y por los conceptos efectivamente devengados.



La asignación global de servicios personales aprobada originalmente en el presupuesto de egresos no podrá incrementarse durante el ejercicio fiscal.

Deberán tomar medidas para racionalizar el gasto corriente.

Los ahorros y economías generadas como resultado de la aplicación de dichas medidas, deberán destinarse en primer lugar a corregir desviaciones del Balance presupuestario de recursos disponibles negativo, y en segundo lugar a los programas prioritarios del municipio.

En materia de subsidios se deberá identificar la población objetivo, el propósito o destino principal y la temporalidad de su otorgamiento.

Una vez concluida la vigencia del presupuesto de egresos, sólo procederá realizar pagos con base en dicho presupuesto, por los conceptos efectivamente devengados en el año que corresponda y que se hubieren registrado en el informe de cuentas por pagar y que integran el pasivo circulante al cierre del ejercicio.

Los Municipios podrán contratar obligaciones a corto plazo sin autorización de la Legislatura local, siempre y cuando se cumplan las siguientes condiciones:

- En todo momento, el saldo insoluto total del monto principal de estas obligaciones a corto plazo no exceda del 6 por ciento de los Ingresos totales aprobados en su Ley de Ingresos, sin incluir Financiamiento Neto, de la Entidad Federativa o del Municipio durante el ejercicio fiscal correspondiente.
- Las obligaciones a corto plazo queden totalmente pagadas a más tardar tres meses antes de que concluya el periodo de gobierno de la administración correspondiente, no pudiendo contratar nuevas obligaciones a corto plazo durante esos últimos tres meses.
- Las Obligaciones a corto plazo deberán ser quirografarias, y ser inscritas en el Registro Público Único.

Para dar cumplimiento a la contratación de las obligaciones a corto plazo, bajo mejores condiciones de mercado, se deberá cumplir lo dispuesto en el tercer párrafo de la fracción V, del artículo 26 de la Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y Municipios. Las obligaciones a corto plazo que se contraten quedarán sujetas a los requisitos de información previstos en la misma Ley.

3.2.4. Lineamientos para la determinación del Presupuesto de Gasto de Inversión.

Capítulo 5000 Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles:

Sin contraponer la política de gasto de cada Ayuntamiento, es recomendable que la previsión de recursos para la adquisición de activos fijos esté sujeta a la disponibilidad de recursos presupuestarios y el requerimiento sea concertado con la Tesorería, presentando para ello la justificación de la programación de las adquisiciones.

Capítulo 6000 Inversión Pública:



Los recursos de inversión para obra pública serán asignados a las unidades responsables de la ejecución de obras y/o servicios que conforman el gobierno municipal, quienes lo programarán para un ejercicio con estricto apego a la normatividad en la materia; para ello, elaborarán un Programa Anual de Obras específico, alineado al Plan de Desarrollo Municipal. En el caso de que se presupueste la ejecución de obras públicas mediante convenios con otros sectores públicos y privados, se deberá identificar el estimado de recursos que se aportarán por cada uno de los sectores.

Los recursos de inversión que se autoricen se destinarán principalmente a:

- La terminación de las obras públicas en proceso.
- La asignación de recursos a nuevos proyectos se fundamentará en criterios que garanticen el cumplimiento de las demandas de la sociedad establecidas en el Plan de Desarrollo Municipal, o bien, por nuevos requerimientos que apruebe el Ayuntamiento.
- Los proyectos de obra pública deberán ser evaluados social y económicamente para identificar la relación costo-beneficio de los mismos y señalar posibles fuentes financieras de acuerdo a sus características, así como la justificación de su prioridad.

Cuando existan obras cuya ejecución requiera varios ejercicios presupuestarios, las dependencias deberán presentar a la Tesorería, el programa de ejecución de la obra en donde se establezcan claramente los plazos para su ejecución, identificando la fase a realizar en el presente año. Dicho documento, servirá para integrar el expediente técnico.

3.2.5. Lineamientos para el Prorrateo de Recursos Presupuestarios.

La integración del presupuesto ha evolucionado hasta alcanzar un sistema de mayor precisión, por lo que, de forma complementaria a la asignación directa del gasto, se deben distribuir los recursos del gasto, generales o indirectos. Para esta tarea, se ofrece a la consideración de cada Ayuntamiento, una metodología para la asignación del presupuesto de los capítulos de gasto 2000 (Materiales y Suministros) y 3000 (Servicios Generales), denominada “prorrateo de gastos”, que tienen la característica de ser globales o indirectos.

Los criterios establecidos para el prorrateo del gasto permiten asignar con mayor eficacia los recursos públicos por dependencia, objeto del gasto y proyecto.

