



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
"ACATLAN"

EL CONVENIO DE DESEMPEÑO DE LOS CENTROS
PUBLICOS DE INVESTIGACION DEL SISTEMA
SEP-CANACYT



T E S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CIENCIAS
POLITICAS Y ADMINISTRACION
P R E S E N T A :
FABIOLA TORRUCO PEDRERO

ASESOR: PROF. MAXIMINO GIOVANI RODRIGUEZ BECERRIL



MEXICO D.F.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

MAYO. 2002



Universidad Nacional
Autónoma de México



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 esta 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.

A mi Madre

PREFACIO

Este logro, anhelado desde la planeación es motivo de legítimo orgullo para mi persona. Es al mismo tiempo, el primer paso de una etapa de intenso trabajo a mediano y largo plazo, que tienen como finalidad brindar nuevas herramientas de eficiencia y eficacia dentro de la administración pública.

Apoyar el esfuerzo de las nuevas responsabilidades que se han contraído en el marco del Convenio de Desempeño tanto de la SEP, la SHCP, la SECODAM, el CONACYT y el Órgano de Gobierno, representa un compromiso que se crea de manera especial, dado que formó parte de la administración pública desde el inicio de los estudios universitarios de la carrera.

Por ello, no dejamos de mencionar que, las condiciones en las que se generó el instrumento denominado Convenio de Desempeño de los Centros Públicos de Investigación del Sistema SEP-CONACYT, fueron llenas de múltiples debates al interior del área que maneja presupuestalmente el Sector Educación en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, hasta consolidarse como actualmente se conoce. Sin embargo, el hecho de que hoy se presente como un trabajo por separado y fuera del marco institucional; ha orillado a readaptarlo a condiciones académicas que en mucho se aparta de las exigencias operativas y orgánicas del Sector Público.

Este camino de adaptaciones y condicionamientos por parte de mis sinodales, representa en mucho la experiencia y el conocimiento que les debo a los señores profesores de la ENEP-Acatlán y particularmente, a mi Director de Tesis, Profesor Maximino Giovanni Rodríguez Becerril.

De la misma manera, expreso mi gratitud a todos mis sinodales para la revisión del presente trabajo y que gentilmente me otorgan su valioso voto aprobatorio para la sustentación oral del examen profesional. Al Lic. Gerardo Ceballos Roldán, quien sin titubeos, expresó sus comentarios que le dieron forma a mi tesis. Al Maestro Juan José Sanabria López que con su experiencia supo darme sus acertadas observaciones, las cuales fueron de gran valía para la afinación de la investigación.

Sin lugar a dudas, al Lic. Carlos Eligio Fernández Prieto, maestro de muchas generaciones, que me planteó sus precisos comentarios y que me permitieron mejorar de manera más concreta y objetiva el contenido de esta tesis. Finalmente, al C.P. Gabriel Calleros González, por su paciencia y tiempo para la revisión de mi trabajo.

No quiero dejar de mencionar a mis amigos Charito, Alejandro, Valentina y Verónica Declé, gracias por el apoyo que me brindaron durante el transcurso de mis estudios universitarios.

Fabiola Torruco Pedrero

INDICE

INTRODUCCIÓN	6
<u>CAPÍTULO I</u>	
<u>ASPECTOS GENERALES</u>	
1. Marco Conceptual	8
2. Antecedentes del Sistema SEP-CONACYT.	10
3. El Concepto de Sistema SEP-CONACYT.	29
4. El Sistema SEP-CONACYT y sus relaciones sectoriales.	30
5. El Sistema SEP-CONACYT y sus Políticas de Investigación en Ciencia y Tecnología.	31
6. El Sistema SEP-CONACYT y su influencia en los Modelos de Educación.	32
7. El Sistema SEP-CONACYT tiene influencia directa con el proceso de Desarrollo Económico de México.	33
<u>CAPÍTULO II</u>	
<u>EL CONVENIO DESEMPEÑO COMO INSTRUMENTO DE MEDICIÓN, EFICIENCIA Y EFICACIA</u>	
1. El Convenio de Desempeño en la medición del Sector Educación	35
2. Aspectos legales del Convenio de Desempeño	38
3. Implicaciones de la Ley para el Fomento de la Investigación Científica y Tecnológica.	42
4. Las Facultades que otorga la Ley.	43
5. Los Institutos del Sistema SEP-CONACYT como Centros Públicos.	43
<u>CAPÍTULO III</u>	
<u>INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO</u>	
1. ¿Qué mide el instrumento?	47
2. ¿Para qué sirve y cuál es la utilidad del Convenio de Desempeño?	47
3. ¿Cuál es la eficiencia, eficacia y sus resultados del Convenio de Desempeño?	48
4. Características de los Indicadores de Desempeño.	50
5. El Convenio de Desempeño y la utilización marginal de sus recursos.	53
CONCLUSIONES	55
RECOMENDACIONES	57
NOTAS	59
BIBLIOGRAFIA	62
ANEXOS	64

INTRODUCCIÓN

La modificación en la composición de los gastos públicos y la preocupación por el crecimiento de las tasas de la deuda pública, han generado una serie de ideas encaminadas a reformar el gobierno. Globalmente, los gobiernos parecen encontrarse en el curso de una notable transformación, cuya orientación se dirige hacia el desempeño y los resultados. Dicha transformación se caracteriza por algunos de los siguientes puntos:

- Una mayor focalización en los resultados en términos de eficiencia, eficacia y calidad del servicio;
- Sustitución de estructuras organizacionales jerárquicas altamente centralizadas por entornos gerenciales descentralizados;
- Flexibilidad para explorar alternativas a la provisión y regulación directas que podrían producir mejores resultados en las políticas desde el punto de vista costo-beneficio;
- Mayor focalización en la eficiencia de los servicios suministrados directamente por el sector público, incluyendo el establecimiento de metas de productividad y la creación de entornos competitivos dentro y entre organizaciones del sector público;
- Fortalecimiento de las capacidades estratégicas en el centro para guiar la devolución estatal y permitirle que responda a los cambios externos y a los diversos intereses en forma automática, flexible y al menor costo.

Bajo este nuevo marco de operación en la Administración Pública Federal surge una primera herramienta que mejora la operación sustantiva de las entidades públicas. Este trabajo plantea como hipótesis de investigación la siguiente premisa: "Dentro del marco de la modernización de la Administración Pública Federal, el Convenio de Desempeño es una herramienta primordial en la rendición de cuentas, que permite la medición de la operación sustantiva y ayuda a mejorar el rendimiento de los Centros Públicos de Investigación denominados Sistema SEP-CONACYT".

El actualizar y revitalizar la administración pública significa buscar nuevas formas de operar y de servir a la ciudadanía. De aquí, se derivan las altas expectativas que hay sobre el desempeño gubernamental en el corto y mediano plazos, respecto a la provisión de bienes y servicios públicos de calidad, ya que se demandan revisar y adecuar los procedimientos para así lograr los resultados esperados.

Para entender la importancia del Convenio de Desempeño de los Centros Públicos de Investigación del Sistema SEP-CONACYT se hizo necesario destacar el marco dentro del cual se han llevado a cabo los trabajos relativos a la primera consolidación del Convenio.

El CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES, presenta el marco conceptual dentro del cual se origina el instrumento denominado convenio de desempeño y se desarrolla

una semejanza de las entidades públicas que han avanzado en la adopción de dicho instrumento.

En el CAPÍTULO II, denominado EL CONVENIO DE DESEMPEÑO COMO INSTRUMENTO DE MEDICIÓN, EFICIENCIA Y EFICACIA, explica el marco jurídico en que se legitima dicho instrumento y permite entender su interrelación teórico-técnica en la racionalización de la planeación, programación y presupuestación del gasto público.

Dentro del CAPÍTULO III. INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO, se abordan los motivos para implementar dicho instrumento dentro del Sistema SEP-CONACYT.

Las conclusiones resumen los resultados derivados de la investigación y se aporta una estrategia para la adaptación de dicho instrumento.

La bibliografía muestra y clasifica las fuentes documentales y gráficas que me guiaron en el desarrollo de la investigación.

Por último, se incluye un apartado de anexos que muestra los elementos que sirven de apoyo para el análisis del convenio de desempeño.

CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES

En este primer capítulo abordaremos cómo surge el mecanismo de medición que permite establecer una rendición de cuentas y conoceremos el origen de las entidades públicas que se inician en este nuevo proceso de cambio.

1. Marco Conceptual

La reforma del Estado se ha convertido en el tema central de la agenda política mundial. Coincidimos con Michel Crozier¹ en el punto donde establece que el origen de este proceso tuvo lugar cuando el modelo de Estado montado por los países desarrollados en la postguerra, entró en crisis hacia fines de la década de 1970ⁱⁱ.

Recordando esos años, en México aludimos a una administración pública que se encontraban sobrecargada de manera extraordinaria de los recursos asignables, financieros y humanos y ya no podía ser administrada con las herramientas tradicionales de la jerarquía administrativa.

En este primer momento, nos apunta Crozier¹ la respuesta a la crisis fue la línea neoliberal-conservadora. Pero la propuesta, según estudiosos de la materia, tenía poco sentido desde el punto de vista económico y político. Efectivamente, después de algún tiempo se constató que la solución no estaría en el desmantelamiento del aparato estatal, sino en su reconstrucción.

A partir de esa experiencia, se buscó una tercera vía entre el laissez-faire neoliberal y el antiguo modelo social-burocrático de intervención estatal. Se buscó modificar las antiguas políticas proteccionistas, sustituyéndolas por medidas que permitieran a las empresas a ser más competitivas en el nuevo ambiente económico mundial.

Debido a estos fuertes cambios, se evidenció un crecimiento de las demandas de la población, donde se revela que es preciso fortalecer las formas democráticas de relación entre el Estado y la sociedad, aumentando el grado de accountabilityⁱⁱⁱ de parte del sistema. Por esta vía, se procura capacitar a los ciudadanos para controlar las actividades públicas, pudiendo hacerlas, simultáneamente, más eficientes y de mejor calidad.

Es aquí donde nosotros encontramos la primera gran reforma a la administración pública en el nuevo siglo, la rendición de cuentas.

Este mecanismo parte de la denominada Reforma Gerencial^{iv}, proceso que está teniendo lugar en la administración pública de varios países, como lo muestran distintos estudios comparativos^v.

1/- Crozier, Michel. "La transición del paradigma burocrático a una cultura de gestión pública". Documento del Primer Congreso Interamericano del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), 1996.

El modelo gerencial tiene su inspiración en las transformaciones organizacionales ocurridas en el sector privado², las cuales modificaron la forma burocrático-piramidal de administración, flexibilizando la gestión, disminuyendo los niveles jerárquicos y, por consiguiente, aumentando la autonomía de decisión de los gerentes - de ahí el nombre de gerencial. Con estos cambios, se pasó de una estructura basada en normas centralizadas a otra sustentada en la responsabilidad de los administradores, avalados por los resultados efectivamente producidos. Este nuevo modelo procura responder con mayor rapidez a los grandes cambios ambientales que acontecen en la economía y en la sociedad contemporánea.

Si bien el gobierno no puede ser una empresa, puede tornarse más empresarial³, vale decir que puede ser más ágil y flexible ante los gigantescos cambios ambientales que afectan a todas las organizaciones.

En resumen, eficiencia, democratización del servicio público y flexibilización organizacional, son ingredientes básicos para la modernización del sector público que el paradigma organizacional⁴ de la administración pública burocrática no contempló.

La Reforma Gerencial tiene como fundamento la profesionalización de la burocracia que ejerce funciones en el núcleo de actividades centrales del Estado. No debe ser confundida con la mera implementación de nuevas formas de gestión, como las de la calidad total. Se trata de cambiar los incentivos institucionales del sistema, de modo de transformar las reglas burocráticas más generales, lo que permitiría a los administradores públicos adoptar estrategias y técnicas de gestión más adecuadas.

Las principales características⁵ de este modelo administrativo son las siguientes:

- La profesionalización de la alta burocracia es el punto de partida de la Reforma Gerencial. Constituyendo un núcleo estatal estratégico, fundamental para la formulación, supervisión y regulación de las políticas, formado por una élite burocrática técnicamente preparada y motivada.
- La administración pública debe ser transparente y sus administradores deben ser responsabilizados democráticamente ante la sociedad. Descentralizar la ejecución de los servicios públicos es una tarea esencial en el camino de la modernización gerencial del Estado.

La Administración Pública Gerencial se orienta, básicamente, por el control de los resultados, contrariamente al control paso a paso de las normas y procedimientos.

2/- Barzelay, Michael. "Atravesando la Burocracia". 2000, FCE.

3/- Ibidem. La experiencia del Estado de Minnesota, ejemplificada en este libro, muestra el sentido de la reforma.

4/- Ibidem. Se ofrecen diversas reflexiones.

La evaluación del desempeño burocrático no sirve sólo para establecer si las metas fueron o no alcanzadas. La administración pública gerencial hace uso del control a posteriori de los resultados como un instrumento técnico capaz de hacer que las organizaciones aprendan de sus errores, y a partir de esto, elabore sus estrategias futuras.

Cabe señalar que, la definición de los objetivos no basta para evaluar los resultados obtenidos por la burocracia y para ubicarla en un proceso continuo de aprendizaje organizacional. Se requiere la presencia de otros tres mecanismos, esenciales en este proceso.

El primero de estos mecanismos es el establecimiento de un modelo contractual entre el organismo central y las agencias descentralizadas, denominado contrato de gestión⁵, que tiene como base metas cuantitativas definidas a priori y posteriormente evaluadas.

Debido al grupo político que actualmente se encuentra en el poder, cuyo origen es básicamente empresarial, esta herramienta ha encontrado en México otra denominación, el Convenio de Desempeño.

Este contrato debe definir qué hacer después de la evaluación, en términos de sanciones, premios u otras formas de corregir los errores. En suma, el convenio de desempeño constituye un instrumento que permite tanto una estimación más rigurosa de la eficiencia, de la eficacia y de la efectividad, como el aumento de la transparencia de la administración pública; toda vez que la sociedad puede saber de antemano cuáles son, de hecho, los objetivos de cada organismo público, sus resultados y lo que podría hacerse para corregir eventualmente un mal desempeño.

Desde este punto de vista, el de la nueva gerencia pública, se requieren unidades administrativas capaces de responder a las presiones del mercado y la toma de decisiones debe concentrarse en la satisfacción de los consumidores y en términos de la eficiencia técnica.

2. Antecedentes del Sistema SEP-CONACYT

Como resultado de la reforma a la Ley Orgánica de la Administración Pública, que confirió las atribuciones relativas a la coordinación que conforman al sector público, tal es el caso de la promoción del desarrollo científico y tecnológico de la entonces Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP), la Secretaría de Educación Pública (SEP), ambas convinieron incorporar dichas funciones al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)^{vi} a partir del 1º marzo de 1992, en lo referente a la coordinación del Subsector Ciencia y Tecnología, denominándolo Sistema SEP-CONACYT.

5/- El término fue empleado por Crozier en "Una Nueva Gestión Pública para América Latina". Documento del CLAD. 1998.

Esta circunstancia hizo que la SEP y el CONACYT concibieran la necesidad de que el conjunto de instituciones de investigación, integrantes del subsector mencionado, se conceptualizara a manera de sistema, en un modelo novedoso que aglutina sus diferencias y les otorga fortaleza, basándose en la interacción y la coparticipación, lo cual permite lograr mayor eficiencia académica y evitar las duplicidades en los proyectos respectivos.

Este sistema a su vez se divide en tres sectores de investigación, Sector Científico, Sector Social y Tecnológico. A continuación, haremos una breve semblanza de las entidades que pertenecen al Sector Científico integrado por:

El Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica (INAOE), cuyo antecedente inmediato es el Observatorio Astrofísico Nacional, ubicado en Tonanzintla, Valle de Cholula en el Estado de Puebla. Este observatorio fue obra de Luis Enrique Erro^{vii}, quien desde su fundación en 1942 hasta 1952, fue un entusiasta político y promotor de la ciencia en México. Fue precisamente él, quien envió al extranjero a jóvenes interesados en el estudio de la mecánica, la óptica y la astrofísica mexicana.

Para los años 50, cuando se empezó a detectar la carencia en el país de técnicos instrumentistas en dichos campos, el nuevo director del Observatorio, el Dr. Guillermo Haro^{ix} convoca a su alrededor a interesados en la conformación de un grupo de investigadores altamente calificados para trabajar en el proyecto "Marcha al Progreso", propuesto por el Presidente Kennedy^x.

Esta iniciativa logra que se pueda concebir la nueva naturaleza del Observatorio, la transformación a un instituto de investigación científica.

Para ese tiempo, el Observatorio ya se encuentra en manos de Arcadio Poveda^{xi}, quien prepara el proyecto de creación del centro y lo presenta al Presidente Luis Echeverría; quien convencido de la importancia reestructura el Observatorio y expide el 12 de noviembre de 1971, un decreto mediante el cual se creaba "el Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica (INAOE) como un organismo descentralizado, de interés público, con personalidad jurídica y patrimonio propio" con sede en Tonanzintla, Puebla.

El Instituto ha rebasado las expectativas que originalmente le dieron su nacimiento y ha crecido de tal magnitud, que tiene en sus manos el proyecto más importante en la actualidad en la materia, el Gran Telescopio Milimétrico^{xii}.

En este sentido, el Instituto tiene como finalidad en la vida del país, preparar investigadores especializados, expertos y técnicos en astrofísica, óptica y electrónica. Con el objeto de solucionar los problemas científicos y tecnológicos, relacionados con las citadas disciplinas que están orientadas a la investigación y docencia para superar los problemas que subyacen en el país en las siguientes líneas de investigación:

- En el Área de Astrofísica: Astrofísica estelar, extragaláctica, del medio interestelar, cosmología y relatividad general.
- En el Área de Óptica: Ciencia de la imagen, fotónica y física óptica, instrumentación óptica.

