

83
2. Gen.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA
Y ADMINISTRACION

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN LA UNAM

SEMINARIO DE INVESTIGACION
CONTABLE
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA
PRESENTA
DIANA ERENDIRA DIAZ ARCINIEGA

Director del Seminario:

C. P. y L. A. Alfonso Mejía Fernández

México, D. F.

1985



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS
EN LA U. N. A. M.

- I MARCO TEORICO DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS
 - I.1 ANTECEDENTES
 - I.2 CONCEPTUALIZACION DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS
 - I.3 EL PROCESO PRESUPUESTARIO
 - I.4 EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN EL CONTEXTO DE LA ADMINISTRACION

- II EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN LA U.N.A.M.
 - II.1 CARACTERISTICAS PRINCIPALES, FUNCIONES Y OBJETIVOS DE LA U.N.A.M.
 - II.2 ANTECEDENTES DE IMPLANTACION DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS
 - II.3 FUNDAMENTACION LEGAL
 - II.4 ORGANIZACION DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO
 - II.5 ESTRUCTURA PROGRAMATICA INSTITUCIONAL
 - II.6 ELEMENTOS DE APOYO EN LA OPERACION DEL SISTEMA
 - II.7 EL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA U.N.A.M.

III ANALISIS DEL SISTEMA PRESUPUESTAL UNIVERSITARIO

III.1 FUNDAMENTACION LEGAL

III.2 ORGANIZACION DEL SISTEMA PRESUPUESTAL

III.3 ESTRUCTURA PROGRAMATICA

III.4 OPERACION DEL SISTEMA

IV CONCLUSIONES

V ANEXOS

* * *

I N T R O D U C C I O N

La UNAM es, hoy por hoy, el centro educativo más importante del país; en ella se produce la mayor parte de los recursos humanos calificados, conocimientos y tecnologías para el desarrollo de la sociedad; es el principal instrumento de socialización, conservación y transmisión de la cultura.

Esta trascendente función social de enseñar, investigar y difundir la cultura constituye un factor muy importante para impulsar el desarrollo económico y social del país.

Es a través de la UNAM y de las instituciones de educación superior entre otras, que se posibilita el sacudimiento de la dependencia tecnológica y alimentaria, problemas que tan gravemente afectan en la actualidad a la Nación.

De ahí que el compromiso de estas instituciones con la sociedad no se ciña al simple cumplimiento de las funciones encomendadas y trascienda a la tarea de vincular éstas con la realidad nacional.

Para cumplir estos objetivos se requiere, entre otros aspectos, de una administración dinámica, racional y eficiente, que sea un elemento de apoyo fundamental para el desarrollo de las funciones sustantivas, que

coadyuve al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales y que se corresponsabilice de los resultados alcanzados.

Es decir, una administración que no invada, condicione ni subordine las tareas académicas, sino que por el contrario las apoye fundamentalmente.

Bajo este marco, el objeto de este trabajo es presentar la forma en que opera la técnica de Presupuesto por Programas en la UNAM, analizando brevemente ésta en base a los conceptos teórico-conceptuales y a juicio del autor en función de su trascendencia en el desarrollo de las funciones sustantivas; para tal efecto se presenta una panorama de los antecedentes y conceptos fundamentales de la técnica, características y estructura organizacional de la UNAM, lo que permite conocer el ámbito de aplicación, la organización del sistema, el proceso presupuestario y, por último, y con esta misma estructuración, se presenta el análisis del sistema, realizado en función de la investigación realizada y de algunas experiencias particulares.

* * *

CAPITULO I

MARCO TEORICO DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

I.1 ANTECEDENTES

La técnica del Presupuesto por Programas se originó en los Estados Unidos de Norteamérica y fue aplicada por primera vez en el Departamento de Nóminas del Gobierno Federal de los Estados Unidos; derivado del éxito obtenido en su aplicación se introduce en 1961 al Departamento de Defensa, el cual elabora un sistema de planeación por programas y presupuesto estableciendo las categorías de los programas necesarios para el logro de sus objetivos básicos; en 1965 se instituye de manera general el presupuesto por programas en todos los sectores del Gobierno Federal de los Estados Unidos de Norteamérica.

La técnica tiene como antecedente fundamental la evolución que ha tenido la participación del Estado en la vida económica y social de los países, especialmente los occidentales; de forma arbitraria se presentan a continuación algunas de las etapas en que se ha dividido la participación del Estado, relacionándola con los presupuestos, de manera que se pueda analizar por qué se afirma que la evolución del Estado en la participación de la vida nacional marca el antecedente para la implementación de nuevos mecanismos, entre ellos la técnica del Presupuesto por Programas.

ESTADO RUDIMENTARIO

En esta etapa el Estado se dedica exclusivamente a realizar funciones elementales, caracterizándose por solapar una exagerada concentración de riqueza (tierra) en manos de una minoría privilegiada.

Las funciones del gobierno aquí se circunscriben a la administración de justicia, defensa nacional, correos, etc., sin intervenir en cuestiones directamente económicas y/o sociales. En esta etapa el Estado recibe ingresos vía impuestos y canaliza éstos hacia las acciones ya antes señaladas, sin elaborar presupuestos; el control de ingresos y egresos se realiza de manera particular.

ESTADO REGULADOR

El estado regulador nace como consecuencia de un alto desarrollo del comercio nacional e internacional, dando como consecuencia el inicio de la era industrial, que aumenta el poder de los comerciantes, por lo cual el Estado se ve obligado a intervenir a través de la normación y reglamentación para las actividades económicas, caracterizándose por su tendencia a la protección de la industria y el comercio, y es en esta etapa que se inician los presupuestos con énfasis en control de gastos.

ESTADO INTERVENCIONISTA

En esta etapa, a raíz de la crisis mundial de 1930, se incluye una nueva función al Estado como promotor del bienestar social a través de la prestación de servicios sociales; se empiezan a considerar los efectos macroeconómicos de la acción gubernamental, se utiliza al presupuesto como instrumento de valuación de la actividad económica nacional, etc., pero es precisamente su nueva función como promotor social la que lo obliga a aplicar

nuevos mecanismos que le permitan equilibrar los gastos públicos, y de ahí surgen algunas de las clasificaciones tradicionales de los presupuestos (económica, funcional, etc.).

ESTADO INTEGRADOR

En esta etapa el Estado asume una responsabilidad directa en el desarrollo económico, político y social con dos modalidades: indicativa o totalitariamente, participa en forma directa en el crecimiento económico del país; interviene y equilibra las variables de inversión, consumo, distribución de ingresos, etc., pero especialmente desarrolla el papel más importante como principal promotor del mejoramiento social y cultural.

Las características de crecimiento económico y demográfico, desarrollo de la tecnología, proceso cultural, participación ciudadana y otros, son factores importantes en la intervención del Estado, que deja su posición rezagada o limitada para participar activamente en el proceso de desarrollo económico, político y social del país. Esta evolución, naturalmente, da lugar a una mayor necesidad de precisar el uso de recursos en función de su previsión, su utilidad y beneficio; aunado a ello, los recursos humanos con que cuenta el Estado para realizar sus funciones se ven seriamente incrementados, por lo que se transforma en el primer empleador nacional; por otro lado, este mismo crecimiento complica los mecanismos de información, base fundamental para la toma de decisiones. De ahí que el surgimiento de la planeación y el Presupuesto por Programas se presenten como alternativas para enfrentar la problemática que surge en el Estado como consecuencia de esta evolución.

DESARROLLO DE LA TÉCNICA EN AMÉRICA LATINA

Al igual que en los países occidentales, en América Latina se realizan cambios en las funciones del Estado, en este caso originadas un tanto por factores internos similares a los señalados para los países occidentales, pero en gran medida por factores externos que les obligan a adoptar modelos de gobierno similares a los de los países desarrollados. Así, se puede señalar que en la década de los 50's y principios de los 60's se inician en los países latinoamericanos las tareas de ordenamiento y sistematización de datos, que les permitan elaborar planes y programas de desarrollo; participan en esta labor varios órganos internacionales: Comisión Económica para América Latina (CEPAL), Instituto Latinoamericano de Planeación Económica y Social, Organización de Estados Americanos, Banco Interamericano de Desarrollo, los cuales prestarán asesoría técnica y cooperación en esas materias. La orientación que tuvo la implementación de la Técnica de Presupuesto por Programas en los sistemas de economía pública de América Latina combinó la búsqueda de eficacia y eficiencia a nivel microadministrativo de cada organismo, con la necesidad de servir de orientación a los análisis y los planes de desarrollo de los países; se impulsó un método ordenador básico de la gestión de los organismos del Estado, con una adecuada estadística creadora de informática esencial, para los gobiernos y los grupos participantes en el contexto de decisiones de cada país.

La experiencia en América Latina, en el uso y aplicación de esta técnica, ha estado signada por frustraciones y éxitos, no dependiendo del sistema

en sí mismo, sino de la consecuencia, perseverancia y profundización del manejo de este instrumental en el país en el que se aplicó.

ANTECEDENTES EN MEXICO

En nuestro país, al igual que en otros países de Latinoamérica, la técnica se introduce como resultado de cambios efectuados en las actividades desarrolladas por el Estado, y la necesidad de éste de dar respuesta a la dinámica social y económica del país; además de estos factores, influye también de manera decisiva la dependencia económica y cultural del país con respecto a los países desarrollados. En el caso de México, concretamente los Estados Unidos de Norteamérica. Esta dependencia obliga al país a adoptar "Modelos", que en ocasiones no se adecúan a sus necesidades ni a su realidad, pero que le son vendidos por convenir así a los intereses de la nación vecina. En el caso de Presupuesto por Programas no se puede afirmar que sea un modelo presupuetario que no se adapte a la realidad nacional, ni tampoco que no sea útil como instrumento para incrementar la eficacia y eficiencia de las acciones que desarrolla el gobierno; sin embargo es importante, al analizar casos concretos de aplicación de la técnica, considerar que ésta fue diseñada y definida para aplicarse en un país con características muy diferentes al nuestro; por tanto, es necesario hacerle modificaciones que permitan adecuarla a las necesidades que en esta materia demanda el país, con la conciencia de que estas adecuaciones pueden, en algunos casos, restar ventajas a los resultados esperados.

Los primeros antecedentes de aplicación del Presupuesto por Programas en México se presentan en 1964, en la entonces Secretaría de Obras Públi-

blicas, pero es la experiencia de la UNAM, iniciada en 1968, la que se considera el principal antecedente de aplicación en nuestro país, ya que es en esta Institución donde se realizan de manera formal los primeros esfuerzos por lograr la implantación del sistema, apoyados en la asesoría de varios extranjeros con grandes experiencias de aplicación en otros países, lo que coadyuvó a sentar las primeras bases para el desarrollo del sistema.

En las dependencias del Gobierno Federal, es hasta 1975 que se reinician las acciones tendientes a implantar esta técnica, como búsqueda de solución a las crecientes y complejas acciones que desarrolla, lo que obliga a aplicar mecanismos de programación y presupuestación en la administración de los recursos públicos. Es de esta forma y a raíz de la Reforma Administrativa, que tiene como objetivo fundamental enfrentar la dinámica de las acciones gubernamentales de manera integral, que nace de la Secretaría de Programación y Presupuesto, la cual tendrá como funciones principales normar y coordinar los procesos de planeación, programación, presupuestación y evaluación de todas las dependencias del Gobierno Federal.

Es en 1970 cuando se elabora el primer presupuesto denominado con Orientación Programática, porque ya involucra, aunque de manera sucinta, los primeros criterios programáticos.

1977 y 1978 son años de error y ensayo, que sin embargo tienen su significación, dado que se logra integrar los primeros programas y subprogramas en que habrá de dividirse el quehacer gubernamental; sin embargo, es hasta 1979 que se da el primer paso fundamental, con la creación de la Secre-

taría de Programación y Presupuesto y con la elaboración de un programa quinquenal de acciones del sector público, que tiene como fin servir de base orientadora de las acciones programático-presupuestales; cabe resaltar también la agrupación de las dependencias con actividades homogéneas en sectores, lo que da lugar a los primeros programas sectoriales.

Son estos los principales antecedentes de la aplicación del presupuesto por programas en México, dado que a partir de este año y hasta la fecha se continúa con la aplicación de esta técnica en la mayor parte de las dependencias del Gobierno Federal.

* * *

I.2 CONCEPTUALIZACION Y DEFINICION DE LA TECNICA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS.

CONCEPTO Y DEFINICION DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

Según la división fiscal de las Naciones Unidas, el Presupuesto por Programas es un sistema en que se presta particular atención a las cosas que un gobierno realiza, más bien que a las cosas que adquiere, tales como servicios personales, provisiones, equipos de transporte, etc., no son naturalmente, sino medios que emplea para el cumplimiento de sus funciones, que pueden ser: carreteras, hospitales y escuelas construídas, soldados preparados, tierras bonificadas, casos tramitados y resueltos, permisos expedidos, exposiciones celebradas, informes preparados, etc. *

El presupuesto por programas, fase evolutiva del presupuesto tradicional, es una metodología de presupuestación que permite traducir los planes a mediano y corto plazo, en programas concretos de acción, objetivos y metas a alcanzar en función de los cuales se asignan los recursos, controlan y evalúan los resultados; por todo esto, constituye un importante sistema de información que lo convierte en un instrumento de política económica y de administración.

El Presupuesto por Programas es tanto un sistema como un proceso. Sistema porque tiene una serie de elementos que actúan en forma interdependiente, interrelacionada e interactuante, y proceso porque conlleva una serie de actividades coherentes que permiten alcanzar un objetivo común.

* Manual de Presupuesto por Programas y actividades de Naciones Unidas.

Esta metodología de presupuestación con base en programas consiste esencialmente en la agrupación en programas, de las acciones a desarrollar por un organismo o entidad para cumplir los fines que le son propios; asignar recursos en función de costos, controlar y evaluar los resultados alcanzados y en su caso implementar las medidas correctivas necesarias.

CARACTERISTICAS BASICAS DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS.

- Permite vincular, de manera armónica, los programas y actividades a cargo de diversas áreas de una organización, ponderando costos y resultados; es decir, cuánto cuesta lograr un resultado y qué tan importante es frente a otros.
- Racionaliza la asignación de recursos, de acuerdo con los resultados que genera cada programa.
- Proporciona las bases para la medición de avances, detección de desviaciones, autoevaluaciones y el control interno y externo.
- Permite determinar en qué medida y a qué costo un programa y la unidad (es) responsable (s) de su ejecución contribuyen al logro de los objetivos de la institución.
- Identifica áreas responsables en el desarrollo de los programas.
- Sirve de instrumento para medir la eficacia y eficiencia de los elementos y técnicas que se emplean en el desarrollo de un programa.

- Es un instrumento indispensable para la toma de decisiones, por ser un elemento que alimenta sustantivamente a los sistemas de información.

- Ofrece la posibilidad de actuar con mayor certeza en la programación de actividades, su costo y avance. Contribuye al mejor aprovechamiento de los recursos disponibles al propiciar el entendimiento más objetivo de los procedimientos en operación y auspiciar una visión en conjunto de los programas a cargo de la institución.

DIFERENCIAS ENTRE EL PRESUPUESTO TRADICIONAL Y EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

Es evidente, después de haber conceptualizado al presupuesto por programas, encontrar diferencias fundamentales con el presupuesto tradicional; sin embargo, como también se menciona en la definición, el presupuesto por programas es una fase evolutiva del presupuesto tradicional y ahí radica la diferencia fundamental entre ambos presupuestos. Es importante aclarar que existe una tendencia generalizada a considerar que el presupuesto tradicional es sólo un listado de los ingresos-egresos estimados para un período determinado; si bien es cierto que la presentación tradicional sólo consistía en enlistar los ingresos y egresos en las diversas clasificaciones, también es cierto que las cantidades ahí especificadas representan la monetarización de las acciones; es decir, que los presupuestos tradicionales también tienen como base los objetivos a alcanzar y las acciones a desarrollar para lograrlos y forman parte de un plan de acción del gobierno, sólo que no están especificados en el documento presupuestario, razón por la cual no se posibilita el llevar un seguimiento, control y evaluación de los resultados.

A fin de ilustrar más objetivamente las diferencias entre el presupuesto por programas y el tradicional, se presentan en la Fig. 1:

DIFERENCIAS ENTRE LOS PRESUPUESTOS TRADICIONALES Y POR PROGRAMAS

<u>ELEMENTOS DE COMPARACION</u>	<u>PRESUPUESTO TRADICIONAL</u>	<u>PRESUPUESTO POR PROGRAMAS</u>
1. <u>Por la finalidad</u>	Pone énfasis en las cosas que el Gobierno compra.	Pone énfasis en las cosas que el Gobierno hace.
2. <u>Por el uso de los sistemas de clasificación</u>	Se basa en las clasificaciones institucional y por objeto del gasto que no se prestan para análisis de la política fiscal.	Utiliza muchas clasificaciones: económicas, funcional, por programas, institucional, por objeto, según moneda, por resultados, que facilitan análisis de la política fiscal.
3. <u>Por la forma de presentación</u>	Muy orgánica y carente de elementos de información.	Debidamente estructurada con relación a diversos factores que facilitan amplia información sobre el gasto.
4. <u>Por la conexión con la Planificación</u>	No facilita la planificación y a veces ni siquiera considera este aspecto.	Forma parte del proceso de planificación; coordina las realizaciones anuales con los planes.
5. <u>Por la identificación de objetivos y metas</u>	No permite identificar los objetivos y metas porque no forman parte del proceso de planificación.	Identifica las metas con relación a los planes de largo y mediano plazo, porque es parte del proceso de planificación.
6. <u>Por las unidades de asignación de recursos</u>	Asigna recursos a los organismos administrativos y según el objeto del gasto.	Asigna recursos a los programas y de acuerdo a las metas establecidas por cálculo de costos unitarios.
7. <u>Por la forma de control</u>	Pone énfasis en el control financiero y legal.	Pone énfasis además, en las realizaciones físicas.

ELEMENTOS DE COMPARACION

PRESUPUESTO TRADICIONAL

PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

8. Por la posibilidad de determinar la eficiencia

No puede determinar el grado de eficiencia por falta de control de avances y evaluación de resultados.

Permite determinar el grado de eficiencia como resultado del control de la ejecución y de la medición de los resultados.

9. Por la posibilidad de establecer la responsabilidad

Establece sólo responsabilidad legal y financiera.

Establece además de responsabilidad legal y financiera, también la responsabilidad por falta de ejecución conforme a las metas.

10. Por la posibilidad de establecer la duplicación de labores.

Por su forma y contenido el presupuesto tradicional no permite identificar las duplicaciones.

Identifica casi de inmediato las duplicaciones mediante la clasificación combinada Funcional-Institucional.

11. Por la naturaleza del proceso presupuestario

Proceso empírico, mecánico y unitario.

Proceso con base técnica y características bien definidas.

* * *

Fig. 1

INTEGRACION DEL SISTEMA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS.

El sistema de Presupuesto por Programas se integra, como su propio nombre lo indica, con base en programas. El programa constituye en el Sistema el núcleo principal en función del cual se determinan los objetivos y metas por alcanzar, las acciones a desarrollar para cumplirlas, se asignan los recursos, controlan y evalúan los resultados, de ahí que sea de vital importancia que los programas conjunten acciones coordinadas, capaces de producir resultados homogéneos y cuantificables; igualmente importante es que se integren por los elementos necesarios para su funcionamiento y operación.

Elementos que debe contener un programa son:

a) Definición de objetivos y metas que se plantean lograr a través del programa.

b) Cuantificación de las acciones a desarrollar, para cumplir los objetivos y metas, representativas del costo presupuestal del programa.

c) Asignación de recursos materiales, financieros y humanos, los cuales serán representativos del costo presupuestal del programa.

d) Unidad Ejecutora del Programa; es decir, la entidad responsable de su operación y ejecución.

En función de los objetivos que se persiguen se han identificado varios tipos de programas, los que a continuación se señalan:

TIPOS DE PROGRAMA SEGUN SU NATURALEZA.

Los conceptos y definiciones de los niveles componentes de los programas que a continuación se presentan, son los recomendados por las Naciones Unidas a manera de guías para presentar la clasificación programática, haciendo hincapié en la conveniencia de separar los programas de las instituciones públicas, en Programas de Funcionamiento por una parte, y Programas de Inversiones por la otra; esto tiene como finalidad llegar a una clasificación apropiada, con el objeto de medir y evaluar el rendimiento en relación con las funciones asignadas. Así por ejemplo, nos ería posible comparar equitativamente el costo de un programa de educación en dos años sucesivos, si en uno de ellos se hubieran tomado para computar tal costo, las erogaciones en un nuevo edificio. Los programas no serían comparables pues se estarían involucrando dos conceptos de gastos diferentes, uno destinado a producir un servicio como es la educación, lo que los identifica con un programa de funcionamiento, y otro cuya finalidad es producir un bien de capital como es un edificio, lo que lo identifica con un programa de inversión; además esta separación es conveniente con vistas a una eficaz coordinación de los programas presupuestales con los planes más amplios y de mayor alcance. Es importante resaltar que además de considerar esta clasificación en la estructuración de programas, se deberán considerar los diversos niveles programáticos que ofrece la técnica, de acuerdo con las necesidades y características del organismo en que se aplica.

NIVELES PROGRAMATICOS DEL SISTEMA DE PRESUPUESTO POR PROGRAMAS.

a) En programas de funcionamiento:

1. Función: Es la finalidad establecida por los órganos políticos que deben cumplir las instituciones públicas, a través de la prestación de servicios públicos determinados, y de la producción de ciertos bienes para satisfacer las necesidades de la comunidad; estas finalidades pueden referirse a la Educación, la Salud Pública, la Defensa Nacional, el Fomento Económico, etc.

2. Programa: Es el instrumento mediante el cual las instituciones públicas cumplen sus funciones procurando la realización de objetivos y metas cuantificables a través de actividades y obras específicas integradas, coordinando los recursos humanos, materiales y financieros con resultados mensurables y costos globales y unitarios, cuya ejecución se encarga a organismos competentes de alto nivel.

El programa es el elemento principal de la técnica del Presupuesto por Programas y es la base para la elaboración, asignación de recursos, aprobación, ejecución, control y evaluación del Presupuesto.

La adopción del programa como núcleo central de la asignación de recursos humanos, materiales y financieros, ha cambiado completamente el criterio administrativo del presupuesto tradicional hacia una nueva concepción de realización de metas, predeterminadas dentro de plazos previstos y costos establecidos, bajo la responsabilidad de una determinada unidad administrativa.

Con el presupuesto tradicional, cuando se examina un presupuesto, se desea conocer como dato más importante a cuánto ascienden los recursos asignados a una Secretaría, por ejemplo la de Obras Públicas; y se asocia la importan-

cia de la dependencia con el monto de su presupuesto, sin que existan elementos suficientes de juicio para saber qué servicios va a prestar o qué obras va a ejecutar, debido a que el presupuesto es una simple clasificación por Objeto del Gasto Administrativo, que nos dice únicamente cuánto se va a adquirir de determinado tipo de bienes y servicios. Con el Presupuesto por Programas el interés cambia hacia los distintos programas que ejecutan las dependencias. Siguiendo con el ejemplo de la Secretaría de Obras Públicas, a través del presupuesto se sabrá que existe un programa de carreteras, los tramos que construirán y en qué plazos, cuál será el costo de tales obras, qué recursos humanos, materiales y financieros se emplearán, quiénes serán los funcionarios responsables de la ejecución de los programas. En una palabra, mientras el presupuesto tradicional se administra a través de las dependencias, el moderno lo es mediante los programas que vienen a constituir verdaderos instrumentos de ejecución.

3. Subprograma: Es la división de algunos programas complejos destinados a facilitar la ejecución de un campo específico y por la cual se fijan metas parciales cuantificables que deben ser alcanzadas por unidades ejecutoras determinadas con recursos humanos, materiales y financieros asignados a un costo global y unitario.

En algunas oportunidades, estando presentes los elementos constitutivos de un programa al tiempo de conformarlo, se nota que el mismo tiene una amplitud muy considerable y que los objetivos y metas son muy complejos, de manera que es difícil darles el tratamiento de una sola unidad, siendo preferible por estas razones bajar un grado en el nivel programático a

fin de apreciar mejor el contenido del programa. Por ejemplo, un programa de Educación Media puede comprender los subprogramas de Educación Básica, Educación Comercial, Educación Industrial, Educación Vocacional, etc.

4. Actividad: Para alcanzar los objetivos y metas definidos en los párrafos anteriores, es necesario ejecutar acciones diversas de las que se obtendrán resultados de diferente índole, que al combinarse conducirán al logro de los objetivos y metas expresados en el programa.

Después de esta breve introducción estamos en condiciones de definir este nivel programático: Actividad es una división menor de los programas o subprogramas de funcionamiento que consiste en la ejecución de ciertas acciones que demandan la utilización de recursos humanos, materiales y financieros, con costos globales y unitarios, cuya ejecución se encarga a organismos de nivel intermedio o bajo. Siguiendo con el ejemplo citado al referirnos al subprograma, el subprograma Enseñanza Comercial podría comprender las actividades de la Institución, cuya unidad de medida podría ser la hora de clase dictada, las actividades de publicación de material didáctico con unidad de medida de títulos editados, etc.

5. Tarea: Es una operación específica a efectuarse dentro de un proceso para la obtención de un resultado determinado. El concepto de tarea es la unidad menor en que pueden dividirse los programas y subprogramas de funcionamiento; no se le utiliza como elemento de asignación de fondos, pero constituye un valioso auxiliar para profundizar en el análisis presupuestario, especialmente en la etapa de elaboración del anteproyecto. Si-

guiendo el ejemplo, tareas dentro de la actividad de publicación de material didáctico podrían ser: Redacción de textos, de edición, de almacenaje, de distribución, etc.

b) En Programas de Inversión:

1. Programa: Es el instrumento para fijar las metas que previsiblemente se alcanzarán mediante la ejecución de un conjunto integrado por proyectos de inversión.

2. Subprograma: Es una División de Programas complejos que comprende áreas específicas en que se ejecutan los proyectos de inversión.

3. Proyecto: Es un conjunto de obras dentro de un programa o subprograma de inversión para la creación de bienes de capital realizados por una unidad productiva capaz de funcionar en forma independiente.

4. Obra: Es un bien de capital específico que forma parte de un proyecto, como un edificio, una escuela, un hospital, una carretera, etc.

El último nivel de programación señalado para los programas de inversión, al igual que las tareas en los programas de funcionamiento, sólo se señala en el documento en términos de unidades físicas, a fin de servir como auxiliar en el análisis, principalmente en la etapa de elaboración del presupuesto.

ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

Al conjunto de programas, subprogramas y proyectos que se definen para una institución se le denomina estructura programática y constituye la médula en que se apoya el sistema de presupuesto por programas; de ahí la importancia de integrar una estructura de programas que responda a las necesidades de información y operación de un organismo.

En este aspecto la técnica no precisa los criterios que deben servir de base para integración del programa y subprogramas, por lo que incluso se ha constituido en uno de los vacíos teórico conceptuales de la misma.

Esta falta de precisión se debe fundamentalmente, según nuestro criterio, a la diversidad de expectativas y necesidades de información que tiene cada uno de los organismos o instituciones que aplican la técnica, por lo que no podrían circunscribirse estrictamente a algún (os) criterio (s) general (es).

Para llenar estos vacíos y como resultado de las vastas experiencias en la aplicación de la técnica de algunos países, se han ido conformando algunos criterios que deben ser considerados en la integración de estructuras programáticas; entre ellos los que se consideran de mayor relevancia son:

a) Las funciones que conforme a la estructura organizacional debe realizar el organismo o institución de que se trate.

b) Los principales objetivos que persigue.

c) Los planes de mediano y largo plazo.

d) Los requerimientos de información en materia presupuestal del organismo, para toma de decisiones.

e) La determinación de las actividades que son susceptibles de ser presupuestadas.