Lo anterior, sin detrimento para que las Dependencias Generales y Auxiliares puedan realizar otros cálculos más exactos, o apliquen otro método que les facilite la asignación de recursos generales o indirectos a nivel de proyecto.

Considerando que las Tesorerías comunican el techo financiero por dependencia y capítulo del gasto, el prorrateo del recurso es para asignar los recursos a las dependencias que tengan la responsabilidad de ejecutar sus acciones en más de un proyecto, por lo que se recomienda considerar los siguientes criterios:



- El prorrateo del gasto operativo debe realizarse para cada capítulo y partida específica, considerando para ello el peso o proporción presupuestal que represente la plantilla de personal asignada al desarrollo y cumplimiento de las metas de cada proyecto, con respecto al total de la dependencia en ese capítulo. Por lo que el presupuesto para cada proyecto en los capítulos 2000 o 3000, será producto de multiplicar el total de recursos de ese capítulo (descontando gastos directos ya identificados), por el porcentaje de servicios personales que tiene dicho proyecto.
- Para definir el peso que tienen los servicios del personal de una dependencia en cada proyecto, es necesario identificar quienes participan con mayor tiempo en las acciones inscritas en cada proyecto. La determinación de su inscripción será a un solo proyecto, éste debe ser donde mayor contribución tiene cada servidor público de sus actividades; una vez identificados, es necesario conocer cuánto cuesta de forma porcentual del total de recursos de servicios personales.

En el prorrateo del presupuesto, sólo se incluyen las partidas del gasto operativas consideradas como de aplicación general.

Las dependencias u organismos para determinar el factor de prorrateo del gasto operativo a nivel proyecto, deberán considerar los siguientes criterios:

- Identificar los insumos requeridos para la ejecución de cada una de las acciones programadas en cada proyecto, clasificando cuales se dan por costeo directo y cuales tendrán que definirse por prorrateo.
- Conocer el requerimiento de materiales y suministros que pueden ser costeados y valorar su adquisición.
- Determinar el número de personas que participan en cada proyecto y qué peso tienen dentro del capítulo 1000 de la dependencia u organismo.
- Establecer el monto asignado a cada proyecto en los capítulos 2000 y 3000, identificando costo asignado directo y monto producto del prorrateo.
- El presupuesto para prorrateo se distribuirá entre las partidas donde se inscriben requerimientos no costeables directamente.

Metodología para la Asignación de Recursos por Prorrateo

Como se comentó en párrafos anteriores, para realizar la distribución de los montos presupuestarios generales o no identificables de forma directa se deberá reconocer el peso porcentual del presupuesto que tiene cada proyecto, según el costo de acuerdo con servidores públicos que en él se encuentran inscritos. Para ello, se recomienda realizar el siguiente proceso:

- Describir el número total de servidores públicos adscritos a la Dependencia General u Organismos Municipales y el número de proyectos en que se programan acciones y recursos.
- Agrupar al total de servidores públicos sin importar la categoría o nivel, en proyectos a los que se alinean sus acciones. Para ello, es importante tener presente que cuando una persona



apoya las acciones de dos o más proyectos, quedará incluido en el que colabore con mayor tiempo.

- Finalmente, dividir el costo que representa el personal de cada proyecto, entre el costo total de servidores públicos de la Dependencia u Organismos Municipales para obtener el peso relativo del proyecto.

Una vez identificado el monto para gastos generales o indirectos, estos serán multiplicados por cada resultado obtenido, por el peso relativo que cada proyecto tiene en servicios personales, para hacer posible la distribución a nivel de sus respectivas partidas de gasto.

Cuando las dependencias por sus actividades que desarrollan en cada proyecto utilicen insumos, que se pueden costear de forma directa, las metas incluidas en esas partidas del gasto no entran a factor de prorrateo; por lo que para separar los gastos indirectos del total de recursos del capítulo 2000 o 3000, es necesario restar el gasto directo, esto es, quitar los recursos que han sido identificados como gasto de insumos costeados por partidas del gasto corriente.

La distribución del gasto total para indirectos o servicios generales que tenga asignado cada proyecto, se distribuirá a su vez en cada una de las partidas específicas que requieren recursos (éstas pueden tener o no asignación de gasto directo), utilizando para ello la proporción porcentual registrada del ejercicio de recursos del año inmediato anterior.

Es importante tener presente que dicha distribución debe existir en el presupuesto 2022, en caso contrario, es necesario realizar la distribución bajo la metodología utilizada anteriormente o dividir el presupuesto a nivel de partida específica con costos emitidos.