El segundo centro que conforma este sector, es el Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada, B.C. (CICESE). En 1972, se iniciaron las actividades del proyecto denominado Estudios Oceanográficos en Aguas Adyacentes al Territorio Nacional con la participación de la coordinación de Ciencias y el Instituto de Geofísica de la UNAM; sin embargo, para descentralizar la investigación en provincia, fue necesario el traslado de la sede del Distrito Federal a Ensenada.

Para septiembre de 1973, aparece el decreto presidencial que estableció al Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada, B.C., (CICESE), como organismo público federal descentralizado. Siendo el primer director general, el Dr. Nicolás Grijalva^{em}, hombre de gran entusiasmo que consiguió la donación de predios para la instalación oficial de las primeras oficinas y laboratorios de investigación para los Departamentos de Oceanología y Geofísica. Además de que se consiguieron los apoyos de la Universidad de Arizona y de la Organización de Estados Americanos (OEA).

Por el entusiasmo de los investigadores se logró abrir más áreas de investigación, las cuales han colocado al CICESE en uno de los centros de educación de posgrado de mayor prestigio dentro del país.

De este modo, el CICESE enmarca con claridad sus acciones, la investigación básica, aplicada, desarrollos tecnológicos y formación de recursos humanos en los niveles de maestría y doctorado, en las áreas de oceanografía física, ecología, acuicultura, sismología, geofísica aplicada, geología, electrónica y telecomunicaciones, óptica y ciencias de la computación con principales líneas de investigación como:

- Dinámica del océano, procesos ecológicos y cambio global;
- Acuicultura, biotecnología marina y pesca
- Óptica y optoelectrónica
- Electrónica, control y telecomunicaciones
- Ciencias de la computación
- Geofísica aplicada
- Sismología y Geología

El tercer centro es, el Instituto de Ecología, A.C. (INECOL). Este instituto tuvo sus inicios en el Programa Nacional Indicativo de Ecología (PNIE) creado dentro del CONACYT que pretendía integrar, en un proceso interrelacionado, la generación de conocimientos, la formación de recursos humanos, la creación de centros de investigación, el suministro de servicios de apoyo, así como la innovación y la difusión tecnológica.

Gracias al impulso del Director General del CONACYT -el Lic. Genaro Bueno Ziri6n-, en la d6cada de los 70, se consolid6 dicho programa y se iniciaron las gestiones para la conformaci6n de un instituto con intereses en biología y ecodesarrollo.

El Instituto inici6 sus trabajos oficialmente el 1° de septiembre de 1974 en los locales anexos al Museo de Historia Natural de la Ciudad de M6xico y comenz6 como un experimento, ya que era el primer centro CONACYT que nacía como asociaci6n civil, es decir, como una acci6n conjunta de varios miembros asociados.

Es necesario puntualizar, que gracias a que se trasladaron proyectos de estudio con sus investigadores, de la Escuela Nacional de Ciencias Biol6gicas de la UNAM al Instituto, se pudieron abordar f6cilmente proyectos de investigaci6n en las áreas de la biología, ecología, taxonomía y biogeografía de dos grupos de insectos; y tal vez, el más importante proyecto de investigaci6n sobre el tema de impacto ambiental, el estudio ecol6gico de la regi6n de Laguna Verde en Veracruz.

En los primeros a6os de actividades del INECOL, se agruparon investigadores de otros estados, por lo cual fue necesario crear centros regionales en Durango y Chihuahua. Esto permitiría ampliar la cobertura de investigaci6n de Instituto, ya no solamente en el estudio de animales sino también, en el manejo de áreas para conservaci6n de la biodiversidad.

La desconcentraci6n del INECOL a Jalapa no fue por solicitud propia, sino requerimiento conjunto de la SEP, SPP (ahora SHCP) y del CONACYT ya que con ello, se contaría con mayores instalaciones y un entorno apropiado para las primeras líneas de investigaci6n del Instituto.

En adelante, el INECOL centraría sus esfuerzos en la consolidaci6n de la infraestructura y en la promoci6n de los trabajos de ecología y manejo de los recursos naturales.

Así, se logró concretar su raz6n de ser, mediante la investigaci6n científica y tecnol6gica de la biología de especies, poblaciones y ecosistemas, con la finalidad de lograr el uso racional de los recursos naturales y la conservaci6n de la biodiversidad, vinculando sus actividades con la problemática ambiental ocasionada por la producci6n nacional.

Entre sus principales líneas de investigaci6n se encuentran:

- Ecología y fisiología
- Manejo de recursos naturales
- Sistemática
- Comportamiento animal
- Biotecnología

El cuarto instituto de investigaci6n, es el Centro de Investigaciones Biol6gicas del Noroeste, S. C. (CIBNOR). El CONACYT consider6 la oportunidad de dedicar un

centro al estudio de los recursos naturales en Baja California Sur, en función de su escaso nivel de desarrollo tecnológico y escaso conocimiento de sus potencialidades para el aprovechamiento de sus recursos.

Entonces, el Gobernador del Estado, Lic. Angel César Mendoza Arámburo y el Director General del CONACYT, fundaron una asociación civil a la que denominaron Centro de Investigaciones Biológicas de La Paz, con el propósito de promover el desarrollo científico nacional en el área biológica, considerando que las investigaciones que se realizaran atenderían la problemática nacional y, en particular, la de Baja California Sur y sus regiones circundantes.

En 1980, la UNAM ingresó como asociada del Centro. Entre ese año y 1983, los centros creados por el CONACYT fueron coordinados en la SPP en la categoría de empresas paraestatales, por lo que se inició una etapa de regularización administrativa.

Por otra parte, derivado de los importantes resultados de investigación de la acuicultura, biología, conservación de la naturaleza y diseño tecnológico, el CIBNOR ha logrado elaborar planes de estudios que han obtenido el reconocimiento internacional, como ejemplo el estudio sobre especies como el berrendo de California, la ballena gris, el águila pescadora y el halcón peregrino.

Así, el CIBNOR va definiendo sus funciones en base a la generación y difusión de conocimientos científicos y tecnológicos que contribuyan a la resolución de problemas de la región, la formación de recursos humanos calificados, apoyar a los sectores productivos para aumentar su capacidad competitiva por la vía de la transferencia de tecnologías generadas, fomentar la creación de empresas de base tecnológica y servir como órgano de consulta del sector público regional, estatal y/o nacional.

Principales líneas de investigación:

- Programa de cultivos marinos: Acuicultura, Bioquímica, Patología marina, Microbiología, Ecofisiología marina, Cultivo de Moluscos.
- Programa de Evaluación y Manejo de Recursos Naturales: Climatología aplicada, Botánica y ecología vegetal, Fauna, Agroecología, Microbiología.
- Programa de investigación en impacto ambiental: Desarrollo sustentable, Ecofisiología marina, Recursos marinos, Agroecología.

El quinto centro, es el Centro de Investigación Científica de Yucatán, A. C. (CICY). Este centro nace con la idea del Presidente José López Portillo cuando viaja al estado en 1978. Confrontando la pobreza y los problemas de los henequeneros, el Presidente preguntó al entonces Director General del CONACYT, Dr. Edmundo Flores -quien lo acompañaba- como se podía mejorar la producción del henequén, en respuesta, el Dr. Flores prometió al Presidente la creación de un centro de investigaciones que se orientara a tal fin.

Por ello, se instruyó al Dr. Raúl Ondarza, quien había tenido a su cargo la organización del CIBNOR y el CICESE, que se hiciera cargo de la creación de dicho Centro. Para los meses finales de 1979, se presentó la propuesta al Presidente López Portillo y se instruyó al entonces Subsecretario de Hacienda, Lic. Francisco Labastida Ochoa para que asignara un presupuesto inicial de 20 millones de pesos. El 16 de noviembre del mismo año, se constituyó formalmente el Centro de Investigaciones Científicas de Yucatán, como una asociación civil.

Por razones que hoy en día parecen menos claras aún, el Centro no iba a llevar a cabo investigaciones propias sino que actuaría, al menos en un principio, como una especie de agencia financiadora de proyectos sobre los temas del henequén. Sin embargo, tras una primera invitación a otras instituciones para proponer proyectos, se puso de manifiesto que esta estrategia iba a convertirse en un barril sin fondo y al final del camino no quedaría sólido. Por tal razón, el Director General del Centro, Dr. Luis Del Castillo Mora, asesorado por el grupo de trabajo que había comenzado a reunir en torno a él, cambió de estrategia y procedió a la conformación de grupos de investigación.

De aquí se derivaron las primeras cuatro áreas de investigación, que en el transcurso de los años han sido modificadas por la actualización y modernización de las tecnologías.

Basando sus estrategias en la promoción al desarrollo científico y tecnológico a través de la investigación básica y aplicada multidisciplinaria en biotecnología, biología molecular, bioquímica, ecología, genética y fisiología vegetal, así como en las áreas relacionadas con materiales y procesos. Principalmente en las siguientes líneas de investigación:

- Estudios fisiológicos, Bioquímicos y moleculares de los procesos de Biosíntesis de metabolitos en células cultivadas in vitro.
- Propagación clonal y mejoramiento de especies de importancia económica.
- Estudios ecológicos y fitogeográficos enfocados a la conservación y explotación racional de los recursos naturales.
- Desarrollo de materiales compuestos de matriz polimérica, cerámica y metálica.

Respecto al sexto centro, denominado Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A. C. (CIAD). Encontramos que antes de integrarse como CIAD, tuvo como antecesor al IESNO, que nació en el Estado de Sonora, con el objetivo fundamental de promover la investigación científica multidisciplinaria en el ámbito regional. Este centro concretó su área de investigación en las áreas de ciencia y tecnología de alimentos, nutrición, desarrollo regional, acuicultura y recursos naturales con la finalidad de contribuir a manera integral a la identificación de la problemática alimentaria del país, así como la generación de soluciones técnica y socialmente viables.

Principales líneas de investigación:

- Epidemiología de la nutrición
- Composición y valor nutritivo de los alimentos
- Fisiología del ejercicio y nutrición del deportista
- Mejoramiento de la industria avícola, porcícola y de rumiantes
- Bioquímica, Microbiología y Toxicología de alimentos
- Fisiología y tecnología de pre y poscosecha de productos hortofrutícolas
- Industrialización de productos de origen vegetal
- Tecnología de cereales
- Diferenciación de productos hortofrutícolas
- Tecnología de productos marinos y cárnicos
- Acuicultura

El séptimo centro, el Centro de Investigación en Matemáticas, A. C. (CIMAT), surge formalmente como una asociación civil, constituida el 16 de abril de 1980, en la Ciudad de Guanajuato, Gto., donde se incluyen como asociados de participación estatal al CONACYT, la UNAM, el Gobierno del Estado, la Universidad de Guanajuato y la entonces SPP.

Al iniciar actividades, el CIMAT se dedica exclusivamente a la investigación básica, pero es a finales de 1986, cuando se diversifica, orientándose por primera vez hacia la investigación aplicada en las áreas de matemáticas básicas, probabilidad y estadística y ciencias de la computación, áreas que son el fundamento actual de su estructura orgánica.

Con el propósito de asimilar su organización a la estructura de una entidad paraestatal, al finalizar el año de 1991, el CIMAT protocoliza notarialmente la modificación de sus estatutos y queda definido como una entidad de servicio institucional, formando parte del entonces Sistema de Centros SPP-CONACYT.

Teniendo como tarea básica la investigación básica y aplicada en matemáticas y disciplinas afines, fortalecer la infraestructura científica y tecnológica nacional y regional en las áreas de su especialidad. Cuenta entre sus líneas de investigación:

- Investigación Básica: matemáticas básicas, probabilidad y estadística
- Investigación Aplicada: probabilidad y estadística, ciencias de la computación

Llegamos al octavo centro, el Centro de Investigación en Materiales Avanzados, S. C. (CIMAV), es el más joven del sistema, creado el 25 de octubre de 1994 en la Ciudad de Chihuahua y representa una entidad de gran importancia para el desarrollo de la investigación y la tecnología en México. Se concibió para que representara un punto nodal en el ámbito nacional enlazando actividades de otros centros a fines, generando una oferta de servicios de gran interés para la industria.

Importante es mencionar que, el CIMAV nació acompañado de una serie de circunstancias no poco comunes en la historia, en medio de una crisis política-económica profunda pero al mismo tiempo, fue el primero en contar desde su inicio con el apoyo de la iniciativa privada; por tal motivo, su crecimiento ha sido rápido.

Tiene el CIMAV como su razón de ser, la investigación básica y aplicada en las diferentes áreas que conforman la ciencia de materiales, el control ambiental y las energías no convencionales. Esto puede ser posible mediante la definición de 14 líneas de investigación:

- Caracterización de materiales
- Análisis químico
- Propiedades mecánicas de los materiales
- Determinación de composición
- Identificación de materiales
- Análisis de estructuras cristalinas
- Estudios de fracturas de materiales
- Estudios de corrosión
- Propiedades ópticas
- Propiedades eléctricas
- Propiedades magnéticas
- Propiedades térmicas
- Simulación de procesos
- Análisis de problemas tecnológicos específicos

Para el caso del noveno, Centro de Investigaciones en Óptica, A. C. (CIO), fundado en 1980 en la Ciudad de León, Guanajuato con la misión de contribuir al desarrollo de la óptica, así como formar los cuadros profesionales que conformen la masa crítica que sea el motor del desarrollo de la especialidad; en la realización de la investigación básica y aplicada en la óptica y optoelectrónica y disciplinas a fines. Impulsar el desarrollo tecnológico para la creación de industrias con la óptica. Brindar servicios y asesoría técnica en óptica. Esto puede ser posible mediante el planteamiento de las principales líneas de investigación:

- Caracterización óptica de materiales
- Procesado digital de imágenes
- Ingeniería óptica (diseño, construcción y pruebas ópticas)
- Fibras ópticas especiales
- Colorimetría

Llegamos ahora, a otra modalidad de control que es la conformación de entidades dentro del Sector Social.

El décimo centro de investigación, conocido como El Colegio de México, A. C. (COLMEX), tiene como antecedente directo a la Casa de España fundada en 1937 como un centro de reunión y trabajo para los exiliados españoles, según la concepción de Daniel Cosío Villegas^{xxv}, donde se pretendió en un primer momento que fuera un lazo de cooperación internacional en el campo de la educación y la cultura superiores.

Pero en 1939, fue necesario que se transformara en una asociación civil, de la que el gobierno sería asociado de acuerdo al número de sus dependencias que quedarían involucradas con la nueva institución.

Para 1940, quedó formalmente constituido El Colegio de México, como una escuela que ofrecía posgrados y en la que su personal pudiera dedicarse más a la investigación que a la docencia. Cabe mencionar que el cuerpo académico sería, casi en su totalidad, conformado por intelectuales españoles emigrados.

Esto representó que en los años posteriores, se buscara la conceptualización de un proyecto diferente, buscando formar cuadros académicos -historiadores y filólogos- que colaboraran en la mejoría de la educación superior en el país; particularmente, de las ciencias sociales por encima de la reflexión en asuntos literarios y culturales.

Para principios de los años 70, fue necesario modernizar los sistemas de administración, financiamiento y organización; desde entonces y por la iniciación del estudio y proposición en la resolución de los problemas nacionales; el COLMEX continua siendo una institución de excelencia académica. Teniendo como finalidad la promoción de la investigación en el área de ciencias sociales por medio de la formación de recursos humanos de alto nivel.

Líneas de investigación:

- Estudios lingüísticos, literarios e históricos
- Estudios internacionales
- Estudios de Asia y Africa
- Estudios sociológicos y económicos

El décimo primer centro, es el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS), la creación fue posible el 19 de septiembre de 1973, cuando sus fundadores Gonzalo Aguirre Beltrán[™], Guillermo Bonfil Batalla[™] y Angel Palerm Vich[™] lograron que se constituyera como organismo público descentralizado del Estado, de interés público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, bajo el nombre de Centro de Investigaciones Superiores del Instituto Nacional de Antropología e Historia (CIS-INAH).

Su propósito fundamental era crear un modelo educativo innovador, fincado en la realidad mexicana y con un genuino compromiso con la excelencia. Así tuvo como primeras líneas de investigación, a la etnohistoria social y cultural mexicana, sector campesino y rural de la sociedad nacional, sistemas políticos locales y regionales en relación con el sistema nacional; procesos de integración nacional, incluyendo etnias indígenas, españolas, africanas y mestizas, además de judías árabes y chinas, antropología de la educación; estudio de lenguas indígenas y antropología industrial.

Gracias a que el Centro logró responder a las expectativas que le dieron origen, para 1980, se empezó a considerar la posibilidad del cambio institucional que haría del CIS-INAH una nueva institución denominada Centro de Investigaciones y Estudios

Sociales Interdisciplinarios. Fue así, como se dio origen al actual CIESAS. Se conservaron algunas de las líneas de investigación del CIS-INAH y se agregaron otras, como problemas urbanos, fronteras nacionales, religión, entre otros.

Para 1981, se comenzó la política de descentralización, dando como resultado, en 1982, del CIESAS Golfo en Jalapa, Veracruz; en 1985, CIESAS Sureste en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; en 1987, CIESAS Occidente, en Guadalajara, Jalisco y CIESAS Oaxaca.

El CIESAS tiene dentro de su campo de estudio, la investigación, enseñanza y difusión de las ciencias sociales, especialmente en antropología social, etnohistoria y lingüística y con las siguientes líneas de investigación:

- Antropología de la región, jurídica y derechos humanos, médica, urbana y del trabajo.
- Estudios políticos
- Epografía y análisis de fuentes etnohistóricas
- Estudios del lenguaje y sobre el género
- Etnohistoria de grupos étnicos indígenas
- Historia económica y social del medio rural, social y política
- Relaciones étnicas e identidades comunitarias

Referente al décimo segundo Centro de Investigación y Docencias Económicas, A. C. (CIDE), se constituyó ante notario público como una Asociación Civil, el 25 de noviembre de 1974, cuyos asociados fueron: la SEP, la SPP, la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial (ahora Secretaría de Economía 2001-2006), el Banco de México, el FCE y el COLMEX.