REQUISITOS QUE DEBE CUMPLIR LA ESTRUCTURA PROGRAMATICA.

a) La estructura programática debe reflejar necesariamente las principales funciones que desempeña el organismo, dado que el presupuesto por programas debe ser instrumento para realizar éstos con mayor eficacia y eficiencia.

b) Los objetivos deben servir de base para la integración de la estructura programática, dado que en función de éstos se deben orientar las acciones a desarrollar por el organismo.

c) La estructura programática debe responder a los planes de mediano y largo plazo, ya que de éstos deben derivarse los programas de carácter no permanente, complementando los programas permanentes derivados de las funciones desempeñadas por el organismo.

d) Es muy importante en la determinación de una estructura programática tener en consideración las necesidades de información del organismo. Ejemplo: En el caso de una institución educativa si a más de requerir información a nivel de la principal función que se desempeña: Docencia, se requiere

información a nivel de cada carrera o grado escolar que se imparte, se deberá abrir una estructura que responda a estas necesidades de información.

e) La determinación de las actividades susceptibles de presupuestación es también de gran relevancia en la determinación de la estructura programática, implica el análisis detallado de las acciones que influyen a la obtención de un producto final considerando a éstos básicos para la conformación de programas y subprogramas.

Estos son algunos de los criterios que deben ser tomados en cuenta en el momento de integración y/o revisión de la estructura programática de una institución; cabe aquí resaltar dos aspectos fundamentales:

a) Que de la estructura programática que se defina va a depender en gran parte el éxito de la aplicación de la técnica.

b) Que es fundamental revisar permanentemente la estructura programática a fin de mantenerla adecuada a las necesidades del organismo o institución de que se trate.

I.3 EL PROCESO PRESUPUESTARIO

En la aplicación de cualquier técnica de presupuestación se debe seguir una serie de pasos que conlleven a la consecución del objetivo planteado.

En el caso del sistema de Presupuesto por Programas, estos pasos son una secuencia lógica, sistemática e interrelacionada de acciones; el proceso presupuestario es, pues, la ordenación metodológica de las acciones a desarrollar para integrar y operar el Presupuesto por Programas. Son varias las opiniones respecto a las fases que lo integran, las cuales varían de acuerdo al autor; sin embargo, al ser analizados se puede sacar en conclusión que las diferencias se refieren específicamente a la cantidad de acciones que comprende cada etapa. Considerando que la división en etapas es exclusivamente con fines metodológicos, se minimizan las diferencias, dado que no es en función de la cantidad de acciones donde radica la importancia del proceso presupuestario, sino en la ordenación sistemática para llevarlas a cabo. Es conveniente reiterar que por tratarse de una ordenación con fines metodológicos no implica el desarrollo de las acciones en estricta secuencia, dado que por tratarse de un proceso y por ser aplicado en instituciones dinámicas no se pueden establecer fases estáticas; para enmarcar los aspectos más relevantes del proceso presupuestario se ha seleccionado la división del proceso que comprende tres fases: Programación, Ejecución y Evaluación, por considerarse la más apropiada para enfatizar los aspectos fundamentales de cada fase.

PROGRAMACION.

Es la etapa en la que se traducen las orientaciones generales de los planes de largo, mediano y corto plazo en acciones concretas a desarrollar, se determinan sus costos, se asignan los recursos necesarios para lograr los objetivos y metas determinados en el plan. Es decir, que la programación es la fase complementaria de la planeación, ya que concretiza en acciones las directrices marcadas en los planes y estrategias de desarrollo de un organiz

mo. Es también, al igual que la planeación, un proceso de producción de decisiones, sólo que las decisiones características del proceso de programación son de naturaleza distinta a las del proceso de planeación. Las decisiones de programación se refieren a lo particular, al modo, al lugar, al responsable, al momento, al tiempo en el que deberá realizarse la acción. Las decisiones producto del proceso de programación están circunscritas, acotadas o condicionadas por las decisiones producto del proceso de planeación.

La programación define y establece correspondencia entre los objetivos, funciones y acciones fijados por la planeación y las metas concretas, actividades y operaciones específicas que desprendiéndose de dichos objetivos, funciones y acciones, hacen efectiva la adecuación, transformación o implantación del sistema planeado. A través de la programación se asignan los recursos para dar cumplimiento a lo planeado y es la información que sirve de base para comparar con los resultados efectivamente alcanzados.

Esta etapa se divide en las siguientes fases:

ELABORACION: Que comprende la definición de las políticas generales para la integración del anteproyecto en función de los planes de desarrollo de la institución u organismo de que se trate; el diseño de formularios para captar la información de manera sistemática y la integración de los anteproyectos de presupuesto.

ASIGNACION: Esta fase comprende el análisis de las peticiones de las diversas unidades responsables que conforman un organismo, en función de los programas prioritarios determinados y los recursos disponibles.

APROBACION: Esta fase comprende la autorización que realizan los órganos legislativos o las autoridades máximas, del anteproyecto de presupuesto, previo análisis; cumpliendo este requisito el anteproyecto se convierte en presupuesto autorizado y está listo para empezar a ser ejercido.

Por todo lo antes expuesto se puede apreciar la importancia que reviste la programación como fase en la que se sustenta el proceso presupuestario, en virtud de que además de ser la etapa de enlace con el sistema de planeación, es la que sirve de base para iniciar el ejercicio del presupuesto y la evaluación presupuestaria; por esta razón, si la programación se realiza de manera deficiente la ejecución será inadecuada y la evaluación imprecisa.

EJECUCION.

La Ejecución del presupuesto es la aplicación de los recursos conforme a los cronogramas financieros y de realizaciones, es decir, es la etapa en la que se desarrollan las acciones programadas con los recursos asignados a fin de lograr la consecución de los objetivos y metas determinados. Por ser la fase de realización de las acciones y el ejercicio del presupuesto constituye una fuente importante de información, ya que a través del registro de las acciones desarrolladas y los recursos utilizados se alimentará a los registros contables financieros y de realizaciones, permitiendo con esto el seguimiento del presupuesto programático. Las fases en que se subdivide esta etapa se indican enseguida:

REGISTRO: En esta fase se realizan todas las operaciones de registro financiero y de realizaciones en base al cronograma financiero (calendrarización de los recursos) y de realizaciones, conforme se gestan las operaciones.

OPERACION Y CONTROL. Esta fase comprende el seguimiento de las operaciones financieras y de resultados alcanzados conforme a las programadas; a través de este control se vigila si las erogaciones están contempladas dentro del cronograma financiero, lo cual permite rechazarlos en caso de estar fuera del cronograma, evitando así sobregiros en las partidas autorizadas; asimismo permite ir conociendo el grado de avance de los resultados previstos; a partir de esta fase se alimenta la etapa de evaluación.

La fase de ejecución se encuentra íntimamente relacionada con todos los demás sistemas y procedimientos administrativos que conforman un organismo, en virtud de que la utilización de los recursos tiene como base los procedimientos administrativos determinados, para efectuar los trámites correspondientes. v.gr., para utilizar recursos destinados a viáticos y pasajes hay que realizar el procedimiento determinado para tal efecto; la utilización de una plaza vacante está sujeta a una determinada normatividad y a un procedimiento administrativo. Por esta razón, es muy importante al implantar un sistema de presupuesto por programas hacer una revisión completa de todos los sistemas y procedimientos administrativos para prever posibles cuellos de botella que limitan el ejercicio del presupuesto y, por ende, la consecución de los objetivos y metas.

EVALUACION.

La Evaluación es la etapa del proceso presupuestario en la que se miden los resultados alcanzados por un organismo en un período determinado,

La medición de estos resultados se realiza a través de las unidades de

medida previamente determinadas y programadas en la etapa correspondiente.

A través de esta medición y con auxilio de los registros establecidos en la etapa de ejecución, se determina la eficacia y eficiencia con que se están realizando las acciones tendientes al logro de las metas y objetivos, y el grado en que éstos han sido alcanzados.

La evaluación comprende los aspectos físico-financieros estableciéndose las relaciones correspondientes entre ambos para obtener la eficacia y eficiencia.

La evaluación de resultados se realiza periódicamente de acuerdo a los calendarios establecidos desde la etapa de programación y éstos pueden ser bimestrales, trimestrales, cuatrimestrales, etc., de acuerdo a las necesidades y políticas del organismo.

La evaluación depende en gran parte de la adecuada definición de programas y sus unidades de medida, en función de las cuales se hará la valoración y medición del grado de avance; es en este aspecto en donde la evaluación presupuestaria encuentra sus mayores obstáculos, ya que algunos programas no son susceptibles de ser medidos o las unidades de medida que se determinan no son representativas del avance del programa.

Otro problema es la mala programación. Si no se programa adecuadamente, la evaluación resulta imprecisa; de ahí que sea necesario enfatizar la fase de programación para realizar una evaluación más adecuada, que sirva de base para la toma de decisiones y que permita retroalimentar al proceso

presupuestario en su conjunto.

I.4 EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN EL CONTEXTO DE LA ADMINISTRACION

La administración se puede definir como la disciplina social que tiene como fin planear, organizar, dirigir y controlar las acciones que desarrolla un organismo, conjugando el esfuerzo humano y los recursos materiales y técnicos para lograr la consecución de los objetivos sustantivos de la institución u organismo. Partiendo de esta definición, se puede apreciar la importancia que reviste el presupuesto por programas como instrumento de administración, dado que como se ha mencionado antes, el presupuesto es una metodología de presupuestación que permite operacionalizar y concretizar los planes elaborados. Aquí ya se destaca la vinculación del presupuesto por programas con la administración con su fase de planeación, pues es a través del presupuesto por programas que la administración concreta en acciones los planes a largo y mediano plazo, por medio del presupuesto por programas se posibilita también la aplicación de una política financiera que oriente los recursos hacia los programas prioritarios que se determinan, lo cual influye en una racionalización de los mismos recursos y en hacer congruente lo deseable con lo real; sirve de instrumento de apoyo para la toma de decisiones dentro de la fase directiva del proceso administrativo a través del seguimiento y control que se encuentra establecido en el sistema, por medio del cual se evalúan los resultados y se establece la posibilidad de reencausar las acciones; por todas estas razones se puede concluir que el presupuesto por programas es una herramienta financiera que sirve

de apoyo para que la administración se realice más adecuadamente por confluír su correcta aplicación invariablemente a la racionalización de los recursos, acción ésta que, como se mencionó en la definición de administración, es relevante, sin embargo, es muy importante resaltar que si bien el presupuesto por programas es una herramienta administrativa de gran importancia, no sustituye a otros sistemas y herramientas administrativas de gran valía, como son por ejemplo: la planeación, la contabilidad, los sistemas de recursos humanos, etc.

Esta aclaración surge de la observación de algunos casos en los que al plantear y promover la técnica de presupuesto por programas se le da el gradode "Panacea de la Administración", alcance éste que aún con todas las ventajas que reviste la técnica y la importancia de su aplicación como instrumento administrativo no alcanza.

Los principales sistemas administrativos con que se vincula el presupuesto por programas son, como ya se ha mencionado anteriormente:

- a) Los sistemas de planeación.
- b) Los sistemas contables y costos.
- c) Los sistemas de recursos humanos.
- d) Los sistemas de suministros y recursos materiales.

Con todos estos sistemas el presupuesto por programas establece una estrecha vinculación.

Las adecuada operación del sistema depende en gran parte de esta situación; de ahí que en los organismos en que se introduce esta técnica se hace necesario realizar cambios en casi todos ellos, para poderlos hacer acordes y facilitar su interacción, es decir es importante convertir la contabilidad en una contabilidad presupuestaria incorporando cuentas que permitan obtener la información contable de acuerdo a los niveles programáticos establecidos, costo contable de programas, cuyo saldo reporte el costo específico de un programa determinado. Asimismo, se deberán establecer para los sistemas de aprovisionamiento de recursos materiales y para el sistema de recursos humanos, cambios que permitan obtener la información de acuerdo a los niveles programáticos. Ejemplo: La plantilla de personal deberá contener además de los datos tradicionales, el programa y el subprograma al que corresponde el gasto, etc. Como se puede observar, por lo expuesto hasta aquí, la aplicación del presupuesto por programas implica modificaciones y adecuaciones en la mayor parte de los sistemas administrativos, sólo en el caso del sistema de planeación no se presenta esta situación, dado que este sistema administrativo abarca mayor ámbito que el presupuesto por programas, es decir, éste se deriva de la planeación. Por ser tan importante su relación se presenta a continuación la vinculación entre la planeación y el presupuesto por programas.

LA PLANEACION Y EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

La planeación tiene como origen principal el nacimiento de la administración

como disciplina, de la cual forma parte muy importante dentro del proceso administrativo, de hecho, es la fase en que se sustenta el proceso.

La planeación es el conjunto de acciones tendientes a definir dentro de una organización qué se va a hacer y cómo se va a hacer en función de los objetivos que se pretenden. En la administración pública, la planeación ha adquirido mayor importancia en las últimas décadas, derivado en gran parte de la participación del Estado en la conducción económica de los países y de la búsqueda de éstos de alternativas que le permitan prever en lugar de improvisar. Se le ha dado mayor validez como instrumento para diseñar el futuro deseado; de ahí la incorporación en todos los organismos públicos de órganos de planeación, y la implantación de sistemas de planeación nacional que permitan hacer congruentes los planes de largo, mediano y corto plazo de cada uno de los organismos, con los planes del país en su conjunto.

Es en este sentido en que se vinculan más estrechamente los sistemas de planeación y el presupuesto por programas, ya que el presupuesto por programas concretiza los planes a corto plazo en programas operativos anuales, es decir, en acciones concretas a desarrollar, determinando los recursos necesarios para llevarlos a cabo y el binomio planeación-presupuesto por programas constituye una herramienta importantísima para una adecuada administración. Sin embargo, este fenómeno se da con poca frecuencia en los organismos públicos, ya que son acciones que normalmente se encuentran asignadas a dos órganos diferentes, y no existe entre ellos la coordinación y correlación suficientes para contribuir a un objetivo común. Generalmente los planeadores tienden a planear con base en ideales sin considerar las

condiciones y realidades de las instituciones, por lo cual los planes elaborados son imprácticos y difíciles de llevar a cabo; por otro lado, los presupuestadores olvidan los planes y se concretan a analizar las necesidades en función de montos de recursos; de este divorcio resulta lógicamente en vez de un producto, dos medios productos que pueden ser utilizados pero que no producen los mismos efectos que en su conjunto.

La Planeación y el Presupuesto por Programas constituyen dos procesos continuos y permanentes, paralelos e indisolublemente ligados. La planeación permite la toma racional de la decisión y el presupuesto por programas tiende el puente entre la decisión y la acción consecuente a través de su etapa de programación.

* * *

CAPITULO II**EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN LA U.N.A.M.**

II.1 CARACTERISTICAS, PRINCIPALES OBJETIVOS Y FUNCIONES DE LA U.N.A.M.

La Universidad como Institución con fines socialmente útiles, define y realiza necesariamente su trabajo a partir de una integración constante con la sociedad; es, por tanto, una Institución social que tiene propósitos específicos orientados a hacer efectiva su participación en el desarrollo del país. El conjunto de tareas universitarias conforman la trascendente misión social, crítica y creativa de la Institución. Se ha afirmado que ninguna nación puede avanzar en su desarrollo más allá de donde llegue su educación; más aún, es el mejoramiento de la calidad de vida, de expansión de la capacidad humana, en los individuos y en la sociedad en su conjunto, lo que importa asegurar; por tal motivo, corresponde a la acción educativa un sitio vital en el proceso de desarrollo.

OBJETIVOS Y FUNCIONES

La Ley Orgánica de la U.N.A.M. define a ésta como una corporación pública, organismo descentralizado del Estado, dotado de plena capacidad jurídica. Según su propia legislación sus fines son:

- Impartir educación superior para formar profesionistas, investigadores y profesores universitarios y técnicos útiles a la sociedad, organizar y realizar investigaciones principalmente acerca de las condiciones y problemas nacionales y extender con la mayor amplitud posible los beneficios de la cultura.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Los objetivos de la Institución se cumplen a través de una compleja estructura organizacional, compuesta por: (Fig. 1)

a) LA JUNTA DE GOBIERNO, la cual se considera el máximo órgano de autoridad de la U.N.A.M. y cuyas funciones son:

- Según la Ley Orgánica nombrar al Rector y conocer la renuncia de éste y removerlo por causa grave, que la Junta apreciará discrecionalmente.
- Nombrar a los directores de facultades, escuelas e institutos.
- Designar a los miembros que forman el Patronato Universitario.
- Resolver los conflictos que surjan entre autoridades universitarias.
- Expedir su propio reglamento.

b) EL CONSEJO UNIVERSITARIO, que se encuentra integrado por el Rector y los directores de cada una de las facultades, centros e institutos, y por representantes de los profesores y alumnos de cada facultad.

Tiene como funciones:

- Expedir todas las normas y disposiciones generales que le sean sometidas.

c) EL RECTOR, que es el jefe nato de U.N.A.M., su representante legal y presidente del Consejo Universitario. Sus funciones principales consisten en:

- Cuidar del exacto cumplimiento de las disposiciones de la Junta de Gobierno y de las que dicte el Consejo Universitario.

d) EL PATRONATO, que se integra por tres miembros que son designados por tiempo indefinido y desempeñan su cargo sin percibir retribución o compensación alguna. Le corresponden las siguientes funciones:

- Administrar el patrimonio universitario y sus recursos ordinarios, así como los extraordinarios que por cualquier concepto puedan allegarse.
- Formular el presupuesto general anual de ingreso y egreso, así como las modificaciones que haya que introducir durante cada ejercicio, oyendo para ello a la Comisión de Presupuesto del Consejo y al Rector.
- Presentar al Consejo Universitario, dentro de los tres primeros meses a la fecha en que concluya un ejercicio, la cuenta respectiva, previa revisión de la misma que practique un contador público independiente designado con antelación por el Propio Consejo Universitario.
- Designar al Tesorero de la Universidad y a los empleados que directamente estén a sus órdenes, para realizar los fines de administración.
- Designar al Contador y Auditor Interno.
- Determinar los cargos que requerirán fianza para su desempeño.
- Gestionar el mayor incremento del Patrimonio Universitario, así como el aumento de los ingresos de la Institución.

Los órganos ya señalados representan, junto con los directores de facultades, escuelas e institutos y los consejos técnicos de éstos, las autoridades de la U.N.A.M., las cuales tienen especificadas sus funciones en la propia Ley Orgánica; pero, como ya se mencionó al principio, la U.N.A.M. tiene una estructura muy compleja que se encuentra integrada por subsistemas, los cuales agrupan a dependencias que realizan más o menos actividades homogéneas, o bien que sus acciones están directamente relacionadas con el órgano del que dependen; así se tiene que los subsistemas son:

- DOCENTE, a cargo de la Secretaría General.
- DE INVESTIGACION CIENTIFICA Y HUMANISTICA, a cargo de las Coordinaciones de Investigación Científica y Humanística, respectivamente.
- DE EXTENSION UNIVERSITARIA Y DIFUSION CULTURAL, a cargo de la Coordinación de la Extensión Universitaria.
- ADMINISTRATIVO, a cargo de la Secretaría General Administrativa.
- JURIDICO, a cargo del Abogado General.
- DE INFORMACION Y RELACIONES, a cargo de la Secretaría de la Rectoría.

Las dependencias que integran cada uno de los subsistemas se observan con claridad en el organigrama (Fig. 1), en el cual se puede notar que las escuelas, facultades e institutos gozan de una cierta autonomía, al no pertenecer a ninguno de los subsistemas y depender directamente del Rector. Es el mismo caso de los órganos colegiados, como son el Colegio de Directores, de Facultades y Escuelas, el Consejo de Estudios de Postgrado y el Consejo Interno de Administración.

Cada una de las dependencias académicas que conforman la Institución se encuentra integrada de manera similar a la estructura organizacional de la Institución en sus partes generales, es decir, las facultades, escuelas, institutos y centros, tienen un Secretario General, un Secretario Administrativo, una Unidad de Planeación, Consejos Técnicos, Jefes de Departamento de Relaciones (Secretaría de la Rectoría); esto pretende un funcionamiento más homogéneo, que favorece la desconcentración administrativa; en el caso de las dependencias administrativas, éstas no pueden estar sujetas a la misma norma, dado que sólo realizan una parte de las funciones de la U.N.A.M., y por esta razón se encuentran integradas de manera totalmente diferente, aún entre ellas mismas.

El único órgano común a todos ellos son las secretarías o unidades administrativas, las que se crearon en 1967, en los primeros intentos de desconcentración administrativa, las cuales representan en la actualidad un elemento importante en el desarrollo de las acciones administrativas.

A continuación se señalan las funciones más importantes de cada uno de los responsables de los diversos subsistemas:

SUBSISTEMA DOCENTE, a cargo del Secretario General.

OBJETIVO:

Colaborar con el Rector en la dirección de la Universidad en los asuntos de carácter académico, orientación y difusión de la cultura, llevando a cabo los planes y reformas que se consideren necesarios para el mejor funcionamiento de la U.N.A.M.

FUNCIONES:

- * Por delegación del Rector, autorizar, en los términos de los reglamentos correspondientes, las designaciones, cambios, remociones y promociones del personal académico.

- * Expedir y firmar, en unión del Rector, los títulos, grados y diplomas.

- * Solicitar de los órganos asesores y de las comisiones que preside la formulación de estudios, investigaciones e informes que requiera el desarrollo académico de la Institución.

- * Revisar la organización académica de la Universidad y proponer al Rector las modificaciones pertinentes.

- * Aprobar el anteproyecto de presupuesto de la Secretaría General.

- * Lo que consignan los artículos 7º de la Ley Orgánica y 8º, 31º, 33º y fracción XIII del Estatuto General de la U.N.A.M.

- * Los demás que le confieran la legislación universitaria y el Rector.

SUSBSISTEMA DE INVESTIGACION CIENTIFICA, a cargo del Coordinador de Investigación Científica.

OBJETIVO:

Ejecutar las decisiones tomadas por el Consejo Técnico de la Investigación

Científica y servir de órgano de apoyo a éste para coordinar e impulsar las labores de los institutos y centros dentro de los lineamientos fijados por el propio Consejo; servir de enlace con las demás dependencias universitarias y con personas o instituciones extrauniversitarias; supervisar las labores de los centros adscritos a ella y realizar diversos estudios sobre la investigación que permitan optimizar todos los recursos.

FUNCIONES:

* Coordinar las labores de los institutos y centro de ciencias; promover investigaciones en colaboración con las facultades del área y propiciar los lazos con las labores de los institutos, centros y otras dependencias de la U.N.A.M.

* Propiciar y autorizar las gestiones de ayuda económica de instituciones extrauniversitarias para lograr el desarrollo de la investigación científica universitaria en general.

* Convocar y presidir las sesiones del Consejo Técnico de la Investigación Científica y servir de órgano ejecutivo de las decisiones que tome dicho Consejo.

* Servir de enlace entre la Rectoría y las dependencias y subdependencias del subsistema investigación científica, con el objeto de establecer o modificar políticas administrativas a fin de que se facilite el desarrollo de la investigación.

* Discutir con la Secretaría General Administrativa y con los institutos y centros de Investigación Científica la política presupuestal y fijar los incrementos del área, con base en los planes de desarrollo de cada dependencia.

* Supervisar las actividades de los centros de la Coordinación de la Investigación Científica.

* Tener conocimiento de la situación actual del subsistema de investigación científica y poner a su disposición la información existente con relación al desarrollo de la misma, para la toma de decisiones.

* Colaborar con los órganos de información y divulgación de la U.N.A.M.

* Concentrar información y conocer los avances de los programas de intercambio de la U.N.A.M. con otras instituciones nacionales o extranjeras y organismos internacionales.

* Desempeñar las funciones que le encomiende el Rector.

SUBSISTEMA DE INVESTIGACION HUMANISTICA, a cargo del Coordinador de Humanidades.

OBJETIVO:

Coordinar, impulsar y, en su caso, realizar la investigación de humanidades

dentro de la U.N.A.M. o a través de los institutos y centros respectivos.

FUNCIONES:

- * Presidir el Consejo Técnico de Humanidades.
- * Coordinar e impulsar la investigación en los institutos respectivos.
- * Impulsar los estudios interdisciplinarios entre los institutos y centros de humanidades.
- * Supervisar los trabajos de investigación que se realizan en los centros adscritos a la Coordinación.
- * Contribuir a la formación de nuevos investigadores y dirigir los trabajos que se elaboren mediante las becas que el Consejo Técnico de Humanidades destina a estudiantes con curriculum meritorio.
- * Promover la difusión de los resultados de las investigaciones mediante seminarios, cursos, conferencias y publicaciones diversas.
- * Impulsar la visita de investigadores destacados para que impartan cursos, conferencias y seminarios de interés.
- * Presidir la Comisión Editorial de la U.N.A.M.
- * Dar acuerdos al Director General de Publicaciones.

SUBSISTEMA DE EXTENSION UNIVERSITARIA Y DIFUSION CULTURAL, a cargo del Coordinador de Extensión Universitaria.

OBJETIVO:

Extender con la mayor amplitud posible los beneficios de la cultura, prestando servicios culturales en beneficio de la comunidad universitaria y del pueblo mexicano en general.

FUNCIONES:

- * Extender con la mayor amplitud posible los beneficios de la cultura.

- * Difundir las corrientes más significativas del arte, la ciencia y las humanidades, a fin de elevar el nivel cultural de la comunidad universitaria y nacional.

- * Representar a la U.N.A.M. en las actividades culturales en que participe.

- * Promover las actividades de extensión universitaria que realizan las diversas dependencias de la Universidad, y dirigir la acción de aquéllas confiadas a los órganos centrales.

- * Coordinar la participación de la Universidad en planes de trabajo relacionados con la extensión de los beneficios de la cultura en favor de la comunidad nacional.

* Coordinar las actividades de difusión cultural.

* De manera general, conocer y relacionarse con el trabajo de las dependencias cuyos objetivos y funciones coincidan con los anteriormente mencionados, y, en especial, con aquéllos que atiendan actividades socioculturales, de servicio social, que emplean medios masivos de comunicación.

SUBSISTEMA ADMINISTRATIVO, a cargo del Secretario General Administrativo.

OBJETIVO:

Colaborar con el Rector en la organización, dirección y control de los servicios administrativos y auxiliares de la Universidad, proponiendo medidas pertinentes para el mejor funcionamiento de los mismos.

FUNCIONES:

* Colaborar con el Rector en la organización, dirección y control de los servicios administrativos y auxiliares de la Universidad, proponiendo las medidas pertinentes para el mejor funcionamiento de los mismos.

* Coordinar la integración del anteproyecto de presupuesto de las dependencias universitarias y el anteproyecto del presupuesto por programas de la U.N.A.M.

* Autorizar las erogaciones presupuestales y vigilar el ejercicio presupuestal de las distintas dependencias.

* Autorizar los nombramientos y demás movimientos del personal administrativo.

* Revisar y ajustar permanentemente la organización y procedimientos administrativos de la Institución.

* Las demás que le confieran la legislación universitaria y el Rector.

SUBSISTEMA JURIDICO, a cargo del Abogado General.

OBJETIVO:

Representar a la Universidad en asuntos judiciales de acuerdo con los artículos 9º de la Ley Orgánica y 30º del Estatuto General, y coordinar al sector jurídico-administrativo.

FUNCIONES:

* Representar legalmente a la Universidad en asuntos judiciales.

* Presidir la Comisión Técnica de Estudios y Proyectos Legislativos.

* Supervisar las labores de la Dirección General de Asuntos Jurídicos y de los juicios que tramita.

* Supervisar o elaborar, según sea el caso, los documentos jurídicos en que la Universidad intervenga.

- * Fungir como Secretario del Tribunal Universitario.
- * Dictar acuerdos con el objeto de unificar criterios y procedimientos jurídicos de las diversas dependencias de la U.N.A.M.
- * Dictaminar sobre la interpretación de la legislación Universitaria.
- * Coordinar la labor de los representantes de la Universidad ante las comisiones mixtas de Conciliación del Personal Administrativo, y de Conciliación y Resolución del Personal Académico.
- * Coordinar la labor de los asesores jurídicos de las comisiones mixtas previstas por el Estatuto del Personal Académico en su Título de Condiciones Gremiales y por el Convenio Colectivo de Trabajo.
- * Fungir como asesor jurídico del Rector.
- * Las demás que le asigne el Rector.

SUBSISTEMA DE INFORMACION Y RELACIONES, a cargo de la Secretaría de Rectoría.

OBJETIVO:

Prestar una atención directa por parte de la Rectoría hacia ciertas actividades de la vida universitaria que resultan fundamentales para lograr una adecuada integración de la comunidad universitaria, y mejorar la utilización de los recursos existentes, estableciendo mecanismos que faciliten la pres-

tación de servicios eficaces a la comunidad universitaria, particularmente de orientación y apoyo a los estudiantes.