Ejemplo de prorrateo

A manera de ejemplo, se presenta el cálculo del presupuesto de una dependencia que identifica sus acciones en dos proyectos, a partir de información hipotética.

Pasos a seguir:

1. Recepción del techo presupuestario comunicado por la Tesorería, por capítulo de gasto, a la dependencia general “Desarrollo Urbano y Obras Públicas”.

Capítulo de Gasto	Monto (\$)
1000 Servicios Personales	1,450,000
2000 Materiales y Suministros	220,000
3000 Servicios Generales	190,000
4000 Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	40,000
5000 Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles	60,000



Sistema de Coordinación Hacendaría del Estado de México con sus Municipios

6000 Inversión Pública	1,120,000
Total	3'080,000

Como el prorrateo del presupuesto se realiza sólo en los capítulos 2000 y 3000, serán los que se tomen en consideración, ya que los otros capítulos tienen requerimientos presupuestales totalmente identificables; no obstante, es importante tener presente la distribución del gasto de los servicios personales, para que con base en éste se pondere el peso específico de cada proyecto.

2. Identificación del número de personas y costo para el capítulo de Servicios personales.

Identificación de personal	Número de Plazas	Costo por Unidad (\$)
Personal de apoyo general	3	520,000
Personal de apoyo directo a los proyectos	7	930,000
Total de personal	10	1,450,000

Bajo este supuesto, observamos que la participación directa de las personas que se encuentran plenamente identificadas en la realización de actividades destinadas al cumplimiento de las metas de los proyectos son siete, lo que refiere que tres servidores públicos tienen que ser asignados según el grado de apoyo o importancia del proyecto.

3. Identificación de proyectos de la estructura programática, en que participa la Dependencia General, Auxiliar u Organismo Municipal.

Clave del Proyecto	Nombre del Proyecto	Personas Asignadas	Costo Servicios Personales	Peso relativo del Proyecto ¹⁾
020201010301	Construcción de vialidades urbanas	4	\$ 540,000.00	37%
020201010302	Rehabilitación de vialidades urbanas	6	\$ 910,000.00	63%

El peso del gasto de Servicios Personales es producto de la división de la suma de los recursos asignados a cada servidor público alineado a un proyecto, entre el gasto total asignado en servicios personales a la dirección. El uso del ponderador queda a criterio de la dependencia.

4. Prorrateo del Gasto Operativo de la dependencia Desarrollo Urbano y Obras Públicas



Capítulo de Gasto	Gasto Comunicado	Gasto Directo	Gasto Indirecto	Proyectos	Gasto Directo por Proyecto	Gasto Indirecto por Proyecto
2000	220,000	86,000	134,000	020201010301 (37%) 020201010302 (63%)	31,820 54,180	49,580 84,420
3000	190,000	42,000	148,000	020201010301 (37%) 020201010302 (63%)	15,540 26,460	54,760 93,240
Total	410,000	128,000	282,000		128,000	282,000

Es importante recordar que el gasto a prorratear es aquel que tiene aplicación global y sólo es para los capítulos 2000 y 3000, su asignación se da con el peso porcentual del presupuesto del Capítulo de Servicios Personales por proyecto.

El cuadro superior muestra la asignación del presupuesto a nivel de capítulo del gasto; no obstante, éste debe tener representación en cada partida específica que sea de aplicación a través de una distribución práctica, tomando como factor de división el porcentaje que representa el gasto de la partida específica respecto al total del capítulo del gasto del ejercicio inmediato anterior.

5. Costo total por proyecto

Clave del Proyecto	Nombre del Proyecto	Servicios Personales \$	Gasto Operativo Capítulo 2000 (\$)	Gasto Operativo Capítulo 3000 (\$)	Transf. Capítulo 4000	Bienes Muebles e Inmuebles Capítulo 5000	Obra Pública Capítulo 6000	Total \$
020201010301	Construcción de vialidades urbanas	540,000	88,000	76,000	15,000	25,000	0	744,000
020201010302	Rehabilitación de vialidades urbanas	910,000	132,000	114,000	25,000	35,000	1,120,000	2,336,000
Total		1,450,000	220,000	190,000	40,000	60,000	1,120,000	3'080,000

Para la asignación del presupuesto por partida específica del gasto y por proyecto, se realizarán dos tareas: la primera procede de la identificación del gasto directo, el cual se ubica para cada partida específica cuando éste sea el caso, y la segunda, se realiza utilizando el monto total del gasto indirecto de cada proyecto, mismo que se prorratea según el peso porcentual que muestra cada partida específica del gasto, ejercido en el año inmediato anterior.