Surge como la necesidad de crear centros de investigación especializada que ayuden a establecer nuevos marcos teóricos y herramientas prácticas adecuadas a los cambios que enfrenta el país además de contribuir a la formación de profesionales altamente calificados.

El proyecto del CIDE fue presentado por la Lic. Trinidad Martínez Tarragó y por un destacado grupo de investigadores y académicos, quienes desarrollaron programas de trabajo y planes de estudio encaminados al quehacer científico en la economía y otras áreas de las ciencias sociales.

Para 1992, se incorpora al Sistema SEP-CONACYT y con ello, se convierte en el enlace con el sector público, lo cual le ha permitido incrementar el apoyo a los proyectos y actividades de la institución y facilitar el intercambio de información con otras instituciones del propio sistema. Teniendo como objeto la producción de conocimientos sobre los grandes temas económicos y políticos de nuestro tiempo.

- División de Economía: Capital Humano, Pobreza y Políticas Públicas, Crecimiento y Desarrollo, Macroeconomía y Finanzas.

- Estudios Internacionales: Actores Gubernamentales Sociales y en la Política Exterior de los Países de América del Norte, Nacionalismo.
- Estudios Políticos: Areglos Constitucionales, Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, Federalismo, Sistema de Partidos y Sistema Electoral.
- Administración Pública: Instituciones y Procesos Políticos, Políticas Estatales, Políticas y Estrategias de Modernización y Cambio de la Administración Pública en México.

El décimo tercer centro, El Colegio de Michoacán, A. C. (COLMICH) nace con un propósito ambicioso, se trataba de lograr un espacio académico que llegara a figurar en la vanguardia nacional en materia de docencia e investigación en el campo de las ciencias sociales. Se trataba de convertir dicho Centro, en un semillero de profesionistas de la investigación del pasado y presente de la realidad sociocultural mediata e inmediata. Así, con la participación de Luis González, fundador, decano y profesor emérito, se establecen las bases del COLMICH. Instituyendo tres perspectivas disciplinarias: La histórica, la antropológica y la geográfica.

Las dos primeras encontraron su concreción inmediata. La tercera, se pospuso y quedó en proyecto.

Su instalación en Zamora, Michoacán no fue fortuita. Zamora, en pleno auge agrícola, comercial e industrial, debía contagiar su dinamismo futurista a los científicos sociales, a la vez que los valores acarreados por sus tradiciones. Hubo quienes lograron arraigo y también quienes prefirieron seguir otros caminos.

Así fue como nació El Colegio de Michoacán (COLMICH), seis instituciones conformaron su Asamblea de Asociados: la SEP, el Gobierno del Estado de Michoacán, el CONACYT, la Universidad Michoacana San Nicolás de Hidalgo, el Centro de Investigaciones Superiores del INAH^{SMN} y el COLMEX.

Este centro tiene en su marco de acciones, el desarrollo de proyectos de investigación y programas de docencia de doctorado en ciencias sociales y de maestría en antropología social, historia, estudios rurales y estudios étnicos. Lo que le permitió definir sus líneas de investigación:

- Etnohistoria y ecología cultural
- Antropología y el concepto de cultura
- Estudios de género y migración, mercados de trabajo y migración
- Historia de las ideas e instituciones políticas, de economía y sociedad
- Historia de la cultura y el arte
- Teoría e historia de las tradiciones
- Cambios sociales y políticos en el medio rural
- Sistemas agrarios, sociedad y medio ambiente
- Estudios de folklore y semiótica de la cultura

Referente al décimo cuarto Centro de Investigación en Geografía y Geomática "Ing. Jorge L. Tamayo", A. C. (CIGGET), fue fundado por acuerdo presidencial, el 15 de

agosto de 1979, con participación estatal y con el gobierno federal como asociados, por conducto de la SEP; iniciando operaciones con una planta física que antes fue ocupada por las oficinas del Ing. Jorge L. Tamayo^{xix}.

Durante los 23 años de operación del Centro, la actividad realizada ha respondido a los propósitos para los cuales fue fundado: Recopilar y difundir la obra del Ing. Tamayo. Teniendo como objetivo principal profundizar en los estudios del espacio mexicano en su evolución histórica, apoyados en la confluencia de diversas disciplinas sociales, tomando como eje la geografía e integrando los diferentes niveles de estructuración, desde el ámbito local, regional, nacional e internacional. Todo ello lo consigue con las siguientes líneas de investigación:

- Conformación y dinámica del espacio mexicano
- Problemas de desarrollo económico y social del país
- Estudios de la integración regional y continental
- Evolución de las relaciones internacionales de México
- Estudios acerca de la identidad nacional y cultural ante los procesos de globalización.

El décimo quinto centro es el Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora (MORA) que se inicia en 1976, por iniciativa del Presidente Luis Echeverría Álvarez con el proyecto de fundar Bibliotecas Mexicanas, A. C. en la casa que fuera de la Familia Gómez Farías.

En ese entonces, se trataba de una institución no lucrativa con un proyecto fundamentalmente bibliográfico - adquisición, preservación y administración de bibliotecas y toda clase de archivos, investigación y formación de bibliotecarios y restauradores - pero con un acento en temas de la historia de México.

Dicha asociación se integró con la Biblioteca Conde^{xx} como aportación del Gobierno Federal, la casa de Gómez Farías^{xxi}, donada por la compañía Azufrera Panamericana y Explotadora del Istmo, "y las aportaciones pecuniarias de sus socios fundadores y de los que se incorporen en el futuro".

A finales de 1980, el entonces Secretario de Educación Pública, Lic. Fernando Solana, interesado en que se aprovechara mejor el patrimonio bibliográfico pensó en elaborar un proyecto para tal fin. Fue el 24 de septiembre de 1981 cuando se creaba el Instituto, facultado para realizar investigaciones, impartir enseñanza superior en los grados académicos de maestría y doctorado, así como integrar la biblioteca y difundir la producción editorial afín a sus objetivos.

Finalmente, este centro concentra su esfuerzo en el estudio de la Historia de México, de los Estados Unidos y de América Latina durante los siglos XVIII, XIX Y XX. Forma profesionales en las áreas de historia y ciencias sociales en el nivel de posgrado, mediante maestrías de excelencia. Desarrolla diplomados y cursos de especialización, así como publica resultados de investigaciones y edita otros trabajos de relevancia para la docencia y el avance del conocimiento histórico, apoya la

difusión de la cultura, especialmente de las artes visuales, el cine y la música. Cuenta con las siguientes líneas de investigación:

- Historia Urbana
- Historia Oral, Económica, Política, de la Independencia, de los Estados Unidos, de los Partidos Políticos en América Latina
- Sociología Política
- Estudios del Territorio
- Programa de rescate y catalogación de fuentes históricas.

El décimo sexto centro, es El Colegio de la Frontera Norte, A. C. (COLEF). El 2 de julio de 1982 fue publicado en el DOF^{xxii} el "Decreto de Creación del Centro de Estudios Fronterizos del Norte de México" (CEFNOEMEX), que durante su primer año de vida se dedicó a probar metodologías de investigación para obtener características socioeconómicas de la población fronteriza del norte de México.

Esto le permitió obtener varios bancos de datos que fueron especializándose para diversos proyectos de investigación, con temas básicamente fronterizos y de las relaciones entre México y Estados Unidos.

En 1986, por decisión de la Asamblea de Asociados, se cambia el nombre a El Colegio de la Frontera Norte, cuyo sentido era la promoción del entendimiento científico de los procesos sociales, económicos, culturales, demográficos, políticos, urbanos y del medio ambiente característico de las regiones de México que colindan con los Estados Unidos. Sus líneas de investigación son:

- Estudios culturales, económicos, de administración pública
- Estudios urbanos y del medio ambiente
- Estudios sobre América del Norte
- Estudios de población y sobre salud pública
- Estudios sobre género y familia

Otro de los centros que conforman este Sistema es El Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR). Es de los centros más jóvenes dentro del Sistema SEP-CONACYT, nace en octubre de 1994, al modificarse el Centro de Investigaciones Ecológicas del Sureste (CIES).

Esta modificación buscó establecer un centro regional para la investigación multidisciplinaria enfocada a la problemática de la frontera sur de México, particularmente en ámbitos económicos, productivos y de conservación de la biodiversidad.

Por ese tiempo, se integra al ECOSUR, el Centro de Investigaciones de Quintana Roo (CIQRO)^{xxiii}, orientando al desarrollo de programas de investigación de los recursos acuáticos y costeros de Quintana Roo.

La integración de estos dos centros al ECOSUR, consideró la necesidad de reforzar los grupos de investigación establecidos en la región y abatir su rezago en

capacidades científicas. De esta forma se buscó ampliar el impacto de la investigación en el desarrollo productivo y social de las zonas marginadas - particularmente de las comunidades indígenas-, y en la conservación de la gran biodiversidad de los ecosistemas terrestres y acuáticos de la frontera sur. Convirtiéndose en un impulsor del desarrollo y vinculación de México en su frontera sur. Generador de conocimientos científicos, recursos humanos, diseño de tecnologías y estrategias que contribuyan al desarrollo sustentable.

Líneas de investigación:

- Conservación de la biodiversidad
- Sistemas de producción alternativos
- Población y salud

Por último, veremos el grupo de las entidades que se encuentran dentro del Sector Tecnológico.

El décimo octavo centro de investigación, Centro de Ingeniería y Desarrollo Industrial (CIDESI). Nace como resultado de los cambios tecnológicos, la apertura comercial, la incertidumbre económica y social que ha vivido en el país, dado que hubo la necesidad por parte de la industria, de conformar nuevas estrategias y cambios para incrementar su competencia en los mercados. Así fue creado el CIDESI, el 7 de marzo de 1984, como respuesta para el estudio de la adquisición de tecnología extranjera.

Promociona y apoya a la modernización tecnológica del sector productivo, a través de la investigación aplicada, el desarrollo experimental, la formación de recursos humanos y la prestación de servicios científicos y tecnológicos, que propicien la innovación y la transferencia de tecnología en la industria metal-mecánica y ramas afines, en un marco de excelencia, como respuesta a las necesidades de clientes y usuarios.

El campo de estudio que abarca este Centro es muy amplio:

- Tendencias de desarrollo tecnológico
Automatización y control, Mecánica y mecatrónica, Protección del ambiente, Reciclaje de materiales, Control de residuos, Electrónica de potencia, Control, Microelectrónica, Industrial, Nuevos materiales, Metálicos y no metálicos.
- Servicios
Desarrollo tecnológicos de Productos y Procesos.
- Servicios especializados como: Metrología, Análisis químicos, Ensayos no destructivos, Metalografía, Pruebas mecánicas.
- Asesorías, capacitación, información y documentación tecnológica

El décimo noveno centro es la Corporación Mexicana de Investigación en Materiales, S. A. de C. V. (COMIMSA). En el año de 1975 y por decreto del entonces Presidente de la República Mexicana, Lic. Luis Echeverría Álvarez, se creó el Instituto Mexicano de Investigaciones Siderúrgicas (IMIS), antecedente directo del COMIMSA.

El IMIS nace de la necesidad de un organismo especializado en investigación para promover el desarrollo tecnológico de la creciente industria siderúrgica nacional, con lo cual se pretendía acelerar los niveles de producción siderúrgica así como elevar los volúmenes y diversificación de productos de la misma.

Así, poco a poco empezaron a proporcionar asistencia técnica a las empresas u organismos que lo solicitaran, por mencionar algunas, encontramos a SICARTSA^{xxiv} quien fue apoyado en la ingeniería e implementación del proceso de "soplo combinado" y a la CFE^{xxv}, brindándole la asesoría suficiente para la fabricación de esferas y pistas de los pulverizadores de la carboeléctrica.

En el sexenio del Lic. Carlos Salinas de Gortari, se abandona el esquema estadista y proteccionista de los sexenios pasados, iniciándose un proceso de privatización de empresas estatales^{xxvi}. Como consecuencia de la privatización de SIDERMEX^{xxvii}, el Presidente Salinas emite el decreto por el cual se abroga el diverso que creó al IMIS y se inicia COMIMSA. El Centro inicia funciones el 4 de noviembre de 1991 como sociedad mercantil y sus esfuerzos se orientaron a encauzar la estructura orgánica y funcional hacia dos actividades principales que se autoimpulsan: Una, el desarrollo y comercialización de bienes y servicios, producto de las investigaciones que son demandadas por el sector industrial; y la otra, la búsqueda de la autosuficiencia operativa como parámetro indicador de la investigación bien orientada hacia la satisfacción de problemas y necesidades reales del sector industrial mexicano.

En la transformación del IMIS al nuevo Centro, se establecieron ajustes de tal forma, que sólo se conservaron aquellas unidades de negocio viables, basándose principalmente en los criterios de costo de operación competitivo, así como en su mercado y se persiguió principalmente, conservar aquellos bienes y servicios que satisficieran necesidades no cubiertas por empresas nacionales. Así llega a concretar su misión, el de contribuir al crecimiento económico del país mediante el desarrollo y el otorgamiento de productos y servicios de base tecnológica en el campo de los materiales, para elevar la competitividad internacional del sector industrial, fomentar la innovación y crear la riqueza como empresa de base tecnológica. Cuenta entre sus líneas de investigación:

- Ingeniería y desarrollo tecnológico
- Certificación de calidad
- Peritajes técnicos
- Especialidades metalúrgicas en acero inoxidable
- Diagnóstico y reparación de turbomaquinaria
- Estudios de impacto e ingeniería ambiental
- Sistemas interactivos vía Internet

El vigésimo es el Centro de Investigación en Química Aplicada (CIQA), cuyos antecedentes surgen del programa de la Comisión Nacional de Zonas Áridas (CONAZA), quien junto con el CONACYT, empezaron a patrocinar varios proyectos

de investigación relacionados con las zonas áridas. El primer proyecto fue el estudio del guayule^{xxviii}, el cual origina prácticamente un centro de investigación.

CIQA inicia el 2 de noviembre de 1976, como organismo público descentralizado, cuya junta directiva la formaban el CONACYT y el Gobierno de Coahuila. Durante sus primeros 10 años de vida, se orientó a la integración de información científica y tecnológica en apoyo al desarrollo de las zonas áridas del noroeste del país. Misión que cambio debido a los requerimientos de región, entonces el centro se enmarcó en la industria petroquímica^{xxix}, gran parte de la experiencia acumulada fue inclinando la balanza hacia el área de plásticos, hules y especialidades químicas, en tal forma que su nueva misión así lo establece. Contribuir al progreso de la industria química en general y de polímeros en particular, mediante el desarrollo del conocimiento científico y tecnológico, orientado a incrementar la competitividad de las empresas y mediante la formación de recursos humanos altamente calificados con excelencia y oportunidad.

Es el único Centro, entre los públicos y privados que dispone de tales capacidades en materia de desarrollo del conocimiento tecnológico y científico. Sus líneas de investigación son:

- Síntesis y modificación química de materiales poliméricos
- Síntesis de nuevos materiales con propiedades específicas
- Síntesis de aditivos especiales para polímeros
- Compatibilización
- Procesamiento reactivo y de polímeros
- Certificación de calidad
- Caracterización de materiales
- Uso de plásticos en agricultura

Otro de los centros de investigación que se agrupa en este sector es el vigésimo primer Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico en Electroquímica, S.C. (CIDETEQ). Se funda el 26 de septiembre de 1991 como sociedad civil y desde su creación se pensó en que sirviera para apoyar cien por ciento a la industria, de ahí la decisión de instalarlo en Querétaro. Por lo que de inmediato se realizaron encuestas para conocer las ramas que se apoyarían, dando como resultado, dos grandes rubros: una de ellas, el tratamiento de superficies, ya que la industria metal-mecánica, que representa más de 25% de la industria en la región del Bajío, requiere un constante análisis de las fallas en parte metálicas, así como el desarrollo y control de recubrimientos para proteger las piezas contra la corrosión o para darles un acabado estético. La otra necesidad fue de tratamiento de aguas, ya que en la región de Querétaro este recurso no abunda y es necesario hacer uso correcto de él, tratándolo para su reutilización o para cumplir con normas ecológicas de descarga.

La evolución del Centro ha seguido los pasos de los requerimientos naturales de la región, brindando el mantenimiento inmediato a la empresa y después, ofreciendo alternativas de apoyos a proyectos, específicos de la materia de su competencia. Teniendo como principales líneas de investigación:

- Procesos electroquímicos
- Tratamiento de superficies y de aguas
- Servicios y análisis químicos
- Pruebas de tratabilidad, información tecnológica y capacitación

El vigésimo segundo es el Centro de Investigación y Asistencia Técnica del Estado de Querétaro, A. C. (CIATEQ). Con objeto de descentralizar la investigación, atender problemas específicos regionales y proporcionar la formación de grupos de investigación en la provincia, CONACYT promovió el establecimiento de los centros de investigación en distintas ciudades de la república. Los gobiernos estatales, universidades e institutos de educación superior, cámara y asociaciones de productores, empresas públicas y privadas, participaron en la creación de estos centros.

Prueba de ello, es el CIATEQ, que nace el 9 de noviembre de 1978 a instancias de diversas empresas y organismos preocupados por dotar a la entidad de una institución orientada especialmente a la investigación y al desarrollo tecnológico.

