

ANEXO 4

INSTRUCTIVO DEL CUESTIONARIO PARA FINES DE PRESUPUESTO PROGRAMATICO

Como es de su conocimiento, la institución ha procurado llevar hasta sus últimas consecuencias la reforma administrativa, que por Decreto Presidencial se ha puesto en marcha en todas las dependencias del Sector Público.

Una de las expresiones más congruentes con el proceso de reforma lo constituye la racionalización del gasto público a través del Presupuesto por Programas, entre otras cosas para obtener una acción más coordinada entre los diferentes niveles jerárquicos y entre los distintos programas de acción; así como para obtener mayor coherencia entre los objetivos del desarrollo nacional y los de cada programa.

Para tratar de poner en marcha en forma integrada el sistema de Presupuesto por Programas de tal forma que la institución pueda aplicar normas preventivas a los posibles problemas se está presentando a la atenta consideración de los señores titulares de las unidades un cuestionario que trata de obtener información útil para la planeación presupuestaria de largo plazo.

No sería racionalmente concebible la acción de una gran corporación como institución sin un enfoque de planeación de sus objetivos, programas, metas y recursos en el corto como en el largo plazo contemplando las diferentes alternativas de acción que puedan presentarse con base en el conocimiento que estas personas tienen de cada una de las áreas de acción en que se desenvuelve la institución.

Por esta razón, el cuestionario contempla siete capítulos (Planeación, Programas, Metas, Recursos, Modificaciones Presupuestales y Reprogramación, Control y Resultados esperados), que deberán ser contestados por los referidos funcionarios en una o varias entrevistas comprendidas en el término de una semana, que para el efecto se fijen y durante las cuales vayan contestando el cuestionario.

Con el objeto de que el entrevistador comprenda de la mejor manera posible cuál es la intención de cada capítulo y de algunas preguntas que se consideran estratégicas del presente cuestionario, a continuación se hace referencia especial por cada apartado.

CUESTIONARIO:	CRITERIOS QUE DEBERAN OBSERVARSE EN CADA TEMA:
<p>I. PLAN</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Si esa dependencia a su cargo realizó sus actividades bajo un plan de acción de corto o largo plazo, por favor señale ¿cuáles son los elementos básicos de ese plan? 2. ¿Cuál es el universo total (país, sector público, Secretaría, etc.) al que ha tratado de servir ese plan o las labores de su dependencia; en qué proporción considera usted que se han satisfecho sus necesidades y en qué porcentaje debieran aumentarse los recursos humanos, materiales y financieros para poder hacerlo en forma cabal? 3. ¿Cuáles son los objetivos de largo plazo de ese plan? 	<p>I. PLAN</p> <p>Es conveniente conocer si la dependencia ha realizado sus trabajos dentro de un marco de referencia comúnmente conocido por Plan de Acción. El encuestador deberá conocer cuáles son los componentes de ese Plan, a qué sector de la población en general, del Sector Público, del Gobierno Federal o de la propia institución, trata de satisfacer. Comúnmente se le denomina a ese mercado de servicio como "universo a servir". Será conveniente conocer hasta qué proporción el Plan de Acción de la dependencia mencionada o acciones sueltas (en la ausencia de un Plan), han satisfecho las necesidades de ese universo. Asimismo, será necesario conocer cuáles son los objetivos de corto, mediano y largo plazo que se tratarán de satisfacer y cuál es el horizonte temporal del plan para saber en cuanto tiempo podrán quedar satisfechas las necesidades.</p> <p>En caso de que en la dependencia no exista un plan —como tal— el entrevistador deberá procurar motivar y estimular al titular de la dependencia para que se realice un esfuerzo en esta materia con el objeto de que sea continuado por su sucesor.</p>
<p>II. PROGRAMAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Dentro de ese plan de Acción ¿cuáles han sido los programas más importante realizados por la dependencia en los tres últimos años; cuáles son y qué grado de cumplimiento han tenido los objetivos; cuáles fueron los beneficios directos e indirectos que el país percibió de su acción; o bien cuáles fueron las repercusiones por no haberse concluido? 5. ¿Hasta cuándo ha estimado usted que serán vigentes los programas actuales de su dependencia? de acuerdo a las necesidades del país, del sector público o de la propia Secretaría, según sea el caso. 6. Sea tan amable de describir y analizar con cierto detalle cada uno de los programas alternativos y finalmente los propuestos para el año de 1977. 7. ¿Ha estudiado usted cuál será el tiempo aproximado para el cumplimiento de 	<p>II. PROGRAMAS</p> <p>Como consecuencia del Plan de Acción a que antes se hizo referencia, o aun sin existir el plan, la dependencia debe haber trabajado en los años anteriores con base a programas que han tenido un objetivo, una o varias metas y un término de cumplimiento. Con el fin de conocer cuál es el impacto del beneficio que en forma directa o indirecta haya causado cada uno de los programas será necesario que en la entrevista se obtengan los nombres y los detalles más importantes de los programas.</p> <p>Como la evolución del sistema socio-económico nacional ha manifestado en los últimos años un gran dinamismo, la tecnología descubre constantemente nuevos caminos para atacar los problemas y la administración pública mexicana también tiende a revolucionar sus métodos, será conveniente el saber cuáles de los programas que se han venido realizando seguirán siendo vigentes de acuerdo a las necesi-</p>