3.2.6. Formatos que integran el Anteproyecto de Presupuesto de Egresos.



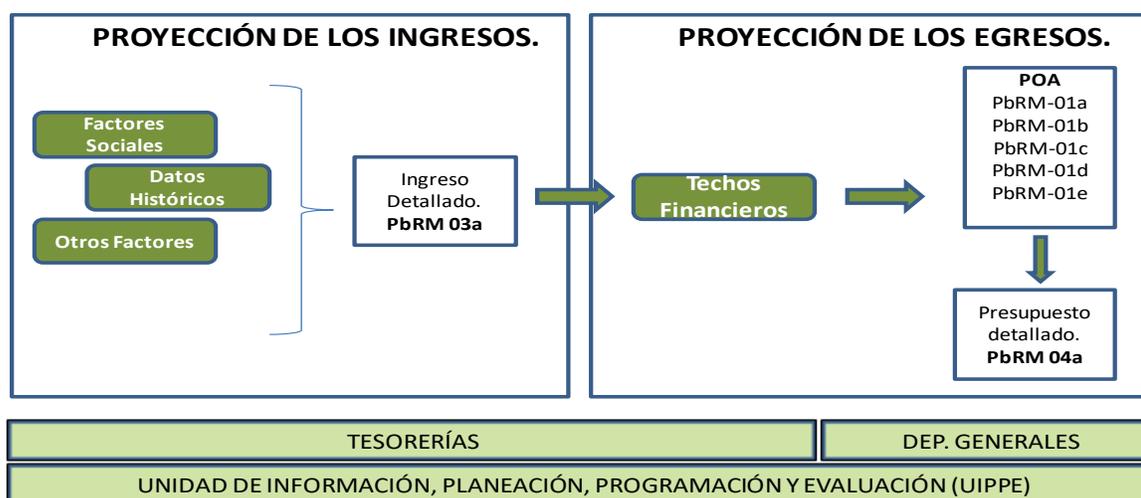
Para la integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos Municipal, además de los formatos: **PbRM-01a, PbRM-01b, PbRM-01c, PbRM-01d y PbRM-01e** que integran el Programa Anual, en los que se deben definir las necesidades y oportunidades del Municipio, mismas que deben coincidir con el Plan de Desarrollo Municipal para ser traducidas en proyectos y acciones concretas a desarrollarse en el periodo presupuestal determinado, se deberán integrar los formatos que identifiquen la asignación presupuestal por concepto de gasto, los cuales se mencionan a continuación:

- **Presupuesto de ingresos detallado para el ejercicio fiscal 2022 PbRM-03a:** En este formato se deben registrar los ingresos que se estiman recaudar para el siguiente ejercicio, antes de la publicación de la Ley de Ingresos, Participaciones Federales y Programas Federales y Estatales, el cual servirá como base para comunicar los techos financieros a cada una de las Dependencias Generales.

Estimación de los egresos

Una vez conociendo la proyección de ingresos, la Tesorería podrá utilizar el siguiente formato para proporcionar a cada Dependencia General sus techos financieros, reflejando los gastos fijos e indirectos (servicios personales + materiales y suministros necesarios + servicios generales necesarios + gastos de deuda).

- **Presupuesto de egresos detallado para el ejercicio fiscal 2022 PbRM-04a:** Este formato deberá registrar los proyectos por partida de gasto, los cuales tendrán que coincidir con los formatos del Programa Anual (PbRM-01a, PbRM-01c) en estructura programática y gasto estimado por proyecto.



La Tesorería, con base en la información proporcionada en el formato PbRM-04a, deberá integrar el siguiente formato **Presupuesto de Egresos por Objeto del Gasto y Dependencia General PbRM-**



04b, en el cual deberá identificar el gasto a nivel de dependencia general por partida del gasto, con calendarización mensual y total anual.

3.3. Segunda Etapa: Proyecto de Presupuesto de Egresos.

La integración del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos, es la base para que la Tesorería y la UIPPE o su equivalente en el ámbito de sus respectivas competencias, realicen los análisis de la información vertida en el documento antes mencionado y se proceda en la determinación del **Proyecto de Presupuesto de Egresos Municipal**, el cual deberá ser presentado por el Presidente Municipal al Ayuntamiento a más tardar el veinte de diciembre para su consideración y aprobación, según lo que establecen los artículos 99 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México y el 302 del Código Financiero del Estado de México y Municipios.