Los objetivos que se fijaron para este centro fueron, contribuir al desarrollo socioeconómico del Estado de Querétaro, impulsando las industrias de la rama de metalmecánica y conexas, a través de las actividades de investigación, asistencia técnica, apoyo a la capacitación de recursos humanos, así como realizar estudios científicos y técnicos para un mejor aprovechamiento de los recursos de la región. Así contribuye a la modernización de las industrias metalmecánica y metalúrgica, azucarera, de transporte, papelería, de la construcción, agroindustria y energía, entre otras, proporcionándoles ventajas comparativas basadas en la innovación tecnológica, principalmente para el desarrollo de maquinaria, equipos, procesos y sistemas.

Áreas de investigación y desarrollo tecnológico:

- Maquinaria y automatización
- Sistemas, instrumentación y control
- Procesos energéticos
- Transmisiones mecánicas
- Tecnología de materiales
- Equipo de proceso
- Construcción mecánica

El vigésimo tercer es el Centro de Investigación y Asistencia en Tecnología y Diseño del Estado de Jalisco, A. C. (CIATEJ). En los años 70 un grupo de empresarios del ramo de joyería del Estado de Jalisco expuso su necesidad de asesoría tecnológica al Instituto Mexicano de Comercio Exterior y al Departamento de Economía del mismo Estado.

La iniciativa fue considerada de interés económico y social para la entidad y la región, por lo que estos mismos organismos propusieron integrar un proyecto para

establecer una institución que otorgara los apoyos tecnológicos que la industria joyera requería y además incorporara a las del calzado y el vestido que presentaban problemáticas similares.

La propuesta fue presentada al CONACYT quien evaluó su importancia y la incorporó a sus programas de apoyo. Fue así como se fundó el CIATEJ, el 24 de agosto de 1976 en la Ciudad de Guadalajara como una asociación civil sin fines de lucro. Con los años, la institución se ha fortalecido y ha reorientado su misión y objetivos a la industria agroalimentaria, química y farmacéutica, así como al estudio del medio ambiente y los recursos bióticos, reorientación que fue resultado de estudios realizados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y de diagnósticos practicados por el propio CIATEJ.

En dicho estudio, la ONU señaló: "Deberá buscarse, en la medida de lo posible, que el CIATEJ tenga una reorientación monosectorial para lo cual se identificarán y definirán las áreas en las que más beneficie a los usuarios..."

Es así como el Centro se reorienta y se aprueba su nueva finalidad, el 4 de febrero de 1982, sirviendo con dedicación e integridad al sector agro-industrial a través de la innovación y servicios tecnológicos y de la formación de recursos humanos con el objeto de contribuir e incrementar su ventaja competitiva en un mercado global con productos y servicios innovadores y de calidad.

Áreas de investigación y desarrollo tecnológico:

- Procesos de fermentativos agroindustriales para la producción de alimentos, bebidas y aditivos, así como tratamiento de efluentes correspondientes a estos procesos.
- Producción masiva, mejoramiento genético y obtención de metabolitos de especies vegetales.
- Desarrollo de métodos y normas para el control de calidad de insumos y productos de la industria alimenticia, química y farmacéutica.
- Transformación y conservación de alimentos y bebidas para consumo humano.
- Servicios de metrología.
- Desarrollo y aplicación de aditivos e ingredientes alimentarios

El vigésimo cuarto le corresponde al Centro de Investigación y Asesoría Tecnológica en Cuero y Calzado, A. C. (CIATEC). Para 1974, en el programa de industria mediana, pequeña, micro y talleres familiares no pintaba bien, se carecía de un soporte tecnológico que sustentara los procesos de adaptación y generación de tecnología, así como los servicios mínimos requeridos para la operación industrial, tales como servicios de información, laboratorios, asesoría de mercados, proyectos, moda, diseño, mantenimiento. Para solucionar este problema, el CONACYT creó, en 1974, un programa denominado Centros Regionales de Investigación y Asistencia Tecnológica (CRIAT), para fortalecer e instalar en ciudades determinadas, centros especializados de promoción industrial que operaran de acuerdo a las necesidades específicas de asistencia tecnológica regional.

El hecho de que la Ciudad de León, Guanajuato haya sido y continúe aún como el centro productivo más importante de las industrias del calzado y la curtiduría en México, unido a la solicitud del Consorcio de Exportación (VENEXPORT), para que se creara una institución que sustentara el control de calidad para esa industria, propició que varios organismos se solidarizaran para crear una institución que originalmente se denominó Centro de Investigaciones y Asistencia Tecnológica del Estado de Guanajuato, A. C. (CIATEG).

Para el año de 1976, se autorizó la creación de la Asociación Civil y dos meses después se constituyó oficialmente dicho Centro. Teniendo como objetivos el proveer a las industrias del calzado, la curtiduría y colaterales de los servicios tecnológicos que le apoyen para fortalecer sus ventajas comparativas, a fin de que puedan afrontar con oportunidad y eficacia a sus competidores. Entre sus líneas de investigación se encuentran:

- **Proyectos de investigación y desarrollo tecnológico:**
Diseño y optimización de procesos industriales, diseño e implantación de sistemas de calidad, asesoría en la solución de problemas técnicos, automatización y electrónica, ingeniería industrial, análisis de laboratorio para control de calidad, metrología, acceso a Internet, capacitación y actualización, información económica y financiera.

El vigésimo quinto centro es el Fondo para el Desarrollo de los Recursos Humanos (FIDERH), sin embargo su figura legal se enmarca dentro de la forma de un fondo; el cual se constituye en un fideicomiso que fue suscrito el 13 de julio de 1971 y ha sido modificado en diversas ocasiones, la última fue el 10 de enero de 1995.

Dicho fondo tiene por objeto contribuir, mediante el otorgamiento de créditos, a la formación y superación de especialistas técnicos y de grado superior, en aquellas disciplinas científicas, tecnológicas y administrativas que en forma relevante contribuyan al desarrollo económico y social del país.

Su origen data de 1965, cuando se comunica al Banco de México, por medio de la SHCP, la determinación de crear un fondo para becas con carácter de recuperables que permitieran realizar estudios de especialización. Por lo cual, su objeto es el de promover la formación de especialistas de grado universitario y politécnico en diversas disciplinas científicas y tecnológicas, mediante el otorgamiento de créditos para estudios.

Por último, encontramos el vigésimo sexto centro también conformado en fondo, el denominado Fondo de Información y Documentación para la Industria (INFOTEC). Es un fideicomiso público constituido en 1974 por el CONACYT, a través de Nacional Financiera (NAFIN), constituido como respuesta a las necesidades detectadas en las empresas en materia de información, asesoría y asistencia técnica.

Su misión radica en la de contribuir al mejoramiento de la productividad, principalmente de las empresas medianas y pequeñas, facilitándoles acceso a los servicios de información consultoría, capacitación y teleinformática, por medio de asesoría integral. Proyectar solidez, dinamismo y constante crecimiento con una capacidad de respuesta oportuna y el soporte de avanzados equipos de telecomunicaciones, en condiciones de excelencia y competitividad internacional.

Áreas de investigación y desarrollo tecnológico:

- Capacitación, centro de información y documentación científica y tecnológica
- Consultoría, Red Tecnológica Nacional (RTN)
- Servicio de Información Empresarial (SIE)
- Teleinformática

Como hemos apreciado, cada una de las entidades nacieron en momentos importantes del desarrollo educativo de México y por razones de modernización tecnológica, lo que ha contribuido a que encontremos en ellas, una gama inagotable de conocimientos y experiencias de diversos temas.

3. El Concepto de Sistema SEP-CONACYT

Con los elementos que se han mostrado, este trabajo propone el siguiente concepto para definir un término importante del tema de estudio.

SISTEMA SEP-CONACYT: Conjunto de Centros Públicos de Investigación Científica, Desarrollo e Innovación Tecnológica y Servicios que son coordinados por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) para impulsar y fortalecer el desarrollo científico y la modernización tecnológica de México, mediante la formación de recursos humanos de alto nivel, la promoción y el sostenimiento de proyectos específicos de investigación y la difusión de la información científica y tecnológica.

En este sentido, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) se convierte en una entidad cuya función es la coordinación de las actividades científicas que deciden llevar a cabo las Instituciones incorporadas al Sistema SEP-CONACYT.

Presupuestalmente, cada entidad tiene su registro como unidad responsable ante la Secretaría de Educación Pública, sin embargo como resultado de las modificaciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en el mes de marzo de 1992, el titular de la SEP, en el ejercicio de sus atribuciones, delegó en el Consejo la coordinación del nuevo sistema de instituciones denominado SEP-CONACYT; por ello, funge como Subcoordinadora de Sector.

4. El Sistema SEP-CONACYT y sus relaciones sectoriales

La relación del Sistema SEP-CONACYT con otros sectores administrativos se pueden definir considerando las actividades que le permitan el desarrollo de sus funciones. En este sentido, sugerimos dos tipos de funciones: operativas y sustantivas.

Las actividades operativas de una entidad son aquellas acciones que le permiten llevar a cabo las obligaciones administrativas como son el control de los servicios personales, la adquisición de materiales y suministros, la contratación de servicios generales y la ejecución y supervisión de la inversión física.

Las actividades sustantivas de una entidad son aquellas acciones que se llevan a cabo para cumplir con el objetivo para el cual fueron creadas. Así tenemos que, en nuestro particular caso, las entidades del Sistema SEP-CONACYT fueron creadas para la investigación y el desarrollo de las áreas científicas, tecnológicas y sociales del país. Por lo tanto, las actividades sustantivas son las acciones encaminadas a lograr la educación superior y de posgrado en las áreas mencionadas, como son las siguientes:

- Implementación de programas de estudio a nivel licenciatura, maestría y doctorado.
- Impartición de cursos de especialización.
- Difusión de eventos en las materias de estudio.
- Vinculación con instituciones e internacionales para la investigación.
- Publicación de trabajos especializados, entre otras.

En este sentido, los sectores que están vinculados al Sistema SEP-CONACYT en cuanto a las actividades operativas son: Con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Debido a que esta dependencia tiene a su cargo el despacho⁶ de los asuntos de la programación del gasto público del Gobierno Federal y de la administración pública paraestatal, por lo cual es necesario que ésta lleve el control de todas las operaciones que realizan las entidades y que involucran recursos públicos. Con la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM), Por ser esta dependencia, la encargada de la supervisión de las funciones⁷ encomendadas a cada entidad y de conocer e investigar las conductas de los servidores públicos que en la entidad participan, entre otras.

En cuanto a las actividades sustantivas, con la Secretaría de Educación Pública. La relación de esta dependencia con el Sistema SEP-CONACYT se sustenta en el Art.38 de la LOAPF que estipula en su párrafo VIII: "Promover la creación de institutos de investigación científica y técnica, y el establecimiento de laboratorios, observatorios, planetarios y demás centros que requiera el desarrollo de la educación

6/- Art. 31 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF) publicada el 29 de diciembre de 1976 y modificada mediante Decreto el 30 de noviembre del año 2000.

7/- Art. 37 LOAPF.

primaria, secundaria, normal, técnica y superior; orientar en coordinación con las dependencias competentes del Gobierno Federal y con las entidades públicas y privadas, el desarrollo de la investigación científica y tecnológica".

5. El Sistema SEP-CONACYT y sus Políticas de Investigación en Ciencia y Tecnología

Las políticas, acciones y criterios mediante los cuales el Sistema SEP-CONACYT fomenta la investigación científica y el desarrollo tecnológico están contenidas en el Programa Especial de Ciencia y Tecnología 2001-2006 presentado por el CONACYT.

Hablar de dicho programa no es el tema de este trabajo, por lo cual nos concretaremos en la parte donde se señalan las políticas de investigación.

El propósito esencial de la política de investigación en ciencia y tecnología es fomentar el desarrollo científico y tecnológico del país. Con relación a la importancia de lograr este objetivo, el Plan Nacional de Desarrollo⁸ nos indica:

"En el contexto de la globalización, es imperativo que nuestro país adquiera mayor capacidad para participar en el avance científico mundial y transformar esos conocimientos en aplicaciones útiles, sobre todo en materia de innovación tecnológica. Esto implica que el país posea un sólido aparato de investigación básica y aplicada y, de manera especial, una planta de científicos altamente calificada en todas las disciplinas. Asimismo, es necesario elevar la capacidad del aparato productivo para innovar, adaptar y difundir los avances tecnológicos, con el fin de aumentar su competitividad".

Para la realización de estas tareas institucionales, que específicamente le fueron encomendadas a las entidades del Sistema SEP-CONACYT, el Consejo ha señalado los criterios, bajo los cuales las entidades deben conducirse.

El primero de ellos, es fortalecer a los grupos de investigación existente en las instituciones, tomando en cuenta la problemática específica de cada una y favorecer las relaciones para el trabajo entre ellos, a fin de crear un sistema de investigación en el área.

Así, contamos con el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), sistema que se dedica a fortalecer y estimular la eficiencia y calidad de la investigación en cualquiera de sus ramas y especialidades; a través del apoyo a los investigadores de las instituciones de educación superior o de los centros de investigación del sector público, así como también a los que desempeñan su labor en instituciones de carácter privado.

8/- Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006.

El segundo criterio es, agrupar las áreas de investigación dentro del Padrón de Posgrado del Sistema SEP-CONACYT, el cual registra los programas de posgrado nacionales que previa evaluación por Comités de Área -integrados por distinguidos miembros de la comunidad científica y tecnológica-, fueron dictaminados como programas que ofrecen estudios de posgrado del alto nivel académico en las diversas áreas del conocimiento.

Existen además programas especiales^{xxx}, bajo los cuales se apoya específicamente a la investigación tecnológica, a saber:

- Programa de Modernización Tecnológica (PMT)
El objetivo del Programa de Modernización Tecnológica es apoyar a las pequeñas y medianas empresas para aumentar su nivel competitivo, por medio de su modernización tecnológica.
- Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación y Desarrollo Conjuntos (PAIDEC)
Se concentra en motivar a las empresas a que accedan al conocimiento disponible en Instituciones de Educación Superior, mediante proyectos conjuntos de investigación y desarrollo industrial, demandados y diseñados directamente y específicamente por las empresas.
- Programa de Apoyo a Proyectos de Vinculación con el Sector Académico (PROVINC)
Su objetivo es incrementar las capacidades y interés de las Instituciones de Educación Superior para responder a las demandas del sector productivo mediante la creación de Unidades de Gestión de Servicios Tecnológicos (UGST) y Consejos Asesores del Sector Productivo (CASP).
- Fondo de Investigación y Desarrollo para la Modernización Tecnológica (FIDETEC)
Apoyo a los proyectos de inversión en innovación y el desarrollo tecnológico que se encuentren en etapa precomercial y que comprendan desde la generación de la idea hasta la construcción de prototipos.

6. El Sistema SEP-CONACYT y su influencia en los Modelos de Educación

Las Entidades agrupadas en el Sistema SEP-CONACYT contribuyen al desarrollo y superación de otras entidades de educación, particularmente las que pertenecen al Modelo de Educación Superior^{xxxii}.

Este modelo está conformado por más de 100^{xxxiii} entidades que pertenecen tanto al Sector Educativo, como al Sector de las Ramas de la Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca y también se encuentra el Sector de Comunicaciones y Transportes.

Las condiciones en las que actualmente se encuentran entidades de investigación científica como el Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del I.P.N. (CINVESTAV), se han derivado de la influencia del Sistema SEP-CONACYT; tenemos por mencionar algunas:

En cuanto al Desarrollo de la Investigación Científica y Tecnológica:

- Proyectos de Investigación vinculados directamente con los sectores económicos y sociales.
- Venta de productos y bienes desarrollados en los centros que cubren carencias del sector privado.
- Desarrollo de patentes con reconocimientos internacionales tanto educativos como comerciales.

En cuanto al Apoyo del Investigador Científico;

- Capacitación en la materia de estudio tanto en el extranjero como dentro del país.
- Estímulos para el trabajo.

Pero tal vez, el punto medular de la incidencia que dicho Sistema ha tenido en el Modelo de Educación Superior, es el que los centros agrupados dentro del mismo están empezando a regir sus proyectos de investigación básica y aplicada, bajo los criterios y estándares de excelencia científica e innovación tecnológica, sobresaliendo el uso de herramientas como la promoción de la metrología^{xxxxii} y el establecimiento de normas de calidad y la certificación.

Cabe resaltar que la formación de recursos humanos altamente calificados dentro del Modelo de Educación Superior, ha permitido que el Gobierno Federal reconozca los logros sobresalientes de quienes realicen investigación científica y tecnológica.

Por último, debemos hacer hincapié en la vinculación eficaz con los sectores productivos; principalmente, a través de proyectos que tengan como objetivo la promoción de la modernización, innovación y el desarrollo tecnológicos dentro de empresas o entidades usuarias de la tecnología, en especial con la pequeña y mediana empresa.

7. El Sistema SEP-CONACYT tiene influencia directa con el proceso de Desarrollo Económico de México

No podríamos dejar afuera de este trabajo, la importancia del sentido de existencia que tiene el Consejo y el Sistema SEP-CONACYT dentro del sector económico de México. Sintetizamos las palabras que fueron plasmadas dentro del Programa Especial de Ciencia y Tecnología 2001-2006, porque coincidimos en lo que ellas se han expresado, sólo hemos seleccionado algunas de las más sobresalientes.

"Otras razones de peso para que el país se esfuerce en la promoción del desarrollo científico y tecnológico son las siguientes:

a. Como muestra la experiencia de países más avanzados, el desarrollo científico de una sociedad influye de manera significativa, ..., en la capacidad de la economía para crear y absorber tecnologías más productivas. Esto, ..., repercute positivamente en la productividad y el ingreso nacionales. Por tanto, incrementa la capacidad para generar ahorro interno.

b. La trascendencia del desarrollo científico no se limita sólo a sus consecuencias económicas. También contribuye a elevar, en otros órdenes, la calidad de la vida política y social. Aumenta la reflexión y conocimiento de nuestra sociedad sobre sí misma, y por lo tanto, la capacidad de la nación para dirigir su destino. Asimismo favorece directamente las posibilidades de que la población obtenga beneficios colectivos de gran importancia, entre ellos mejor salud pública y mejor educación".