CUESTIONARIO:	CRITERIOS QUE DEBERAN OBSERVARSE EN CADA TEMA:
<p>los objetivos de cada uno de sus programas, cuál será su costo final y si ambos se justifican?</p> <p>8. Agradeceremos indique ¿cuál es la jerarquía que usted le otorgará a los programas seleccionados para el año 1977? indicando también cuáles son las razones de esa prioridad.</p> <p>9. De los programas seleccionados, ¿cuáles de ellos deberán ser continuos, por razones de obligatoriedad (legal, por ejemplo); cuáles concluirán con el ejercicio presupuestal 1977, y cuáles otros podrán ser discrecionales?</p>	<p>dades que tenga que satisfacer la Institución.</p> <p>Sería provechoso que el Director entrevistado nos ofreciera una serie de alternativas entre las cuales escogió esos programas, las razones (de tipo social, económico, político, por temporalidad de la administración, por cambio de administración, etc.), por las que haya optado para seleccionarlos a cambio de otros.</p> <p>Será indispensable, por la importancia que revisten los programas alternativos propuestos para el año de 1977, que se analicen con cierto grado de detalle cada uno de los que intencionalmente deberían realizarse en el próximo ejercicio; asimismo, cuáles de ellos son los que se eliminaron, por qué razones y cuáles son los que quedarán vigentes en su proposición presupuestal.</p> <p>Aún más, dentro de los programas seleccionados habrá que conocer tanto la jerarquía o prioridad que le otorguen a cada uno de sus programas, como las razones para crear ese orden de prioridad. Este orden puede ser que haya sido dado por el titular de la institución o por el propio Presidente de la República; pero aun pudo haber sucedido que ante un "vacío de autoridad" que pudiera satisfacer esos requerimientos de determinado sector de la población, se los adjudique para su dependencia.</p> <p>Dentro de este capítulo de Programas, también habrá que conocer cuáles de los programas que se han seleccionado son o deberán ser programas fijos u obligatorios para la Secretaría en los próximos años y cuáles otros podrán ser optativos o discrecionales según las políticas que fije el Secretario del Ramo. Esto dará pautas para las futuras asignaciones de recursos a fin de conocer hasta qué punto ascenderán los gastos fijos por efectos de programas constantes en cada una de las dependencias y calcular también los gastos variables provenientes de esos programas discrecionales.</p>
<p>III. METAS</p> <p>10. ¿Cuáles deberán ser las metas (señalar</p>	<p>III. METAS</p> <p>Será necesario obtener información pre-</p>