FUNCIONES:

- * Dar acuerdo al Director General de Información.
- * Dar acuerdo al Director General de Divulgación Universitaria.
- * Dar acuerdo al Director General de Orientación Vocacional.
- * Dar acuerdo al Director General de Actividades Socioculturales.
- * Dar acuerdo al Coordinador de la Comisión Coordinadora del Servicio Social Integral.
- * Fungir como responsable de la Unidad Administrativa y del Departamento de Relaciones Públicas de la oficina del Rector.
- * Representar al Rector en los actos o entrevistas que éste le encomiende.
- * Las demás que le confiera el Rector.

* * *

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

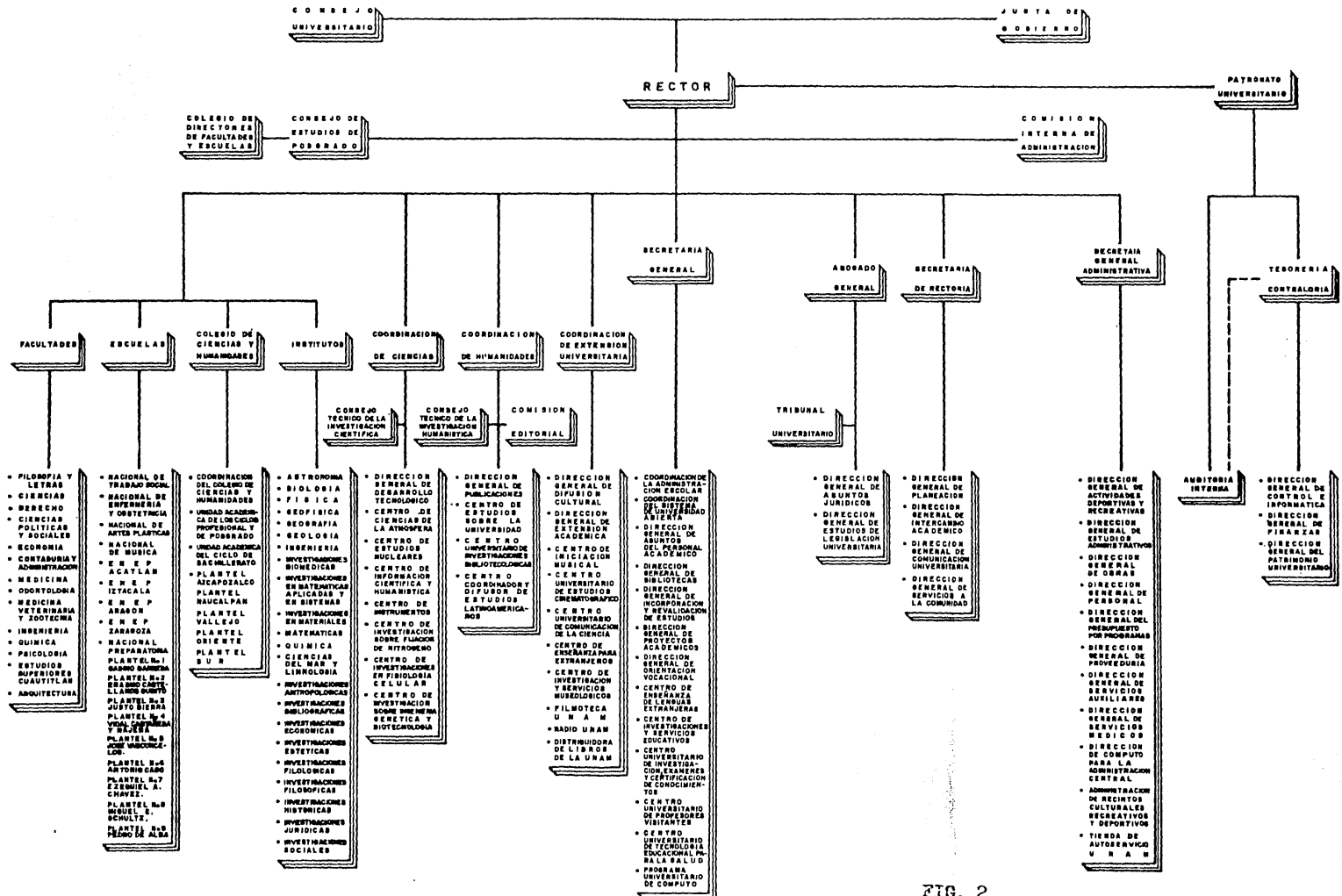


FIG. 2

II.2 ANTECEDENTES DE IMPLANTACION DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

El principal antecedente de implantación de la técnica lo constituye la Reforma Académica Administrativa iniciada a fines de 1966, por el entonces Rector Javier Barros Sierra.

Esta reforma tiene como propósito reestructurar tanto académica como administrativamente la institución, con el fin de adecuarla a la dinámica experimentada por el país, y responder así a la creciente demanda educativa, de investigación y extensión cultural.

La reforma académica contempla entre los aspectos más importantes:

a) Revisión total de las carreras que se imparten y de sus correspondientes planes de estudio, buscando su adecuación a la realidad política, económica y social del país.

b) Implementación de programas intensivos de formación de profesores, con el objeto de capacitarlos en nuevas técnicas de enseñanza.

c) Análisis de proyectos de investigación que se realizan buscando reorientarlos hacia las demandas del país, y priorizando aquéllos que coadyuvan a crear la infraestructura que permita disminuir la dependencia tecnológica del extranjero.

d) Análisis de las acciones de extensión cultural a la sociedad en su conjunto, a fin de incidir en el desarrollo cultural de la población.

El inicio de la reforma académica impulsa el desarrollo de la reforma administrativa; ésta contempla los siguientes aspectos:

a) Reestructuración de las dependencias responsables de la administración escolar y general.

b) Realización de estudios que conlleven a la renovación de sistemas y procedimientos administrativos.

c) Desconcentración de acciones administrativas a las dependencias, a través de la creación de unidades administrativas en cada una de ellas.

Como parte del punto relativo a la realización de estudios sobre sistemas y procedimientos administrativos, surge la técnica de presupuesto por programas, que se vislumbra como un instrumento financiero, que permitirá racionalizar los escasos recursos con que cuenta en ese momento la Institución.

1968 marca el inicio de un gran avance en la implantación del sistema presupuestal universitario; se presupuestan por vez primera los ingresos que obtienen las diversas dependencias de la U.N.A.M.; se inicia la primera estructura de programas, se definen los objetivos, metas y unidades de medida para cada programa, se establecen los primeros controles presupuestales por programas, se integran catálogos de partidas, entre otros.

Este año, además de caracterizarse por los importantes avances alcanzados en materia presupuestal, se caracterizó por la aparición de fuertes movimientos estudiantiles y por un importante déficit financiero-presupuestal, lo cual tiene implicaciones en la recién iniciada reforma académico-administrativa, limitando la obtención de resultados aún más positivos.

En 1969 se empiezan a obtener los primeros logros, cuando se posibilita ir racionalizando los recursos a través de la información obtenida por el Anteproyecto de Presupuesto por Programas, que ya presenta no sólo los recursos financieros requeridos, sino los objetivos y metas que se pretenden, y aún cuando éstas todavía no son muy claras ni se encuentran totalmente vinculadas al sistema en su conjunto, ya permiten dar los primeros pasos en la priorización de las necesidades, lo cual coadyuva a atenuar un poco el déficit presupuestario; sin embargo, el adelanto mayor lo constituye la aplicación del plan de desarrollo a largo plazo que se adelanta a todas las posibilidades de planeación educativa del país, y el cual se concretiza y operacionaliza por primera vez a través del presupuesto por programas, dándose los primeros pasos de vinculación entre el presupuesto por programas y la planeación, lo que permite la aparición del código programático, y con él la incorporación del sistema de presupuesto a la computadora. Esta comienza a ser parte importante del sistema, ayudando a establecer una adecuada contabilidad presupuestal y un buen control de los escasos recursos con que se cuenta.

Otro de los importantes avances a señalar en este año es la adecuación del catálogo de cuentas contables considerando las partidas presupuestales.

Las partidas presupuestales diseñadas conforme al objeto del gasto, se agrupan en funciones de gastos homogéneos y se logra un importante avance cuando se establece como mecanismo de ejercicio el utilizar recursos de las partidas que integran el grupo, aunque no exista asignación específica para la partida, sólo teniendo como límite la asignación del grupo.

En 1970 se inicia ya la operación del sistema de control presupuestal en la computadora, se elabora el primer catálogo por programas y subprogramas, el cual incluye la clasificación por objeto del gasto y constituye una de las principales herramientas para apoyar la aplicación del sistema, se adopta una nueva clasificación por ramos que reúne a las dependencias, cuya actividad es homogénea.

Este año se caracteriza por la falta de concordancia de la información que genera la administración central y las dependencias, lo cual obliga a iniciar la integración del anteproyecto a nivel de programas y subprogramas, se establece un cambio en los calendarios, de mensuales se les convierte en trimestrales y se establece de manera formal y reglamentada el procedimiento de compra directa.

En 1971 el presupuesto universitario se comienza a presentar con sus correspondientes programas, se compendian datos que han venido sistematizando para apoyo de la técnica, para que así permitan disponer de mayores elementos de análisis para integrar y evaluar los programas de trabajo.

El respaldo técnico de las peticiones financieras, la estructuración de

los programas básicos, la distribución de recursos; en base a ellos se hizo posible en este año un presupuesto no deficitario en virtud del incremento al subsidio logrado con tal presentación.

El sistema presupuestal universitario logra aquí uno de sus más importantes resultados.

1972: El desarrollo de la Institución se acentúa; se ha iniciado ya la creación del sistema de universidad abierta, los Colegios de Ciencias y Humanidades, así como diversos centros de investigación.

La situación laboral comienza a incidir sobre la vida académica y administrativa, y la rebasa; surge el conflicto de los trabajadores administrativos, y el sistema presupuestal sufre el peor deterioro de su historia.

Los programas elaborados con antelación y reuniendo los mejores elementos técnicos carecen de base y el presupuesto para 1972 se aprueba después de que se ha realizado su ejercicio; la desmoralización se generaliza y en un intento por reactivar su aplicación se efectúa un diagnóstico en el que se redimensiona el sistema, se autoanaliza y autocritica.

En medio de esta situación caótica y con el fin de dar un nuevo impulso al sistema, se revisan las funciones que cumple cada dependencia universitaria, las tareas resultantes y las proyecciones se plantean, se rediseñan las formas para integración del anteproyecto a fin de obtener la información de las necesidades de las dependencias con respecto a recursos humanos, materiales y financieros; además se logra ubicar e identificar el gasto

con la actividad y los proyectos previstos por dependencia.

La asignación de recursos se comienza a realizar conforme a planes y programas, se inicia en esta etapa el costeo de proyectos de investigación, se conoce el objetivo de éstos y se identifica el resultado en beneficio de las otras áreas.

Este año se presenta el cambio de autoridades, lo que trae como consecuencia una revitalización del sistema, a través del interés de los funcionarios entrantes en la aplicación de esta técnica de presupuestación; saben de las bondades de la técnica y conocen los resultados alcanzados por la misma hasta antes del problema laboral; se obtiene un apoyo decisivo que permite que el sistema resurja más vigoroso; el equilibrio financiero se mantiene a través de los últimos años, se consolida la técnica, los procedimientos se actualizan, y aunque el desarrollo de la Institución rebasa cualquier sistema diseñado para entidades menos dinámicas y menores en tamaño, el sistema de presupuesto por programas trata de emparejar sus resultados a esta dinámica.

1973 - 1974

En estos años el avance es notorio; el sistema sirve de apoyo a los programas académicos de nivel bachillerato, licenciatura y postgrado, se crean las Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales y se vigoriza el sistema de Universidad Abierta.

Nuevos institutos de investigación se avocan a su tarea fundamental y se destinan recursos para consolidar su infraestructura; el mayor logro en

estos años es la respuesta que se obtiene de los responsables en las tareas de programación al mejorar la información programática presupuestal, fortaleciendo la asignación de recursos con bases más técnicas y teniendo como resultado el aumento sustancial obtenido en el subsidio autorizado para estos años. Los programas de capacitación del personal técnico se intensifican.

En 1975 por primera vez en muchos años el documento presupuestal es presentado para su aprobación al Consejo Universitario; antes de comenzar el ejercicio se presentan nuevas clasificaciones por ramos, funciones, objeto del gasto, económica, por tipo de ejercicio, y algunas combinadas como la de ramos y tipo de gasto, etc.

Se definen objetivos generales y metas para los programas institucionales; es un año muy significativo por obtenerse un importante apoyo financiero por parte de las autoridades hacendarias del país, el cual asciende, en valor porcentual, al 44% en relación al presupuesto anterior, lo que permite el equilibrio entre ingresos y egresos.

1976:

Para este ejercicio se integra un conjunto de instrumentos que se ha detectado con la práctica de varios años, como imprescindibles para realizar de manera sistemática las tareas de programación-presupuestación y ejercicio presupuestal; estos instrumentos se integran en un documento denominado Catálogo Presupuestal que contiene:

a) Catálogo de ramos de la Institución, es decir, la identificación de cada una de las dependencias universitarias como unidades presupuestales.

b) Catálogo de programas y subprogramas, que hasta el momento se han definido para la Institución; en éste se incluye la definición de los objetivos por cada programa.

c) Catálogo de partidas según su objeto del gasto.

d) Tabuladores de sueldos del personal de base.

Con este conjunto de elementos se logra sistematizar y unificar las acciones de programación presupuestación y ejercicio presupuestal.

Es en este periodo de 1969 -1976 que se conjuntan los principales antecedentes del Sistema Presupuestal, ya que comprende las acciones de Definición, Organización, Integración, Ensayo y Aplicación del mismo.

* * *

II.3 FUNDAMENTACION LEGAL

LEY ORGANICA

La Ley Orgánica de la Institución en su artículo 10ª señala: "Como parte de las funciones del Patronato Universitario la formulación del presupuesto anual de ingresos y egresos y las modificaciones que se realicen durante el ejercicio, oyendo para tal efecto a la Comisión de Presupuesto del Consejo Universitario y al Rector". En este mismo artículo se señala que el presupuesto debe ser aprobado por el Consejo Universitario.

ESTATUTO GENERAL

Artículo 63:

A la letra dice: "Para formular el plan de arbitrios el Patronato estimará los ingresos probables del ejercicio siguiente y tomará en cuenta las efectivamente habidas en los tres años anteriores".

Este mismo artículo señala que para fijar los ingresos probables se considerará el subsidio del Gobierno Federal y lo que haya de percibirse conforme al acuerdo que dicte el Consejo en el mes de octubre de cada año respecto de cuotas por inscripción, exámenes ordinarios, extraordinarios o profesionales, por expedición de títulos y certificados y cualquier otro ingreso ordinario o extraordinario.

Artículo 65:

Aquí se señala que el Presupuesto contendrá el programa de actividades, obras y servicios a cargo de la Universidad en forma de previsiones de egresos.

Artículo 66:

El Patronato, oyendo a la Comisión de Presupuesto del Consejo Universitario y al Rector, formulará el proyecto de presupuesto en el mes de octubre de cada año y lo acompañará para su discusión en el Consejo con los siguientes documentos:

I. Informe de la situación hacendaria de la U.N.A.M. durante el ejercicio en curso y de las condiciones previstas para el siguiente.

II. Estimación total de ingresos señalados en el plan de arbitrios para el ejercicio venidero.

III. Previsiones de egresos destinados para cada ramo del presupuesto.

IV. Comparación de las estimaciones para el ejercicio siguiente con las recaudaciones habidas en los meses pasados del ejercicio en curso y los probables de los que falten del mismo.

V. Comparación de las estimaciones de ingresos del ejercicio venidero con los gastos hechos en los meses transcurridos del ejercicio en curso y la estimación de los que falten.

VI. Comparación por ramos del proyecto de presupuesto de egresos del año en curso.

El documento que el Patronato someta al Consejo será suscrito por el Rector

y por los miembros de la Comisión de presupuesto del Consejo, con indicación de su conformidad o de los puntos concretos de discrepancia.

Artículo 67:

Los gastos se clasificarán por ramos de la administración de la U.N.A.M. y por facultades, escuelas e institutos; además de esa agrupación funcional, las previsiones de autorización se calcularán por su naturaleza conforme a las bases siguientes:

I. Como grupos fundamentales de autorización se considerarán los gastos, elaboraciones, construcciones, adquisiciones, inversiones, cancelaciones de pasivo y erogaciones especiales.

II. Estos capítulos se subdividirán en conceptos o sea en grupos de autorización de naturaleza semejante.

III. Los conceptos se subdividirán, a su vez, en partidas representadas por las autorizaciones específicas de presupuesto.

Artículo 68:

La asignación de las partidas fija el límite de las erogaciones. Las partidas no son transferibles ni el presupuesto podrá ser objeto de modificaciones sino con autorización del Consejo, y previo dictamen de la Comisión de Presupuesto y el Patronato.

Artículo 69:

El Contador Público al que se refiere la fracción III del Artículo 10 de la Ley Orgánica tendrá las más amplias facultades para vigilar los ingresos y egresos y será auxiliado en sus funciones por el personal técnico y administrativo de la Universidad, pudiendo nombrar un auditor de su confianza para el desempeño de sus trabajos.

Artículo 70:

El ejercicio del presupuesto abarcará el periodo comprendido entre el 1º de enero y el 31 de diciembre de cada año y se ajustará a las disposiciones del reglamento que, a propuesta del Patronato, aprobará el Consejo, y a las normas que en el mismo presupuesto se señalen.

Artículo 71:

Ninguna persona podrá percibir en la Universidad retribución que no esté específicamente asignada o que no derive de partida expresa del presupuesto.

* * *

II.4 ORGANIZACION DEL SISTEMA PRESUPUESTARIO

Dependencias Normativas y Coordinadoras

La operación del sistema a nivel institucional se realiza a través de cuatro órganos principalmente:

1) La Secretaría General Administrativa, que lo opera directamente a través de la Dirección General de Presupuesto por Programas e indirectamente a través de varias de las otras direcciones administrativas que la conforman.

La Dirección de Presupuesto participa en el sistema como el órgano rector en la operación de éste. Las funciones principales que desarrolla para tal efecto son las siguientes:

- Normar las acciones del proceso presupuestario.
- Coordinar la elaboración del anteproyecto de presupuesto.
- Analizar las solicitudes presupuestales.
- Integrar el anteproyecto de presupuesto anual de la Institución.
- Presentarlo al Consejo Universitario.
- Llevar el registro y seguimiento de las acciones programadas.
- Realizar la evaluación presupuestaria.
- Producir informes cuatrimestrales del avance físico-financiero de la Institución.
- Realizar las modificaciones que se presentan al presupuesto asignado.

las otras dependencias administrativas de la Secretaría General Administrativa a las que se hace mención en el párrafo anterior son:

a) La Dirección General de Personal que participa aportando al sistema la información sobre las plazas contratadas, nuevos contratos, modificaciones en percepciones y, en general, todo lo relativo al grupo 100 del catálogo por objeto del gasto.

b) La Dirección General de Proveduría, que participa aportando al sistema la información sobre las adquisiciones de las dependencias universitarias, tanto de material de consumo como de mobiliario y equipo, grupos 400 y 500 respectivamente.

c) La Dirección General de Estudios Administrativos, que participa proporcionando la información de las remuneraciones a funcionarios, tarifas que se prevén de viáticos, tabuladores de confianza, grupos 100 y 200.

d) La Dirección General de Obras, que proporciona información sobre los costos de proyectos de construcción de adaptación y mantenimiento, grupo 600.

e) La Dirección General de Servicios Auxiliares, que proporciona información sobre consumo y costos de gasolina y lubricantes, de gastos de reparación, de renta de vehículos, de necesidades de reposición de vehículos, etc., grupos 200 y 500 del citado catálogo.

2) Las dependencias del Patronato Universitario, que lo operan directamente a través de la Dirección General de Control e Informática. La Dirección General de Control e Informática realiza las siguientes funciones en materia de presupuesto:

a) Vigilar la observancia de las normas determinadas para la ejecución presupuestaria.

b) Llevar el control del presupuesto de todas las dependencias universitarias.

c) Producir los informes del comportamiento del ejercicio.

3) La Dirección General de Planeación participa en este sistema proporcionando las políticas generales y programas institucionales que se desarrollarán a corto y mediano plazo.

4) El Consejo Universitario, que es uno de los órganos máximos de autoridad de la Institución, y cuya participación en el proceso es la de analizar, y en su caso aprobar, el anteproyecto anual del presupuesto.

Dependencias Aplicativas

Los anteriormente descritos son los órganos que sirven de eje en la operación del sistema a nivel institucional. Sin embargo, las que constituyen el núcleo más importante son las dependencias universitarias sustantivas,

que le dan razón de ser, no sólo a la Institución, sino al propio sistema; son éstas a través de las cuales se concretizan todas las expectativas de programación, ejecución y evaluación presupuestaria, y son esencialmente las siguientes:

Facultades, Escuelas, Institutos, Centros de Investigación, Direcciones de Extensión Universitaria y Administrativas.

Son estas las unidades aplicativas del sistema, sin excluir a los órganos coordinadores del mismo, que participan también como unidades aplicativas. Hasta 1984 la Institución cuenta con un total de 194 unidades presupuestales, considerando dependencias y subdependencias; la razón de incluir a las subdependencias es que éstas cuentan con presupuesto propio para el desarrollo de sus funciones.

Las unidades aplicativas en su mayoría realizan a través de su estructura orgánica, que, como ya se señaló, es similar a la institucional, el mismo proceso presupuestario al interior de la dependencia.

* * *

ESQUEMA ORGANICO-FUNCIONAL DEL SISTEMA PRESUPUESTAL

ORGANOS COORDINADORES DEL SISTEMA

FUNCIONES QUE REALIZAN

Secretaría General Administrativa

Dirección General de Presupuesto por Programas

- Dicta normas en cuanto a la operación del sistema en todas sus fases.
- Integra políticas institucionales
- Coordina la integración del anteproyecto institucional
- Analiza solicitudes presupuestales
- Registra y efectúa modificación del presupuesto asignado
- Realiza el registro y seguimiento de las acciones programadas por cada dependencia
- Produce informes cuatrimestrales de avance presupuestal

Fig. 3

ORGANOS DE APOYO SUSTANTIVO AL SISTEMA

FUNCIONES QUE REALIZAN

Patronato Universitario

Dirección de Control e Informática

- Vigila la observancia de las normas determinadas para la ejecución presupuestaria.

- Registra y controla el presupuesto de todas las dependencias universitarias.

- Produce informes del ejercicio de cada una de ellas.

Dirección General de Planeación

- Integra las políticas institucionales.

- Planes y programas de trabajo a largo, mediano y corto plazo.

ORGANOS CENTRALIZADORES DE INFORMACION

Dirección de Personal

Dirección de Proveduría

Dirección General de Servicios Auxiliares

DEPENDENCIAS APLICATIVAS

Facultades, Escuelas, Institutos
y Direcciones

FUNCIONES QUE REALIZAN

- Procesa y produce toda la información acerca de los recursos presupuestales relativos al grupo 100 "Remuneraciones Personales".
- Capta y produce la información sobre las adquisiciones de materiales y suministros y mobiliario y equipo.
- Centraliza toda la información relativa a renta de vehículos, refacciones, etc.
- Programan, ejercen y evalúan el presupuesto.

II.5 ESTRUCTURA PROGRAMATICA INSTITUCIONAL

La estructura programática de la U.N.A.M. se diseñó teniendo como base las funciones principales que desempeña, de tal forma que cada programa se encuentra relacionado con la función a la que corresponde; los programas que conforman la estructura de programas son 17, de los cuales 13 son básicos y 4 son de apoyo y se señalan enseguida:

Docencia

- 11 Educación Media Superior
- 12 Educación Técnica
- 13 Educación de Licenciatura
- 14 Educación de Posgrado
- 15 Educación Especial
- 16 Auxiliar de Docencia

Investigación

- 21 Investigación en Ciencias
- 22 Investigación en Humanidades
- 23 Investigación Auxiliar

Extensión Universitaria

- 31 Actividades Artísticas y Culturales
- 32 Servicios Bibliotecarios
- 33 Ediciones

Apoyo

- 41 Dirección
- 42 Planeación
- 43 Servicios Administrativos Generales
- 44 Adaptación y Mantenimiento

Para cada uno de estos programas se han definido institucionalmente los objetivos que se pretenden, los cuales se establecen a continuación:

1.1 Educación Media Superior

Impartir enseñanza a nivel bachillerato con el fin de formar a los egresados del ciclo secundario, ya sea para continuar estudios a nivel profesional, o bien para incorporarse a las actividades del país.

1.2 Educación Técnica

Formar al educando en técnicas específicas que requieren de una especialización teórico-práctica, que fundamente y consolide su actividad en el trabajo, contribuyendo así al desarrollo de los recursos humanos que se requieren en el país.

1.3 Educación de Licenciatura

Impartir enseñanza a nivel licenciatura en diversos campos científicos y humanísticos a fin de formar profesionales capaces de contribuir al desarrollo nacional.

1.4 Educación de Posgrado

Formar profesionales de maestría y doctorado para contribuir al fomento y desarrollo de la investigación y la docencia, tanto en las ciencias como en las humanidades.

Asimismo, ampliar y profundizar los conocimientos adquiridos a nivel licenciatura a través de cursos de especialización.

1.5 Educación Especial

Complementar la formación de los educandos y colaborar en la actualización y preparación cultural de diversos sectores de la población, a través de diferentes cursos.

1.6 Auxiliar de Docencia

Realizar tareas complementarias y de apoyo específico a la función docencia, para coadyuvar al cumplimiento de los objetivos señalados en los programas de esta función.

2.1 Investigación en Ciencias

Realizar investigaciones básicas, aplicadas y de desarrollo tecnológico en el ámbito de las ciencias, con el fin de profundizar e incrementar el conocimiento que se tiene sobre éstas, otorgando prioridad a los proyectos enfocados a resolver problemas de interés nacional.

Asimismo, contribuir a la formación de investigadores y a la difusión del conocimiento científico.

2.2 Investigación en Humanidades

Realizar investigaciones básicas y aplicadas sobre las disciplinas humanísticas, tendiendo al avance de éstas y a la solución de problemas nacionales, así como participar en la formación de investigadores y en la difusión del conocimiento humanístico.

2.3 Investigación Auxiliar

Desarrollar investigaciones con la finalidad de apoyar los campos de la docencia, la extensión universitaria y la administración, vinculando la investigación con la problemática que se presenta en estas áreas.

3.1 Actividades Artísticas y Culturales

Difundir las diversas manifestaciones de la cultura a los sectores de la población, utilizando para ello diferentes medios de comunicación.

3.2 Servicios Bibliotecarios

Proporcionar fuentes de consulta bibliográfica y hemerográfica, que brinden la información que sustente el quehacer académico de profesores, investigadores y alumnos y aquella de interés para la población en general.

3.3 Ediciones

Editar y distribuir publicaciones con la finalidad de difundir hacia la comunidad universitaria y a la población en general, los conoci-

mientos derivados de la actividad científica, humanística y artística realizada principalmente en las dependencias universitarias, coadyuvando así al desarrollo cultural del país.

3.4 Servicios a la Comunidad

Desarrollar actividades de extensión académica y socio-culturales en beneficio de la población en general, coordinar el servicio social multidisciplinario orientándolo al desarrollo de las áreas más necesitadas del país, y proporcionar ciertas prestaciones al personal que se encuentra al servicio de la Institución.

4.1 Dirección

Establecer políticas y objetivos de carácter general que guíen la realización del quehacer universitario, con el fin de cumplir cada vez mejor las funciones que tiene encomendadas la Universidad.

4.2 Planeación

Elaborar estudios que permitan a las autoridades universitarias una toma de decisiones anticipadas acerca del desarrollo de los campos académico, cultural, administrativo, financiero y de instalaciones físicas.

4.3 Servicios Administrativos Generales

Proporcionar los servicios generales de apoyo que requieren los programas de trabajo de la Universidad, mediante los cuales ésta cumple con los fines que tiene asignados.

4.4 Adaptación y Mantenimiento

Efectuar la planeación, mantenimiento y reacondicionamiento de las instalaciones universitarias, y mantener en servicio los bienes muebles de la Institución.