Concluiremos este punto señalando que todo ello ha sido expresado en la misión y en las líneas de investigación de cada entidad del Sistema SEP-CONACYT, cada una de las cuales trabaja día con día para lograr los objetivos que han sido plasmados en dicho Programa.

Como se mostró, las entidades del Sistema SEP-CONACYT han experimentado transformaciones a través del tiempo debido a los requerimientos de las épocas. Estos cambios les han permitido ser organismos en renovación constante, no inertes a los cambios naturales dentro de la administración pública.

Esto motiva a que sean las entidades públicas, donde se encuentre la mayor posibilidad de implementar una herramienta de medición que no sólo le permita medir sus resultados, sino también sancionarlos o premiarlos.

CAPITULO II EL CONVENIO DE DESEMPEÑO COMO INSTRUMENTO DE MEDICIÓN, EFICIENCIA Y EFICACIA

En esta segunda parte conoceremos la base jurídica que permite al convenio de desempeño ser la herramienta eficaz de rendición de cuentas, así como también trataremos la forma en que dicho instrumento incrementa sustancialmente el rendimiento de las entidades de educación superior conocidas como Centros Públicos de Investigación.

1. El Convenio de Desempeño en la medición del Sector Educación

A raíz de los cambios que ha vivido México, de la transición presidencial del año 2000 que ha experimentado, el nuevo gobierno ha definido los principios que regirán el actuar de las secretarías y entidades de la administración pública federal y que asegurarán la rectitud en la implantación de objetivos y programas.

El Ejecutivo Federal promoverá que todas sus dependencias y entidades descentralizadas utilicen prácticas que hagan eficiente el uso de recursos, transparenten sus funciones y eliminen la corrupción, con el fin de seguir una política de buen gobierno.

De ahí, que dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, se establezcan los lineamientos a seguir: "...para que los procesos burocráticos que inhiben el desarrollo de los actores generadores de riqueza se rediseñen con un enfoque de calidad para atender las necesidades del ciudadano. La rigidez tiene que ser sustituida por flexibilidad, la cual nos permita derribar las barreras existentes para la innovación y la creatividad, impuestas por la excesiva normatividad y sobrerregulación existente".

Según lo estipulado, la nueva administración pública, requerirá de un gobierno abierto y transparente, que trabaje como si fuese una gran vitrina de cristal donde todos los ciudadanos sepan el motivo de sus acciones y cuenten con acceso permanente a la información.

Dentro de este nuevo esquema surgen los Convenios de Desempeño que pretenden orientar el actuar de las entidades paraestatales y de los órganos administrativos desconcentrados al establecer compromisos de resultados tangibles, a través de medidas presupuestarias que promuevan un ejercicio más eficiente y eficaz del gasto público.

El Convenio de Desempeño como compromiso que suscriben de manera anual las entidades de la Administración Pública Federal tiene los siguientes objetivos^{xxxiv}:

a) Alcanzar mejores resultados

Las metas que se fijan en el Sector Público, tienen su expresión en los requerimientos de recursos para llevarlas a cabo. La política presupuestaria señala que la relación entre metas e indicadores de desempeño de recursos deben

encaminarse hacia una mayor eficacia; es decir, *se debe lograr más con menos o con lo mismo*.

La gestión pública incurre con frecuencia, en algunas deficiencias que impiden a las dependencias y entidades alcanzar mejores resultados; entre éstas se pueden señalar que la normatividad y los procedimientos no las incentivan a una mejor actuación. Los Convenios de Desempeño pueden convertirse en un mecanismo efectivo para que, bajo condiciones de flexibilidad y autonomía específicas y controladas en su acepción positiva, las entidades y órganos administrativos desconcentrados pueden comprometerse a realizar un esfuerzo adicional para mejorar sus resultados.

b) Evaluar con base en resultados

Todas las actividades en la administración pública son susceptibles de ser planeadas, ejecutadas y evaluadas, en la medida en que para llevarlas a cabo se utilizan recursos presupuestarios que representan un costo y por que toda función pública deriva en la producción de un bien o en la prestación de un servicio, hacia el interior o exterior del propio Sector Público.

Mediante este instrumento se realiza el seguimiento a los compromisos de las actividades que desarrolla la entidad o el órgano administrativo desconcentrado, al comparar lo planeado con lo realizado en términos de resultados, por lo que es fundamental que los aspectos presupuestarios y los de metas se expresan claramente entre sí, considerando insumos, costos, bienes y servicios y principalmente los resultados que estos causan en sus usuarios.

c) Proporcionar alternativas que mejoren el manejo del presupuesto

Mejorar el manejo del presupuesto significa que se dé una real vinculación entre todas las etapas del proceso presupuestario de planeación, programación, presupuesto, ejercicio, seguimiento, control y autoevaluación e información y que los resultados o avances que se obtengan en la evaluación realimenten a la planeación.

De esta manera, el convenio de desempeño reconoce que el sector público puede mejorar su quehacer sustantivo y la gestión de sus asuntos administrativos, con el beneficio de la planeación y evaluación de las actividades en cada institución. Lo que convierte al convenio, en un apoyo primordial para el establecimiento y seguimiento de los compromisos.

Por ello, los convenios de desempeño, buscan consolidarse como instrumentos que replanteen el concepto de los insumos presupuestarios y que contribuyan a que las entidades y órganos administrativos desconcentrados se preocupen realmente por su proceso presupuestario y en los resultados que obtienen a través de la aplicación de recursos públicos en cada una de sus funciones de gobierno. Asimismo, se pretende que sus decisiones se encuentren fundamentadas en elementos suficientes que realimenten la programación y presupuesto con la planeación y la evaluación de resultados.

d) Elevar la calidad del quehacer del Órgano de Gobierno

En general, un convenio es un acuerdo de voluntades que representa el intercambio de compromisos en dos sentidos:

- De un lado, las dependencias coordinadoras reconocen mayores facultades y atribuciones a las instancias decisorias de la entidad; y por el otro,
- La institución se compromete abiertamente con los usuarios de los bienes y/o servicios que genera, a mejorar su actuación.

Esta relación se sustenta en la correspondencia de ambas partes, ya que conviene en reconocer parte de sus atribuciones a través de un tercero, que en estos casos sería el órgano de gobierno, al que dotan de las condiciones necesarias para mejorar la toma de decisiones.

En la actualidad, el funcionamiento de los órganos de gobierno de las entidades no refleja el espíritu de la Ley Federal de Entidades Paraestatales y su Reglamento. De esta forma, los consejeros que forman parte de estos órganos colegiados han visto desvirtuada su actuación con la atención de demasiados asuntos de trámites y de análisis de información descontextualizada, que poca relevancia tiene para la conducción de los asuntos estratégicos de la unidad responsable.

Adicionalmente, los órganos de gobierno han caído en la práctica común de aprobar al titular que se realicen gestiones ante las globalizadoras, en lugar de autorizar los asuntos que se presentan a su consideración. Esta situación ha restado efectividad e importancia al órgano de gobierno, al relegarlo a la aprobación de asuntos y trámites, más que al análisis de los resultados de la unidad responsable. Asimismo, se presenta una baja asistencia de los consejeros propietarios y la presencia de funcionarios de bajo nivel sin capacidad de decisión.

Revertir estas situaciones requiere fortalecer de manera sustantiva el funcionamiento de los órganos de gobierno y para el convenio, esta es una condición necesaria.

Un órgano de gobierno plenamente facultado requiere para su mejor funcionamiento ciertos cambios de fondo: una buena planeación de las sesiones de consejo, mejores consejeros, discusiones y acuerdos sustantivos dentro de la propia sesión.

El Convenio de Desempeño como instrumento de modernización administrativa y presupuestaria en las instituciones del Sistema SEP-CONACYT, debe presentar los siguientes objetivos específicos:

1. Promover el incremento en la calidad de los bienes y servicios generados y entregados, en términos de la opinión de los usuarios, particularmente, de los usuarios de bienes y servicios que proporcionan las entidades del Sistema SEP-CONACYT.
2. Generar confianza en la ciudadanía, al definir objetivos claros a lograr y al mostrar los resultados obtenidos sobre el quehacer de las entidades y de los órganos administrativos desconcentrados.

3. Definir de manera clara, la generación y otorgamiento de bienes y servicios de acuerdo con la cobertura y calidad de los mismos.
4. Promover la desconcentración y descentralización de atribuciones conferidas a las áreas centrales del Gobierno Federal, hacia el ámbito de las propias entidades u órganos administrativos desconcentrados.
5. Facultar a los órganos colegiados de las entidades y órganos administrativos desconcentrados para que tomen decisiones en sus reuniones colegiadas, sobre asuntos que inciden en los objetivos de la institución.
6. Otorgar flexibilidades a las entidades y órganos administrativos desconcentrados para ejercer su presupuesto.
7. Considerar a nivel de áreas globalizadoras, entidades y órganos administrativos desconcentrados, un mayor enfoque hacia el quehacer sustantivo, sobre el administrativo.
8. Apoyar el que hacer de las entidades y órganos administrativos desconcentrados para facilitar su competitividad con empresas privadas e inducirlos a ser un factor de progreso económico.
9. Reconocer y estimular un buen desempeño de las entidades y órganos administrativos desconcentrados en función de los bienes y servicios generados y entregados y de los resultados causados en sus usuarios.
10. Acercar los bienes y servicios públicos a los usuarios de los mismos.
11. Privilegiar el desarrollo de actividades preventivas sobre las correctivas.
12. Redefinir el sistema de evaluación de las entidades hacia un esquema de Evaluación del Desempeño Institucional.
13. Simplificar los trámites a los usuarios de los bienes y servicios públicos, a los proveedores de insumos, a las autoridades superiores y los propios trámites internos de las entidades y órganos administrativos desconcentrados.

2. Aspectos legales del Convenio de Desempeño

Los Convenios de Desempeño se suscriben con fundamento en los siguientes preceptos legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo 90
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Artículo 9 y 50
- Ley Federal de Entidades Paraestatales, Artículos 11, 47 y 48
- Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales, Artículos 27 y 31
- Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal del año 2001, Artículos 27, 28 y 29
- Manual de Normas Presupuestarias para la Administración Pública Federal vigente.

A continuación presentamos los artículos mencionados con un breve detalle.

De la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Título Tercero

Capítulo III Del Poder Federal Ejecutivo

Artículo 90. La Administración Pública Federal, será Centralizada y Paraestatal conforme a la Ley Orgánica que expida el Congreso, que distribuirá los negocios del orden administrativo de la Federación que estarán a cargo de las Secretarías de Estado y departamentos administrativos y definirá las bases generales de creación de las entidades paraestatales en la intervención del Ejecutivo Federal en su operación.

Las leyes determinarán las relaciones entre las entidades paraestatales y el Ejecutivo Federal, o entre éstas y las secretarías de estado y departamentos administrativos.

Como se aprecia, este artículo fundamenta las relaciones que deben existir entre la Administración Pública Federal Centralizada y Paraestatal, en nuestro particular caso, entre las dependencias globalizadoras y las entidades agrupadas dentro del Sistema SEP-CONACYT.

De la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

Título Primerc

De la Administración Pública Federal

Capitulo Único. De la Administración Pública Federal.

Artículo 9º. Las dependencias y entidades de la Administración Pública Centralizada y Paraestatal conducirán sus actividades en forma programada, con base en las políticas que para el logro de los objetivos y prioridades de la planeación nacional del desarrollo, establezca el Ejecutivo Federal.

Se nos expresa que en todo momento, las Entidades del Sistema SEP-CONACYT deben atender las disposiciones dictadas dentro del Plan Nacional de Desarrollo.

Artículo 50. Las relaciones entre el Ejecutivo Federal y las entidades paraestatales, para fines de congruencia global de la Administración Pública Paraestatal, con el sistema nacional de planeación y con los lineamientos generales en materia de gasto, financiamiento, control y evaluación se llevarán a cabo en la forma y términos que dispongan las leyes, por conducto de las Secretarías de Hacienda y Crédito Público y de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, sin perjuicio de las atribuciones que competan a las coordinadoras del sector.

Dicho fundamento, estipula que sólo a través de la SHCP y la SECODAM se deben gestionar los asuntos de las Entidades del Sistema SEP-CONACYT.

De la Ley Federal de las Entidades Paraestatales.

Artículo 11.- Las entidades paraestatales gozarán de autonomía de gestión para el cabal cumplimiento de su objeto, y de los objetivos y metas señalados en sus programas. Al efecto, contarán con una administración ágil y eficiente y se sujetarán a los sistemas de control establecidos en la presente Ley y en lo que no se oponga a ésta a los demás que se relacionen con la Administración Pública.

Dicho ordenamiento, estipula la autonomía de gestión con las que contarán las entidades paraestatales. Formalmente, este es el precepto que rige el convenio de desempeño dado que otorga a las entidades del Sistema SEP-CONACYT, la autonomía y flexibilidad para la gestión.

Artículo 47.- Las entidades paraestatales, para su desarrollo y operación deberán sujetarse a la Ley de Planeación, al Plan Nacional de Desarrollo, a los programas sectoriales que se deriven del mismo y a las asignaciones del gasto financiamiento autorizadas. Dentro de tales directrices las entidades formularán sus programas institucionales a corto, mediano y largo plazos. El Reglamento de la presente Ley establecerá los criterios para definir la duración de los plazos.

Artículo 48.- El Programa Institucional constituye la asunción de compromisos en términos de metas y resultados que debe alcanzar la entidad paraestatal. La programación institucional de la entidad, en consecuencia deberá contener la fijación de objetivos y metas, los resultados económicos y financieros esperados así como las bases para evaluar las acciones que lleve a cabo; la definición de estrategias y prioridades; la previsión y organización de recursos para alcanzarlas; la expresión de programas para la coordinación de sus tareas, así como las previsiones respecto a las posibles modificaciones a sus estructuras.

Del reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales.
Capítulo V. De la operación de las entidades.

Artículo 27. Los Convenios de Desempeño que se suscriban entre el Gobierno Federal y las entidades para asumir compromisos de cumplimiento de metas y objetivos, deberán ser congruentes con los establecidos en los programas institucionales correspondientes.

Artículo 31.- En la evaluación de la gestión de las entidades deberá tomarse en consideración de manera correspondiente el grado de cumplimiento de los propósitos para los que fueron creadas; distinguiendo, en los términos de este artículo, las entidades de servicio institucional de las empresas públicas.

Sin perjuicio de lo anterior, los parámetros que se establezcan para verificar, medir y evaluar el desempeño de las entidades, deberán considerar el grado de eficacia, eficiencia y productividad con el que haya alcanzado sus metas y objetivos.

Para los efectos de este artículo, se entenderá por:

1. Entidades de servicio institucional, aquéllas que cumplan con una clara función social mediante de la prestación de servicios públicos, la realización de

actividades de promoción del desarrollo, de investigación, salud y educación, el cumplimiento de una función de regulación del mercado, distribución del ingreso o bien del desarrollo social o regional, y

II. Empresas públicas, a las que en virtud del tipo de bienes o servicios que producen, tienen objetivos preponderantemente económicos y que en consecuencia se sujetarán a criterios de rentabilidad financiera.

Del Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal del año 2001, son tres los artículos que fundamentan el citado documento; sin embargo debido a la amplitud de los mismos se resumirán.

El Artículo 27, establece los requisitos y bases del Convenio de Desempeño, los cuales deberán ser aprobados por la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento. El Artículo 28, nos habla de que las entidades que suscriban el citado convenio deberán sujetarse a los controles presupuestarios establecidos en los mismos, conforme a las disposiciones aplicables, a sus presupuestos autorizados, y de acuerdo a las excepciones de autorización que determine la SHCP. Por último, el Artículo 29, refiere que las entidades que suscriban el Convenio de Desempeño deberán presentar informes de los mismos cada determinado periodo.

La incorporación del Manual de Normas⁹ se debe a que dicho documento define los procedimientos que deben seguirse para tramitar los diversos asuntos presupuestarios de la entidad como son:

- Calendarios de gastos, numerales 11-12
- Acuerdos de ministración, numeral 31
- Fondos rotatorios o revolventes, numerales 32-33
- Registro de operaciones presupuestarias entre dependencias y pagos de obligaciones, numeral 34
- Dictamen de la evaluación de proyectos, numerales 103-107
- Oficio de Inversión, numerales 108-110
- Inversiones Financiadas con créditos externos, numerales 117-119

Como hemos visto, estos preceptos constituyen el fundamento del Convenio de Desempeño; sin embargo, para las entidades del Sistema SEP-CONACYT, existen además los preceptos regulatorios establecidos en la Ley para el Fomento de la Investigación Científica y Tecnológica, la cual nos dicta:

Capítulo VIII. Centros públicos de Investigación.

Artículo 37. Se determina la autonomía técnica, operativa y administrativa de los Centros Públicos de Investigación.

9/- Manual de Normas Presupuestarias para la Administración Pública Federal. SHCP. Noviembre, 2001.

Dicho artículo fundamenta la flexibilidad que deben tener las entidades del Sistema SEP-CONACYT.

Artículo 44. Las relaciones de dichos Centros con la Administración Pública Federal y el CONACYT se regirán a través de los Convenios de Desempeño.

De manera clara nos cita el documento y nos proporciona de forma concreta, la existencia del mismo.

El fundamento jurídico del convenio de desempeño es esencial debido a toda la carga de responsabilidades que originalmente las entidades tienen, y que a la suscripción del instrumento, estas responsabilidades pueden modificarse; en este sentido, las instituciones suscriptoras deben mostrar su compromiso por mejorar los resultados de la institución y en correspondencia, las coordinadoras, pueden autorizar medidas que faciliten el ejercicio presupuestario.