3.3.1. Formatos que integran el Proyecto de Presupuesto de Egresos.

Para determinar el Proyecto de Presupuesto de Egresos se debe conocer la estimación de ingresos que serán captados por el Ayuntamiento para ello, servirá de apoyo el formato de **Presupuesto de ingresos detallado para el ejercicio fiscal 2022 PbRM-03a**, el cual fue llenado durante la etapa del anteproyecto y en el que se deberán registrar los ingresos estimados a nivel concepto y distribuirlos por mes, del mismo modo se incluirá el formato relacionado con la **Carátula de Presupuesto de Ingresos PbRM-03b**.

Una vez recopilada la información del Anteproyecto de Presupuesto de Egresos por la Tesorería y la UIPPE o su equivalente, mediante los formatos del Programa Anual (PbRM-01 en todas sus series), así como del Presupuesto de Egresos Detallado (PbRM-04a), se integrará el Proyecto de Presupuesto de Egresos.

El primer apartado del Presupuesto basado en Resultados Municipal, lo integrará el Programa Anual del Municipio. El responsable del área de planeación, con base en la información proporcionada por cada una de las Dependencias Generales y Organismos, será quien integre este documento, que será la base para sustentar la asignación de los recursos, para su presentación y aprobación por el Ayuntamiento en sesión de Cabildo; para ello se deberá integrar al proyecto de presupuesto lo siguiente:

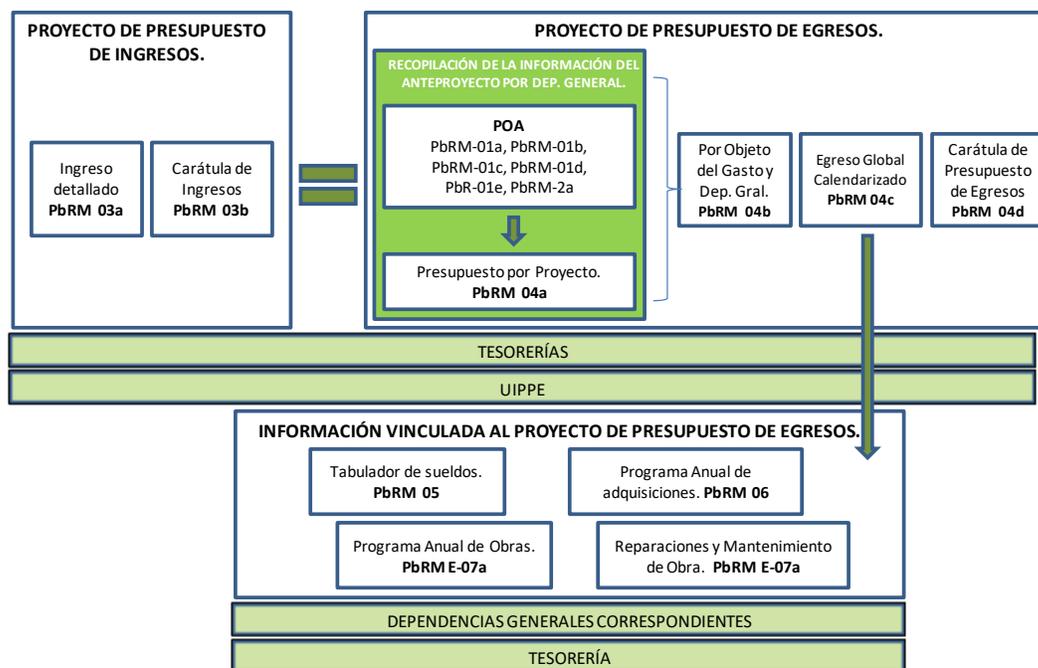
- **Formatos del Programa Anual PbRM-01 en todas sus series, así como el PbRM-02a “Calendarización de metas de actividad”**, el cual tiene por objeto identificar trimestralmente la ejecución de la meta anual, la cual proviene del formato PbRM-01c.
- **Presupuesto de Egresos Detallado PbRM-04a**. Este formato deberá registrar los proyectos por partida de gasto, identificando los montos por Partida Específica, Partida Genérica, Concepto y Capítulo del Gasto, de cada proyecto a nivel de Dependencia General y Auxiliar, los cuales tendrán que coincidir con los formatos del Programa Anual PbRM-01a y PbRM-01c.



- **Presupuesto de Egresos por Objeto del Gasto y Dependencia General PbRM-04b.** En este formato se integran los conceptos por partida específica, y concentra la suma de los formatos de Presupuesto de Egresos detallado (PbRM-04a) a nivel de Dependencia General.

Egreso Global Calendarizado PbRM-04c. Este formato deberá contener la suma de los formatos por Partida Específica, Partida Genérica, Concepto y Capítulo del Gasto (PbRM-04b), de todas las Dependencias Generales.