Este conjunto de programas presupuestales enmarca todas las funciones que desarrolla la Institución. Para el caso de los subprogramas éstos se han integrado en función de las características y funciones específicas de cada dependencia, por lo que no se pueden considerar institucionales, suman en la actualidad un total de 675 y se pueden apreciar claramente en el catálogo de dependencias la orden de ramos y subramos (anexo 2).

Los programas, subprogramas, la ordenación e identificación de las dependencias y subdependencias como unidades presupuestales y la clasificación de los gastos en partidas de acuerdo a su objeto del gasto, integran el código programático, el cual constituye el elemento principal para la operación del sistema a través de la computadora, ya que a partir de éste se alimenta y produce toda la información del sistema.

El código programático en la Institución se conforma por 14 caracteres:

2 para Programa

2 para Subprograma

3 para Número de la dependencia

2 para Número de la subdependencia

3 para Número de partida

3 para Dígito identificador

Ejemplo: Código programático para la Prepa 5, en sueldos de personal de base.

PR	SP	DEP.	SD	PAR	DV
11	02	452	05	151	04

* * *

II.6 ELEMENTOS DE APOYO EN LA OPERACION DEL SISTEMA

Catálogos Presupuestales

Catálogo de dependencias en orden de ramos y subramos

El catálogo de dependencias en orden de ramos y subramos, es la ordenación de las dependencias universitarias identificándolas como unidades presupuestales, de acuerdo a su estructura orgánica e incluyendo su participación en los diversos programas y subprogramas. Se presenta enseguida un cuadro resumen de la integración de este catálogo, y en el anexo 2 el catálogo completo.

<u>Ramo</u>	<u>Subramo</u>	<u>Organos que agrupa</u>	<u>Participación en Programas</u>
100		Organos de Dirección	
	110	Dirección	41
200		Organos de Investigación Humanística	
	210	Institutos y Centros de Investigación Humanística	22, 32, 33
300		Organos de Investigación Científica	
	310	Institutos y Centros de Investigación Científica	21, 23, 32
400		Facultades, Escuelas y Centros de Enseñanza	
	410 y 420	Facultades	13,14,15,23,32
	430	Escuelas	12,13,14,15,32
	440	Unidades Multidisciplinarias	13,14,15,16,23,31,32,33

<u>Ramo</u>	<u>Subramo</u>	<u>Organos que agrupa</u>	<u>Participación en Programas</u>
	450	Escuela Nacional Preparatoria	11,32
	470	Colegio de Ciencias y Humanidades	11,14,16,32
	480	Sistema de Universidad Abierta	12,13,14
500		Organos complementarios de Enseñanza y Servicios Institucionales	
	510	Dependencias complementarias de Enseñanza	15,16,23,32,33
	550	Dependencias para los Servicios Institucionales	16,23,34
600		Organos de Extensión Universitaria	15,23,31,32,33,34
	610 y 620	Dependencias de Extensión Universitaria	
	650	Dependencias de Divulgación	15,16,31,32,33,34,43
700		Organos de Servicios Administrativos y para el Desarrollo Universitario	
	710 y 720	Dependencias Administrativas	34,42,43
	750	Dependencias para el Desarrollo Universitario	42
800		Organos para adaptación y mantenimiento de obras e instalaciones	
	810	Conservación y Mantenimiento	44
900		Organo Coordinador de Servicios y prestaciones sociales	
	910	Servicios y Prestaciones	

Catálogo por Objeto del Gasto.

El catálogo por objeto del gasto es la clasificación de los gastos presupuestales homogéneos en partidas, grupos y subgrupos. Un conjunto de gastos homogéneos integra una partida, un grupo de partidas un subgrupo, y un conjunto de subgrupos integra un grupo.

Los grupos de gastos representan a los principales destinos del gasto y son los siguientes:

- 100 Remuneraciones Personales
- 200 Servicios no personales
- 300 Becas y Prestaciones
- 400 Artículos y materiales de consumo
- 500 Mobiliario y Equipo
- 600 Inmuebles e instalaciones
- 700 Asignaciones complementarias

En el anexo 2 se presenta el catálogo con su desglose en subgrupos y partidas.

Instructivo de Elaboración, Ejercicio y Evaluación Presupuestal.

Además de los catálogos presupuestales, la Institución cuenta para la operación de sus sistema presupuestal, con un conjunto de instructivos

que le permiten orientar, sistematizar y homogeneizar los diversos procedimientos que se realizan en materia presupuestal; éstos son elaborados y revisados por la Dirección General del Presupuesto por Programas.

Instructivo para la Elaboración del Anteproyecto.

Este instructivo se elabora cada año durante la fase de programación y contiene: Las políticas generales, específicas y demás normatividad a que se deberá sujetar la elaboración del anteproyecto; la metodología de integración, los formatos en los que se deberá presentar con sus instructivos correspondientes.

Instructivo de Ejercicio Presupuestal.

Este instructivo se revisa cada año, también durante la fase de programación, con el objeto de mantenerlo actualizado y contiene:

- a) Las políticas y normas generales y específicas para el ejercicio presupuestal.
- b) Los requisitos para el ejercicio de la mayoría de las partidas.
- c) Algunos procedimientos para su ejercicio.

El instructivo de ejercicio presupuestal se encuentra contenido en el catálogo presupuestal que se entrega en la etapa de formulación del anteproyecto a las dependencias.

Instructivo de Evaluación Presupuestal.

Este instructivo se integra y revisa cada año, aún cuando tiene muy pocos años de haber sido integrado por primera vez, y contiene:

- Normas y procedimientos para la evaluación.
- Formatos e instructivos en que se presentará la información.
- Glosarios de términos de las diversas unidades de medida que se utilizan para cada programa y subprograma.

Manual de Procedimientos Generales.

En el Manual de Procedimientos Generales se encuentra contenido el conjunto de procedimientos administrativos que se desarrollan en la Institución, de los cuales una gran mayoría tiene repercusiones y afectación presupuestal, por lo cual constituye también un importante instrumento en la operación del presupuesto por programas.

* * *

II.7 EL PROCESO PRESUPUESTARIO DE LA U.N.A.M.

El proceso presupuestario en la U.N.A.M. es el conjunto de acciones sistemáticas e interrelacionadas que se realizan para integrar y operar el sistema de presupuesto por programas. Para efecto de este trabajo se consideran 3 fases fundamentales: Programación, Ejecución y Evaluación.

PROGRAMACION

DETERMINACION DE POLITICAS.

La fase de programación se inicia en los últimos 5 meses del año, parte de la definición y establecimiento de las políticas institucionales hacia donde se orientarán las acciones para el año siguiente; en la definición de estas políticas participan de manera fundamental las autoridades universitarias y la Dirección General de Planeación con el objeto de enmarcarlas en los planes a largo y mediano plazo.

DISEÑO DE FORMULARIOS Y CAPACITACION.

A partir de estas políticas se diseñan y establecen las normas que regirán la integración del anteproyecto de presupuesto, se diseñan los formatos de captación de la información (Anexo 3), se realizan pláticas con los jefes de unidad administrativa y secretarios administrativos, definiendo las políticas generales, estableciendo la normatividad y los procedimientos de llenado de los formatos.

En este momento se hace entrega de los formularios a los titulares de las dependencias, a través de los secretarios y jefes de unidad administrativa.

Así da comienzo en las dependencias la fase de elaboración del anteproyecto. Estas a su vez en algunos casos realizan un ciclo similar al señalado anteriormente, es decir, conjuntan a sus jefes de área y les difunden las políticas generales y la demás normatividad y les distribuyen los formularios, para que sean éstos los que planteen sus necesidades; sin embargo, existen dependencias en donde se integra el anteproyecto de presupuesto por programas en la unidad administrativa con participación exclusiva del Director y el responsable de ésta.

ANALISIS DE LAS SOLICITUDES PRESUPUESTALES

El anteproyecto es entregado a la Dirección General del Presupuesto por Programas, la cual se encarga de analizar las solicitudes presupuestales en función de varios aspectos:

FORMALES

- a) Que haya respetado la normatividad establecida.
- b) Que se hayan aplicado los procedimientos y formularios establecidos para tal fin.

- c) Que se presenten los objetivos y metas que se pretenden para el ejercicio por cada programa.
- d) Que aritméticamente se encuentre bien integrada la solicitud.

FUNDAMENTALES

- a) Que los importes presupuestarios de las partidas de grupo 100 coincidan con las plantillas (en los casos de partidas que obligan a contar con plantillas).
- b) Análisis comparativo de varios años de ejercicio a precios constantes de los grupos 200 y 400.
- c) Obtención de opinión de diversas dependencias centralizadoras de servicios sobre requerimientos de partidas materia de su competencia.
- d) Análisis de los objetivos y metas planteadas en años anteriores y las planteadas para ese ejercicio y su relación con los requerimientos de recursos.

El análisis de las solicitudes presupuestales se realiza en la Dirección General del Presupuesto por Programas a través de un grupo de analistas, en su mayoría profesionales, del área administrativa (Contadores, Administradores Públicos, Economistas, Administradores de Empresas, Ingenieros, etc.). Cada uno de ellos tiene asignado un determinado número de depen-

dencias y es responsable del análisis presupuestal de su anteproyecto, así como de las modificaciones efectuadas durante el año, cuando el presupuesto ha sido autorizado. Esta labor de análisis se realiza con el apoyo del Departamento de Cómputo de la Dirección, el cual, en esta etapa, proporciona información comparativa de los montos ejercidos en varios años. Las modificaciones efectuadas en las plantillas de personal durante el año, resúmenes por programa y subprograma de las solicitudes planteadas en ese ejercicio (previa codificación que se realiza a la par del análisis) y comparativamente con otros, etc.; en general este departamento es de fundamental importancia en esta fase del proceso presupuestario.

NEGOCIACION ENTRE DEPENDENCIAS Y ADMINISTRACION CENTRAL

Después de efectuados los análisis por los responsables en la Dirección del Presupuesto por Programas, son presentados al Secretario General Administrativo, quien cita al titular de la dependencia para analizar y negociar conjuntamente las solicitudes presupuestales; en función de los análisis elaborados por la Dirección de Presupuesto por Programas, y los elementos presentados por el titular de la dependencia, de este análisis conjunto resulta la cifra preliminar que se autorizará a la dependencia, siempre y cuando en su intervención preliminar a través de la comisión de presupuesto, el Consejo Universitario no opine lo contrario.

INTEGRACION DEL ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO INSTITUCIONAL

Después de realizados los análisis de las solicitudes con los titulares de las Dependencias Académicas, se procede a la integración del anteproyecto de presupuesto por programas de la Institución. El Departamento de Cómputo genera la información de lo solicitado por cada dependencia en cada uno de los programas y subprogramas en que participa, y la global, información agregada del importe de los programas a nivel institucional, por grupo de gastos y por partida. Esta información es integrada en un documento denominado Resumen de Presupuesto, el cual es entregado a los Consejeros Universitarios con tres días de anticipación a la fecha fijada por el Consejo Universitario para la revisión del mismo.

APROBACION

En una sesión ordinaria o extraordinaria, los consejeros universitarios votan sobre la aprobación o desaprobación del proyecto de presupuesto para el ejercicio.

Si el proyecto no es autorizado por el Consejo Universitario, se hacen las modificaciones que recomiende y se vuelven a someter a aprobación; si es aprobado se procede a través de la Dirección de Presupuesto por Programas, a entregar a cada titular de dependencia su presupuesto autorizado para el ejercicio.

Simultáneamente se entregará el documento denominado "Presupuesto Opera-

tivo" que contiene las asignaciones a cada dependencia a nivel de programas, subprogramas y partida; resúmenes de ingresos y egresos en diversas clasificaciones: económicas, por objeto de gasto, por funciones, por programas, etc.; este documento es entregado con el objeto de que el presupuesto sea conocido por toda la Comunidad Universitaria. Con esta acción culmina la fase de programación presupuestal; se presentan en el anexo 5 los formatos utilizados para el análisis, y presentación a Consejo Universitario.

EJECUCION

La Ejecución comprende el conjunto de acciones desarrolladas por las diversas dependencias para ejercer su presupuesto autorizado y llevar a cabo las acciones programadas. Para tal efecto, en la fase de Programación se hace el catálogo presupuestal, el cual contiene la normatividad para el ejercicio de las partidas, el catálogo en orden de ramos y subramos, el catálogo de partidas por objeto del gasto, los tabuladores de sueldos del personal, las tarifas de viáticos, etc., aunado a este herramental, se cuenta también con un manual de procedimiento en el que se indica con detalle cada uno de los trámites que deben seguirse para obtener los recursos, servicios o bienes que se requieran y se encuentren autorizados. Como ya se había señalado antes, es la Dirección General de Control e Informática la encargada de llevar el control presupuestal; por esta dependencia pasan todos los documentos de afectación presupuestal de todas las dependencias y es ésta la que rechaza la realización de

gastos, ya sea por falta de disponibilidad presupuestal o por no reunirse los requisitos fiscales o formales establecidos. Esta dependencia realiza conciliaciones presupuestales con cada una de las otras dependencias, con el objeto de mantener actualizados sus registros y los propios de la dependencia y de esta forma generar información oportuna y fehaciente para la toma de decisiones.

En este aspecto es importante resaltar que el sistema funciona de la siguiente forma:

Una dependencia al solicitar un servicio o material y suministro realiza un procedimiento administrativo que invariablemente contempla como requisito la determinación del código programático que se afectará, el cual es indicado por la dependencia en función del programa, subprograma al que servirá el bien o servicio de que se trate y obviamente la partida presupuestal a la que corresponde dicho gasto. Para proporcionar el bien o servicio las dependencias centralizadoras responsables verifican con la Dirección de Control e Informática, la disponibilidad de recursos, la cual registra como compromiso previo o como ejercido dependiendo del caso que se trate. Esta mecánica garantiza de manera eficaz el evitar sobregiros presupuestales.

Esta fase comprende, además del registro y control de las afectaciones presupuestales, también el de las modificaciones que se efectúan al presupuesto autorizado y las cuales se presentan por:

a) Modificaciones a solicitud de la dependencia en partidas de grupo 100 "Remuneraciones Personales". Este grupo de gastos es de los más dinámicos, dado que contempla el renglón más fuerte de gastos de la Universidad y representa la parte más importante de sus recursos. Las principales modificaciones que se presentan en este grupo son: Las promociones, definitividades, reubicaciones, cambios de jornada, transferencias de personal entre dependencias o entre programas y subprogramas, retabulaciones y creación de nuevas plazas; es decir, contempla toda la gama de movimientos de personal, los cuales al gestarse modifican a nivel por lo menos de código programático la asignación. Todas estas modificaciones se tramitan ante la Dirección General de Personal y de Presupuesto por Programas, con el objeto de mantener actualizadas, tanto las plantillas como el presupuesto que permita respaldarlas, reducción o transferencia compensada de recursos al presupuesto total.

b) Modificaciones automáticas. Aquellas que se realizan sin que medie una solicitud de dependencia, y sólo se pueden efectuar cuando se basan en una política u ordenamiento general; tal es el caso de los aumentos generales de salario, disminuciones globales al presupuesto por una situación especial (Ejemplo: disminución del 8% del gasto público en 1982). Estos movimientos sólo pueden implicar ampliación o reducción de presupuesto total.

c) Transferencia compensada de recursos entre grupos 200 y 400 a solicitud de la dependencia.

Estos movimientos no implican cambio en el monto total del presupuesto otorgado, sólo en su estructura.

Todas estas modificaciones se tramitan ante la Dirección General del Presupuesto por Programas, quien es responsable de analizar cada caso y determinar la procedencia o improcedencia del movimiento. En caso de proceder, notifica a la dependencia interesada y a la Dirección General de Control e Informática.

EVALUACION

La Evaluación en la U.N.A.M. se inicia formalmente en 1980, para lo cual previamente se realizaron las acciones tendientes a su instrumentación entre las que destacan por su importancia:

A) La elaboración de un diagnóstico que permitió determinar que existían condiciones suficientes para evaluar de manera sistemática en la Institución, considerándose los siguientes aspectos:

- 1.- Apoyo en la fundamentación legal.
- 2.- Interés y apoyo al sistema de evaluación por parte de las autoridades.
- 3.- Identificación de unidades responsables.
- 4.- Existencia de un sistema de información suficiente.
- 5.- Apoyo del sistema de cómputo para realizar la evaluación.
- 6.- Fortalecimiento de las fases de formulación y ejecución.

B) Campaña de sensibilización a todos los niveles de la importancia de evaluar. A través de la campaña de sensibilización a todos los niveles se logró convencer a los titulares de las dependencias de las ventajas que la Evaluación representa para la propia dependencia, al permitirle conocer los resultados alcanzados en función de los programados, lo cual posibilitaría aplicar medidas correctivas oportunas a nivel interno.

Se enfatizó que el objetivo de la evaluación no estaba orientado a calificar por parte de la Administración Central la actuación de los titulares de las dependencias, sino a conocer a nivel institucional el grado de avance de los programas, para conjuntamente sectores académicos y administrativos proponer alternativas de solución a las fallas que se detectaron.

C) Pláticas con los titulares de las dependencias para determinar las unidades de medida de cada uno de los programas.

Esta acción se realizó con el objeto de hacer copartícipes a los titulares del proceso de evaluación, además de considerarlos con más autoridad para determinar las unidades de medida del trabajo que ellos desarrollan y que se encuentra contenido en los programas institucionales.

D) Estrategia para evaluar.

1) Determinación de los aspectos a evaluar.

En este punto se definió que se evaluarían cuantitativamente los resultados físicos en función de las metas y actividades programadas y las efectivamente alcanzadas y su relación con los recursos financie-

ros utilizados y los presupuestados por cada programa.

2) Niveles programáticos a evaluar.

Aquí se decidió que la evaluación se realizaría a nivel de programa exclusivamente, y una primera etapa solo de funciones de Docencia, Investigación y Extensión Universitaria, dado que los programas de apoyo todavía no contaban con indicadores y unidades de medida para su evaluación.

3) Periodicidad de la Evaluación.

En este aspecto se decidió efectuar la evaluación en forma cuatrimestral a efecto de hacerla coincidir con la periodicidad de la evaluación del Sector Educativo.

4) Verificación de la Información.

En este punto se definió que se efectuaría la confrontación de la información remitida por la dependencia, con la que se obtuviera de dependencias coordinadoras o centralizadoras en información de su competencia:

a) Coordinación de la Investigación Científica, que proporcionaría información acerca del número de proyectos a realizar por los Institutos y Centros de Investigación Científica y del grado de avance de cada uno de ellos.

b) Coordinación de la Investigación Humanística, que proporcionaría la misma información que la anterior, solo que sobre el área

de Humanidades.

c) Coordinación de la Administración Escolar, quien dará información sobre el número de alumnos inscritos por plantel, exámenes practicados, alumnos egresados, etc.

d) Patronato Universitario.

Esta dependencia proporcionaría los informes acerca del presupuesto ejercido.

e) Dirección General de Personal.

Daría información sobre el número de plazas de una dependencia por categoría y tipo, etc.

f) Dirección de Bibliotecas.

Dependencia que proporcionaría información sobre el acervo bibliográfico, consultas realizadas, etc.

g) Coordinación de Extensión Universitaria, la cual permitiría obtener información acerca de los eventos artísticos y culturales realizados, público asistente, etc.

5) Informes de evaluación.

Se definió producir dos tipos de informes, uno a nivel de programas institucionales, que comprendiera la medición de los resultados alcan-

zados en función de los programados tanto en recursos financieros como de avance de metas, conteniendo además un análisis de las desviaciones, sus causas y las medidas correctivas propuestas, y otro a nivel de cada dependencia con el mismo contenido.

Procedimiento para la Evaluación.

Se diseñaron un conjunto de formatos a través de los cuales se presentaría la información por programas, de las dependencias a la Dirección General de Presupuesto por Programas.

La medición de los resultados físicos se realizaría a través de una confrontación de las metas y actividades programadas versus las que se hubieran alcanzado a la fecha, y la de los resultados financieros a través de la confrontación del presupuesto asignado y el efectivamente ejercido a la fecha.

Detección de las desviaciones y medidas correctivas.

En este aspecto se determinó que las propias dependencias presentaran su punto de vista acerca de las causas que habían impedido alcanzar los resultados previstos en metas y actividades, los efectos causados y la proposición de las medidas que se considerarían convenientes.

Análisis y Consolidación de la Información.

La información recabada sería analizada por la Dirección del Presupuesto por Programas, previa verificación de los datos con las dependencias coordinadoras o centralizadoras y la consolidaría en los 17 programas institucionales elaborando el informe respectivo.

Son estos el conjunto de acciones previas que se desarrollaron para iniciar Evaluación Presupuestaria a nivel institucional, que como se puede observar constituyen todo un marco de referencia para su realización, bajo este mismo se inició en el primer cuatrimestre de 1980, el proceso de evaluación, remitiendo a las dependencias su paquete de formularios y los instructivos correspondientes para su llenado.

Los resultados obtenidos aun cuando fueron positivos no eran lo que se esperaba, no existió una respuesta inmediata por parte de las dependencias denotándose un cierto grado de desconfianza en su desarrollo, se percibió un malestar por parte de algunos académicos por sentirse revisados, calificados en su trabajo, lo cual generó brotes de de protesta en algunos casos; fue necesario entonces realizar nuevamente visitas a las dependencias que no habían cumplido con la responsabilidad de realizar la evaluación, y convencerlos de la importancia de este mecanismo que permitiría a nivel de la dependencia e institucional conocer el grado de avance de los programas y los indicadores de eficacia y eficiencia en su desarrollo, de la ventaja de poder aplicar medidas correctivas para reorientar el camino, pero sobre todo, convencerlos de que no se trataba de un instrumento de

vigilancia de las acciones personales, sino de un mecanismo de control y orientación de las dependencias y de la Institución en su conjunto.

A través de estas visitas se logró obtener una mayor respuesta y se posibilitó la elaboración del primer informe de Evaluación Presupuestaria el cual fue presentado ante el rector de ese momento el Dr. Guillermo Soberrón A.

Los siguientes informes cuatrimestrales de ese año se realizaron con retrasos importantes debido principalmente a la entrega retrasada por parte de las dependencias, por dificultades para la medición de las actividades realizadas, encontrándose que algunas unidades de medida eran muy poco representativas del trabajo desarrollado lo cual en el momento del análisis resultaba evidente. Por otro lado se enfrentaban también graves problemas para la confrontación de la información con las dependencias coordinadoras y centralizadoras, ya que proporcionaban información diferente sobre un mismo aspecto v.gr. el número de alumnos a atender, era diferente el proporcionado por la coordinación de la administración escolar del de la Dirección General de Planeación; otro problema enfrentado era la limitación al manejar la información en forma manual por lo que se decidió incorporar el sistema a la computadora a efecto de tener un mejor y mayor control de la información.

De esta forma para 1981 ya se remitieron los formularios para la evaluación a través de listados de computadora (Anexos 6) los cuales se remitieron a las dependencias junto con el anteproyecto a efecto de hacer la programación.

En este mismo año se iniciaron las acciones tendientes a redefinir las unidades de medida de los programas que ya se estaban evaluando y se empezó la identificación de éstas para los programas de apoyo.

En la actualidad se continúa realizando el proceso de evaluación de la siguiente manera:

- 1) Se remiten los formularios para programar las acciones a desarrollar (Anexo 6) durante la fase de programación.
- 2) Son analizados conjuntamente con las peticiones de recursos.
- 3) Se captan por la computadora.
- 4) Se remiten en los primeros días de cada cuatrimestre para que sean llenados con los resultados alcanzados.
- 5) Se analizan por parte de la Dirección General de Presupuesto por Programas.
Cabe resaltar que estos análisis son en realidad una comparación de las metas y actividades realizadas versus las programadas y de la calendarización del gasto en función de lo efectivamente realizado.
- 6) Se elabora el informe correspondiente el cual solo contiene precisamente estas comparaciones (Anexos 7).

CAPITULO III

ANALISIS DEL SISTEMA PRESUPUESTAL UNIVERSITARIO

III.1 FUNDAMENTACION LEGAL

El sistema presupuestal universitario, como ya se señaló en capítulos anteriores, se encuentra fundamentado en la Ley Orgánica y el Estatuto General de la Universidad.

A través del análisis del articulado relativo a presupuesto, de estos documentos, se puede apreciar la importancia que se le concede desde el punto de vista legal al presupuesto en la Institución.

En estos preceptos legales se encuentra asignada la función de elaboración y control presupuestal al Patronato Universitario, sin embargo esta área actualmente solo realiza la relativa al control presupuestal, ya que la función de Elaborar e Integrar el Presupuesto ha sido delegada a la Secretaría General Administrativa, la cual la realiza a través de la Dirección de Presupuesto por Programas. Aun cuando esta situación contrapone lo estipulado en la Ley Orgánica, se apega más a las normas administrativas de control interno, en las que se señala que ningún procedimiento debe estar bajo el control independiente y absoluto de un solo órgano y aunque en este caso se cuenta con la participación del Consejo Universitario, de todas formas ha resultado sana a la Institución esta práctica.

Además de esta violación a los preceptos legales, la cual como ya se mencionó se encuentra plenamente justificada, existen otras que en algunos casos merecen ser revisadas, para ajustarlas en función de lo estipulado, o bien

proponer las modificaciones legales que se requieran a fin de actualizar los preceptos legales, ya que éstos datan de 1949, por lo que se hace necesario adecuarlos a la dinámica institucional. Entre los puntos que podrían considerarse como violaciones se encuentran los siguientes:

a) El Estatuto General establece que el presupuesto debe ser presentado al Consejo Universitario en el mes de diciembre.

Pocos años se ha podido cumplir con este precepto, dado que los fuertes movimientos tanto estudiantiles como sindicales han impedido el cumplimiento de esta fecha, así como el retraso en la autorización por parte de la Secretaría de Programación y Presupuesto del Subsidio.

b) Se establece también en el Estatuto que la presentación del presupuesto debe hacerse acompañado de un conjunto de documentos señalados en el artículo 66, acción que no se cumple y que se ha sustituido por la entrega de un Documento de Resumen del anteproyecto que contiene la información a nivel de programa y subprograma y global de la Institución de los recursos asignados a cada dependencia en orden de capítulos de gasto, cuadros comparativos de ingresos y egresos de cinco años, clasificaciones económicas, funcionales, plan de arbitrio, etc., pero aún con ser importante el contenido de este documento que es entregado con cuatro días de anticipación a los consejeros universitarios, a la fecha de reunión del Consejo Universitario, no suple a la información que se requiere de acuerdo al artículo 66.

c) Las modificaciones al presupuesto deben efectuarse solo con la autorización del Consejo Universitario artículo 69 del Estatuto.

Este precepto es violado constantemente y la razón es obviamente, que al momento de formularlo, no se preveía el crecimiento enorme de la Institución y por ende de la gama de operaciones que realiza en la actualidad, si el Consejo Universitario participara en cada una de las modificaciones presupuestales no dispondría de tiempo para realizar ninguna otra función.

En cuanto a la fundamentación legal se propone se promuevan las modificaciones a la Legislación Universitaria, que permiten actualizarla y que reglamentan e impulsan la participación del subsistema académico de la Institución en la elaboración del anteproyecto, Ejecución y Evaluación del Presupuesto.

Por otro lado en materia de la elaboración de anteproyecto a nivel interno de la dependencia se considera también necesario que se reglamente la participación de las diversas instancias jerárquicas de cada una de ellas en cuanto a elaboración de anteproyecto.

* * *

III.2 ORGANIZACION DEL SISTEMA

En base al sistema de organización funcional del sistema (Fig. 3) y de las diversas etapas del proceso presupuestario (Fig. 5, 6, 7) se puede observar una razonable organización del sistema presupuestario en la Institución, sin embargo al analizarse en la práctica se evidencian dos aspectos fundamentales: Falta de vinculación entre la Direcciones de Planeación y Presupuesto por Programas, dado que no se encuentran plenamente determinados los mecanismos de interacción entre ambas direcciones, lo que impide identificar la relación entre los planes institucionales y el presupuesto anual de manera concreta; otro aspecto es que formalmente no se establece la participación del subsistema académico como copartícipe en el análisis, asignación de recursos, ejecución y evaluación del presupuesto; la única participación formal de este sector es como unidad aplicativa; esta situación permite la concentración de la toma de decisiones en materia presupuestal por parte del sector administrativo y falta de corresponsabilidad por parte del sector académico.