3. Implicaciones de la Ley para el Fomento de la Investigación Científica y Tecnológica

La nueva Ley para el Fomento de la Investigación Científica y Tecnológica, aprobada el 30 de abril de 1999, representa la oportunidad para realizar cambios fundamentales en el funcionamiento de los Centros de Investigación SEP-CONACYT.

Esta nueva Ley contiene provisiones importantes para incentivar el mejor desempeño de los centros, a través de ciertos elementos básicos:

- Una mayor autonomía técnica, operativa y administrativa
- Una mayor capacidad para expandir sus servicios y vincularse con los usuarios
- Una mayor capacidad resolutive de sus órganos de gobierno
- Un mayor margen para aprovechar y maximizar sus recursos; y
- La posibilidad de incentivar el trabajo de los investigadores.

Para gozar de una mayor autonomía y desarrollar sus capacidades, la Ley contiene una premisa fundamental: Que estas entidades paraestatales que tienen como objeto predominante realizar actividades de investigación y tecnología sean reconocidos como Centros Públicos de Investigación, por resolución conjunta del CONACYT y de la Dependencia Coordinadora de Sector correspondiente, con la opinión de la SHCP para efectos presupuestales.

El reconocimiento de entidades paraestatales como Centros Públicos de Investigación tienen como consecuencia la aplicación del régimen especial que prevé la Ley para que gocen de mayor autonomía y conduzcan su relación con la Administración Pública Federal centralizada de una manera diferente y más simplificada. En suma, significa eliminar obstáculos y trabas administrativas.

Cabe mencionar que, para la suscripción de los convenios de desempeño, y como consecuencia de lo establecido en la nueva Ley, las entidades del Sistema SEP-CONACYT deberán contar con un sistema de evaluación de su desempeño, o en su defecto, adquirir el compromiso de desarrollarlo, en virtud de que es un requisito para evaluar su gestión.

4. Las Facultades que otorga la Ley

Dentro de la autonomía técnica, operativa y administrativa que se determina en la Ley, es necesario traducirlas en las siguientes facultades^{xxxv} básicas que las entidades del Sistema SEP-CONACYT pueden tener para operar dentro de este nuevo esquema.

- A. Celebrar convenios y contratos de prestación de servicios y asociaciones estratégicas para el desarrollo de proyectos;
- B. Afectar a sus proyectos, los ingresos autogenerados derivados de servicios, bienes productos, incluyendo capacitación, que presten o produzcan directamente o en colaboración con otras entidades públicas o privadas;
- C. Establecer reglas y porcentajes para la participación de investigadores en los ingresos autogenerados, así como las regalías;
- D. Constituir fondos para la administración de los recursos autogenerados y aportaciones no fiscales de terceras personas, y establecer sus reglas de operación.
- E. Aprobar la distribución y adecuaciones presupuestales de sus programas que no impliquen afectar su monto total autorizado, recurso de inversión, proyectos financiados con crédito externo ni el cumplimiento de los objetivos y metas comprometidos;
- F. Aprobar y modificar la estructura básica, de acuerdo con el monto total autorizado de su presupuesto de Servicios Personales.
- G. Establecer Sistemas Integrales de Profesionalización con criterios de estabilidad y carrera en la investigación: Catálogo de puestos, mecanismos de accesos y promociones, tabulador de sueldos, programas de desarrollo y actualización, obligaciones e incentivos al desempeño y productividad del trabajo científico y tecnológico;
- H. Definir los lineamientos y normas para conformar la estructura ocupacional y salarial, las conversiones de plazas y renivelaciones de puestos y categorías, conforme a las normas generales que expida la SHCP.

Dichas facultades pueden ser renovadas dentro del Convenio de Desempeño o ser susceptibles de modificarse.

5. Los Institutos del Sistema SEP-CONACYT como Centros Públicos

Las entidades del Sistema SEP-CONACYT que pueden ser reconocidas como Centros Públicos de Investigación son señaladas en el Artículo 4° Transitorio de la mencionada Ley. A saber:

1. Centro de Investigación en Óptica, A.C.;
2. Centro de Investigaciones Científicas de Yucatán, A.C.;
3. Instituto de Ecología, A.C.;
4. Centro de Investigaciones en Matemáticas, A.C.;
5. Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C.;
6. Centro de Investigación y Asistencia Técnica del Estado de Querétaro, A.C.;
7. Centro de Investigación y Asistencia en Tecnología y Diseño del Estado de Jalisco, A.C.;
8. Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo A.C.;
9. El Colegio de Michoacán, A.C.;
10. Centro de Investigación Científica, Ing. Jorge L. Tamayo, A.C.;
11. Centro de Investigación en Materiales Avanzados, A.C.;
12. Centro de Investigaciones Biológicas del Noreste, S.C.;
13. El Colegio de la Frontera Norte, A.C.;
14. Corporación Mexicana de Investigación en Materiales, S.A. de C.V.;
15. Centro de Investigación de Asesoría Tecnológica en Cuero y Calzado, A.C.;
16. Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico en Electroquímica, S.C.;
17. Centro de Investigación Científica y Educación Superior de Ensenada, B. C.;
18. Centro de Investigaciones en Química Aplicada;
19. Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica;
20. Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social;
21. Instituto de Investigaciones " Dr. José María Luis Mora";
22. El Colegio de la Frontera Sur;

Sin embargo, también pueden ser reconocidos como Centros Públicos, otras entidades que no pertenecen al Sistema SEP-CONACYT como son:

1. Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del I.P.N.;
2. Instituto Mexicano del Petróleo;
3. Instituto Nacional de Neurología "Dr. Manuel Velasco Suárez";
4. Instituto Nacional de Investigaciones Nucleares;
5. Instituto de Investigaciones Eléctricas;
6. El Colegio de Posgraduados;
7. Instituto Mexicano de Psiquiatría;
8. Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias;
9. Instituto Nacional de Pediatría,
10. Instituto Nacional de Perinatología;
11. Consejo de Recursos Minerales;
12. Hospital General "Dr. Manuel Gea González ";
13. Instituto Nacional de Nutrición "Salvador Zubirán";
14. Instituto Nacional de Cancerología;
15. Instituto Nacional de Cardiología "Dr. Ignacio Chávez";
16. Hospital Infantil de México "Federico Gómez"
17. Instituto Nacional de la Salud Pública.

Por último, encontramos un punto donde se establece una alternativa más para conversión de centros públicos, que pueden ser entidades no señaladas o de nueva

creación que así lo soliciten, por considerar que reúnen los requisitos de ser entidades paraestatales y tener como objeto predominante realizar investigación científica y tecnológica y cuya petición sea resuelta favorablemente en un plazo que no exceda de 30 días naturales, por el CONACYT y la dependencia coordinadora de sector correspondiente con la opinión de la SHCP, para efectos presupuestales.

Los requisitos básicos para que las entidades sean reconocidas como Centros Públicos de Investigación son que revisen y actualicen su instrumento de creación y que formulen y celebren un convenio de desempeño. Dentro de este marco, las entidades del Sistema SEP-CONACYT ya han presentado su propuesta^{xxxvi} para renovar dicho documento.

Cabe preguntarse ¿En qué consiste y qué propósito tiene la revisión y actualización de los instrumentos de creación dicho documento? Las instituciones consideran conveniente su modificación, tomando en consideración tanto la opinión de su Comité Externo de Evaluación^{xxxvii}, de su Consejo de Administración^{xxxviii}, de la Unidad de Desarrollo Administrativo de la SECODAM y del CONACYT, así como las condiciones actuales del entorno.

En términos generales, se revisan los indicadores, considerado sólo aquellos que de acuerdo con los objetivos estratégicos reflejan especialmente el desenvolvimiento institucional.

Por otra parte, se modifican los resultados esperados, tomando en cuenta el presupuesto de recursos fiscales autorizados para el año correspondiente, así como las perspectivas derivadas del mercado al que van destinados sus productos y servicios.

En el caso de organismos descentralizados, se deben adecuar a las leyes para el Fomento de la Investigación Científica y Tecnológica y la Federal de Entidades Paraestatales y en el caso de empresas de participación estatal mayoritaria, sociedades anónimas o las asimiladas a las empresas de participación estatal mayoritarias (sociedades o asociaciones civiles), compatibilizar estatutos y disposiciones de legislación mercantil o civil al que están sujetas e incorporación de normas aplicables de la Ley Federal de Entidades Paraestatales, así como adecuación a disposiciones de la Ley para el Fomento de la Investigación Científica y Tecnológica.

En ambos casos se pretende que sus instrumentos de creación (decretos y estatutos), se adecuen a la naturaleza jurídica de la entidad de que se trate a las disposiciones de los regímenes privados y públicos que deben tomar su organización y funcionamiento, en un marco de autonomía técnica, operativa y administrativa.

Entre otros puntos que se tienen que revisar y actualizar, se encuentran, los Órganos de Gobierno -integración y facultades-; la participación en órganos de gobierno de persona de reconocida calidad moral, prestigio y experiencia relacionada con las actividades sustantivas del centro; y los requisitos específicos de experiencia,

especialización y méritos para poder ser titular del centro, así como duración máxima de su encargo.

De esta forma, encontramos que, el convenio de desempeño si cuenta con la base normativa legal que permite su existencia dentro de las entidades públicas, particularmente, de las entidades incorporadas al Sistema SEP-CONACYT.

Como hemos visto, esta base jurídica que -en algunos casos- no se ha modificado desde su creación, da cabida a esta nueva herramienta de la gestión pública. Inclusive, la nueva ley por la que se rigen estas instituciones permite establecer el marco conceptual que da validez y permanencia al convenio de desempeño.

CAPITULO III INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO

Finalmente, abordaremos los lineamientos que permiten al convenio de desempeño ser la herramienta eficaz y eficiente para mejorar la gestión de los Centros Públicos de Investigación del sistema SEP-CONACYT.

1. ¿Qué mide el instrumento?

Como hemos visto, los Convenios de Desempeño son instrumentos orientados a mejorar la gestión de los organismos públicos descentralizados, empresas de participación estatal mayoritaria y fideicomisos públicos. Por tal motivo, miden la eficiencia y eficacia con la que trabaja la entidad, en este caso, de los Centros Públicos de Investigación del Sistema SEP-CONACYT.

La evaluación del desempeño de la Entidad en los términos a que se refiere el Convenio, se efectuará con base en el análisis, seguimiento, evaluación e información de metas correspondientes a los indicadores de desempeño¹⁰ que presente el Director General de cada entidad al Órgano de Gobierno.

En los convenios de desempeño se expresan los compromisos que las entidades deben de alcanzar para obtener un determinado nivel de resultados. En contraparte, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo y la Coordinadora de Sector^{xxxx}, expresan las flexibilidades que en materia de gestión se comprometen a otorgar.

La flexibilidad es la facilidad de parte de las dependencias globalizadoras que recibe la entidad que suscribe un convenio para abatir la cantidad de trámites y controles en materia presupuestaria y administrativa.

Por ello, es importante aclarar que la evaluación que se obtenga de dicho instrumento, deberá buscar que tenga consecuencias, tanto para la institución como para el servidor público, al generar un esquema de incentivos o sanciones; debiendo cuidarse el equilibrio entre el esquema de flexibilidades y de sanciones.

2. ¿Para qué sirve y cuál es la utilidad del Convenio de Desempeño?

Básicamente establecer las bases conforme a las cuales se fortalecerá la autonomía de gestión del Órgano de Gobierno y de la Entidad, así como la capacidad de decisión del Director General, a fin de que éstos, conforme a las disposiciones legales aplicables y a lo contenido en el convenio, administren y apliquen los recursos presupuestarios que genere la operación de la Entidad, para asegurar el cumplimiento a los compromisos contenidos en el mismo.

Lo anterior, con el propósito de que la Entidad, en el cumplimiento de su misión, visión y objetivos estratégicos puedan proveer más y mejores bienes y servicios a la

10/- Tema que será abordado en el punto 4 del presente Capítulo.

población a través del ejercicio eficaz y eficiente de los recursos públicos.

3. ¿Cuál es la eficiencia, eficacia y sus resultados del Convenio de Desempeño?

El Convenio de Desempeño establece lo siguiente:

1. Los compromisos que asumirá la Entidad sobre el cumplimiento a los objetivos e indicadores de desempeño estratégicos y sus metas.
2. La flexibilidad normativa que se otorgará a la Entidad para impulsar su administración en cuanto a: planeación, programación, presupuesto, operación e información de las actividades inherentes al cumplimiento de su objeto.

De esta manera el instrumento, busca comprobar la atención a los compromisos establecidos en los programas de trabajo anuales que elaboran las unidades responsables en atención a los programas de mediano plazo y a la incorporación anual de las demandas que les presentan las comunidades, usuarios o ciudadanos que deben atender.

Enseguida mostraremos las diferencias⁴¹ radicales que encontramos cuando se implementa un convenio de desempeño.

COMPORTAMIENTOS TRADICIONALES	NUEVAS TENDENCIAS
Elaboración de presupuesto, con base en planteamiento de acciones a realizar y ejercido en años anteriores.	Elaboración de presupuesto con base en resultados esperados y productos obtenidos en años anteriores.
Objetivos imprecisos y contradictorios.	Objetivos definidos con base en las políticas públicas a realizar, la misión, visión y propósitos institucionales de las unidades responsables.
Otorgamiento de presupuesto principalmente por incremento inflacionario histórico.	Otorgamiento de presupuesto con base en la atención a objetivos estratégicos, de negocios y operativos a lograr.
Existencia de algunos programas presupuestarios con definición de metas intangibles o irrelevantes.	Definición de metas a lograr en los programas presupuestarios mediante indicadores estratégicos de resultados tangibles.
Deficiente vinculación entre metas alcanzadas y presupuesto ejercido para su logro.	Conocimiento claro del costo de los bienes y/o servicios que generan y otorgan las unidades responsables a la sociedad.
Desconocimiento de la importancia de las actividades como parte de un proceso, y	Identificación de procesos, tiempos para el desarrollo de actividades, concientización de la importancia en

COMPORTAMIENTOS TRADICIONALES	NUEVAS TENDENCIAS
constante presencia de acciones dilatorias.	participar en un proceso y mejora continua en el desarrollo de actividades.
Falta de precisión en la responsabilidad.	Definición de responsabilidades y formalización de compromisos.
Carencia de autonomía de gestión.	Autonomía de gestión.
Obtención y prestación de bienes y servicios a través de estructuras funcionales.	Producción y otorgamiento de bienes y servicios mediante la identificación de los proveedores, insumos, proceso, productos y clientes.
Eficiencia con base en cantidad de actividades realizadas.	Eficiencia con base en resultados benéficos a la sociedad.
Conocimiento de resultados a largo plazo.	Conocimiento de resultados en un periodo máximo de un año, contextualizados en los mediano y largo plazos.
Personal no capacitado y con resistencia al cambio.	Personal capacitado con conciencia de cambio y de calidad en el servicio.
Insuficiencia de estímulos y crecimiento por antigüedad y lealtad.	Incentivos por desempeño y productividad.
Procedimientos no explícitos y controles ineficaces.	Simplificación de procedimientos, unificación de controles, delegación de facultades y Auditorías del Desempeño.
Verificación de resultados en fecha posterior a la conclusión del proceso de producción y otorgamiento de bienes y servicios, sin posibilidad de realimentar al proceso.	Conocimiento de resultados en el mismo instante que se llevan a cabo los procesos y se otorgan los bienes y/o servicios con objeto de realimentar el proceso de producción y entrega.
Evaluación con orientación fiscalizadora y sancionadora.	Evaluación por seguimiento, control, y autoevaluación a través de medición de logros y promoción de mejoras continuas con permanente monitoreo externo.
Modelo cerrado de evaluación.	Rendición de cuentas a la sociedad.
Interferencia administrativa por áreas globalizadoras.	Estructuración por grupos: Órgano de Gobierno decide y Dirección instrumenta y ejecuta.

4. Características de los Indicadores de Desempeño

Los indicadores de desempeño son el conjunto de variables operativas y financieras que permiten evaluar los avances en el logro de los objetivos estratégicos de la Entidad, es decir son la clave que permitirá dar vigencia al Convenio de Desempeño.

Podemos considerar los siguientes indicadores¹¹:

a) Indicadores estratégicos

Una aportación sustantiva de la Nueva Estructura Programática (NEP)^{xii}, reforma al Sistema Presupuestario (RSP)^{xiii}, es la incorporación de indicadores estratégicos. A través de éstos se definen cuáles son los aspectos relevantes de los programas y proyectos que serán utilizados para tomar decisiones en materia de asignación presupuestaria, así como el marco de referencia para evaluar el cumplimiento de los objetivos, se fijan metas o parámetros que permiten medir y evaluar el desempeño con mayor objetividad.

Los indicadores estratégicos tienen los siguientes propósitos:

- Proporcionar información objetiva acerca de los resultados de los programas especiales, actividades institucionales, proyectos institucionales y proyectos de inversión.
- Medir la eficiencia, la eficacia, la calidad, la cobertura, el resultado, el impacto, y la costo-efectividad de las tareas gubernamentales en relación a la consecución de los objetivos estratégicos propuestos.
- Establecer prioridades de presupuesto dentro del conjunto de actividades que se realicen;
- Aportar información para la toma de decisiones, a fin de reforzar lo que se está haciendo, o bien, para corregir el rumbo, implementar nuevas estrategias y/o reorientar los recursos.

b) Indicadores de gestión

Miden los actos mediante los cuales se orienta el aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos de una Unidad Responsable hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se emplean para:

- Identificar mejores prácticas.
- Prevenir desviaciones que puedan impedir el logro de los objetivos institucionales.
- Establecer bases para un sistema de costeo de bienes y/o servicios generados y otorgados a los usuarios.