- **Carátula de Presupuesto de Egresos PbRM-04d.** Este formato deberá registrar los importes del formato por Capítulo de Gasto (PbRM-04c).



Información Vinculada al Proyecto de Presupuesto de Egresos.

Tabulador de Sueldos PbRM-05. El monto total de este formato debe coincidir con el Capítulo 1000 contenido en la Carátula de Presupuesto de Egresos (PbRM 04d).

El Programa Anual de Adquisiciones PbRM-06. Este formato considera las adquisiciones de bienes y servicios de los proyectos, reflejadas en los capítulos 2000, 3000 y 5000.

El Programa Anual de Obra PbRM-07a y el Programa Anual de Obras (Reparaciones y Mantenimiento) PbRM-07b. Deberán corresponder al importe del Capítulo 6000 Inversión Pública contenido en la Carátula de Presupuesto de Egresos (PbRM- 04d).



3.4. Tercera Etapa: Presupuesto de Egresos Municipal.

La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México en su artículo 125 señala que los Ayuntamientos podrán celebrar sesiones extraordinarias de cabildo cuando la Ley de Ingresos aprobada por la Legislatura, implique adecuaciones a su Presupuesto de Egresos, así como por la asignación de las participaciones y aportaciones federales y estatales. Estas sesiones tendrán como único objeto concordar con el Presupuesto de Egresos. El Presidente Municipal, promulgará y publicará el Presupuesto de Egresos Municipal, **a más tardar el día 25 de febrero** de cada año debiendo enviarlo al Órgano Superior de Fiscalización en la misma fecha, observando asimismo lo dispuesto en el artículo 47 de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de México vigente.

3.4.1. Formatos que integran el Presupuesto de Egresos aprobado.

Considerando como base el Proyecto de Presupuesto se realizará el Presupuesto de Egresos, con la información siguiente:

Una vez publicada la Ley de Ingresos, las Participaciones Federales, así como los Programas Federales y Estatales, se podrá tener una estimación más precisa de los Ingresos Totales, lo cual se deberá plasmar en los formatos:

Presupuesto de Ingresos Detallado PbRM-03a, registrando los ingresos estimados a nivel concepto y su distribución por mes.

Carátula de Presupuesto de Ingresos PbRM-03b, registrando los importes por tipo de Ingreso.

Los formatos que conforman el **Programa Anual (PbRM-01a, PbRM-01b, PbRM-01c, PbRM-01d, PbRM-01e)**, así como del **Presupuesto de Egresos Detallado PbRM-04a**, formato en el que se deberán registrar los proyectos por partida de gasto, los cuales tendrán que coincidir en estructura programática y gasto estimado por proyecto, con los formatos PbRM 01a y PbRM 01c.

Al contar con un presupuesto definido se deben corroborar las metas de actividad a realizar e identificar los tiempos de su ejecución, por lo que para este fin se requisita el formato **PbRM-02a Calendarización de metas de actividad**, el cual tiene por objeto identificar trimestralmente las cantidades de las metas programadas anuales por proyecto, mismas que fueron planteadas en el formato PbRM-01c.

En este formato se identifica el compromiso de fechas en que se realizarán las metas. Asimismo, será necesario revisar los indicadores en el formato **PbRM-01d Ficha técnica del diseño de indicadores estratégicos o de gestión** y actualizar las metas de indicador, con el propósito de presentarlos en su versión final en el Presupuesto de Egresos Municipal correspondiente, poniendo especial atención a los indicadores con variables que se encuentren vinculadas directamente a las metas de actividad del formato PbRM-02a.

Una vez que las Dependencias y Organismos municipales sujetos a la integración del Presupuesto basado en Resultados, hayan terminado el llenado de los formatos referentes a los programas bajo su responsabilidad, que sirven de base a los Tesoreros y los Titulares de las Unidades de Información Planeación, Presupuestación y Evaluación para orientar la integración del Proyecto de Presupuesto de Egresos Municipal de dichos programas, utilizando para ello los formatos establecidos en este manual,



mismos que deberán guardar como ya se mencionó, la debida alineación y correspondencia con el Plan de Desarrollo Municipal.