CUESTIONARIO:	CRITERIOS QUE DEBERAN OBSERVARSE EN CADA TEMA:
<p>sus programas en el año de 1977, y en qué proporción son indicativas del cumplimiento de las actividades y del impacto que esas acciones tienen en la satisfacción de las necesidades que van encaminadas a satisfacer?</p>	<p>ferentemente cuantitativa de cada una de las metas de los distintos programas de la dependencia en cuestión, así como la unidad de medida que utilizarán para controlar una meta.</p>
<p>11. ¿Qué decisiones deberían tomarse para incrementar sus metas respecto a 1976?</p>	<p>En ocasiones el público o las autoridades superiores se cuestionan del porque una dependencia no tiene la elasticidad necesaria para incrementar sus metas respecto al año anterior; para esta finalidad sería necesario investigar cuál es la razón de esa inelasticidad, y también obtener la opinión del funcionario respecto a las decisiones y métodos que deberían adoptarse para poder incrementar esas metas.</p>
<p>IV. RECURSOS</p>	<p>IV. RECURSOS</p>
<p>12. ¿Cómo fué la tendencia en la asignación de los recursos presupuestales para su dependencia en los años anteriores; se reflejó en forma creciente o decreciente; y a qué se debió? (razones de política presupuestaria, objetivos institucionales).</p>	<p>La cantidad de recursos humanos, materiales, o de equipo para poder llevar adelante un programa y la forma en que se combinen serán la base de la eficiencia en el cumplimiento de las metas fijadas en los programas, para poder satisfacer los objetivos del plan general de acción.</p>
<p>13. Le agradeceremos nos señale ¿cuáles fueron los criterios que siguió usted para la distribución de su presupuesto en forma de recursos humanos, materiales o de otros insumos para su dependencia, y en qué aspectos considera usted que tuvo limitaciones que influyeron negativamente en sus resultados?</p>	<p>Dada la importancia de este capítulo para efectos de un programa que esta Unidad Técnica en Presupuesto por Programas, deberá llevar adelante en materia de políticas, de asignación de recursos, será necesario tratar de precisar la dimensión de cada una de las preguntas y de cuantificar mediante los indicadores necesarios la distribución de los recursos.</p>
<p>14. ¿Considera usted que fué consistente la distribución de sus recursos con la prioridad de sus objetivos, o será conveniente modificar los criterios de asignación de recursos para el año de 1977?</p>	<p>Será adecuado obtener la opinión del funcionario entrevistado acerca de cuál ha sido la tendencia histórica de dotación de recursos financieros o presupuestales; si ésta ha sido creciente, constante o de plano ha venido observando reducciones permanentes que harían pensar en una futura desaparición de la dependencia o de determinados programas. También, si el funcionario tuvo la oportunidad de intervenir en la asignación de su presupuesto y en la distribución de él dentro de su dependencia, entre los distintos programas de acción y de distribuir los recursos humanos (plazas ocupadas), materiales (partidas de adquisición de bienes y servicios, gastos corrientes y otros), o de capital (equipo) para su dependencia, sería necesario cono-</p>
<p>15. Si la preparación o calidad de sus recursos (humanos, materiales, etc.), no es satisfactoria para cumplir los objetivos trazados por su dependencia, le suplicamos darnos sus sugerencias al respecto.</p>	

CUESTIONARIO:	CRITERIOS QUE DEBERAN OBSERVARSE EN CADA TEMA:
<p>16. ¿Cuáles son los criterios o indicadores que usted utiliza para calcular el costo y la eficiencia de los recursos por cada uno de los programas que desarrolla su dependencia?</p> <p>17. Por favor señale usted ¿cuál es el presupuesto que ha estimado para su dependencia en el año de 1977; en base a qué lo determinó y cómo se justifica el aumento?</p>	<p>cer su opinión respecto a las limitaciones presupuestales que se presentaron y si esas limitaciones influyeron en forma negativa en la ejecución de los programas, o tan sólo retrasaron su cumplimiento sin resultados negativos.</p> <p>Respecto a la consistencia en la distribución de los recursos se preguntará sobre la necesidad de crear algunos criterios especiales de asignación de los programas de esa dependencia, no sólo para el año de 1977, sino algunos que fueran aplicados para un plazo mayor.</p> <p>Como en muchas ocasiones se produce la falta de cumplimiento de un programa por la ausencia de la calidad requerida en el personal, en los materiales o por insuficiencia de recursos financieros, deberán obtenerse sugerencias para corregir esas posibles contingencias o para llevar adelante algún programa de preparación de los recursos humanos, por ejemplo.</p> <p>Con el objeto de que esta Unidad Técnica en Presupuesto por Programas, utilice los indicadores de eficiencia y de costo adecuados para cada uno de los programas, sería conveniente investigar cuáles son esos indicadores a fin de que aquí se comparen y como resultado de ello se modifiquen nuestros criterios o se sugiera a las dependencias el uso de determinados coeficientes. Asimismo, sería necesaria esta pregunta para identificar aquellas dependencias que no utilizan el costo y el tiempo como referencia de la propia eficiencia de las acciones que desarrolla. También, para ver si son consistentes esos índices, a continuación se preguntarán las bases sobre las cuáles determinó el monto presupuestal solicitado para el próximo ejercicio.</p>
<p>V. MODIFICACIONES PRESUPUESTALES Y REPROGRAMACION:</p> <p>18. ¿Cuáles serían los programas que se eliminarían en su dependencia por efecto de una reducción presupuestal; por aumentos en los costos de algunos recursos, etc.?</p> <p>19. ¿Qué otros elementos considera usted que pueden intervenir para reducir el</p>	<p>En atención a que en muchas ocasiones pueden variarse los objetivos del gasto público; o bien, podrían adoptarse políticas restrictivas del gasto con fines antiinflationarios se tienen que hacer algunas reducciones presupuestales o transferencias de un programa a otro con la consecuente disminución de las cifras solicitadas, se investigará cuáles serán los efectos de esas reducciones; si serán determinantes para eliminar programas o simplemente reduci-</p>