* * *

III.3 ESTRUCTURA PROGRAMATICA

La estructura programática, como ya se señaló en capítulos anteriores, se encuentra fundamentalmente en 17 programas institucionales los cuales se encuentran derivados de las funciones sustanciales de la U.N.A.M. por lo que la participación de las dependencias en los diversos programas se encuentra determinada por las funciones que desempeñan cada una de ellas.

Siendo este el criterio general que rige para la determinación de la estructura de programas de cada dependencia.

En este sentido se observó que no existe, a excepción del criterio general antes señalado, ninguna reglamentación para la participación en programas, lo que da lugar a la integración de estructuras muy amplias por parte de algunas dependencias, que al funcionar como universidades pequeñas dentro de la propia Universidad, consideran necesario participar en toda la gama de programas institucionales; en el caso de los subprogramas, la situación se complica un poco más, ya que los subprogramas no tienen carácter institucional, por lo que cada dependencia tiene libertad para conformar la gama de subprogramas que considere conveniente de acuerdo a su criterio particular; claro que esta situación no se presenta arbitrariamente ya que es negociada con la Dirección de Presupuesto por Programas, la cual, basándose exclusivamente en su experiencia, determina si se aprueba o no una estructura "X" para alguna dependencia. Estos dos aspectos han dado como resultado una falta de homogeneidad en la estructura programática institucional,

dándose casos de que dependencias con iguales funciones cuentan con estructuras diferentes lo cual se puede observar de manera más clara a través del catálogo de programas y subprogramas en orden de ramos y subramos (Anexo 2).

Esto origina que a nivel institucional se distorsionen bastante los costos presupuestales de las funciones, que se limite la asignación racional de los recursos, ya que en algunos casos las dependencias tratan de abrir el mayor número de programas y subprogramas con la expectativa de lograr mayores asignaciones, lo que desvirtúa la función de la estructura programática; por otro lado en el caso de los subprogramas no tienen representación alguna a nivel institucional, es decir que no reflejan nada concreto, como serían los costos por carrera en cada Facultad a los costos de "X" investigación en un instituto, etc.

En este sentido se propondría crear por un lado criterios específicos para cada tipo de dependencia, Docente de Investigación de Extensión y Administración y por otro una reglamentación para su participación, todo esto en función de las necesidades de información que se pretenda cumplir, por ejemplo:

Las Facultades deberán participar en el programa 13 Educación de Licenciatura y la integración de subprogramas deberá basarse en las carreras que se imparten, abriéndose un subprograma por cada carrera; esto se haría si el objetivo fuese conocer costos presupuestales por carrera, si se trata de identificar éstos por área se propondría la apertura de programas por cada área etc.

Esto permitiría por un lado homogeneizar la estructura programática y por otro coadyuvaría a una más racional asignación de recursos y a una evaluación más objetiva.

* * *

III.4 OPERACION DEL SISTEMA

El análisis de este punto se realiza partiendo del proceso presupuestal universitario.

PROGRAMACION

Determinación de Políticas

Este aspecto que resulta fundamental en la elaboración de un buen anteproyecto de presupuesto por programas, ya que las políticas representan las orientaciones generales que determinan el rumbo a seguir para alcanzar los objetivos institucionales en cada ejercicio y de los cuales el presupuesto debe constituir el medio para lograrlos no se encuentra debidamente formalizado en la Institución.

En este sentido se hace referencia a la falta de vinculación entre los planes y programas y el presupuesto por programas y a la traducción de éstos en políticas institucionales, por otro lado resulta evidente al analizar esta acción que en la práctica las Direcciones de Planeación y de Presupuesto por Programas, no tienen una estrecha interacción derivado de la falta de precisión de los mecanismos de vinculación entre ambas direcciones lo que origina que la determinación de las políticas no emane en algunos casos del órgano de planeación sino de la Dirección de Presupuesto por Programas; y aunque esta Dirección de hecho en esta materia no hace sino

una integración de las políticas captadas a través de publicaciones oficiales, declaraciones etc., de todas formas no resulta adecuado este mecanismo para determinación de las políticas dando lugar al desvirtuamiento de esta acción.

En este sentido se propone que se reglamente la interacción de ambas Direcciones estableciéndose que de los planes a corto plazo se deriven las acciones concretas a realizar y las políticas que deberán enmarcarlos.

DISEÑO DE FORMULARIOS Y CAPACITACION

Los formularios son revisados cada año con el objeto de adecuarlos a los requerimientos de información de la Institución, a partir de 1982, los cambios que se han introducido en materia de diseño de formularios, son tendientes a captar la información de solicitud de recursos a nivel mínimo de jefatura de departamento (Anexo 3) esta metodología de integración, se determinó con el objeto de obligar a todas las dependencias, a hacer partícipes a todas sus instancias jerárquicas en el proceso presupuestal esencialmente en la fase de programación, el objetivo resulta positivo sin embargo la integración del anteproyecto a este nivel por parte de todas las dependencias limita a la Dirección de Presupuesto por Programas, la posibilidad de analizar a nivel de departamento, ya que no cuenta con la infraestructura administrativa suficiente para hacerlo, en este aspecto habría que definir hasta qué punto es importante a nivel institucional conocer y analizar los requerimientos a nivel de departamento.

En este sentido sería más conveniente reglamentar el hecho de que las dependencias realicen dentro de la dependencia este proceso a nivel de departamento pero que consoliden a nivel de la dependencia para que tanto los titulares de las dependencias puedan realizar un análisis previo como la Dirección de Presupuesto el análisis a nivel de la dependencia.

Es decir delimitar el grado de información en función del ámbito jerárquico de que se trate.

ANALISIS DE LAS SOLICITUDES PRESUPUESTALES

A pesar de existir por parte de la Dirección de Presupuesto por Programas un grupo importante de analistas y buenos elementos para analizar, se considera necesario complementar con los siguientes aspectos:

- 1) Conformar un manual de procedimientos para los analistas.

Lo que permitirá la realización de análisis más objetivos y con mayor grado de homogeneidad.

- 2) Incorporar al grupo de analistas, profesionales o de otras áreas que no sean solo del área administrativa. Con esto se lograría obtener opiniones de profesionistas que conozcan más de otras áreas lo cual cuadyvaría a un mejor análisis.

- 3) Hacer partícipe en el proceso de análisis al sector académico de

la Institución a través de la conformación de comisiones.

4) Realizar visitas durante todo el año por parte de los analistas a las dependencias que les corresponde analizar con el objeto de estar en contacto más directo con la problemática de la dependencia.

5) Auxiliarse más de las dependencias que centralizan servicios que requieren las dependencias.

6) crear y definir un modelo de asignación de recursos estructurados por tipo de dependencia.

NEGOCIACION ENTRE DEPENDENCIAS Y ADMINISTRACION CENTRAL

Esta negociación tiene como objeto hacer más equitativa, racional y participativa la asignación de recursos ya que al participar la dependencia interesada se logra conocer con un poco más de profundidad los programas y proyectos que realizarán las dependencias, esta negociación solo se realiza con las dependencias académicas, las administrativas no gozan de este derecho.

Esta práctica de negociación es bastante positiva ya que hace bastante democrático el proceso de asignación de recursos.

En cuanto a la participación de la comisión de presupuesto del Consejo Universitario en materia de programación esta es demasiado limitada en

la práctica ya que dicha comisión solo participa en dos o tres sesiones en las que les es explicada la mecánica de asignación de recursos pero esta comisión no participa directamente en la fase de programación cuando debería hacerlo de manera más directa a través de comisionar personas que estuvieran presentes a lo largo de todo el proceso.

APROBACION

En esta actividad se ha visto en la práctica la restringida participación del Consejo Universitario, el cual al desconocer la técnica de presupuesto por programas cuenta con muy pocos elementos para analizar el anteproyecto de presupuesto por programas, por lo que en la mayoría de los casos, a pesar de que recibe con tres días de anticipación el documento de anteproyecto de presupuesto, normalmente solo efectúa observaciones en relación a las cantidades autorizadas es decir exclusivamente a montos.

La fase de programación es una de las de mayor trascendencia en el desarrollo de las funciones sustantivas, ya que a través de ella se posibilita la jerarquización y priorización de las acciones a desarrollar, a través de esta fase y aún con las deficiencias antes señaladas se posibilita por medio del presupuesto orientar las acciones de las diversas dependencias hacia los objetivos institucionales, conocer a mayor grado de detalle las acciones que desarrollarán en el año siguiente la mayoría de las dependencias, pero sobre todo permite asegurar más racionalmente los recursos y apoyar todas aquellas acciones y proyectos prioritarios.

EJECUCION

Es esta una de las etapas más consolidadas del proceso presupuestario sin embargo su consolidación mayor se ha dado en función del registro y control financiero presupuestal, es decir que solo se registran y controlan los recursos financieros y no las actividades que se desarrollan, en cuanto el ejercicio presupuestal el mayor problema se presenta en cuanto a la clasificación de los gastos en función del objeto del gasto ya que el catálogo por objeto del gasto tiene como la mayoría de este tipo de catálogos defectos de integración y de precisión en cuanto a los gastos que debe abarcar cada partida; otro aspecto importante en esta fase es la relación que tiene con todos los procedimientos administrativos ya que la mayoría tiene incidencia presupuestal.

En la actualidad la Institución cuenta con un muy completo manual de procedimiento en el cual se contempla cada uno de los procedimientos y las partidas que afectan, por otro lado el mecanismo de conciliación presupuestal que se realiza por parte de la Dirección de Control e Informática con las dependencias universitarias permite tener un adecuado control presupuestal y contar con información oportuna acerca del estado del Ejercicio presupuestal de cada dependencia y de la Institución en su conjunto.

En este sentido quizá lo que valdría la pena modificar sería al igual que en la revisión de los requisitos para clasificar en partidas se hiciera lo mismo en cuanto a programas y subprogramas lo que permitiría que el ejercicio presupuestal se efectuara precisamente por programas porque aun

cuando la dependencia clasifica los registros de acuerdo a los programas y subprogramas que supuestamente se deben afectar, al no existir requisitos de clasificación en cuanto a estas categorías programáticas, se hace simple utilizar los recursos de un programa y/o subprograma para otro, esta deficiencia en la Institución no tiene impacto importante en cuanto a monto ya que le grupo 100 "Remuneraciones Personales" que representan un 70% del presupuesto sí afecta más o menos razonablemente el programa y subprograma al que corresponde la plaza ya que la afectación a través de la nómina se hace directamente; sin embargo es conveniente regularizar esta situación a través de la creación de mecanismos, para revisar que el ejercicio presupuestal se realice efectivamente por programas y subprogramas.

En esta fase como ya se señaló anteriormente también se contemplan las modificaciones presupuestales, las cuales se encuentran delimitadas en las normas para el ejercicio presupuestal, en estas acciones sería necesario contar con las opiniones técnicas de dependencias centralizadoras pero especialmente con la participación del sector académico.

Esta fase tiene importante trascendencia en las funciones sustantivas de la Universidad, ya que a través del control presupuestal se racionaliza la utilización de los recursos al posibilitar que éstos sean utilizados para lo que fueran programados, a pesar de las deficiencias señaladas anteriormente la información que resulta de esta fase es altamente útil para la toma de decisiones en cuanto al estado presupuestal de la Institución, para apoyar la realización de modificaciones, para asignar recursos, para evaluar, etc., pero su aspecto más importante en cuanto a las funciones

sustantivas lo constituye el hecho de constituir el medio para llevarlos a cabo, es decir que en esta fase de Ejecución se obtienen los medios para llevar a cabo lo que se programó realizar y al estar apoyado en trámites ágiles, permite se convierta en un adecuado instrumento para efectuar y alcanzar los objetivos que se plantearon, aunque no todos los procedimientos administrativos son suficientemente ágiles sí existe una razonable agilidad que favorece la realización de las funciones sustantivas, esta situación se puede observar, al analizar la situación que prevalecía antes de la implantación de la técnica de presupuesto por programas, y desde la implantación de ésta en la Institución, y por otra parte la revisión e integración de los procedimientos administrativos lo cual ha representado avances importantes en materia administrativa que impactan positivamente las funciones sustantivas.

EVALUACION

Es esta una de las fases más retrasadas del proceso presupuestario, el origen de esta situación tiene sus antecedentes principales tanto en las deficiencias de las fases de programación y ejecución como en los aspectos políticos que implica.

Como ya se explicó antes, para poder realizar la evaluación, por primera vez en la Institución, fue necesario realizar todo un marco de referencia el cual contiene la mayor parte de los puntos que deben cubrirse para realizar la evaluación institucional, sin embargo como se menciona antes a pesar de esta situación no se ha obtenido una buena respuesta por parte de las dependencias universitarias.

En cuanto a esta fase es conveniente por un lado hacer participe al sector académico tanto a nivel institucional como a nivel interno de la dependencia y por otro manifestar por parte de las autoridades su total apoyo al sistema además de establecer mecanismos de sanción a aquellas dependencias que no realicen esta acción presupuestal, también es necesario que participen en el análisis de los resultados tanto el sector académico como la comisión de presupuesto del Consejo Universitario y que dicho análisis no se refiera exclusivamente a comparaciones entre lo programado y lo realizado sino que incluya mediciones de eficacia y eficiencia y medidas correctivas y recomendaciones para solucionar deficiencias para esto es necesario hacer una revisión profunda tanto de la estructura programática, como de las unidades de medida que se han determinado, por otra parte reglamentar en materia de Evaluación la participación de cada una de las dependencias con el objeto de obtener una mayor respuesta.

La Evaluación Presupuestal que se desarrolla actualmente en la Institución a pesar de sus defectos ha permitido detectar algunas de las principales deficiencias de las fases de programación y Ejecución, organizar en actividades todo el trabajo de las dependencias, constituye un importante mecanismo de información acerca de las actividades que se realizan en cada una de las dependencias, de esta forma se ha podido manejar un mayor grado de información sobre el número de carreras, materias que se imparten, proyectos y eventos que se realizan, lectores que se atienden en las bibliotecas etc., es decir que a través de esta fase se ha logrado obtener la información que diferencia al sistema de presupuesto por programas de la relativa al sistema tradicional.

* * *

EL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA U. N. A. M.

PROGRAMACION

- Determinación de Políticas
- Elaboración
- Análisis
- Asignación
- Discusión
- Aprobación
- Integración de presupuesto autorizado

EJECUCION

- Realización de actividades programadas
- Utilización de recursos
- Registro de operaciones
- Control de acciones y ejercicios presupuestales
- Elaboración de informes

EVALUACION

- Análisis de resultados alcanzados
- Medición de eficacia eficiencia
- Elaboración de informes

Figura 4

FASE DE PROGRAMACION

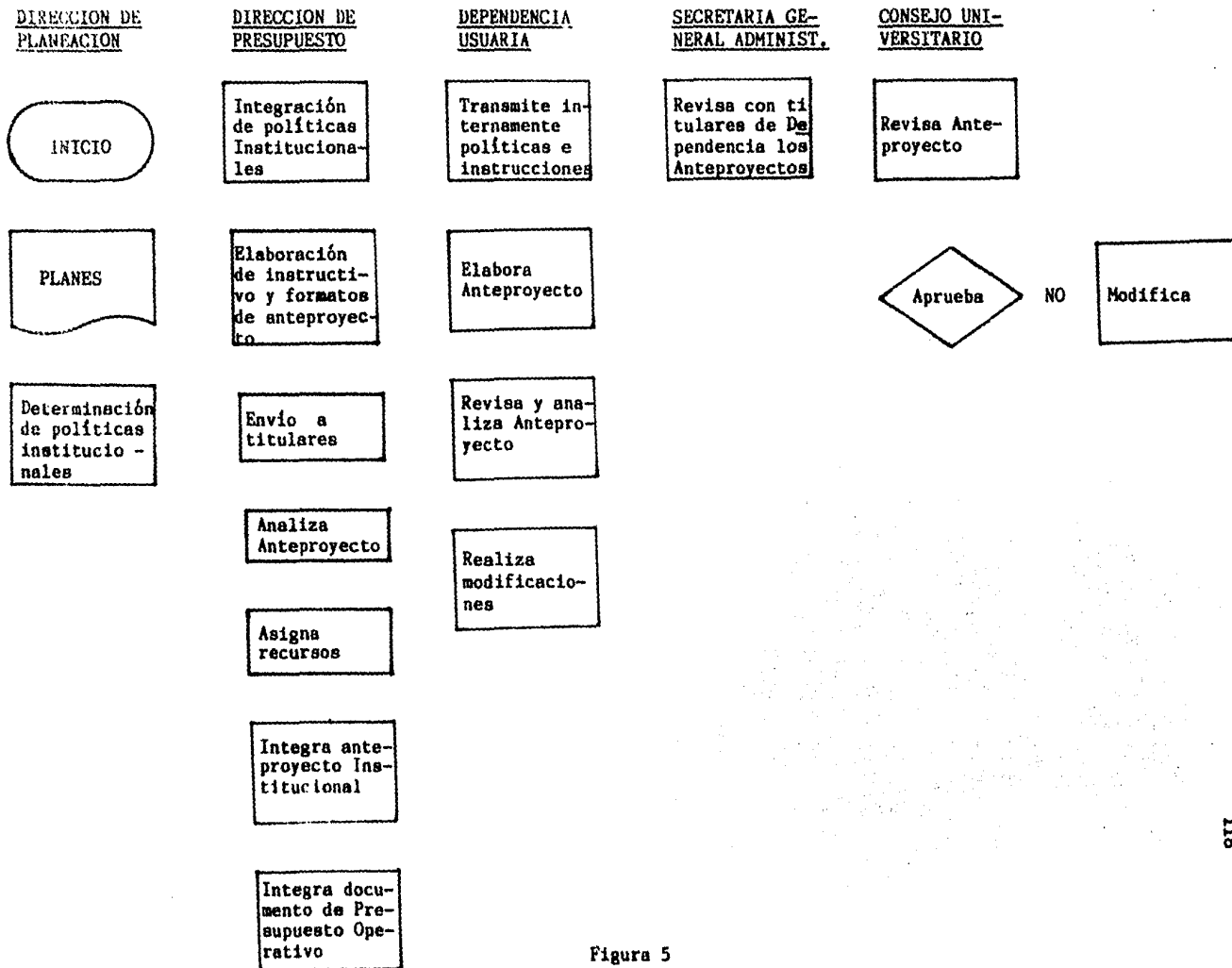


Figura 5

DIRECCION DE CONTROL E INFORMATICA

INICIO

PRESUPUESTO AUTORIZADO

REGISTRA PRESUPUESTO DE TODAS LAS DEPENDENCIAS

REvisa DISPONIBILIDAD Y REQUISITOS

PROCEDE

NO

DEPENDENCIAS CENTRALIZADORAS

REALIZA TRAMITES CORRESPONDIENTES

DEVUELVE

ENTREGA BIENES Y/O SERVICIOS

FASE DE EJECUCION

REALIZA GASTOS DIRECTAMENTE

ELABORA FORMA MULTIPLE

DEPENDENCIA USUARIA

APLICA

PRESUPUESTO AUTORIZADO

ABRE REGISTRO

REALIZA ACTIVIDADES

REGISTRA

FIN

ELABORA REQUISICIONES, ORDENES DE TRABAJO, ETC.

ENVIA A DEPENDENCIAS CENTRALIZADORAS

Figura 6

FASE DE EVALUACION

DIRECCION DE
PRESUPUESTO
POR PROGRAMAS

UNIDAD
APLICATIVA

DEPENDENCIAS
CENTRALIZADORAS

INICIO

ANALIZA

PROGRAMA ME-
TAS Y ACTIVI-
DADES A REA-
LIZAR

ANALIZA

ABRE
REGISTROS

INFORMA SOBRE
AVANCES CUA-
TRIMESTRALES

PROPONE
MODIFICACIO-
NES

ENVIA A UNI-
DAD APLICA-
TIVA

REVISA

ENVIA A DE -
PENDENCIAS
CENTRALIZA-
DORAS

REGISTRA
RESULTADOS

ELABORA
INFORME

Figura 7

CONCLUSIONES

En cuanto a la técnica:

El presupuesto por programas es una metodología de presupuestación que surge como resultado de la mayor participación del Estado en la vida económica de los países; representa una etapa evolutiva del presupuesto tradicional, ya que se complementa con la presentación por objeto del gasto.

El sistema presupuestal es un instrumento que coadyuva de manera importante a la administración en dos aspectos fundamentales:

1) Como medio para operacionalizar los planes a corto plazo, las políticas y objetivos institucionales y la realización del seguimiento y evaluación de los avances.

En este conjunto de acciones reside la mayor importancia del presupuesto por programas, ya que la operacionalización de los planes, políticas y objetivos implica:

a) La traducción de los planes a corto plazo en programas concretos de acción (Programas Presupuestales).

b) Asignación de los recursos en función de estos programas y de las políticas y objetivos institucionales lo que permite una más racional asignación de los mismos.

c) Elaboración de flujos de recursos en función del desarrollo de los programas, lo que permite calendarizar las necesidades, coadyuvando de esta forma a la planeación financiera de los organismos.

d) Determinación de trámites administrativos ágiles para el ejercicio presupuestal; a través de esta acción se posibilita la optimización de los recursos y el cumplimiento de lo programado, ya que facilita la obtención de los recursos o suministros que se requieren para la realización de las actividades programadas.

Por otra parte el complemento a la operacionalización de los planes es el control y evaluación de los resultados alcanzados en un período determinado, el cual se logra:

a) A través del seguimiento, tanto programático como presupuestal, es decir, llevando el control tanto de los recursos como de las acciones desarrolladas.

b) Analizando los resultados alcanzados en función de los programados.

c) Aplicando, en su caso, las medidas correctivas que se consideren necesarias.

Estos puntos sintetizan los principales aspectos en los que el presupuesto tiene incidencia en la administración de un organismo; es así como se traduce

en instrumento de apoyo a la planeación institucional y financiera, un medio para la obtención de autorizaciones más adecuadas de recursos por parte de las autoridades hacendarias, como mecanismo para realizar asignaciones óptimas y racionales y como instrumento de control. Todas estas ventajas le permiten constituirse en un instrumento indispensable para la toma de decisiones.

2) Como sistema de información.

Además de las ventajas ya señaladas del presupuesto por programas, una más es la de constituir un importante sistema de información, ya que ordena y conjunta información muy amplia de carácter estadístico y económico, lo cual, complementado con la que producen otros sistemas administrativos, como puede ser el de contabilidad, permite tener un panorama bastante completo de un organismo, v.gr.:

a) A través del presupuesto se puede conocer en una entidad educativa el número total de alumnos que se atienden, carreras que se imparten, investigaciones que se realizan, etc.

b) Las plazas por categoría con que cuenta un organismo, o una dependencia y su costo.

c) los recursos materiales y servicios que tiene autorizados.

d) Mobiliario con que cuenta.

e) Estructura organizacional que tiene establecida.

f) Capacidad instalada, etc.

Toda esta información y más se puede obtener a través de la operación de un sistema de Presupuesto por Programas.

A pesar de todas las ventajas que se han señalado para el presupuesto por programas, el éxito de su aplicación no ha sido completo; en la mayoría de los países de Latinoamérica donde se ha implantado se enfrentan problemas muy similares, como son:

a) Frágiles vínculos entre planes y presupuestos.

b) Lineamientos poco precisos de los planes para orientar la elaboración de los presupuestos.

c) Inadecuación metodológica entre los sistemas de clasificaciones y nomenclatura de uno y otro sistema.

d) Falta de vinculación entre planes sectoriales y regionales con presupuestos institucionales.

e) Diferente calificación y tipo de formación entre los profesionales y técnicos de los sistemas de planeación y presupuesto.

f) Inadecuadas relaciones institucionales entre los organismos que realizan las acciones de planeación y los de presupuesto.

g) Dificultades para la realización por parte de las unidades administrativas y/u organismos de las prácticas de programación y control de metas y recursos aplicados.

Estas limitaciones y deficiencias en la aplicación de la técnica son fuertemente repetitivas en la mayoría de los países y organismos en que se implantan de Latinoamérica, por tres razones fundamentales:

- A) Limitantes propias de la técnica.
- B) Limitantes en el ámbito de aplicación de la misma.
- C) Limitantes políticas.

A) las limitantes propias de la técnica son aquellos vacíos teórico-conceptuales que no permiten precisar sobre algunas acciones que comprende la aplicación del presupuesto por programas; entre las más importantes se pueden considerar:

- a) Falta de precisión sobre los criterios para aperturar programas.
- b) Dificultad para identificar unidades de medida para las actividades administrativas y para algunas otras.
- c) Indefinición sobre mecanismos de control de acciones desarrolladas, v.gr. como controlar que un gasto que se indica será para un programa "X" no será utilizado para un programa "Y".

B) Limitantes en cuanto al ámbito de aplicación.

Como ya se observó, en las limitantes de la mayoría de los países se presentan desvinculación entre los órganos de planeación y los de presupuesto, y por ende entre los planes y los presupuestos; esto se debe en gran medida a que la técnica fue diseñada para países desarrollados en los que los sistemas de planificación se encontraban con cierto grado de evolución con el sistema de presupuestos, situación esta que no se da en los países subdesarrollados en Latinoamérica, es pues que la desvinculación entre planes y presupuestos se encuentra derivada de la falta de desarrollo de los sistemas de planeación en los organismos y países en que se realiza.

C) Limitantes políticas.

Este es otro de los aspectos al analizar las limitantes de la técnica, ya que se observa con frecuencia en la práctica que las decisiones para aperturar programas, asignar recursos y evaluar resultados se encuentran basadas en situaciones políticas que distan mucho de las técnicas, lo que distorsiona la información que contiene y produce el sistema.

De estas tres limitantes fundamentales se derivan la mayoría de los problemas que se enfrentan en la implantación y operación del sistema; sin embargo, es importante señalar que una gran parte de estas limitantes puede ser superada a base de: Por un lado, definir aquellos vacíos teórico-conceptuales

en función de los requerimientos de información y de las políticas y objetivos del organismo, y, por otro lado, impulsar primero la consolidación de los sistemas de planeación para después incursionar en la vinculación entre ambos sistemas.

Otro aspecto importante a considerar con respecto a la técnica es el evitar concederle a ésta características de panacea de la administración; el presupuesto por programas, al igual que otras técnicas e instrumentos administrativos funcionan complementariamente y no se sustituyen entre sí, en el caso del presupuesto por programas éste constituye una síntesis de los otros, por lo que resulta trascendente su interacción con ellos.

En cuanto a su aplicación en la U.N.A.M.:

La aplicación de la técnica de presupuesto por programas en la U.N.A.M., a pesar de sus deficiencias, ha constituido una importante herramienta administrativa a través de la cual se han posibilitado principalmente las siguientes acciones:

a) Integrar en un solo sistema un solo conjunto de información que se encontraba dispersa sobre actividades, resultados, objetivos, recursos aplicados, etc., lo que permite entender qué hace la U.N.A.M., cómo se proyecta, con qué magnitud opera, qué población estudiantil controla y hacia dónde los orienta en función de los problemas del país, etc.

b) Sistemas las acciones de presupuestación.

- c) Realizar análisis más objetivos de las solicitudes de recursos, lo que permite orientar éstos hacia las áreas y funciones más prioritarias.
- d) Negociar con mejores bases el subsidio con las autoridades hacendarias lo que ha permitido contar con más recursos para el desarrollo de sus funciones.
- e) Conocer más concretamente los programas de acción de las dependencias y orientarlos hacia los de carácter institucional.
- f) Impulsar el desarrollo de otros sistemas administrativos como son: Recursos Humanos, Contabilidad y de Aprovisionamiento.
- g) Controlar y evaluar las acciones que se realizan en función de los programados y éstos a su vez en relación con los objetivos y programas institucionales.
- h) Realizar la planeación financiera con mejores bases, ya que a través de la calendarización de los recursos en relación con los programas y proyectos a realizar se logra que la utilización de los recursos se pueda programar adecuadamente.

De todas estas acciones uno de los aspectos fundamentales de la aplicación del presupuesto por programas en la U.N.A.M. es que le ha permitido identificar su ubicación y el papel de gestión en el ámbito del país, y sobre

todo conocerse internamente y facilitar sus mecanismos de decisión del análisis de la operación del presupuesto por programas en la U.N.A.M. y su trascendencia. Se pueden desprender las siguientes conclusiones:

- Que el sistema de Presupuesto por Programas en la U.N.A.M. se encuentra basado en firmes fundamentos teóricos.