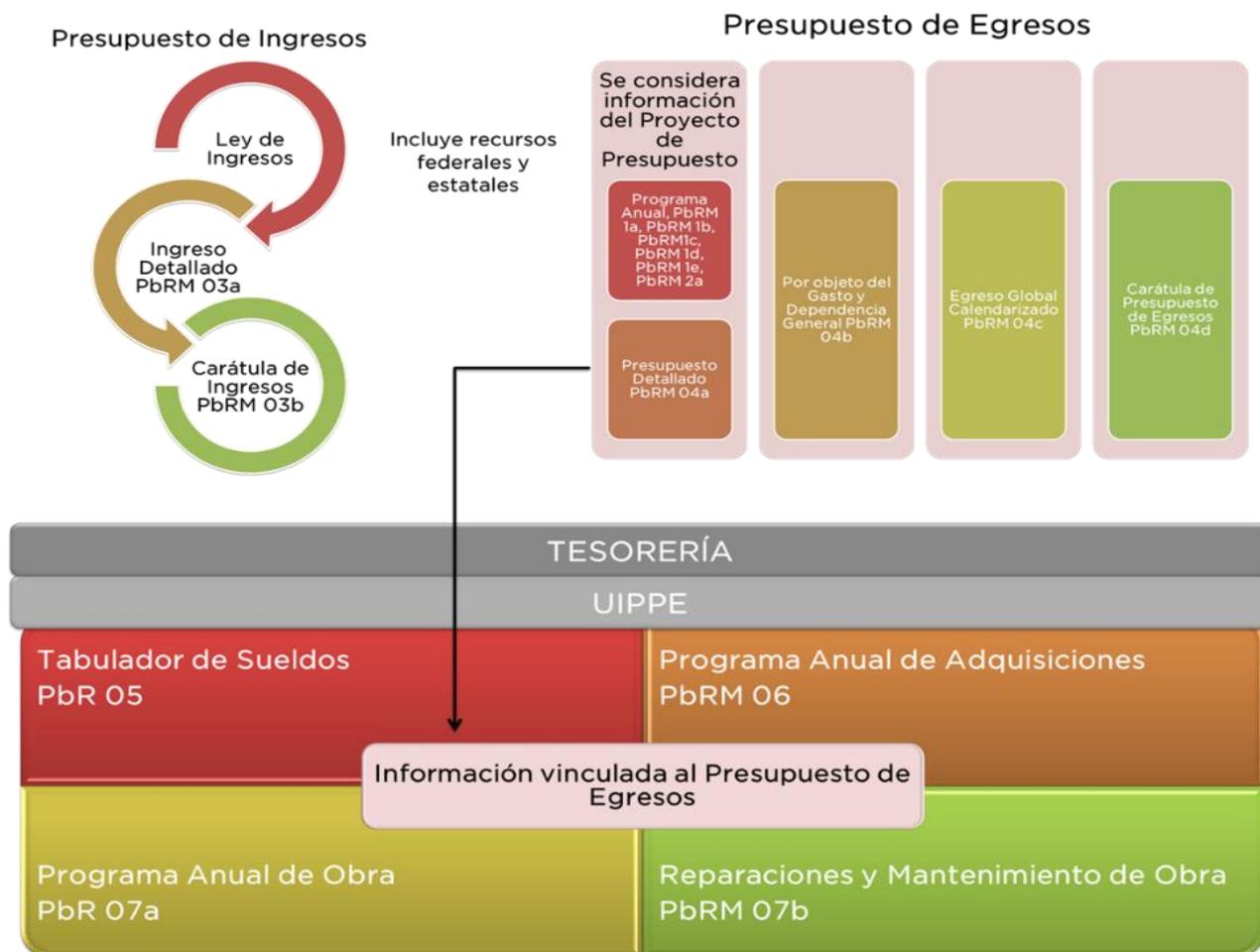
En esta etapa del Presupuesto de Egresos el responsable de la UIPPE municipal o equivalente, con base en la información proporcionada por cada una de las Dependencias y Organismos, será quien estructure el Programa Anual del Municipio, para integrarlo al Presupuesto de Egresos Municipal para su presentación y aprobación en sesión de cabildo.

Presupuesto de Egresos por Objeto del Gasto y Dependencia General PbRM-04b. Este formato deberá ser la suma de los formatos (PbRM-04a) Presupuesto de Egresos Detallado el cual contiene datos a nivel de Partida Específica, Partida Genérica, Concepto y Capítulo del Gasto, de cada proyecto a nivel de Dependencia General.

Presupuesto de Egreso Global Calendarizado PbRM-04c. Este formato deberá ser la suma de los formatos de **Presupuesto de Egresos por Objeto del Gasto y Dependencia General PbRM-04b.**

Carátula de Presupuesto de Egresos PbRM-04d. Este formato deberá registrar los importes del formato **PbRM-04c.**

Lo anterior se refleja en la siguiente figura:



Información Vinculada al Presupuesto de Egresos:

Tabulador de Sueldos PbRM-05.