CUESTIONARIO:	CRITERIOS QUE DEBERAN OBSERVARSE EN CADA TEMA:
<p>efecto real de sus asignaciones presupuestales ya programadas; y qué repercusiones inmediatas o de largo plazo tendría esto como consecuencia?</p>	<p>rán el alcance de los objetivos o bien ampliarán el plazo de las metas o tendrán un efecto negativo en la satisfacción de las necesidades a cumplir.</p>
<p>20. ¿Qué previsiones se están tomando para mejorar los resultados de años anteriores o para replantear las metas trazadas?</p>	
<p>VI. CONTROL</p>	<p>VI. CONTROL</p>
<p>21. ¿Cuáles son las actividades básicas de cada uno de sus programas?</p>	<p>Se tratará de obtener de manera concreta cuáles son las actividades básicas o estratégicas de los programas que desarrolla</p>
<p>22. ¿Cuáles son los mecanismos de control (de tiempo y costos) de cada una de sus actividades, y en general de sus programas?</p>	<p>la dependencia, qué mecanismos internos de control se llevan y en todo caso sugerir su implantación.</p>
<p>23. ¿Cuáles son las causas que tradicional o eventualmente podrían influir en el retraso de sus programas?</p>	
<p>24. ¿Sus mecanismos de control de avance le permiten prevenir o corregir desviaciones o retrasos en las actividades de sus programas?</p>	
<p>25. ¿En qué medida le ayudaron al seguimiento de sus actividades las hojas de control de avance que le proporcionó la Unidad Técnica en Presupuesto por Programas. Le agradeceremos nos indique como podrían serle más útiles.</p>	
<p>VII. RESULTADOS ESPERADOS</p>	<p>VII. RESULTADOS ESPERADOS</p>
<p>26. ¿Cómo se han evaluado los resultados de sus programas en los años anteriores, en relación al objetivo perseguido?</p>	<p>Finalmente, el resultado de las acciones será importante en proporción al grado de beneficio que produjeron en el universo de servicio al cual estaban destinados. Será necesario conocer en qué proporción se cubrieron las necesidades de esos sectores; quiénes fueron los beneficiarios de sus acciones y si el beneficio estaba enfocado directamente a ellos; y adicionalmente qué otros beneficios sociales o económicos en forma directa o indirecta se obtuvieron.</p>
<p>27. Señale usted ¿en qué proporción los resultados finales han beneficiado a los sectores (de población, productivos, etc.) para los cuales fueron diseñados?</p>	
<p>28. ¿En qué plazo cree usted que puedan quedar satisfechas esas necesidades?</p>	
<p>29. ¿A través de cuáles indicadores estima usted que el beneficio social o económico de sus programas ha justificado las erogaciones realizadas?</p>	
<p>30. Habiendo realizado usted en su dependencia una evaluación justa de los resultados de sus programas, ¿en qué porcentaje considera que deberá incrementarse los recursos presupuestales para el año de 1977?</p>	