11/- Las características de los indicadores que en este trabajo se presentan fueron tomadas del taller impartido por la Unidad de Política Presupuestal de la SHCP denominado "Construcción de Indicadores de Evaluación de Desempeño". 2000.

c) Indicadores de proyectos

Los indicadores de proyectos al igual que los de gestión, miden el proceso institucional que lleva a acabo la organización para la generación de bienes y servicios y que hacen realidad el desarrollo y aplicación de las políticas públicas que se encuentran expresadas a través de las Categorías Programáticas de programas especiales, actividades institucionales, proyectos institucionales, proyectos de inversión y actividades institucionales no asociadas a proyectos.

Las actividades sustantivas que realizan las unidades responsables se miden mediante indicadores de proyectos. Los proyectos tienen como resultados la generación de un bien o el otorgamiento de un servicio.

Son los parámetros que miden los resultados de los proyectos en el interior de las Unidades Responsables y permiten obtener información para verificar el avance en el logro de los objetivos institucionales.

La fórmula para el cálculo de porcentajes se elabora estructurando las variables de manera que el 100% represente la mejor situación y el 0% la peor situación, para evitar falsas interpretaciones en análisis y tableros de control de porcentajes de indicadores.

d) Indicadores de servicio o de resultados

- Los indicadores de servicio son los que se asocian al cumplimiento de la calidad en la prestación de un servicio o el otorgamiento de un bien y la satisfacción percibida por el usuario.
- Estos indicadores se miden a través de evaluaciones como rapidez, facilidad, confiabilidad y claridad, en el otorgamiento de bienes y en la prestación de servicios, miden el grado de cumplimiento de sus expectativas.

Los bienes y servicios que se evalúan mediante estos indicadores son los que la Unidad Responsable estratégicamente genera y otorga a los usuarios.

Los resultados de la medición permiten implantar acciones de mejora en la calidad de atención al beneficiario directo, comunidad y sociedad en general que lo percibe.

Definir de forma adecuada las metas en término de indicadores de resultados requiere valores históricos medidos uniformemente, que no siempre se tienen, así como consenso y participación de todas las áreas orgánicas involucradas en el proceso de obtención, y reconocer que al principio se requiere de bastante tiempo.

Es importante tocar las dimensiones que permitirían evaluar por medio de indicadores como son:

Impacto

Es el efecto que produce el quehacer institucional sobre las personas en su entorno.

- Mide el cumplimiento de objetivos institucionales y prioridades sectoriales y nacionales, cuantifica valores de tipo político y social.
- Cuantifica el efecto producido en la opinión pública, sobre los bienes y/o servicios que ésta genera.
- Debido a que los indicadores deben compararse con algún estándar, los indicadores de impacto se comparan contra los objetivos institucionales derivados de la misión, de la visión y de los propósitos institucionales.

Cobertura

- Informa sobre la cantidad de población beneficiada con bienes o servicios respecto a la población total que los demanda o a la que potencialmente pudiera solicitarlos o debieran otorgárseles; así como de las posibilidades de respuesta de la Unidad Responsable.

Alineación de recursos

- Mide el grado de cumplimiento en el monto del otorgamiento de recursos autorizados y
- Cuantifica el grado de cumplimiento en tiempo, sobre la administración de recursos.

Eficiencia

- Mide costos unitarios y productividad.
- Cuantifica la optimización de recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, para lograr productos y/o servicios demandados, al menor costo y tiempo, mejor calidad y mayor cantidad.

Calidad

Como dimensión de evaluación externa:

- Mide el grado en que los productos y servicios satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes.

Como dimensión de evaluación interna:

- Mide el grado en que los productos y servicios cumplen con las normas de calidad en su producción.

Por último, es pertinente aclarar que los Centros Públicos de Investigación^{xliii} del Sistema SEP-CONACYT requieren acordar indicadores con su Coordinadora Sectorial y con las Secretarías de Contraloría y Desarrollo Administrativo y la de Hacienda y Crédito Público, bajo las siguientes expectativas:

- Estratégicos; para la correspondiente Dirección General de Programación y Presupuesto de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.^{xliii}
- De servicios; para la Unidad de Desarrollo Administrativo de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo.
- De proyectos; para el Comisariato correspondiente de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo.
- De gestión; para el Órgano Interno de Control de la Dependencia o Entidad y para la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo.
- De desempeño; para la propia entidad y la coordinadora sectorial.

5. El Convenio de Desempeño y la utilización marginal de sus recursos

En cada Centro Público de Investigación del Sistema SEP-CONACYT, se identifican los insumos que se requieren, la administración de los recursos laborales y financieros, la estructuración de recursos materiales tecnológicos y ecológicos comprendidos en los procesos de generación y entrega de los bienes y servicios, así como, la calidad y precio en su caso, de los bienes y servicios que producen y otorgan a los usuarios.

El Convenio de Desempeño asegura por sí mismo su confiabilidad en la información, además la veracidad de la misma será revisada por las áreas fiscalizadoras y de regulación y control mediante auditorías del desempeño.

La evaluación de los compromisos contraídos en los Convenios Desempeño incluirá la autoevaluación de la propia entidad u órgano administrativo desconcentrado, la verificación de la información por parte de su coordinadora sectorial y un análisis por la Dirección General de Programación y Presupuesto correspondiente, para presentar los resultados a la Comisión Intersecretarial de Gasto Financiamiento, órgano colegiado de carácter permanente, que funge como una instancia de asesoría al titular del Ejecutivo Federal.

Así tenemos que, al evaluar los compromisos alcanzados, también nos conduce a verificar la salud de las finanzas públicas de las entidades del Sistema SEP-CONACYT.

Debemos puntualizar que se debe elaborar un sistema de información ejecutivo que incluya informes de contenido y periodicidad, y que permita la evaluación del desempeño. Como parte de dicho sistema se sugieren los siguientes reportes¹² por su contenido y el análisis que los mismos arrojan.

- Informe trimestral sobre el cumplimiento a los compromisos establecidos en los convenios de desempeño^{xliii}.
- Sistema Integral de Información de los Ingresos y Gasto Público: como Balance General, Estado de Resultados^{xliii}.

12/- Cabe mencionar que la SHCP en el documento denominado "Lineamientos para la suscripción, seguimiento y evaluación de los Convenios de Desempeño" emite las características que deben presentar los informes mencionados.

- Informe de Ejecución (conocido como de Gobierno)
- Cuenta de la Hacienda Pública Federal
- Informe Sectorial de Labores
- Informe sobre la gestión de la Entidad durante el año anterior
- Auditorías de Desempeño
- Y finalmente, lo que son establecidos en los artículos 82 a 89 del Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal del año 2001 en lo relacionado a la información, control y evaluación.

Finalmente, conocemos los lineamientos que hacen del convenio de desempeño la herramienta eficaz que permite valorar la gestión de los Centros Públicos de Investigación, creando no simplemente indicadores adecuados para la rendición de cuentas, sino todo un sistema de medidas en el que pueden tener cabida otras instituciones de educación que quieran implementar esta herramienta

Con ello podemos evaluar y administrar las necesidades presentes y futuras, con pleno conocimiento de sus alcances y planear en lo futuro, para actuar con certidumbre y eficacia.

CONCLUSIONES

En el inicio del presente trabajo fue necesario que se estableciera el marco general en el cual surge la propuesta de implementar el instrumento denominado convenio de desempeño.

En la administración pública de México no se dispone de una herramienta eficaz de rendición de cuentas que permita no sólo valorar el esfuerzo realizado sino sancionar a los responsables de las acciones no cumplidas.

La gestión pública que pretende instaurar el nuevo gobierno, plantea la necesidad de diseñar una adecuada estrategia para el cambio, que tome en consideración la prioridad del conocimiento, la preparación de las decisiones, la evaluación de los resultados y la formación del recurso humano.

La base de esto es desregular, dar más poder de decisión a los verdaderos operadores y dejar que asuman responsabilidades, esto es, que cooperen en la solución de sus conflictos.

Por esta razón, si hemos de progresar tendremos que construir una cultura de gestión pública cuya primera característica básica a de ser la capacidad de todas las personas, en todos los niveles operativos, para cooperar.

Una segunda característica tendrá que ir asociada a la anterior, la capacidad de comunicarse abiertamente, con libertad y franqueza, a través de todas las barreras de la especialización.

Precisamente aquí, es de donde parte la idea de que sea en las entidades de educación, específicamente del Sistema SEP-CONACYT, donde se origine el primer gran proyecto de implementación del instrumento.

Las entidades agrupadas dentro de este Sistema SEP-CONACYT han contribuido de manera especial en el desarrollo de la investigación científica del país y siguen impulsando el acercamiento con otras entidades y dependencias para incrementar el intercambio y la colaboración con distintas instituciones nacionales y extranjeras con la intención de mejorar la calidad de la investigación básica y aplicada en México. Es por ello, que tienen la capacidad y el empeño de renovarse, pueden identificar la situación actual de su organismo y los retos a que se enfrenta para mejorar la calidad de los programas y servicios que ofrecen y las medidas necesarias para superarlos.

Por tal motivo, describimos la norma que fundamenta la instrumentación del Convenio de Desempeño para poder hilarlo con la operación de los Centros Públicos de Investigación del Sistema SEP-CONACYT.

Así, presentamos al Convenio de Desempeño como un recurso utilizado en la reforma institucional de la nueva gerencia pública, y parte fundamental del diseño de

modelos de descentralización y más ampliamente, como forma de representatividad en la toma de decisiones.

Por último, encontramos que gracias a los lineamientos que rigen el convenio de desempeño, se observa una clara determinación de evolucionar dentro de la nueva gerencia pública de la siguiente manera:

1. Se permitirá dar mayor rentabilidad al gasto público.
2. Se podrá formalizar un acuerdo de voluntades que arraiga un sistema de evaluación de desempeño para monitorear el impacto en la consecución de ciertos objetivos.
3. Es posible enfocar resultados de la actuación de las instituciones públicas, particularmente del sistema SEP-CONACYT.
4. Los acuerdos que redefinen los términos de la relación entre las globalizadoras y las unidades ejecutoras del gasto, pueden ser dotadas de mayor autonomía y flexibilidad para el cumplimiento de objetivos estratégicos.
5. Por último, es evidente que se especifican las metas a lograr y no se enfocan en la manera de como lograr estas metas.

Podemos afirmar que, este instrumento les permite establecer los puntos nodales para los criterios de los procesos de programación-presupuestación.

Esta herramienta de medición, permitirá a las Entidades del Sistema SEP-CONACYT encaminarse a la nueva estrategia de reforma educativa que descansa en el principio de que al tener mayor capacidad de iniciativa y autoridad en la toma de decisiones y al existir una mayor participación de la sociedad civil en el avance educativo, la rendición de cuentas de las instituciones se volverá una práctica común y un mecanismo para garantizar la calidad.

RECOMENDACIONES

En virtud de que se ha establecido al Convenio de Desempeño como una herramienta que permite la medición oportuna de la operación de las entidades, particularmente de los Centros Públicos de Investigación incorporados al Sistema SEP-CONACYT, este trabajo recomienda el instrumento para todas las entidades y dependencias de la Administración Pública Federal que quieran mejorar la operación de las mismas, alcanzar mayores metas y lograr mejores resultados.

Posiblemente, la implementación de esta herramienta no sea fácil para las entidades, que brindan servicios, ya que pueden toparse con ciertos obstáculos, a saber:

- La dificultad de la separación existente entre los actores de los procesos de adopción de decisiones, de la financiación y de la gestión de los servicios públicos.
- La diferente configuración y actuación de los órganos periféricos en el seno de las organizaciones públicas.
- La necesidad de un apoyo constante, firme y visible desde los órganos centrales a los periféricos en los procesos de cambio, sin interferirse por ello en su capacidad de iniciativa ni en la autonomía de su gestión, y
- La necesidad de hacer compatibles la mundialización con la descentralización y la participación en la gestión pública.

El éxito de los cambios institucionales orientados hacia el modelo gerencial depende, en primer término, de la formulación de reglas generales y claras, que modifiquen los incentivos para la actuación de los actores, lo que, en suma, se constituiría en un nuevo contrato entre los políticos, los funcionarios públicos y la sociedad. Es preciso, además, una aplicación continua de las reformas, monitoreándolas y estableciendo, respecto a la burocracia, una nueva cultura administrativa.

Se debe aumentar el grado de responsabilidad del servidor público. es preciso entrenar a los funcionarios públicos para que comiencen a tratar a los ciudadanos como consumidores cuyos derechos deben ser respetados. Además de esto, la burocracia tendrá que percibir al usuario del servicio como un posible aliado en la búsqueda por resolver los problemas.

No resta más que decir que, en muchos países miembros de la OCDE^{xvii}, la reforma de gobierno se ha centrado en los marcos de responsabilidad y transparencia, en los cuales la administración a nivel superior habilita a los demás ordenes de gobierno, otorgándoles flexibilidad en el uso de los recursos, a cambio de hacerlos responsables por los resultados obtenidos.

Por ello, recomendamos seguir los siguientes aspectos para garantizar el cumplimiento de la responsabilidad y la transparencia que se han planteado en este trabajo.

- Planes estratégicos y operacionales;
- Medidas y metas de desempeño;
- Contratos por desempeño personal y organizacional;
- Separación del suministro de servicios y la elaboración de políticas;
- Utilización más activa de la evaluación y la auditoría;
- Prioridades de políticas por parte de la alta gerencia;
- Estimación de recursos desde la base hacia el vértice;
- Discrecionalidad en la implementación.

Si México como miembro de la OCDE, no contempla estos aspectos, estaremos perdiendo tiempo en el más importante avance de modernización para la Administración Pública Federal: el convenio de desempeño como herramienta eficaz en la rendición de cuentas.

NOTAS

i/- Investigador, profesor de sociología y consultor, ha impartido docencia en la Universidad Politécnica de París (Nanterre), Harvard y la Universidad de California, entre otras.

ii/- Los años setenta fueron caracterizados por los marxistas como una época prerrevolucionaria. En primer lugar la clase obrera estaba dispuesta a dar la batalla hasta el final, como demostraba la lucha que millones de trabajadores protagonizaron y la afiliación masiva a los sindicatos y a los partidos tradicionales del movimiento obrero; las clases medias, la juventud, los estudiantes estaban girando a la izquierda y buscando la vía de la transformación revolucionaria de la sociedad y la burguesía estaba absolutamente dividida, incapaz de seguir dominando y controlando la sociedad de la misma manera que hasta entonces. Por último, hacía falta construir un partido revolucionario de masas, capaz de orientar a la clase obrera hacia la toma del poder y la transformación socialista de la sociedad.

iii/- Traducido de manera convencional, podría ser entendido como "rendir cuentas".

iv/- Son muchos los términos que se reconocen en este mismo sentido, algunos de ellos como "gerencia pública", "nueva perspectiva", "administración empresarial", identifican el mismo concepto, este trabajo tomó el término de Reforma Gerencial por considerarlo el más adecuado.

v/- El CLAD tiene estos estudios a disposición de todos los interesados en la materia en su página de Internet.

vi/- Este trabajo ha tratado de resumir los perfiles mostrados por Barzelay en la investigación referida.

vii/- El Consejo tiene a su cargo la organización de un sistema de otorgamiento de becas-crédito para estudios de posgrado en el país o en el extranjero, impulsar a la investigación científica, el fomento para el desarrollo y modernización tecnológica, la promoción del desarrollo científico y tecnológico regional y la coordinación del Sistema Nacional de Investigadores.

viii/- Astrónomo-matemático, funcionario de gobierno y miembro del servicio exterior mexicano. que amplió sus estudios en el Observatorio de la Universidad de Harvard, en Cambridge, Massachusetts. A su muerte, en 1955, deja entre otras obras su participación en la creación del Observatorio de Tonantzintla, que significó en nuestro país la superación del estudio astronómico simplemente observacional, para evolucionar hacia la astrofísica, un hecho de gran trascendencia para la investigación científica nacional. Fue uno de los ideólogos del IPN y su grandeza como astrónomo fue confirmada en 1970 por la Unión Astronómica Internacional, al designar con el nombre de "Erro" a un cráter de la Luna.

ix/- (1913-1988). Investigador de los observatorios Astrofísico de Tonantzintla y Astronómico Nacional y su director desde 1950 en el primero y de 1948 a 1968 en el segundo. En la UNAM promovió becas para los mejores estudiantes de la Facultad de Ciencias, gracias a lo cual el Observatorio cuenta ahora con el personal especializado y con nuevas estaciones en Tonantzintla y en la Sierra de San Pedro Mártir, en Baja California.

x/- Kennedy teme que el ejemplo cubano se transmita a otros países latinoamericanos, "efecto dominó", por lo que emprende un programa de ayuda financiera, destinado a lograr el desarrollo económico regional. Todos los países americanos aceptan de buen grado la ayuda americana, entre las que se incluye, el apoyo a programas científicos.

xi/- Yucateco que nace el 15 de julio de 1930. Fue coordinador de Programas de Investigación Científica de la UNAM y ha sido maestro y divulgador de la astronomía en el CONACYT y en la Facultad de Ciencias de la UNAM. Su obra tiene resonancia internacional como el Método Poveda (1958) para determinar las masas de las galaxias esféricas y elipsoidales.

xii/- El Gran Telescopio Milimétrico es el esfuerzo común de la Universidad de Massachusetts y el INAOE. Es un telescopio de la onda milimétrica del diámetro de 50m diseñado para la operación en las longitudes de onda entre 1 mm y 4 mm. El telescopio se está construyendo encima de La Negra, un pico volcánico de Cerro en el Estado de Puebla. La construcción del sitio y la fabricación de la mayoría de las piezas principales de la antena está en curso, se espera poder terminar el proyecto en el año 2004.

xiii/- En ese tiempo, Director de la Escuela de Ciencias Marinas de la Universidad Autónoma de Baja California y profesor de matemáticas en el Instituto Scripps.