A pesar de ser la Universidad una Institución con características y estructuras totalmente diferentes a los de las dependencias del Gobierno, en donde normalmente se había aplicado el sistema, la adecuación que se realizó para instrumentar su aplicación a la U.N.A.M. se encuentra basada en los principios teóricos de la técnica.

- Que su vinculación con los sistemas de cómputo se encuentra en una base muy evolucionada. El código programático y su adecuada estructuración han contribuido en gran medida al avance de la técnica.

- Que ha coadyuvado a elevar los índices de productividad en la Institución. A través de un análisis cuantitativo simple de los presupuestos a precios constantes 1975-1984 se denota que el presupuesto se incrementó en este período de 3.0 a 8.5 aproximadamente en los 10 años; el personal aumentó de 3 a 4.5, mientras que la población escolar aumentó 45, lo que significa que la relación alumnos atendidos en relación al personal aplicado ha sido favorable en su índice de rendimiento.

Aun cuando este análisis no sea muy significativo en cuanto a la incidencia cualitativa, sí resulta un buen indicador que permite observar cómo se ha

logrado controlar el crecimiento de la planta de personal a través de la operación del sistema de presupuesto por programa.

- Que su interacción con los demás sistemas administrativos a los que de alguna forma sintetiza se encuentra en un grado poco evolucionado.

Para este caso ya se mencionó la falta de vinculación con la planeación y de algunas de las deficiencias que se presentan en los sistemas de aprovisionamiento y recursos humanos, los cuales son imprescindibles para un buen funcionamiento del sistema.

¿De qué sirve que se sofisticuen los mecanismos de asignación de recursos si no se posibilita la obtención ágil de los recursos humanos y materiales que hagan posible el logro de una meta?

- Que ha permitido a la Institución determinar qué parte de los recursos deben aplicarse a mantener el equilibrio entre el avance profesional y técnico de los egresados y la base cultural del país, qué carreras deben iniciarse o apoyarse para que contribuyan al desarrollo e impulso del país; qué proyectos de investigación favorecen el sacudimiento de la dependencia tecnológica, en fin, que ha permitido determinar y orientar su incidencia en el contexto de las actividades del país.

En términos generales, el presupuesto por programas en la U.N.A.M. es un importante instrumento financiero que ordena y sintetiza la información de otros sistemas y subsistemas administrativos coadyuvando a mejores tomas de decisiones; es un instrumento de expresión de metas y objetivos de cada una de las funciones sustantivas, pero que requiere una mayor profundización

en los mecanismos de seguimiento, control y evaluación de los resultados de las actividades, proyectos, programas y subprogramas. Para estas tareas es fundamental reconsiderar y replantear aspectos de la programación; tal es el caso de la estructura de programas, hacer copartícipe de estas acciones al subsistema académico, pero sobre todo comprometer a todos los niveles de responsabilidad de las propias dependencias en las acciones de seguimiento y control, como motivo de autoevaluación. Esto permitirá, no sólo mejorar en la base el nivel de programación de los años siguientes, sino también tomar decisiones correctivas oportunas, que coadyuven a fortalecer el modelo universitario para que permita responder más decididamente a los requerimientos del país.

De todas estas acciones, uno de los aspectos fundamentales de la aplicación del presupuesto por programas en la U.N.A.M. es que le ha permitido identificar su ubicación y el papel de su gestión en el ámbito del país y sobre todo conocerse internamente y facilitar sus mecanismos de decisión.

* * * * *

RELACION DE FIGURAS

Figura 1: DIFERENCIAS ENTRE LOS PRESUPUESTOS TRADICIONALES Y POR PROGRAMAS .

Figura 2: ORGANIGRAMA DE LA U.N.A.M.

Figura 3: ESQUEMA ORGANICO FUNCIONAL DE PARTICIPACION EN EL SISTEMA

Figura 4: EL PROCESO PRESUPUESTARIO EN LA U.N.A.M.

Figura 5: FASE DE PROGRAMACION

Figura 6: FASE DE EJECUCION

Figura 7: FASE DE EVALUACION

* * *

R E L A C I O N D E A N E X O S

- Anexo 1: CLASIFICADOR POR OBJETO DEL GASTO (1984)
- Anexo 2: CATALOGO DE PROGRAMAS Y SUBPROGRAMAS EN ORDEN DE RAMOS (1984)
- Anexo 3: FORMATOS DE ELABORACION DE ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO (1984)
- Anexo 4: FORMATOS DE EJECUCION
- Anexo 5: FORMATOS DE EVALUACION

* * *

B I B L I O G R A F I A

- GONZALO MARTNER Planificación y Presupuesto por Programas.
Siglo XXI Editores, México, 1967.
- U.N.A.M. Síntesis Histórica de la Universidad de
México. U.N.A.M., 1975.
- FERREIRO SANTANA LUIS A. Introducción a la Técnica de Presupuesto
por Programas.
U.N.A.M., 1978.
- VARIOS AUTORES Los Sistemas Administrativos y el Presupuesto
por Programas.
U.N.A.M., 1977.
- MENENDEZ ALBERTO Temas de Presupuesto por Programas.
U.N.A.M., 1980.
- VARIOS AUTORES Seminario Internacional sobre Administración
Universitaria.
1977.
- U.N.A.M.-DIRECCION GENERAL
DE PRESUPUESTO POR PROGRA-
MAS Instructivo de Ejercicio y Catálogo Presu-
puestal.
1984.
- RODRIGUEZ AZNAR VICENTE Elementos de Economía Presupuestaria
Venezuela, 1973.

* * *

Anexo 1

CLASIFICADOR POR OBJETO DEL GASTO
(1984)

(Anexo 1)

CATALOGO POR OBJETO DE GASTO

GRUPO	100	REMUNERACIONES PERSONALES
SUBGRUPO	110	SUELDOS A PROFESORES DE ASIGNATURA
	111	D SUELDOS A PROFESORES DE ASIGNATURA ORDINARIOS
	112	D SUELDOS A PROFESORES DE ASIGNATURA EXTRAORDINARIOS
	114	D SUELDOS A PROFESORES DE ASIGNATURA EMERITOS
	115	S SUELDOS COMPLEMENTARIOS A PROFESORES DE ASIGNATURA ORDINARIOS
	116	S COMPLEMENTACION A PROFESORES DE ASIGNATURA ORDINARIOS
	117	D SUELDOS A PROFESORES DE ASIGNATURA ORDINARIOS NO DEFINITIVOS
	118	S SUELDOS PARA REGULARIZACION ACADEMICA
	119	S COMPENSACION POR ANTIGUEDAD A PROFESORES DE ASIGNATURA ORDINARIOS
SUBGRUPO	120	SUELDOS A PROFESORES DE CARRERA
	121	D SUELDOS A PROFESORES DE CARRERA ORDINARIOS
	122	D SUELDOS A PROFESORES DE CARRERA EXTRAORDINARIOS
	123	D SUELDOS A PROFESORES VISITANTES
	124	D SUELDOS A PROFESORES DE CARRERAS EMERITOS
	125	S SUELDOS COMPLEMENTARIOS A PROFESORES DE CARRERA ORDINARIOS
	126	S COMPLEMENTACION A PROFESORES DE CARRERA ORDINARIOS
	127	D SUELDOS A PROFESORES DE CARRERA ORDINARIOS NO DEFINITIVOS
	129	S COMPENSACION POR ANTIGUEDAD A PROFESORES DE CARRERA ORDINARIOS

SUBGRUPO	130	SUELDOS A INVESTIGADORES DE CARRERA
	131	D SUELDOS A INVESTIGADORES DE CARRERA ORDINARIOS
	132	D SUELDOS A INVESTIGADORES DE CARRERA EXTRAORDINARIOS
	133	D SUELDOS A INVESTIGADORES VISITANTES
	134	D SUELDOS A INVESTIGADORES DE CARRERA EMERITOS
	135	S SUELDOS COMPLEMENTARIOS A INVESTIGADORES DE CARRERA ORDINARIOS
	136	S COMPLEMENTACION A INVESTIGADORES DE CARRERA ORDINARIOS
	137	D SUELDOS A INVESTIGADORES DE CARRERA ORDINARIOS NO DEFINITIVOS
	139	S COMPENSACION POR ANTIGUEDAD A INVESTIGADORES DE CARRERA ORDINARIOS
SUBGRUPO	140	SUELDOS A TECNICOS ACADEMICOS ORDINARIOS Y AYUDANTES DE PROFESORES E INVESTIGADOR
	141	D SUELDOS A TECNICOS ACADEMICOS ORDINARIOS
	142	D SUELDOS A AYUDANTES DE PROFESOR DE ASIGNATURA
	144	D SUELDOS A AYUDANTES DE INVESTIGADOR
	145	S SUELDOS COMPLEMENTARIOS A TECNICOS ACADEMICOS Y AYUDANTES DE PROFESOR E INVESTIGADOR
	146	S COMPLEMENTACION A TECNICOS ACADEMICOS Y AYUDANTES DE PROFESOR E INVESTIGADOR
	147	D SUELDOS A TECNICOS ACADEMICOS ORDINARIOS NO DEFINITIVOS
	149	S COMPENSACION POR ANTIGUEDAD A TECNICOS ACADEMICOS Y AYUDANTES DE PROFESOR E INVESTIGADOR
SUBGRUPO	150	SUELDOS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE BASE
	151	D SUELDOS TABULADORES AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE BASE
	153	S SUELDOS COMPLEMENTARIOS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE BASE

- 154 S TIEMPO EXTRAORDINARIO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE BASE
- 155 S COMPLEMENTO POR MEDIA PLAZA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE BASE
- 156 D SUELDOS AL PERSONAL TECNICO MUSICAL
- 158 S SUELDOS COMPLEMENTARIOS POR LABOR INSALUBRE AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE BASE
- 159 S COMPENSACION POR ANTIGUEDAD AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE BASE

- SUBGRUPO 160 SUELDOS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE CONFIANZA
- 161 D SUELDOS TABULARES AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE CONFIANZA
- 163 S SUELDOS COMPLEMENTARIOS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE CONFIANZA
- 164 S ASIGNACION ACADEMICO ADMINISTRATIVA
- 165 S COMPLEMENTO POR MEDIA PLAZA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE CONFIANZA
- 169 S COMPENSACION POR ANTIGUEDAD AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE CONFIANZA

- SUBGRUPO 170 SUELDOS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO POR TIEMPO DETERMINADO
- 171 S SUELDOS TABULARES AL PERSONAL ADMINISTRATIVO POR TIEMPO DETERMINADO
- 177 S SUELDOS AL PERSONAL QUE CUBRE LICENCIAS POR ENFERMEDAD O GRAVIDEZ
- 178 S SUELDOS ADICIONALES POR ZONA GEOGRAFICA

- SUBGRUPO 180 HONORARIOS
- 181 D HONORARIOS POR SERVICIOS PROFESIONALES PARA APOYO ADMINISTRATIVO
- 182 D HONORARIOS POR SERVICIOS PROFESIONALES PARA APOYO ACADEMICO
- 183 D HONORARIOS PRO ACTIVIDADES ARTISTICAS Y CULTURALES

- 184 D HONORARIOS A CONFERENCIANTES
- 185 D HONORARIOS A ENTRENADORES Y PERSONAL TECNICO
- 189 D PAGO POR SESIONES EN LA UNIVERSIDAD

- SUBGRUPO 190 OTRAS REMUNERACIONES
 - 191 S REMUNERACIONES AL PERSONAL ACADEMICO POR EXAMENES
 - 192 C SUELDOS AL PERSONAL EGRESADO DEL PROGRAMA DE FORMACION DE PROFESORES
 - 193 C SUELDOS A PERSONAL EGRESADO DEL PROGRAMA DE FORMACION DE INVESTIGACION
 - 194 S COMPLEMENTO A PROFESORES ORDINARIOS DE ASIGNATURA DE NIVEL DE ENSEÑANZA MEDIA SUPERIOR
 - 195 S AJUSTE DE SUELDOS POR PROMOCIONES AL PERSONAL ACADEMICO DE CARRERA
 - 196 S REMUNERACIONES EXTRAORDINARIAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO
 - 197 S PRIMA DOMINICAL AL PERSONAL ADMINISTRATIVO
 - 198 S PRIMA VACACIONAL AL PERSONAL ACADEMICO
 - 199 S PRIMA VACACIONAL AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

GRUPO 200 SERVICIOS NO PERSONALES

- SUBGRUPO 210 VIATICOS Y PASAJES
 - 211 C VIATICOS PARA EL PERSONAL
 - 212 C PASAJES PARA EL PERSONAL
 - 213 D PASAJES URBANOS

- SUBGRUPO 220 GASTOS DE VIAJES, INTERCAMBIO Y TRABAJOS DE CAMPOS
 - 221 D GASTOS DE VIAJES EN PRACTICAS ESCOLARES

- 222 S GASTOS DE INTERCAMBIO
- 223 D GASTOS DE VIAJES A DEPORTISTAS
- 224 D GASTOS DE TRABAJO DE CAMPO
- 225 S GASTOS DE RECEPCION
- 226 S GASTOS POR REUNIONES DE TRABAJO

SUBGRUPO 230 EDICIONES Y PUBLICIDAD

- 231 C ANUNCIOS VARIOS
- 232 D IMPRESIONES
- 233 C EDICIONES
- 234 D ENCUADERNACIONES
- 235 C DERECHOS DE AUTOR

SUBGRUPO 240 SERVICIOS DE LABORATORIOS Y TALLERES DE MANTENIMIENTO

- 241 D SERVICIOS DE LABORATORIOS
- 243 C SERVICIOS DE MANTENIMIENTO POR CONTRATO
- 244 D SERVICIOS DE TALLERES EXTERNOS PARA MOBILIARIO Y EQUIPO
- 245 D SERVICIOS DE TALLERES EXTERNOS PARA EQUIPO DE TRANSPORTE

SUBGRUPO 250 SERVICIOS COMERCIALES

- 251 D FLETES Y MANIOBRAS
- 252 D SERVICIOS DE LAVANDERIA Y LIMPIEZA
- 253 S RENTA DE INMUEBLES
- 254 D RENTA DE EQUIPO Y MUEBLES
- 255 C RENTA DE VEHICULOS
- 257 D OTROS SERVICIOS COMERCIALES

SUBGRUPO 260 SERVICIOS GENERALES
261 C ENERGIA ELECTRICA
262 C TELEFONOS
263 D TELEGRAFOS Y CORREOS
264 D GASTOS JUDICIALES
265 C PRIMAS DE SEGUROS Y FIANZAS
266 D CUOTAS DE AFILIACION E INSCRIPCION
267 C GASTOS Y DERECHOS DE IMPORTACION
269 D PAGO POR ARBITRAJES

GRUPO 300 BECAS Y PRESTACIONES

SUBGRUPO 310 BECAS
311 C BECAS PARA ESTUDIOS O INVESTIGACIONES DE MEXI
CANOS EN EL PAIS
312 C BECAS PARA ESTUDIOS O INVESTIGACIONES DE MEXI
CANOS EN EL EXTRANJERO
313 C BECAS PARA ESTUDIOS O INVESTIGACIONES DE EX -
TRANJEROS EN EL PAIS

SUBGRUPO 320 PRESTACIONES DEL SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL
321 S CUOTA INSTITUCIONAL DEL ISSSTE
322 S CUOTA INSTITUCIONAL DEL SEGURO DE GRUPO
323 S FONDO PARA LA VIVIENDA DEL ISSSTE

SUBGRUPO 330 INDEMNIZACIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES
331 S INDEMNIZACIONES POR SEPARACION
332 S INDEMNIZACIONES POR DEFUNCION
333 S INDEMNIZACIONES POR JUBILACION

334 S AGUINALDO

339 S OTRAS PRESTACIONES SOCIALES

SUBGRUPO 340 PRESTACIONES ADICIONALES DERIVADAS DE LOS CON
TRATOS COLECTIVOS

341 C PAGO DE SEGURO DE VIAJE

342 S APOYO PARA UTILES DE TRABAJO

343 S SUMINISTROS Y AYUDAS PARA GUARDERIAS

344 S ESTIMULOS Y GRATIFICACIONES COMPLEMENTARIAS

345 S DESPENSA PARA EL PERSONAL ACADEMICO Y ADMINISTR
TRATIVO

SUBGRUPO 350 SUBSIDIOS

355 S SUBSIDIO PARA SERVICIOS MEDICOS

355 S SUBSIDIOS DIVERSOS

GRUPO 400 ARTICULOS Y MATERIALES DE CONSUMO

SUBGRUPO 410 HERRAMIENTAS Y REFACCIONES

412 D REFACCIONES Y ACCESORIOS PARA EQUIPO DIVERSO

413 D REFACCIONES Y ACCESORIOS PARA EQUIPO DE TRANS
PORTE

414 D HERRAMIENTAS

SUBGRUPO 420 ARTICULOS

422 D ARTICULOS SANITARIOS Y DE ASEO

423 C ARTICULOS DEPORTIVOS PARA ESCUELAS Y FACULTADES

424 C ROPA DE TRABAJO Y PROTECCION

425 D PERIODICOS Y REVISTAS
 426 C COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES
 427 D GASTOS MENORES

 SUBGRUPO 430 MATERIALES
 431 D MATERIALES Y UTILES
 435 C MATERIALES DE MANTENIMIENTO PARA EDIFICIOS,
 INSTALACIONES Y EXTERIORES
 437 D MEDICINAS Y MATERIALES PARA CURACION
 438 D ABONOS, FERTILIZANTES, INSECTICIDAS, FUMIGAN-
 TES Y SIMILARES

 GRUPO 500 MOBILIARIO Y EQUIPO

 SUBGRUPO 510 MOBILIARIO
 511 D MOBILIARIO DIVERSO

 SUBGRUPO 520 EQUIPO
 521 D EQUIPO DIVERSO
 522 D INSTRUMENTACION PARA LABORATORIOS
 525 D EQUIPO DE IMPRESION
 526 D EQUIPO PARA SERVICIOS DE DIFUSION CULTURAL
 527 S EQUIPO AUDIOVISUAL

 SUBGRUPO 530 OTROS EQUIPOS
 531 D EQUIPO DE ENERGIA ELECTRICA
 532 S EQUIPO DE TRANSPORTE
 533 D EQUIPO ELECTROMECHANICO Y ELECTRONICO PARA COM
 PUTACION

534 D EQUIPO DE COMUNICACIONES
535 D EQUIPO PARA CONSERVACION Y MANTENIMIENTO
536 C EQUIPO DEPORTIVO

SUBGRUPO 540 LIBROS, REVISTAS Y COLECCIONES
541 C LIBROS
542 C LIBROS PARA LA VENTA
543 C REVISTAS TECNICAS Y CIENTIFICAS
544 S COLECCIONES CIENTIFICAS Y OBRAS DE ARTE

SUBGRUPO 550 SEMOVIENTES
551 D ANIMALES PARA RANCHO Y GRANJA

GRUPO 600 INMUEBLES Y CONSTRUCCIONES

SUBGRUPO 610 ADQUISICIONES DE INMUEBLES
611 S TERRENOS
612 S EDIFICIOS
613 A FONDO PARA REPOSICION DE INMUEBLES, EQUIPOS
E INSTALACIONES

SUBGRUPO 620 ADAPTACION POR CONTRATO
621 D ADAPTACION DE EDIFICIOS, OBRAS URBANISTICAS E
INSTALACIONES DEPORTIVAS

GRUPO 700 ASIGNACIONES COMPLEMENTARIAS

SUBGRUPO 710 EROGACIONES EXTRAORDINARIAS Y COMPLEMENTARIAS

711 D EROGACIONES COMPLEMENTARIAS CONDICIONADAS AL
SUB-PRESUPUESTO DE INGRESOS EXTRAORDINARIOS

712 S INGRESOS PATRIMONIALES

SUBGRUPO 720 IMPLEMENTACION DE PROYECTOS

721 S PROYECTOS DE INVESTIGACION DE CARACTER INTER
DISCIPLINARIO

722 S GASTOS DERIVADOS DE PROYECTOS, ESTUDIOS Y RE
CURSOS AUDIOVISUALES

724 D NECESIDADES DERIVADAS DE LA IMPLANTACION Y DI
VULGACION DE NUEVOS PROYECTOS DE CARACTER MÚL
TIDISCIPLINARIOS

SUBGRUPO 730 PARA EL DESARROLLO DE SISTEMAS

731 S NECESIDADES EN NUEVOS SISTEMAS DE INFORMACION

732 S IMPLANTACION DEL SISTEMA DE MECANIZACION DE
DATOS PARA PROCESO BIBLIOGRAFICO

733 D NECESIDADES DERIVADAS DEL ESTUDIO E IMPLANTA
CION DE NUEVOS SISTEMAS, METODOS Y REFORMAS A
PLANES DE ESTUDIO EN ESCUELAS Y FACULTADES

SUBGRUPO 740 PARA IMPLEMENTACION DE PROGRESMAS

741 D GASTOS DERIVADOS DEL PROGRAMA DE EXTENSION
UNIVERSITARIA

742 D PROGRAMA DE COLABORACION ACADEMICA INTER-UNI-
VERSITARIA

SUBGRUPO 750 APOYO PARA LA EDICION DE MATERIAL EDUCATIVO

751 D NECESIDADES DE ELABORACION Y PUBLICACION DE
MATERIAL DIDACTICO

752 D GASTOS EN LA ELABORACION Y PRODUCCION DE MATE-
RIAL EDUCATIVO SISTEMA UNIVERSIDAD ABIERTA

753 S CONSERVACION Y RESTAURACION DE MATERIAL BIBLIO
GRAFICO

SUBGRUPO 760 APORTACIONES

761 D SUBSIDIO PARA LA UNION DE UNIVERSIDADES DE AMERICA LATINA

762 S GASTOS PARA LA ORGANIZACION DE EVENTOS DE TIPO ACADEMICO

SUBGRUPO 770 APOYO PARA LAS OPERACIONES DE DIVERSAS ACTIVIDADES

771 D GASTOS DERIVADOS DE ACTIVIDADES CINEMATOGRAFICAS

772 D PARA EL INVENTARIO DEL ACTIVO FINO

773 D AJUSTES A COTIZACION DE PROVEEDORES

777 D DIFERENCIA POR VARIACION EN TIPO DE CAMBIO DE MONEDA EXTRANJERA

778 S GASTOS DERIVADOS DE ACTIVIDADES DE EXTENSION ACADEMICA Y CULTURAL

Anexo 2

CATALOGO DE PROGRAMAS Y SUBPROGRAMAS EN ORDEN DE RAMOS
(1984)

(Anexo 2)

CATALOGO DE PROGRAMAS Y SUBPROGRAMAS EN ORDEN DE RAMOS

Subramo 110 Dirección

PR. SP. DEP. SD.

- 111.1 Oficina de la Junta de Gobierno y Consejo Universitario
- 41. Dirección
- 41.02.111.1 Junta de Gobierno
- 112.1 Oficina del Rector
- 41. Dirección
- 41.01.112.1 Rectoría
- 113.1 Oficina del Secretario General
- 41. Dirección
- 41.02.113.1 Secretaría General
- 41.03.113.1 Asesoría Técnica

* * *

- 114.1 Oficina del Secretario General Administrativo.
- 41 Dirección.
- 41.02.114.1 Secretaría General Administrativa.
- 115.1 Oficinas del Secretario de la Rectoría.
- 41 Dirección.
- 41.02.115.1 Coordinación Técnica.
- 116.1 Oficina del Abogado General.
- 41 Dirección.
- 41.02.116.1 Abogado General.
- 117.1 Oficina del Patronato.
- 41 Dirección.
- 41.02.117.1 Patronato.
- 118.1 Oficina del Tesorero Contralor.
- 41 Dirección.
- 41.02.118.1 Tesorería-Contraloría.
- 119.1 Oficina del Auditor Interno.
- 41 Dirección.
- 41.02.119.1 Auditoría Interna.

Ramo 200

Organos de Investigación
Humanística

Subramo 210 Institutos y Centros de Investigación Humanística

PR.SP.DEP.SD.

- 211.0 Coordinación de Humanidades.
- 211,1 Oficina del Consejo Técnico de la Investigación Humística.
- 22 Investigación en Humanidades.
- 22.02.211.1 Consejo Técnico de Humanidades.
- 22.03.211.1 Investigaciones Diversas.
- 22.04.211.1 Laboratorio de Experimentación en Arte Urbano.
- 22.05.211.1 Justo Sierra.
- 22.06.211.1 Estudios Sobre Educación Nacional.
- 211.2 Centro de Estudios Sobre la Universidad
- 22 Investigación en Humanidades.
- 22.01.211.2 Servicios de Apoyo.

22.02.211.2 Estudios sobre la Universidad.
22.03.211.2 Archivo Histórico.
211.4 Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas.
22 Investigación en Humanidades.
22.01.211.4 Servicios de Apoyo.
22.02.211.4 Investigaciones Bibliotecológicas.
211.5 Centro Coordinador y Difusor de los Estudios Latinoamericano
22 Investigación en Humanidades.
22.01.211.5 Servicios de Apoyo.
22.02.211.5 Investigaciones Latinoamericanas.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.211.5 Biblioteca.
33 Ediciones.
33.02.211.5 Publicaciones.
212.0 Instituto de Investigaciones Bibliográficas.
212.1 Biblioteca Nacional
22 Investigación en Humanidades.
22.01.212.1 Servicios de Apoyo.
22.02.212.1 Insvestigaciones Bibliográficas.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.212.1 Biblioteca.
33 Ediciones.
33.02.212.1 Publicaciones.
212.2 Hemeroteca Nacional.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.03.212.2 Hemeroteca.
213.1 Instituto de Investigaciones Económicas.
22 Investigación en Humanidades.
22.01.213.1 Servicios de Apoyo.
22.02.213.1 Investigaciones Económicas.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.213.1 Biblioteca.
214.1 Instituto de Investigaciones Estéticas
22 Investigación en Humanidades.
22.01.214.1 Servicios de Apoyo.
22.02.214.1 Investigaciones Estéticas.

32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.214.1 Biblioteca.
215.1 Instituto de Investigaciones Filosóficas.
22 Investigación en Humanidades.
22.01.215.1 Servicios de Apoyo.
22.02.215.1 Investigaciones Filosóficas.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.215.1 Biblioteca.
216.1 Instituto de Investigaciones Históricas.
22 Investigación en Humanidades.
22.01.216.1 Servicios de Apoyo.
22.02.216.1 Investigaciones Históricas.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.216.1 Biblioteca.
217.1 Instituto de Investigaciones Jurídicas.
22 Investigación en Humanidades.
22.01.217.1 Servicios de Apoyo.
22.02.217.1 Investigaciones Jurídicas.
22.03.217.1 Legislación y Jurisprudencia.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.217.1 Biblioteca.
218.1 Instituto de Investigaciones Sociales.
22 Investigación en Humanidades.
22.01.218.1 Servicios de Apoyo.
22.02.218.1 Investigaciones Sociales.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.218.1 Biblioteca.
219.1 Instituto de Investigaciones Filológicas.
22 Investigación en Humanidades.
22.01.219.1 Servicios de Apoyo.
22.02.219.1 Investigaciones Filológicas.
22.03.219.1 Estudios Literarios.
22.04.219.1 Lingüística Hispánica.
22.05.219.1 Estudios Clásicos.
22.06.219.1 Estudios Mayas.
22.07.219.1 Poética.

- 32 Servicios Mayas.
- 32.02.219.1 Biblioteca.
 - 221.1 Instituto de Investigaciones Antropológicas.
- 22 Investigación en Humanidades.
 - 22.01.221.1 Servicios de Apoyo.
 - 22.02.221.1 Investigación General.
 - 22.03.221.1 Investigación de Laboratorio y Gabinete.
 - 22.04.221.1 Investigación de Campo.
- 31 Actividades Artísticas y Culturales.
 - 31.02.221.1 Divulgación.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.221.1 Biblioteca.
- 33 Ediciones.
 - 33.02.221.1 Publicaciones.

Subramo 310 Institutos y Centros de Investigación Científica

PR.SP.DEP.SD.