El monto total de este formato debe coincidir con el Capítulo 1000 contenido en la Caratula de Egresos PbRM-04d.

El Programa Anual de Adquisiciones PbRM-06.

En este formato se considera las adquisiciones de Bienes y Servicios de los proyectos, reflejando los Capítulos 2000, 3000 y 5000.

El Programa Anual de Obra PbRM-07a y el Programa Anual de Obras (Reparaciones y Mantenimiento) PbRM-07b.

Deberán corresponder al importe del Capítulo 6000 Inversión Pública contenido en la Carátula de Egresos PbRM-04d.



Finalmente, para la presentación del Presupuesto de Egresos Municipal ante el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM), se deberá contar con la siguiente información impresa:

1. Oficio de presentación: Deberá estar dirigido al Auditor Superior del OSFEM, indicando la presentación del Presupuesto de Egresos Municipal para el ejercicio fiscal correspondiente, fundamentado en el artículo 125 de la Constitución del Estado Libre y Soberano de México y en el artículo 47 de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de México, vigente debidamente firmado por la autoridad competente.
2. Copia certificada del acta de Cabildo, Consejo Directivo o Junta de Gobierno: Deberá reflejar el monto del Presupuesto de Egresos, señalar la forma de aprobación (unanimidad o mayoría), el desarrollo de los hechos (versión escenográfica), sus firmas y el sello.
3. Carátula de presupuesto de ingresos (PbRM-03b).
4. Carátula de presupuesto de egresos (PbRM-04d).
5. Presupuesto de ingresos detallado (PbRM-03a).
6. Presupuesto de Egreso global calendarizado (PbRM-04c).
7. Tabulador de sueldos (PbRM-05).
8. Programa anual de Adquisiciones (PbRM-06).
9. Programa anual de obra (PbRM-07a).
10. Programa anual de obra (reparaciones y mantenimientos) (PbRM-07b).

Con el propósito de que los entes municipales tengan mayor facilidad en el manejo de los documentos que integran la Ley de Ingresos Municipal y el Presupuesto de Egresos Municipal, adicionalmente a la información impresa se deberá anexar información en archivos electrónicos atendiendo los lineamientos y disposiciones que establezca el OSFEM, sin menoscabo de lo que establece el presente Manual.

El presente **Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal 2022**, fue analizado, discutido, actualizado y mejorado con la participación de los 125 Ayuntamientos integrados al Sistema de Coordinación Hacendaría del Estado de México, manifiestos a través de los representantes municipales de las siete regiones hacendarias, presentes en las sesiones de la Comisión Temática en materia de Planeación, Programación, Presupuestación, Contabilidad Gubernamental y Evaluación Municipal, los cuales contaron con un acompañamiento técnico por parte de la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado de México y el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México.



GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO

EDOMÉX
DECISIONES FIRMES, RESULTADOS FUERTES.

Sistema de Coordinación Hacendaria del Estado de México con sus Municipios

Mediante la celebración de la CVII Sesión Ordinaria del Consejo Directivo en su modalidad de Comisión Permanente del Instituto Hacendario del Estado de México, celebrada en fecha 14 de septiembre de 2021, fueron aprobados el **Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal 2022**; la Guía Metodológica para la Evaluación y Seguimiento del Plan de Desarrollo Municipal vigente; la Metodología para la Construcción y Operación del Sistema de Evaluación de la Gestión Municipal (SEGEMUN); y los Lineamientos Generales para la Evaluación de Programas Presupuestarios Municipales, como se hace constar en el Acuerdo: IHAEM/CP-830-107/21 para su publicación en el Periódico Oficial Gaceta del Gobierno.

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 24 fracción XVI de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México, 295 y 307 del Código Financiero del Estado de México y Municipios, 3 fracción XIII, 9 fracciones XVI y XIX, 22 Bis fracciones I, II, IX, XV y XXII del Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas, se da a conocer el Manual para la Planeación, Programación y Presupuesto de Egresos Municipal para el Ejercicio Fiscal 2022, aprobado mediante acuerdo: IHAEM/CP-830-107/21, de la CVII Sesión Ordinaria del Consejo Directivo en su modalidad de Comisión Permanente del Instituto Hacendario del Estado de México, celebrada en fecha 14 de septiembre de 2021.

Dado en la Ciudad de Toluca de Lerdo, Estado de México, a los 24 días del mes de septiembre de 2021.

ENCARGADO DE LA PUBLICACIÓN

M.A.P. HUGO AYALA RAMOS
DIRECTOR GENERAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL
SUBSECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO
SECRETARÍA DE FINANZAS
GOBIERNO DEL ESTADO DE MÉXICO