- 311.0 Coordinación de Ciencias.
 - 311.1 Oficina del Consejo Técnico de la Investigación Científica.
 - 21 Investigación en Ciencias.
 - 21.02.311.1 Consejo Técnico de la Investigación Científica.
 - 21.03.311.1 Planeación del Desarrollo de la Investigación.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.311.1 Biblioteca.
 - 311.2 Centro de Ciencias de la Atmósfera.
 - 21 Investigación en Ciencias'
 - 21.01.311.2 Servicios de Apoyo.
 - 21.02.311.2 Ciencias Atmosféricas.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.311.2 Biblioteca.
 - 311.3 Centro de Investigación sobre Fijación de Nitrógeno.
 - 21 Investigación en Ciencias.
 - 21.01.311.3 Servicios de Apoyo.
 - 21.02.311.3 Fijación de Nitrógeno.

311.4 Centro de Estudios Nucleares.

- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.311.4 Servicios de Apoyo.
- 21.02.311.4 Física y Matemáticas Aplicadas.
- 21.03.311.4 Química.
- 21.04.311.4 Aplicaciones Nucleares.
- 21.05.311.4 Administración de Laboratorios y Equipos.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.311.4 Biblioteca.

311.5 Centro de Instrumentos.

- 23 Investigación Auxiliar.
- 23.01.311.5 Servicios de Apoyo.
- 23.02.311.5 Diseño, Desarrollo y Producción.
- 23.09.311.5 Investigación en Óptica.

311.6 Centro de Información Científica y Humanística.

- 23 Investigación Auxiliar.
- 23.01.311.6 Servicios de Apoyo.
- 23.02.311.6 Información Científica y Humanística.
- 33 Ediciones.
- 33.02.311.6 Publicaciones.

311.7 Centro de Cómputo para la Investigación.

- 23 Investigación Auxiliar.
- 23.01.311.7 Servicios de Apoyo.
- 23.02.311.7 Procesamiento.

311.8 Centro de Investigación sobre Ingeniería Genética y Biotecnología.

- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.311.8 Servicios de Apoyo.
- 21.02.311.8 Genética y Biotecnología.

311.9 Centro de Investigación en Fisiología Celular.

- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.311.9 Servicios de Apoyo.
- 21.02.311.9 Fisiología Celular.

312.0 Instituto de Astronomía.

312.1 Astrofísica.

- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.312.1 Servicios de Apoyo.

- 21.02.312.1 Instrumentación
- 21.03.312.1 Astronomía Observacional.
- 21.04.312.1 Astrofísica Teórica.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.312.1 Biblioteca.
- 312.2 Observatorio Astronómico Nacional San Pedro Mártir, B.C.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.312.2 Servicios de Apoyo.
- 21.02.312.2 Astronomía Observacional.
- 312.3 Observatorio Astronómico Nacional. Tonantzintla, Pue. y Zacatecas, Zac.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.02.312.3 Astronomía General.
- 313.0 Instituto de Biología.
- 313.1 Biología.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.313.1 Servicios de Apoyo.
- 21.02.313.1 Investigaciones Biológicas.
- 32 Servicios Bibliotecarios
- 32.02.313.1 Biblioteca.
- 313.2 Jardín Botánico
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.313.2 Servicios de Apoyo.
- 21.03.313.2 Botánica
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.313.2 Biblioteca
- 313.3 Estación de Biología Tropical "Los Tuxtlas"
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.313.3 Servicios de Apoyo.
- 21.03.313.3 Botánica.
- 21.04.313.3 Zoología.
- 313.4 Estación de Investigación, Experimentación y Difusión "Chamela"
- 21 Investigación de Ciencias.
- 21.01.313.4 Servicios de Apoyo.
- 21.03.313.4 Botánica.
- 21.04.313.4 Zoología.

314.1 Instituto de Física

- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.314.1 Servicios de Apoyo.
- 21.02.314.1 Física General.
- 21.03.314.1 Física de Colisiones.
- 21.04.314.1 Física del Estado Sólido.
- 21.05.314.1 Física Teórica.
- 21.06.314.1 Materia Condensada.
- 21.07.314.1 Laboratorio de Ensenada.
- 21.08.314.1 Laboratorio de Cuernavaca.
- 23 Investigación Auxiliar.
- 23.02.314.1 Taller.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.314.1 Biblioteca.

315.1 Instituto de Geofísica.

- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.315.1 Servicios de Apoyo.
- 21.02.315.1 Tierra Sólida.
- 21.03.315.1 Estudios Espaciales y Planetarios.
- 21.04.315.1 Servicios Mareográfico Nacional.
- 21.05.315.1 Servicios Sismológico Nacional.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.315.1 Biblioteca.

316.1 Instituto de Geografía.

- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.316.1 Servicios de Apoyo.
- 21.02.316.1 Geografía Física.
- 21.03.316.1 Geografía Económica.
- 21.04.316.1 Geografía Social.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.316.1 Biblioteca.

317.0 Instituto de Geología.

317.1 Geología

- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.317.1 Servicios de Apoyo.
- 21.02.317.1 Geología.
- 21.03.317.1 Paleontología.

- 21.04.317.1 Geoquímica.
- 21.05.317.1 Edafología.
- 31 Actividades Artísticas y Culturales.
- 31.02.317.1 Museos.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.317.1 Biblioteca.
- 317.2 Estación Regional del Noroeste en Hermosillo, Son.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.317.2 Servicios de Apoyo.
- 21.02.317.2 Geología.
- 318.1 Instituto de Investigaciones Biomédicas.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.318.1 Servicios de Apoyo.
- 21.02.318.1 Investigaciones Biomédicas.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.318.1 Biblioteca.
- 319.1 Instituto de Matemáticas.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.319.1 Servicios de Apoyo.
- 21.02.319.1 Investigación en Matemáticas.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 31.02.319.1 Biblioteca.
- 321.1 Instituto de Química.
- 21 Investigación en Ciencias
- 21.01.321.1 Servicios de Apoyo.
- 21.02.321.1 Investigaciones Químicas.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.321.1 Biblioteca.
- 322.1 Instituto de Investigaciones en Matemáticas Aplicadas y en Sistemas.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.322.1 Servicios de Apoyo.
- 21.02.322.1 Investigación en Matemáticas Aplicadas.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.322.1 Biblioteca.
- 323.1 Instituto de Ingeniería
- 21 Investigación en Ciencias.

- 21.01.323.1 Servicios de Apoyo.
- 21.02.323.1 Investigación en Ingeniería.
- 324.0 Instituto de Investigaciones en Materiales.
- 324.1 Materiales.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.324.1 Servicios de Apoyo.
- 21.02.324.1 Investigación en Materiales.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.324.1 Biblioteca.
- 324.2 Laboratorio de Energía Solar "Temixco".
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.324.2 Servicios de Apoyo.
- 21.02.324.2 Investigación en Energía Solar.
- 325.0 Instituto de Ciencias del Mar y Limnología.
- 325.1 Ciencias del Mar y Limnología.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.325.1 Servicios de Apoyo.
- 21.02.325.1 Investigaciones Oceanográficas y Limnológicas.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.325.1 Biblioteca.
- 325.2 Estación el Carmen, Camp.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.325.2 Servicios de Apoyo.
- 21.02.325.2 Investigaciones Oceanográficas.
- 325.3 Estación Mazatlán, Sin.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.325.3 Servicios de Apoyo.
- 21.02.325.3 Investigaciones Oceanográficas.
- 325.4 Estación Puerto Morelos. Q.R.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.01.325.4 Servicios de Apoyo.
- 21.02.325.4 Investigaciones Oceanográficas.
- 325.5 Plataforma Oceanográfica Base Pacífico
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.02.325.5 Investigaciones Oceanográficas.

- 325.6 Plataforma Oceanográfica Base Golfo de México.
- 21 Investigación en Ciencias.
- 21.02.325.6 Investigaciones Oceanográficas.

Subramo 410 Facultades.

PR.SP.DEP.SD.

- 411.0 Facultad de Ciencias.
- 411.1 División de Estudios Profesionales.
 - 13 Educación de Licenciatura.
 - 13.01.411.1 Servicios de Apoyo.
 - 13.02.411.1 Acturaría.
 - 13.03.411.1 Biología.
 - 13.04.411.1 Física.
 - 13.05.411.1 Matemáticas.
 - 13.06.411.1 Apoyo Académico.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.411.1 Biblioteca.
 - 33 Ediciones.
 - 33.02.411.1 Publicaciones.
- 411.2 División de Estudios de Posgrado.
 - 14 Educación de Posgrado.
 - 14.01.411.2 Servicios de Apoyo.
 - 14.03.411.2 Biología.
 - 14.04.411.2 Física.
 - 14.05.411.2 Matemáticas.
 - 14.06.411.2 Apoyo Académico.
 - 14.07.411.2 Ciencias de la Tierra.
 - 23 Investigación Auxiliar.
 - 23.03.411.2 Investigaciones en Biología.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.411.2 Biblioteca.
- 412.0 Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- 412.1 División de Estudios Profesionales.
 - 13 Educación de Licenciatura.
 - 13.01.412.1 Servicios de Apoyo.

- 13.02.412.1 Relaciones Internacionales.
- 13.03.412.1 Ciencias Políticas.
- 13.04.412.1 Sociología.
- 13.05.412.1 Ciencia- de la Comunicación
- 13.06.412.1 Administración Pública.
- 13.07.412.1 Formación Básica Común.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.412.1 Biblioteca.
- 412.2 División de Estudios de Posgrado.
- 14 Educación de Posgrado.
- 14.01.412.2 Servicios de Apoyo.
- 14.02.412.2 Estudios de Posgrado.
- 14.03.412.2 Educación Continua.
- 413.0 Facultad de Contaduría y Administración.
- 413.1 División de Estudios Profesionales.
- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.413.1 Servicios de Apoyo.
- 13.02.413.1 Administración.
- 13.03.413.1 Contaduría.
- 23 Investigación Auxiliar.
- 23.02.413.1 Ciencias Administrativas y Contables.
- 23.03.413.1 Ciencias de la Computación.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.413.1 Biblioteca.
- 413.2 División de Estudios de Posgrado.
- 14 Educación de Posgrado.
- 14.01.413.2 Servicios de Apoyo.
- 14.02.413.2 Maestría.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.413.2 Biblioteca.
- 413.3 División de Educación Continua.
- 15 Educación Especial.
- 15.02.413.3 Cursos de Actualización.
- 414.0 Facultad de Derecho.
- 414.1 División de Estudios Profesionales.
- 13 Educación de Licenciatura.

13.01.414.1 Servicios de Apoyo.
13.02.414.1 Derecho.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.414.1 Biblioteca.
414.2 División de Estudios de Posgrado.
14 Educación de Posgrado.
14.01.414.2 Servicios de Apoyo.
14.02.414.2 Estudios de Posgrado.
415.0 Facultad de Filosofía y Letras.
415.1 División de Estudios Profesionales.
13 Educación de Licenciatura.
13.01.415.1 Servicios de Apoyo.
13.02.415.1 Lengua y Literatura Española.
13.03.415.1 Letras Modernas.
13.04.415.1 Letras Clásicas.
13.05.415.1 Historia.
13.06.415.1 Geografía.
31.07.415.1 Pedagogía.
13.08.415.1 Bibliotecología.
13.09.415.1 Filosofía.
13.10.415.1 Arte Dramático.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.415.1 Biblioteca.
415.2 División de Estudios de Posgrado.
14 Educación de Posgrado.
14.02.415.2 Maestría.
23 Investigación Auxiliar.
23.02.415.2 Investigaciones Diversas.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.415.2 Biblioteca.
416.0 Facultad de Ingeniería.
416.1 División de Estudios Profesionales.
13 Educación de Licenciatura.
13.01.416.1 Servicios de Apoyo.
13.02.416.1 Ingeniería Civil.
13.03.416.1 Ingeniería Mecánica y Eléctrica
13.04.416.1 Ingeniería Petrolera.

- 13.05.416.1 Ingeniería Geológica.
- 13.06.416.1 Ingeniería Minera y Metalúrgica.
- 13.07.416.1 Ingeniería Topográfica y Geodésica.
- 13.08.416.1 Materias Propedéuticas.
- 13.09.416.1 Ingeniería Geofísica.
- 13.10.416.1 Ciencias Sociales y Humanidades.
- 13.11.416.1 Didáctica y Técnicas de Aprendizaje.
- 13.12.416.1 Cálculo.
- 13.13.416.1 Información.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.416.1 Biblioteca.
- 416.2 División de Estudios de Posgrado.
- 14 Educación de Posgrado.
- 14.01.416.2 Servicios de Apoyo.
- 14.02.416.2 Estudios de Posgrado.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.416.2 Biblioteca.
- 416.3 División de Educación Continua.
- 15 Educación Especial.
- 15.02.416.3 Cursos de Actualización.
- 417.0 Facultad de Medicina.
- 417.1 División de Estudios Profesionales.
- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.417.1 Servicios de Apoyo.
- 13.02.417.1 Medicina.
- 13.03.417.1 Plan A-36
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.417.1 Biblioteca.
- 417.2 División de Estudios de Posgrado
- 14 Educación de Posgrado.
- 14.01.417.2 Servicios de Apoyo.
- 14.02.417.2 Estudios de Posgrado.
- 417.3 División de Investigaciones Clínicas.
- 23 Investigación Auxiliar.
- 23.01.417.3 Servicios de Apoyo.
- 23.02.417.3 Investigaciones Clínicas.
- 23.03.417.3 Atención Primaria de la Salud.

- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.417.3 Biblioteca.
 - 418.0 Facultad de Química.
 - 418.1 División de Estudios Profesionales.
- 13 Educación de Licenciatura.
 - 13.01.418.1 Servicios de Apoyo.
 - 13.02.418.1 Ingeniería Química.
 - 13.03.418.1 Ingeniería Químico-metalúrgica.
 - 13.04.418.1 Química.
 - 13.05.418.1 Química Farmacobiológica.
- 15 Educación Especial.
 - 15.02.418.1 Lenguas Extranjeras.
 - 15.03.418.1 Actualización
- 32 Servicios bibliotecarios.
 - 32.02.418.1 Biblioteca.
 - 418.2 División de Estudios de Posgrado.
- 14 Educación de Posgrado.
 - 14.01.418.2 Servicios de Apoyo.
 - 14.02.418.2 Estudios de Posgrado.
- 15 Educación Especial.
 - 15.04.418.2 Educación Continua.
- 23 Investigación Auxiliar.
 - 23.02.418.2 Investigaciones Químicas.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.418.2 Biblioteca.
 - 419.0 Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia.
 - 419.1 División de Estudios Profesionales.
- 13 Educación de Licenciatura.
 - 13.01.419.1 Servicios de Apoyo.
 - 13.02.419.1 Medicina Veterinaria y Zootecnia.
 - 13.03.419.1 Centro de Zonas Áridas.
 - 13.04.419.1 Centro Tizayuca.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.419.1 Biblioteca.
 - 419.2 División de Estudios de Posgrado.
- 14 Educación de Posgrado.
 - 14.01.419.2 Servicios de Apoyo.

13.02.421.1 Odontología.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.421.1 Bibliotecas.
421.2 División de Estudios de Posgrado.
14 Educación de Posgrado.
14.01.421.2 Servicios de Apoyo.
14.02.421.2 Estudios de Posgrado.
23 Investigación Auxiliar.
23.02.421.2 Investigaciones Clínicas.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.421.2 Biblioteca.
422.0 Facultad de Psicología.
422.1 División de Estudios Profesionales.
13 Educación de Licenciatura.
13.01.422.1 Servicios de Apoyo.
13.02.422.1 Psicología.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.422.1 Biblioteca.
422.2 División de Estudios de Posgrado.
14 Educación de Posgrado.
14.01.422.2 Servicios de Apoyo.
14.02.422.2 Estudios de Posgrado.
23 Investigación Auxiliar.
23.02.422.2 Investigaciones en Psicología.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.422.2 Biblioteca.
423.0 Facultad de Economía.
423.1 División de Estudios Profesionales.
13 Educación de Licenciatura.
13.01.423.1 Servicios de Apoyo.
13.02.423.1 Economía.
32 Servicios Bibliotecarios.
32.02.423.1 Biblioteca.
423.2 División de Estudios de Posgrado.
14 Educación de Posgrado.
14.01.423.2 Servicios de Apoyo.

- 424.0 Facultad de Arquitectura.
- 424.1 División de Estudios Profesionales.
 - 13 Educación de Licenciatura.
 - 13.01.424.1 Servicios de Apoyo.
 - 13.02.424.1 Talleres de la Facultad.
 - 13.03.424.1 Talleres de Número.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.424.1 Biblioteca.
- 424.2 División de Estudios de Posgrado.
 - 14 Educación de Posgrado.
 - 14.01.424.2 Servicios de Apoyo.
 - 14.02.424.2 Maestría.
 - 14.03.424.2 Doctorado.
 - 14.04.424.2 Maestría en Diseño Industrial.
 - 14.05.424.2 Especialización.
 - 15 Educación Especial.
 - 15.02.424.2 Actualización.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.424.2 Biblioteca.
- 424.3 Centro de Investigaciones Arquitectónicas.
 - 23 Investigación Auxiliar.
 - 23.01.424.3 Servicios de Apoyo.
 - 23.02.424.3 Investigaciones Arquitectónicas.
- 424.4 Diseño Industrial.
 - 13 Educación de Licenciatura.
 - 13.01.424.4 Servicios de Apoyo.
 - 13.02.424.4 Diseño Industrial
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.424.4 Biblioteca.

Subramo 430 Escuelas

PR.SP.DEP.SD.

- 432.1 Escuela Nacional de Artes Plásticas.
 - 13 Educación de Licenciatura.
 - 13.01.432.1 Servicios de Apoyo.

- 13.02.432.1 Artes Visuales.
- 13.03.432.1 Diseño Gráfico.
- 13.04.432.1 Comunicación Gráfica.
- 13.05.432.1 Formación de Profesores.
- 13.06.432.1 Extensión.
- 14 Educación de Posgrado.
- 14.01.432.1 Servicios de Apoyo.
- 14.02.432.1 Estudios de Posgrado.
- 14.03.432.1 Investigación
- 14.04.432.1 Maestría.
- 14.05.432.1 Especialización.
- 14.06.432.1 Extensión.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.432.1 Biblioteca.
- 434.1 Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia.
- 12 Educación Técnica.
- 12.02.434.1 Enfermería Técnica.
- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.434.1 Servicios de Apoyo.
- 13.02.434.1 Enfermería y Obstetricia.
- 15 Educación Especial.
- 15.02.434.1 Especialidad en Enfermería.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.434.1 Biblioteca.
- 435.1 Escuela Nacional de Música.
- 12 Educación Técnica.
- 12.02.435.1 Cursos Propedéuticos.
- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.435.1 Servicios de Apoyo.
- 13.02.435.1 Música.
- 15 Educación Especial.
- 15.02.435.1 Iniciación Musical.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.435.1 Biblioteca.
- 436.1 Escuela Nacional de Trabajo Social.
- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.436.1 Servicios de Apoyo.

- 13.02.436.1 Trabajo Social.
- 14 Educación de Posgrado.
- 14.02.436.1 Posgrado.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.436.1 Biblioteca.
- 438.1 Centro de Enseñanza de Lenguas Extranjeras.
- 15 Educación Especial.
- 15.01.438.1 Servicios de Apoyo.
- 15.02.438.1 Lenguas Extranjeras.
- 15.03.438.1 Lingüística Aplicada.

Subramo 440 Unidades Multidisciplinarias

PR.SP.DEP.SD.

- 441.1 Facultad de Estudios Superiores "Quautitlán".
- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.441.1 Servicios de Apoyo.
- 13.02.441.1 Ciencias Quimicobiológicas.
- 13.03.441.1 Ciencias Económicoadministrativas y Humanísticas.
- 13.04.441.1 Ciencias Fisicomatemáticas e Ingeniería.
- 13.05.441.1 Ciencias Agropecuarias.
- 14 Educación de Posgrado.
- 14.02.441.1 Estudios de Posgrado.
- 15 Educación Especial.
- 15.02.441.1 Lenguas Extranjeras.
- 23 Investigación Auxiliar.
- 23.02.441.1 Investigación en Ciencias Naturales.
- 31 Actividades Artísticas y Culturales.
- 31.02.441.1 Cultura y Deporte.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.441.1 Biblioteca.
- 442.1 Escuela Nacional de Estudios Profesionales "Acatlán".
- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.442.1 Servicios de Apoyo.
- 13.02.442.1 Ciencias Básicas.
- 13.03.442.1 Ciencias Socioeconómicas.

- 13.04.442.1 Ciencias Jurídicas.
- 14 Educación de Posgrado.
- 14.02.442.1 Maestría.
- 15 Educación Especial.
- 15.02.442.1 Lenguas Extranjeras.
- 16 Auxiliar de Docencia.
- 16.02.442.1 Servicios a Estudiantes.
- 16.03.442.1 Proyectos para Apoyo Académico.
- 23 Investigaciones Auxiliar.
- 23.02.442.1 Investigaciones Multidisciplinarias.
- 31 Actividades Artísticas y Culturales.
- 31.02.442.1 Actividades Culturales y Difusión.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.442.1 Biblioteca.
- 443.1 Escuela Nacional de Estudios Profesionales "Iztacala".
- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.443.1 Servicios de Apoyo.
- 13.02.443.1 Medicina.
- 13.03.443.1 Odontología.
- 13.04.443.1 Psicología.
- 13.05.443.1 Biología.
- 13.06.443.1 Enfermería.
- 14 Educación de Posgrado.
- 14.02.443.1 Maestrías y Especializaciones.
- 16 Auxiliar de Docencia.
- 16.02.443.1 Pedagogía.
- 16.03.443.1 Unidad de Planeación.
- 16.04.443.1 Taller de Equipo para Laboratorio de Enseñanza.
- 23 Investigación Auxiliar.
- 23.02.443.1 Investigación en Ciencias.
- 31 Actividades Artísticas y Culturales.
- 31.02.443.1 Extensión Universitaria.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.443.1 Biblioteca.
- 33 Ediciones.
- 33.02.443.1 Publicaciones.
- 444.1 Escuelas Nacional de Estudios Profesionales "Aragón"

- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.444.1 Servicios de Apoyo.
- 13.02.444.1 Docencia.
- 14 Educación de Posgrado.
- 14.02.444.1 Estudios de Posgrado.
- 15 Educación Especial.
- 15.02.444.1 Lenguas Extranjeras.
- 16 Auxiliar de Docencia.
- 16.02.444.1 Servicios a Estudiantes.
- 23 Investigación Auxiliar.
- 23.02.444.1 Investigación Multidisciplinaria.
- 31 Actividades Artísticas y Culturales.
- 31.02.444.1 Actividades de Extensión Unversitaria.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.444.1 Biblioteca.
- 33 Ediciones.
- 33.02.444.1 Publicaciones.

- 445.1 Escuela Nacional de Estudios Profesionales "Zaragoza".
- 12 Educación Técnica.
- 12.02.445.1 Enfermería Técnica.
- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.445.1 Servicios de Apoyo.
- 13.02.445.1 Docencia.
- 14 Educación de Posgrado.
- 14.02.445.1 Estudios de Posgrado.
- 16 Auxiliar de Docencia.
- 16.02.554.1 Servicios a Estudiantes.
- 23 Investigación Auxiliar.
- 23.02.445.1 Investigaciones Multidisciplinarias.
- 31 Actividades Artísticas y Culturales.
- 31.02.445.1 Actividades Culturales y Difusión
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.445.1 Biblioteca.
- 33 Ediciones.
- 33.02.445.1 Publicaciones.

Subramo 450 Escuela Nacional Preparatoria.

PR.SP.DEP.SD.

- 451.1 Dirección General Escuela Nacional Preparatoria.
- 11 Educación Media Superior.
- 11.01.451.1 Servicios de Apoyo.
- 11.02.451.1 Coordinación de la Enseñanza Preparatoria.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.451.1 Biblioteca.

- 452.0 Escuelas Preparatorias.
- 452.1 Plantel Uno "Gabino Barreda".
- 11 Educación Media Superior
- 11.01.452.1 Servicios de Apoyo.
- 11.03.451.1 Enseñanza Preparatoria.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.451.1 Biblioteca.

- 452.2 Plantel Dos "Erasmus Castellanos Quinto".
- 11 Educación Media Superior.
- 11.01.452.2 Servicios de Apoyo.
- 11.03.452.2 Enseñanza Preparatoria.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.452.2 Biblioteca.

- 452.3 Plantel Tres "Justo Sierra".
- 11 Educación Media Superior.
- 11.01.452.3 Servicios de Apoyo.
- 11.03.452.3 Enseñanza Preparatoria.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.452.3 Biblioteca.

- 452.4 Plantel Cuatro "Vidal Castañeda y Najera".
- 11 Educación Media Superior.
- 11.01.452.4 Servicios de Apoyo.
- 11.03.452.4 Enseñanza Preparatoria.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.452.4 Biblioteca.

- 452.5 Plantel Cinco "José Vasconcelos".

- 11 Educación Media Superior.
- 11.01.452.5 Servicios de Apoyo.
- 11.03.452.5 Enseñanza Preparatoria.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.452.5 Biblioteca.
- 452.6 Plantel Seis "Antonio Caso".
- 11 Educación Media Superior.
- 11.01.452.6 Servicios de Apoyo.
- 11.03.452.6 Enseñanza Preparatoria.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.452.6 Biblioteca.
- 452.7 Plantel Siete "Ezequiel A. Chávez".
- 11 Educación Media Superior.
- 11.01.452.7 Servicios de Apoyo.
- 11.03.452.7 Enseñanza Preparatoria
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.452.7 Biblioteca.
- 452.8 Plantel Ocho "Miguel E. Schultz".
- 11 Educación Media Superior.
- 11.01.452.8 Servicios de Apoyo.
- 11.03.452.8 Enseñanza Preparatoria.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.452.8 Biblioteca.
- 452.9 Plantel Nueve "Pedro de Alba".
- 11 Educación Media Superior.
- 11.01.452.9 Servicios de Apoyo.
- 11.03.452.9 Enseñanza Preparatoria.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.452.9 Biblioteca.

Subramo 470 Colegio de Ciencias y Humanidades.

PR.SP.DEP.SD.

- 471.1 Coordinación del Colegio de Ciencias y Humanidades.
- 16 Auxiliar de Docencia.

- 16.01.471.1 Servicios de Apoyo.
- 16.02.471.1 Planeación.
- 16.03.471.1 Divulgación.
- 472.0 Unidad Académica del Bachillerato del Colegio de Ciencias y Humanidades.
 - 472.1 Dirección.
 - 11 Educación Media Superior.
 - 11.01.472.1 Servicios de Apoyo.
 - 11.02.472.1 Coordinación del Bachillerato.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.472.1 Biblioteca.
 - 472.2 Plantel "Azcapotzalco".
 - 11 Educación Media Superior.
 - 11.01.472.2 Servicios de Apoyo.
 - 11.03.472.2 Bachillerato.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.472.2 Biblioteca.
 - 472.3 Plantel "Naucalpan"
 - 11 Educación Media Superior.
 - 11.01.472.3 Servicios Apoyo.
 - 11.03.472.3 Bachillerato.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.472.3 Biblioteca.
 - 472.4 Plantel "Vallejo".
 - 11 Educación Media Superior.
 - 11.01.472.4 Servicios de Apoyo.
 - 11.03.472.4 Bachillerato.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.472.4 Biblioteca.
 - 472.5 Plantel "Oriente".
 - 11 Educación Media Superior.
 - 11.01.472.5 Servicios de Apoyo.
 - 11.03.472.5 Bachillerato.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.472.5 Biblioteca.

- 472.6 Plantel "Sur".
- 11 Educación Media Superior.
- 11.01.472.6 Servicios de Apoyo.
- 11.03.472.6 Bachillerato.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.472.6 Biblioteca.
- 473.1 Unidad Académica de los Ciclos Profesional y de Posgrado.
- 14 Educación de Posgrado.
- 14.01.473.1 Servicios de Apoyo.
- 14.02.473.1 Servicios Académicos.

Subramo 480 Sistema Universidad Abierta.

PR.SP.DEP.SD.

- 481.1 Coordinación del Sistema Universidad Abierta.
- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.481.1 Servicios de Apoyo.
- 13.02.481.1 Servicios Técnicos.
- 13.03.481.1 Cursos Propedéuticos.
- 482.0 División Sistema Universidad Abierta Escuela.
- 482.1 Enfermería y Obstetricia.
- 12 Educación Técnica.
- 12.01.482.1 Servicios de Apoyo.
- 12.02.482.1 Enfermería Técnica
- 483.1 División Sistema Universidad Abierta Facultades.
- 483,1 Filosofía y Letras.
- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.483.1 Servicios de Apoyo.
- 13.02.483.1 Humanidades Clásicas.
- 483.2 Psicología.
- 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.483.2 Servicios de Apoyo.
- 13.02.483.2 Psicología.
- 483.3 Derecho.
- 13 Educación de Licenciatura.

- 13.01.483.3 Servicios de Apoyo.
- 13.02.483.3 Derecho.
 - 483.4 Odontología.
 - 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.483.4 Servicios de Apoyo.
- 13.02.483.4 Odontología.
 - 483.5 Veterinaria y Zootecnia.
 - 14 Educación de Posgrado.
 - 14.01.483.5 Servicios de Apoyo.
 - 14.02.483.5 Veterinaria y Zootecnia.
- 483.6 Contaduría y Administración.
 - 13 Educación de Licenciatura.
- 13.01.483.6 Servicios de Apoyo.
- 13.02.483.6 Contaduría y Administración.
 - 483.7 Economía.
 - 13 Educación de Licenciatura.
 - 13.01.483.7 Servicios de Apoyo.
 - 13.02.483.7 Economía.
 - 483.8 Ciencias Políticas y Sociales.
 - 13 Educación de Licenciatura.
 - 13.01.483.8 Servicios de Apoyo.
 - 13.02.483.8 Ciencias Sociales.
 - 483.9 Area Premédica.
 - 13 Educación de Licenciatura.
 - 13.02.483.9 Cursos Propedéuticos Premédicos.

Subramo 510 Dependencias Complementarias a la Enseñanza.

PR.SP.DEP.SD.

- 511.1 Dirección General de Actividades Deportivas y Recreativas.
 - 16 Auxiliar de Docencia.
 - 16.01.511.1 Servicios de Apoyo.
 - 16.02.511.1 Aspectos Técnicos.
 - 16.03.511.1 Deporte y Recreación.
 - 16.04.511.1 Equipos Representativos.

- 16.05.511.1 Fútbol Americano.
- 16.06.511.1 Asistencia Médica.
- 16.07.511.1 Desarrollo y Publicaciones.
 - 512.1 Centro de Investigaciones y Servicios Educativos.
 - 15 Educación Especial.
 - 15.02.512.1 Formación y Actividades en Ciencias y Técnicas de la Educación.
 - 23 Investigación Auxiliar.
 - 23.01.512.1 Servicios de Apoyo.
 - 23.02.512.1 Investigación en Ciencias Técnicas de la Educación.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.512.1 Biblioteca.
 - 33 Ediciones.
 - 33.02.512.1 Publicaciones.
 - 513.1 Consejo de Estudios de Posgrado.
 - 16 Auxiliar de Docencia.
 - 16.01.513.1 Servicios de Apoyo.
 - 16.02.513.1 Sistema Automatizado de Registro Escolar.
 - 16.03.513.1 Integración de Estudios de Posgrado.
 - 16.04.513.1 Fomento a los Estudios de Posgrado.
 - 514.1 Dirección General de Servicios Médicos.
 - 16 Auxiliar de Docencia.
 - 16.01.514.1 Servicios de Apoyo.
 - 16.02.514.1 Servicios Básicos de Salud.
 - 16.03.514.1 Medicina Preventiva.
 - 16.04.514.1 Atención Médica.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.02.514.1 Biblioteca.
 - 515.1 Centro Universitario de Profesores Visitantes.
 - 16 Auxiliar de Docencia.
 - 16.02.515.1 Coordinación de Profesores Visitantes.
 - 517.1 Centro Universitario de Tecnología Educativa para la Salud.
 - 23 Investigación Auxiliar.
 - 23.02.517.1 Investigación en Tecnología para la Salud.
 - 518.1 Dirección General de Proyectos Académicos.
 - 16 Auxiliar de Docencia.
 - 16.01.518.1 Servicios de Apoyo.

16.02.518.1 Estudios Académicos.

519.1 Dirección de Cómputo para la Docencia.

16 Auxiliar de Docencia.

16.01.519.1 Servicios de Apoyo.

16.02.519.1 Procesamiento.

Subramo 550 Dependencias para los Servicios Institucionales.

PR.SP.DEP.SD.

551.1 Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios.

16 Auxiliar de Docencia.

16.01.551.1 Servicios de Apoyo.

16.02.551.1 Inspección.

16.03.551.1 Incorporación.

16.04.551.1 Revalidación.

552.1 Dirección General de Orientación Vocacional

16 Auxiliar de Docencia.

16.01.552.1 Servicios de Apoyo.

16.02.552.1 Orientación.

553.1 Coordinación de la Administración Escolar.

16 Auxiliar de Docencia.

16.01.553.1 Servicios de Apoyo.

16.02.553.1 Servicios Técnicos y de Computación.

16.03.553.1 Servicios Escolares Generales.

554.1 Centro Universitario de Investigación, Exámenes y Certificación de Conocimientos.

16 Auxiliar de Docencia.

16.01.554.1 Servicios de Apoyo.

16.02.554.1 Selección y Admisión de Alumnos.

23 Investigación Auxiliar.

23.02.554.1 Investigación y Exámenes.

555.1 Dirección General de Asuntos del Personal Académico.

16 Auxiliar de Docencia.

16.01.555.1 Servicios de Apoyo.

16.02.555.1 Apoyo a la Docencia.

- 31 Actividades Artísticas y Culturales.
- 31.01.612.2 Servicios de Apoyo.
- 31.02.612,2 Música.
- 612.3 Dirección de Actividades Teatrales.
- 31 Actividades Artísticas y Culturales.
- 31.01.612.3 Servicios de Apoyo.
- 31.02.612.3 Teatro.
- 613.0 Centro de Enseñanza para Extranjeros.
- 613.1 Centro de Enseñanza para Extranjeros.
- 15 Educación Especial.
- 15.01.613.1 Servicios de Apoyo.
- 15.02.613.1 Literatura, Historia y Arte.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.613.1 Biblioteca.
- 613.2 Escuela Permanente de Extensión
- 15 Educación Especial.
- 15.01.613.2 Servicios de Apoyo.
- 15.02.613.2 Español, Literatura, Historia y Arte.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.613.2 Biblioteca.
- 614.1 Centro Universitario de Estudios Cinematográficos.
- 15 Educación Especial.
- 15.01.614.1 Servicios de Apoyo.
- 15.02.614.1 Estudios Cinematográficos.
- 23 Investigación Auxiliar.
- 23.02.614.1 Investigaciones en Humanidades.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.614.1 Biblioteca.
- 615.1 Radio U.N.A.M.
- 31 Actividades Artísticas y Culturales.
- 31.01.615.1 Servicios de Apoyo.
- 31.02.615.1 Programación Radiofónica.
- 31.03.615.1 Transmisión.
- 616.1 Filmoteca de la U.N.A.M.
- 31 Actividades Artísticas y Culturales.
- 31.01.616.1 Servicios de Apoyo.

- 31.02.616.1 Filmoteca.
- 31.03.616.1 Investigación, Documentación e Información.
- 32 Servicios Bibliotecarios.
- 32.02.616.1 Biblioteca.
 - 617.1 Distribuidora de Libros U.N.A.M.
 - 33 Ediciones.
 - 33.01.617.1 Servicios de Apoyo.
 - 33.02.617.1 Distribución Comercial.
 - 33.03.617.1 Venta Directa.
- 618.1 Centro Universitario de Comunicación de la Ciencia.
 - 31 Actividades Artísticas y Culturales.
 - 31.01.618.1 Servicios de Apoyo.
 - 31.02.618.1 Comunicación de la Ciencia.
 - 619.1 Dirección General de Extensión Académica.
 - 34 Servicios a la Comunidad.
 - 34.01.619.1 Servicios de Apoyo.
 - 34.02.619.1 Proyección Social.
 - 34.03.619.1 Cursos Multidisciplinarios.
 - 621.1 Centro de Investigación y Servicios Museológicos.
 - 15 Educación Especial.
 - 15.02.621.1 Cursos Multidisciplinarios.
 - 23 Investigación Auxiliar.
 - 23.02.621.1 Investigación Museológica.
 - 31 Actividades Artísticas y Culturales.
 - 31.01.621.1 Servicios de Apoyo.
 - 31.02.621.1 Extensión Cultural.

Subramo 650 Dependencias de Divulgación.

PR.SP.DEP.SD.

- 651.1 Dirección General de Bibliotecas.
 - 15 Educación Especial.
 - 15.02.651.1 Superación Académica.
 - 32 Servicios Bibliotecarios.
 - 32.01.651.1 Servicios de Apoyo.
 - 32.02.651.1 Biblioteca.

- 32.03.651.1 Planeación de los Servicios Bibliotecarios.
- 32.04.651.1 Servicios Técnicos.
- 32.05.651.1 Adquisición de Libros.
- 652.1 Dirección General de Publicaciones
- 33 Ediciones.
- 33.01.652.1 Servicios de Apoyo.
- 33.02.652.1 Publicaciones.
- 653.1 Dirección General de Comunicación Universitaria.
- 43 Servicios Administrativos Generales.
- 43.01.653.1 Servicios de Apoyo.
- 43.02.653.1 Servicios de Comunicación.
- 653.2 Dirección de Prensa.
- 43 Servicios Administrativos Generales.
- 43.01.653.2 Servicios de Apoyo.
- 43.02.653.2 Servicios de Información.
- 43.03.653.2 Servicios de Prensa.
- 43.04.653.2 Relaciones Públicas.
- 653.3 Dirección de Divulgación.
- 31 Actividades Artísticas y Culturales.
- 31.02.653.3 Introducción a la Universidad.
- 31.03.653.3 Divulgación de Temas y Tópicos Universitarios.
- 33 Ediciones.
- 33.01.653.3 Servicios de Apoyo.
- 33.02.653.3 Información y Radio.
- 33.03.653.3 Análisis de Contenido de Prensa.
- 33.04.653.3 Aprobación de Impresos.
- 33.05.653.3 Cine y Televisión.
- 33.06.653.3 Eventos Especiales.
- 653.4 Centro Universitario de Producción de Recursos Audiovisuales.
- 16 Auxiliar de Docencia.
- 16.01.653.4 Servicios de Apoyo.
- 16.02.653.4 Recursos Audiovisuales.
- 654.1. Dirección General de Servicios a la Comunidad.
- 34 Servicios a la Comunidad.
- 34.01.654.1 Servicios de Apoyo.
- 34.02.654.1 Servicios Culturales y Sociales.

- 654.2 Dirección de Actividades Socioculturales.
- 34 Servicios a la Comunidad.
- 34.01.654.2 Servicios de Apoyo.
- 34.02.654.2 Acción Social.
- 34.03.654.2 Apoyo Técnico.
- 654.3 Comisión Coordinadora del Servicio Social.
- 34 Servicios a la Comunidad.
- 34.01.654.3 Servicios de Apoyo.
- 34.02.654.3 Servicio Social.

Subramo 710 Dependencias Administrativas.

PR.SP.DEP.SD.

- 711.1 Dirección General de Servicios Auxiliares.
- 43 Servicios Administrativos Generales.
- 43.01.711.1 Servicios de Apoyo.
- 43.02.711.1 Servicios de Comunicación.
- 43.03.711.1 Servicios de Estadística y Difusión.
- 43.04.711.1 Servicios de Operación.
- 43.05.711.1 Servicios de Vigilancia y Bomberos.
- 712.1 Dirección General de Proveeduría.
- 43 Servicios Administrativos Generales.
- 43.01.712.1 Servicios de Apoyo.
- 43.02.712.1 Compras en el Extranjero.
- 43.03.712.1 Compras en el País.
- 43.04.712.1 Almacenes.
- 43.05.712.1 Información sobre Compras.
- 713.1 Dirección General de Asuntos Jurídicos.
- 43 Servicios Administrativos Generales.
- 43.01.713.1 Servicios de Apoyo.
- 43.02.713.1 Servicios Jurídicos.
- 715.1 Dirección General de Personal.
- 34 Servicios a la Comunidad.
- 34.02.715.1 Guardería C.U.
- 34.03.715.1 Jardín de Niños C.U.

34.04.715.1 Guardería Centro.
43 Servicios Administrativos Generales.
43.01.715.1 Servicios de Apoyo.
43.02.715.1 Recursos Humanos.
43.03.715.1 Disponibilidad.
716.1 Dirección de Planeación.
42 Planeación.
42.01.716.1 Servicios de Apoyo.
42.02.716.1 Planeación y Desarrollo.
717.1 Dirección General del Presupuesto por Programas.
42 Planeación.
42.01.718.1 Servicios de Apoyo.
42.02.718.1 Programación Presupuestaria.
721.1 Dirección General de Estudios Administrativos.
42 Planeación.
42.01.721.1 Servicios de Apoyo.
42.02.721.1 Estudios Administrativos.
722.0 Patronato Universitario
722.1 Servicios del Patronato Universitario.
43 Servicios Administrativos Generales.
43.01.722.1 Servicios de Apoyo.
43.02.722.1 Servicios Técnicos.
722.2 Dirección General del Patrimonio.
43 Servicios Administrativos Generales.
43.01.722.2 Servicios de Apoyo.
43.02.722.2 Registro y Control Patrimonial.
43.03.722.2 Control y Mantenimiento de Bienes Artísticos.
43.04.722.2 Promoción y Desarrollo.
43.05.722.2 Bienes Inmuebles.
722.3 Dirección General de Control e Informática.
43 Servicios Administrativos Generales.
43.01.722.3 Servicios de Apoyo.
43.02.722.3 Contaduría General.
43.03.722.3 Control Presupuestal.
43.04.722.3 Procesamiento de Datos.
43.05.722.3 Organización y Sistemas.

- 722.4 Dirección General de Finanzas.
- 43 Servicios Administrativos Generales.
- 43.01.722.4 Servicios de Apoyo.
- 43.02.722.4 Egresos.
- 43.03.722.4 Ingresos.
- 43.04.722.4 Caja.

- 723.1 Dirección General de Estudios de Legislación Universitaria.
- 43 Servicios Administrativos Generales.
- 43.01.723.1 Servicios de Apoyo.
- 43.02.723.1 Estudios y Proyectos
- 43.03.723.1 Documentación Legislativa.

- 724.1 Administración de Recintos Culturales Recreativos y Deportivos.
- 43 Servicios Administrativos Generales.
- 43.01.724.1 Servicios de Apoyo.
- 43.02.724.1 Administración de Recintos.

- 725.1 Dirección General de Servicios de Cómputo.
- 42 Planeación.
- 42.01.725.1 Servicios de Apoyo.
- 42.02.725.1 Coordinación General.

- 726.1 Dirección de Cómputo para la Administración Central.
- 43 Servicios Administrativos Generales.
- 43.01.726.1 Servicios de Apoyo.
- 43.02.726.1 Procesamiento.

Subramo 810 Conservación y Mantenimiento.

PR.SP.DEP.SD.

- 811.1 Dirección General de Obras.
- 44 Adaptación y Mantenimiento.
- 44.01.811.1 Servicios de Apoyo.
- 44.02.811.1 Proyectos.
- 44.03.811.1 Construcción.
- 44.04.811.1 Conservación.
- 44.05.811.1 Obras Externas.
- 44.06.811.1 Plano Regulador.

Anexo 3

FORMATOS DE ELABORACION DE ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO
(1984)

PLANTILLA DE PERSONAL

(Anexo 3)

072384 RESPONSABLE.-LIC.JAIME LEYVA RODRIGUEZ 072384
 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
 DIRECCION GENERAL DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS HOJA NO.-00001
 111 OFICINA DE LA JUNTA DE GOBIERNO Y
 CONSEJO UNIVERSITARIO

UNIDAD.- 201 COORDINACION
 RESPONSABLE.- SRITA. ALICIA ALARCON

ICODIO01	PLAZA#1	PRSPDEP	SDPAR	U.RESP	CVE.CAT.	CATEGORIA	NIV	SUELDO	ID#HRS.	NOMBRE	REG.FEDERAL	DIREC.
151 SUELDOS TABULARES AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE BASE.												
41 DIRECCION												
41 02 111 01 JUNTA DE GOBIERNO												

141 02 111 01 151				201	A 03 39	JEFE DEPTO.	II	41,440.00	001	ALARCON PALACIOS ALICIA	AAPA	00001
SUMA DE LA CATEO.- A0339-->									1	ANUAL-->	497,280.00	
SUMA DEL SUB-PROGRAMA.-02 -->									1	ANUAL-->	497,280.00	
SUMA DEL PROGRAMA.-41 -->									1	ANUAL-->	497,280.00	
SUMA DE LA PARTIDA.-151 -->									1	ANUAL-->	497,280.00	
TOTAL DE LA UNIDAD.- 201 -->									1	ANUAL-->	497,280.00	

PLAZAS84/MSOLNOMTODO

(Anexo 3)

F-AP-02

FOLIO No. _____ NO LLENAR (DGPPP)

DIRECCION GENERAL DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO 1985
SOLICITUD DE PLAZAS Y HORAS ACADEMICAS

Hoja No.

_____ ①
DEPENDENCIA

_____ ③
PROGRAMA

_____ ⑤
UNIDAD RESPONSABLE

_____ ②
SUBDEPENDENCIA

_____ ④
SUBPROGRAMA

PART.	No. DE PLAZAS	No. DE HORAS	CLAVE	CATEGORIA	NIVEL	MT	TC	SUELDO MENSUAL	IMPORTE ANUAL	RECURSOS		No. PROJ	PRIORIDAD	DICTAMEN D.G.A.P.A.		
										C	N			APROBADO	NUEVO ESTUDIO	DENEGADO
										⑫	⑫					
⑥	← ⑦ →	⑧	← ⑨ →				⑩	⑪	⑫	⑫	⑬	⑭	← ⑮ →			
JUSTIFICACION: ⑯																

PART.	No. DE PLAZAS	No. DE HORAS	CLAVE	CATEGORIA	NIVEL	MT	TC	SUELDO MENSUAL	IMPORTE ANUAL	RECURSOS		No. PROJ	PRIORIDAD	DICTAMEN D.G.A.P.A.		
										C	N			APROBADO	NUEVO ESTUDIO	DENEGADO
JUSTIFICACION:																

DIRECCION GENERAL DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS
 ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO 1985
 JUSTIFICACION DE PROYECTOS Y/O ACTIVIDADES
 GRUPO 300 BECAS Y PRESTACIONES

F-AP-08

HOJA No.

①

 DEPENDENCIA

②

 SUBDEPENDENCIA

③

 PROGRAMA

④

 SUBPROGRAMA

⑤

 UNIDAD RESPONSABLE

PARTIDA	CANTIDAD	DESCRIPCION	IMPORTE TOTAL	RECURSOS			No. DE PROY	PRIORIDAD	JUSTIFICACION
				O	C	M			
⑥	⑦	⑧	⑨	← ⑩ →			⑪	⑫	⑬

⑭ TOTAL

DIRECCION GENERAL DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS
 ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO 1985
 JUSTIFICACION DE PROYECTOS Y/O ACTIVIDADES
 GRUPO 400 ARTICULOS Y MATERIALES DE CONSUMO

F-AP-07

HOJA No.

①

 DEPENDENCIA

②

 SUDEPENDENCIA

③

 PROGRAMA

④

 SUBPROGRAMA

⑤

 UNIDAD RESPONSABLE

PARTIDA	CANTIDAD	DESCRIPCION	IMPORTE TOTAL	RECURSOS			No. DE PROY	PRIORIDAD	JUSTIFICACION
				D	C	N			
⑥	⑦	⑧	⑨	←	⑩	→	⑪	⑫	⑬

⑭ TOTAL

DIRECCION GENERAL DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS
 ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO 1985
 JUSTIFICACION DEL EQUIPO DE TRANSPORTE PARTIDA 532

FOLIO No. _____ NO LLENAR (DGPPP)

HOJA No. 3

1 _____
 DEPENDENCIA

2 _____
 SUBDEPENDENCIA

3 _____
 PROGRAMA

4 _____
 SUBPROGRAMA

5 _____
 UNIDAD RESPONSABLE

CAN- TI- DAD	TIPO DE VEHICULO	MARCA	IMPORTE TOTAL	RECURSOS			No. DE PROY.	PRI- RI- DAD	AREA DE DESPLAZAMIENTO			REPOSICION												
				O	C	N			URBANA	RURAL	OTRA	MARCA	MODELO	PLACAS										
←----- (6) -----→													←----- (12) -----→											
←----- (7) -----→													←----- (8) -----→			←----- (9) -----→			←----- (10) -----→			←----- (11) -----→		
JUSTIFICACION: (13)																								

CAN- TI- DAD	TIPO DE VEHICULO	MARCA	IMPORTE TOTAL	RECURSOS			No. DE PROY.	PRI- RI- DAD	AREA DE DESPLAZAMIENTO			REPOSICION		
				O	C	N			URBANA	RURAL	OTRA	MARCA	MODELO	PLACAS
JUSTIFICACION:														

CAN- TI- DAD	TIPO DE VEHICULO	MARCA	IMPORTE TOTAL	RECURSOS			No. DE PROY.	PRI- RI- DAD	AREA DE DESPLAZAMIENTO			REPOSICION		
				O	C	N			URBANA	RURAL	OTRA	MARCA	MODELO	PLACAS
JUSTIFICACION:														

DIRECCION GENERAL DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS
 ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO 1985
 RESUMEN DE METAS POR UNIDAD RESPONSABLE

F-AP-14

Hoja No.

①

 DEPENDENCIA

②

 SUBDEPENDENCIA

③

 PROGRAMA

④

 SUBPROGRAMA

⑤

 UNIDAD RESPONSABLE

⑥

 NOMBRE Y FIRMA DEL ENCARGADO DE LA UNIDAD RESPONSABLE

OBJETIVO: **⑦** _____

⑧

SOLICITUD TOTAL DE LA U. R.	NUMERO DE PROYECTOS

METAS					
UNIDAD DE MEDIDA	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	TOTAL
←		⑨			→

TIPO	CANTIDAD			
	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE
PERMANENTES				
EN PROCESO	←	⑩		→
A TERMINAR				
NUEVOS				
A TERMINAR				

INDICADOR DE ACTIVIDAD	CANTIDAD					INDICADOR DE ACTIVIDAD	CANTIDAD					
	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	TOTAL		PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	TOTAL	
←		⑪				←		⑪				→

⑫

 NOMBRE Y FIRMA DEL JEFE INMEDIATO

(Anexo 3)

DIRECCION GENERAL DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS
ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO 1985
JUSTIFICACION DE PROYECTOS Y/O ACTIVIDADES
GRUPO 200 SERVICIOS NO PERSONALES

F-AP-05

HOJA No.

①

DEPENDENCIA

②

SUBDEPENDENCIA

③

PROGRAMA

④

SUBPROGRAMA

⑤

UNIDAD RESPONSABLE

PAR TI DA	CANTIDAD	DESCRIPCION	IMPORTE TOTAL	RECURSOS			No. DE PROY	PRIO RI DAD	JUSTIFICACION
				O	C	N			
⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬		
			⑭ TOTAL						

Anexo 4

FORMATOS DE EJECUCION



Universidad Nacional
Autónoma

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

DEPENDENCIA: _____ (1) NUM. DE DOC.: _____ (4)
 SUBDEPENDENCIA: _____ (2)
 CHERRE A FAVOR DE: _____ (3) FECHA: _____ (5)
 R.F.C. _____ (6) ORDEN DE TRÁBajo COMPRA DIRECTA GASTOS MENORES (8)

T.O.		FOL. DE CONTRA-RECIBO	
MES	DÍA	MES	DÍA

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	I	NUMERO DE COM- PROBISAS PREVIA	CLAVE CON- CEPTO	CUENTA CASO	C O B I E O	CUENTA ANEXO	IMPORTE	R
(9)	(10)	(11)	(12)	A	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	
				B							
				C							
				D							
				E							
				F							
				G							
				H							
				I							
				J							
				K							
				L							
				M							
				N							
				O							
				P							
				Q							
				R							
				S							
				T							
				U							
				V							
(20)									TOTAL	(19)	

AUTORIZADO
SECRETARIO GENERAL ADMINISTRATIVO
(21)

AUTORIZADO
EL TITULAR DE LA DEPENDENCIA
(22)

CONFORME
SECRETARIO O
JEFE DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA
(23)

ALMACENISTA
(24)

CLAVE: P-U-791

PRESENTACION: Original y 2 copias

FORMA MULTIPLE ORDEN DE TRÁBajo, COMPRA DIRECTA Y
GASTOS MENORES

REQUISICION

Anexo 4

CLAVE: DGAYA-1

PRESENTACION: Original y 7 copias



VINERIDAD NACIONAL
A.T.M.P.A.

DEPENDENCIA _____ (1)
 SURDEPENDENCIA _____ (2)
 FECHA _____ (3)
 Día Mes Año

(4) **ADQUISICIONES** No _____
 PARTIDA (5) _____
 CONCEPTO _____ (6)

DIRECCION GENERAL DE
ADQUISICIONES Y ALMACENES
DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES Y SUMINISTROS

Se suplica sean giradas las órdenes necesarias para la obtención de los artículos que se describen a continuación:
 Los artículos deberán entregarse en: _____ (7)

NUM. PROB.	CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION DEL ARTICULO	PRECIO POR UNIDAD	IMPORTE	OBSERVACIONES
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)

PARA ACLARACIONES SOBRE ESTA REQUISICION CONSULTE AL SR: _____ (15)

DEPARTAMENTO DE ADQUISICIONES Y SUMINISTROS (16)	
RECEPCION	FIRMA
FECHA	
DIA	MES

NOMBRE _____ APELLIDO _____ TELEFONO _____

(17)

El Jefe de la Dependencia Solicitante

SOLICITUD-VALE DE ABASTECIMIENTO

Anexo 4

CLAVE: DGAYA-5

PRESENTACION: Original y 7 copias



UNIVERSIDAD NACIONAL
AGRICOLA

DIRECCION GENERAL DE PROVEEDURIA
SOLICITUD - VALE DE ABASTECIMIENTO Nº ⁽¹⁾

DEPENDENCIA : (2)
SUBDEPENDENCIA : (3)
FECHA : (4)
LUGAR DE ENTREGA(5)

CALENDARIO DE COMPROMISO: (6)

CODIGO PROGRAMATICO					
Prog	SP	Dependencia	SD	Partido	DC

(7)

COMPARACION	ARTICULOS Y ESPECIFICACIONES	CANTIDAD		UNIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE	
		PEDIDA	BURTIDA				
(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	

LOS BIENES DESCRITOS SE
REQUIEREN EN LA
SIGUIENTE FORMA

POR UNICA VEZ	MESES												SUM.	
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII		Lo
(15)														

DEPENDENCIA SOLICITANTE

Firma (16)

Puesto

DEPENDENCIA SUMINISTRADORA

Firma (17)

Puesto

AUTORIZO

(18)

REGISTRO CON EL DEPTO.
DE EGRESOS (19)

Anexo 5

FORMATOS DE EVALUACION

#9156 GOINO

SOL1985/MEVAL61701

Anexo 5

071284

RESUMEN POR PROGRAMAS DE OBJETIVOS, METAS E INDICADORES PARA 1985.

HOJA NO.-0001

DIRECCION GENERAL DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

PROGRAMA DE EXTENSION PRESUPUESTARIA

FUNCION.-EXTENSION UNIVERSITARIA

PROGRAMA.- 33 EDICIONES

617.1 DISTRIBUIDORA DE LIBROS UNAM

OBJETIVOS 1984

PROMOVER, DISTRIBUIR Y COMERCIALIZAR LAS PUBLICACIONES EDITADAS POR LA UNAM, ASI COMO PROVEER A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA DEL MATERIAL BIBLIOGRAFICO NECESARIO A TRAVES DE LAS LIBRERIAS UNIVERSITARIAS Y ORGANIZAR FERIAS Y EVENTOS CULTURALES EN RELACION CON SU MATERIA.

METAS 1984

<> DISTRIBUIR 1,361,920 EJEMPLARES

INDICADORES DE ACTIVIDAD

CANTIDAD

<> EJEMPLARES A DISTRIBUIR
<> EXPOSICIONES A PARTICIPAR

1,361,920
62

OBJETIVOS PARA 1985

METAS PARA 1985