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

xiv./- (1898-1976). Mexicano que realiza sus estudios profesionales en la Escuela de Altos Estudios (hoy Facultad de Filosofía y Letras) y en la Escuela Nacional de Jurisprudencia. Combinó estos estudios con la enseñanza de las disciplinas como la Sociología y la Economía. Estudió también Ciencias Políticas en Londres y París. Fue discípulo de Vasconcelos y Henríquez Ureña; por lo que inspirado por el clima de reconstrucción postrevolucionaria, concibió la necesidad de fundar en México instituciones culturales como el Fondo de Cultura Económica (1934).

xv./- Investigador Nacional Emérito desde 1991.

xvi./- Investigador de gran relevancia, cuyo estudio afanoso en los temas indígenas, lo hace acreedor a la Presea Manuel Gamio al mérito indigenista, en noviembre de 1988.

xvii./- Investigador en los temas de la Etnología y Antropología, cuyas obras han sido editadas por la SEP, el INAH y el CONACULTA.

xviii./- Actualmente el CIESAS.

xix./- Nació en la Ciudad de Oaxaca en 1912, cuando murió era vocal ejecutivo de la Comisión del Papaloapan. Gracias a la inalcanzable labor que desarrolló en las áreas de geografía regional, económica, humana y política; se han podido fortalecer puntos de nuestra identidad nacional e investigar en una de las épocas decisivas de nuestra historia: la lucha por la soberanía e independencia y la conformación de la República.

xx./- José Ignacio Conde, bibliófilo poblano que durante 35 años de búsqueda reunió ese acervo, adquiriendo bibliotecas o lotes de libros que habían pertenecido a personalidades de los ámbitos intelectual y político de México o a otros bibliófilos. Destacaban lotes que fueron de Lucas Alaman, Vicente Riva Palacio, Ignacio L. Vallarta, entre otros.

xxi./- Esta casa también fue propiedad de Ireneo Paz, abuelo de Octavio Paz, de unas monjas dominicas y finalmente, de la Fam. Gomez Farias.

xxii./- Diario Oficial de la Federación.

xxiii./- Este Centro fue creado el 21 de julio de 1979 como asociación civil y tenía como objetivo principal, estudiar el aprovechamiento racional de los recursos naturales como base para su desarrollo económico.

xxiv./- Siderúrgica Lázaro Cárdenas, Las Truchas, S. A.

xxv./- Comisión Federal de Electricidad

xxvi./- Por mencionar alguna, tenemos a Altos Hornos de México (AHMSA).

xxvii./- Siderúrgica Mexicana.

xxviii./- El guayule mexicano es potencial reemplazo del látex. Un arbusto que crece en zonas desérticas de México y del suroeste de Texas, el cual podría convertirse en una buena alternativa para millones de personas alérgicas al látex.

xxix./- Particularmente de los monómeros y polímeros.

xxx./- Los cuales están contenidos dentro del Programa de Trabajo del CONACYT del año 2001.

xxxi./- Conforme lo registrado en la Unidad de Servicio Civil (USC) de la SHCP.

xxxii./- Agrupadas en diversos centros educativos como son los Institutos Tecnológicos Superiores (IT), las Universidades Públicas Estatales (UPES), el Sistema SEP-CONACYT, entre otros.

xxxiii./- Ciencia que tiene por objeto el estudio de los sistemas de medidas.

xxxiv./- Los objetivos que presentamos en este trabajo son el resultado del análisis realizado a la propuesta del convenio de desempeño de las entidades del Sistema SEP-CONACYT.

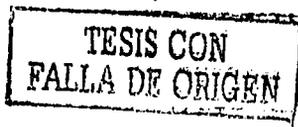
xxxv./- Contenidas dentro del formato-tipo para la suscripción del Convenio de Desempeño que presenta el CONACYT para la aprobación de la SHCP.

xxxvi./- Cada entidad, ha presentado su propuesta dentro de la celebración de las sesiones de Organo de Gobierno en junio de 2001.

xxxvii./- Este Comité está formado por miembros de diversas instituciones de educación superior, los cuales son presentados a consideración y aprobación del Organo de Gobierno.

xxxviii./- Es importante aclarar que dependiendo de lo que fue estipulado en el decreto de creación de cada entidad, el Organo de Gobierno puede denominarse Consejo de Administración, Junta Directiva, entre otras denominaciones.

xxxix./- La Secretaría de Educación Pública.



xi/- Estas diferencias han sido el resultado de la revisión a los modelos administrativos que se han establecido en la administración pública, particularmente, de los Centros Públicos del Sistema SEP-CONACYT.

xlii/- La NEP es el instrumento de la programación-presupuestación que ordena las acciones y los recursos de la gestión gubernamental y los relaciona en los resultados a alcanzar permitiendo evaluar de forma amplia el impacto de éstas. Su propósito es promover un presupuesto congruente, equitativo, transparente, eficaz, eficiente y de calidad. SHCP.

xliii/- El propósito institucional de la RSP es elevar la productividad y calidad del gasto público a cargo de las Entidades y Dependencias de la Administración Pública Federal, y que los servidores públicos logren un alto desempeño en la provisión de más y mejores bienes y servicios para el bienestar de la ciudadanía. SHCP.

xliiii/- En la NEP son vistos como Unidades Responsables.

xliiv/- Esta Dirección de Área es la responsable de presupuestar a las entidades que conforman el Sistema SEP-CONACYT.

xliiv/- Este documento forma parte de los anexos que la entidad presenta para dar a conocer el cumplimiento de los compromisos adquiridos por la institución suscriptora.

xliiv/- Respecto a esta lista de informes, véase el apartado de "Anexos 1".

xlvii/- La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico es una organización internacional intergubernamental que reúne a los países más industrializados de economía de mercado. En la OCDE, los representantes de los países miembros se reúnen para intercambiar información y armonizar políticas con el objetivo de maximizar su crecimiento económico y coadyuvar a su desarrollo y al de los países no miembros. México se incorporó a partir de 1994. Entre los compromisos de los países miembros se encuentran: Promover la utilización eficiente de sus recursos económicos; en el terreno científico y técnico, promover el desarrollo de sus recursos, fomentar la investigación y favorecer la formación profesional, perseguir políticas diseñadas para lograr el crecimiento económico y la estabilidad financiera interna y externa y para evitar que aparezcan situaciones que pudieran poner en peligro su economía; la de otros países y continuar los esfuerzos por reducir o suprimir los obstáculos a los intercambios de bienes y de servicios y a los pagos corrientes y mantener y extender la liberalización de los movimientos de capital.

Bibliografía

Lahera, Eugenio. *Cómo mejorar la gestión pública*. 1993. FLACSO/CIEPLAN/FORO 90. Santiago, Chile.

Barcelay, Michael. *Atravesando la Burocracia. Una nueva perspectiva de la administración pública*. 2000. FCE. DF, México.

OCDE. *La transformación de la gestión pública. Las reformas en los países de la OCDE*. 1997. Madrid, España.

Gran Diccionario Enciclopédico Ilustrado, Ed. Grijalbo. 1998. Barcelona, España.

Schmelkes, Corina. *Manual para la Presentación de Anteproyectos e Informes de Investigación*. 1998. Oxford University Press. DF, México.

Hemerografía

Crozier, Michel. "La transición del paradigma burocrático a una cultura de gestión pública". Documento del Primer Congreso Interamericano del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). 1996

Crozier, Michel. "Una Nueva Gestión Pública para América Latina". Documento del CLAD. 1998.

Taller impartido por la Unidad de Política Presupuestal de la SHCP denominado "Construcción de Indicadores de Evaluación de Desempeño". 2000.

Documentos Oficiales

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (URA 14 de agosto del 2001). DF, México.

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación. 29 de diciembre de 1976 (URA 30 de noviembre del 2000.). DF, México.

Ley Federal de Entidades Paraestatales. Diario Oficial de la Federación. 14 de mayo de 1986 (URA 23 de enero de 1998). DF, México.

Ley Federal para el Fomento de la Investigación Científica y Tecnológica. Diario Oficial de la Federación. 21 de mayo de 1999. DF, México.

Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales. Diario Oficial de la Federación. 26 de enero de 1990 (URA 7 de abril de 1995). DF, México.

Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal del Año 2001. Diario Oficial de la Federación. 31 de diciembre del 2000. DF, México.

Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006. Presidencia de la República. 2001. DF, México.

Programa Especial de Ciencia y Tecnología 2001-2006. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Octubre 2001. DF, México.

Programa de Trabajo del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Marzo 2001. DF, México.

Manual de Normas Presupuestarias para la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación. 4 de mayo de 2000 (URA 7 de noviembre de 2001). DF, México.

Reporte de los Órganos de Gobierno de Entidades del Sistema SEP-CONACYT. Segunda Sesión. Junio 2001.

Propuesta de Convenio de Desempeño del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Junio 2001. DF, México.

Documento "Lineamientos para la suscripción, seguimiento y evaluación de los Convenios de Desempeño". Unidad de Política Presupuestal. 2002. DF, México.

Internet

<http://www.conacyt.mx>

<http://www.ipn.mx>

<http://www.geocities.com>

<http://clubs.infosel.com>

<http://www.colegionacional.org.mx>

<http://www.juridicas.unam.mx>

<http://www.shcp.sse.gob.mx>

ANEXOS

- I. Informe trimestral sobre el cumplimiento a los compromisos establecidos en los convenios de desempeño.
- II. Sistema Integral de Información de los Ingresos y Gasto Público.
- III. Informe de Ejecución
- IV. Cuenta de la Hacienda Pública Federal
- V. Informe Sectorial de Labores
- VI. Informe sobre la gestión de la Entidad durante el año anterior
- VII. Auditorías de Desempeño

ANEXO I

INFORME TRIMESTRAL

Es un documento que contiene la formación contable, financiera, presupuestaria, programática y económica relativa a la gestión trimestral de la entidad, esta conformado a su vez por diversos formatos como flujos de efectivo, balance de operación, entre otros (se anexan algunos formatos para aplicarse en el convenio de desempeño).

FLUJO DE EFECTIVO

Estado que muestra el movimiento de ingresos y egresos y la disponibilidad de fondos a una fecha determinada.

FLUJO DE EFECTIVO
(Miles de Pesos con un Decimal)

ENTIDAD: _____

INGRESOS

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
INGRESOS PROPIOS	6,000.0	8,390.0	10,855.0	14,138.0	18,323.0	21,153.0	24,687.0
VENTA BIENES							
SERVICIOS	5,000.0	7,000.0	9,100.0	12,000.0	15,800.0	17,900.0	20,900.0
DIVERSOS	1,000.0	1,390.0	1,755.0	2,138.0	2,723.0	3,253.0	3,787.0
RECURSOS FISCALES	58,692.8	79,681.7	92,811.4	108,567.1	127,474.0	150,162.1	177,388.0
CORRIENTE	48,327.8	67,641.7	80,771.4	96,527.1	115,434.0	138,122.1	165,348.0
INVERSION	10,365.0	12,040.0	12,040.0	12,040.0	12,040.0	12,040.0	12,040.0
RECURSOS TOTALES	64,692.8	88,071.7	103,666.4	122,705.1	145,797.0	171,315.1	202,075.0

EGRESOS

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
CAPITULO 1000							
FISCALES	34,031.6	48,555.7	58,266.8	69,920.2	83,904.2	100,685.1	120,822.1
PROPIOS	2,500.0	3,356.0	4,342.0	5,655.2	7,329.0	8,461.2	9,875.0
TOTAL	36,531.6	51,911.7	62,608.8	75,575.4	91,233.2	109,146.3	130,697.1
2000							
FISCALES	3,325.6	5,412.0	6,494.4	7,793.3	9,351.9	11,222.3	13,466.8
PROPIOS	1,500.0	2,517.0	3,799.3	4,948.3	6,413.0	7,403.6	8,640.5
TOTAL	4,825.6	7,929.0	10,293.7	12,741.6	15,764.9	18,625.9	22,107.3
3000							
FISCALES	9,770.6	11,681.0	14,017.2	16,820.6	20,184.8	24,221.7	29,066.1
PROPIOS	1,000.0	2,517.0	2,713.8	3,534.5	4,581.0	5,288.3	6,171.5
TOTAL	10,770.6	14,198.0	16,731.0	20,355.1	24,765.8	29,510.0	35,237.6
4000							
FISCALES	1,200.0	1,993.0	1,993.0	1,993.0	1,993.0	1,993.0	1,993.0
PROPIOS							
TOTAL	1,200.0	1,993.0	1,993.0	1,993.0	1,993.0	1,993.0	1,993.0
GASTO CORRIENTE							
FISCALES	48,327.8	67,641.7	80,771.4	96,527.1	115,434.0	138,122.1	165,348.0
PROPIOS	5,000.0	8,390.0	10,855.0	14,138.0	18,323.0	21,153.0	24,687.0
TOTAL	53,327.8	76,031.7	91,626.4	110,665.1	133,757.0	159,275.1	190,035.0
5000							
FISCALES	6,449.0	7,190.0	7,190.0	7,190.0	7,190.0	7,190.0	7,190.0
PROPIOS							
TOTAL	6,449.0	7,190.0	7,190.0	7,190.0	7,190.0	7,190.0	7,190.0
6000							
FISCALES	3,916.0	4,850.0	4,850.0	4,850.0	4,850.0	4,850.0	4,850.0
PROPIOS	1,000.0						
TOTAL	4,916.0	4,850.0	4,850.0	4,850.0	4,850.0	4,850.0	4,850.0
GASTO INVERSION							
FISCALES	10,365.0	12,040.0	12,040.0	12,040.0	12,040.0	12,040.0	12,040.0
PROPIOS	1,000.0						
TOTAL	11,365.0	12,040.0	12,040.0	12,040.0	12,040.0	12,040.0	12,040.0
EGRESOS							
FISCALES	58,692.8	79,681.7	92,811.4	108,567.1	127,474.0	150,162.1	177,388.0
PROPIOS	8,000.0	8,390.0	10,855.0	14,138.0	18,323.0	21,153.0	24,687.0
TOTAL	64,692.8	88,071.7	103,666.4	122,705.1	145,797.0	171,315.1	202,075.0

BALANCE GENERAL

Es el estado básico demostrativo de la situación financiera de una empresa, a una fecha determinada, preparado de acuerdo con los principios básicos de contabilidad gubernamental que incluye el activo, el pasivo y el capital contable.

BALANCE PRIMARIO

Es el resultado de la diferencia entre los ingresos totales del Sector Público y sus gastos totales, excluyendo los intereses. Debido a que la mayor parte del pago de intereses de un ejercicio fiscal está determinado por la acumulación de deuda de ejercicios anteriores, el balance primario mide el esfuerzo realizado en el periodo corriente para ajustar las finanzas públicas.

BALANCE FINANCIERO

Resultado que se obtiene de sumar el balance económico y el resultado del uso de recursos para financiar a los sectores privado y social (déficit o superávit por intermediación financiera).

Resultado de sumar al balance del Gobierno Federal, el déficit o superávit de las entidades paraestatales de control presupuestario directo e indirecto y el resultado del uso de recursos para financiar a los sectores privado y social.

BALANCE DE OPERACIÓN
(Miles de pesos)

Clave:
Entidad:

Concepto	Anual Aprobado H. Cámara Diputados (1)	Presupuesto Ajustado Anual (2)	Enero (3)	Febrero (4)	Marzo (5)	Primer Trimestre 8a 3+4+5
PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO						
1. Ingresos propios	16,000.0	5,000.0		660.0	330.0	990.0
Venta de bienes						
Venta de servicios	16,000.0	5,000.0		660.0	330.0	990.0
Venta de inversiones						
Cuotas IMSS 1/						
Cuotas ISSSTE Y FOVISSSTE 1/						
Ingresos diversos						
Productos financieros						
Otros						
Operaciones ajenas						
Terceros						
Recuperables						
2. Gasto programable	59,485.3	5,000.0	2,610.8	3,748.5	3,356.4	9,715.7
Gasto corriente de operación	50,800.3	2,610.8	2,610.8	3,748.5	3,356.4	9,715.7
Servicios personales	34,004.1	2,069.5	2,069.5	2,947.2	2,685.1	7,701.8
Materiales y suministros	4,825.6	115.6	115.6	365.6	240.6	721.8
Servicios generales	10,270.6	322.4	322.4	332.4	327.4	982.2
Otras erogaciones	1,700.0	103.3	103.3	103.3	103.3	309.9
Inversión física	8,665.0					
Inversión financiera						
Operaciones ajenas						
Terceros						
Recuperables						
3. Balance de operación (1 - 2)						
Con productos financieros	(43,465.3)	5,000.0	(2,610.8)	(3,089.5)	(3,026.4)	(8,725.7)
Sin productos financieros	(43,465.3)	5,000.0	(2,610.8)	(3,089.5)	(3,026.4)	(8,725.7)
4. Intereses						
Internos						
Externos						
5. Subsidios y transferencias del Gobierno Federal	54,465.3	56,165.3	2,610.8	3,089.5	3,077.6	8,776.9
Subsidios						
Inversión						
Otros						
Transferencias para apoyo de programas	54,465.3	56,165.3	2,610.8	3,089.5	3,077.6	8,776.9
Servicios personales	31,504.1	2,069.5	2,069.5	2,547.2	2,485.1	7,101.8
Inversión	8,665.0	10,365.0			51.2	51.2
Otros	14,296.2		541.3	541.3	541.3	1,623.9
Transferencias para pago de intereses						
Transferencias para inversión financiera						
Transferencias para amortización de pasivo						
6. Balance primario (1 + 5 - 2)	11,000.0	61,165.3			51.2	51.2
7. Balance financiero (6 - 4)	11,000.0	61,165.3			51.2	51.2
Devoluciones a Tesoro						
Enteros a Tesoro						
8. Balance financiero después de enteros	11,000.0	61,165.3			51.2	51.2
9. Endeudamiento neto						
Internos						
Externos						
10. Variación de disponibilidades						
Inicial						
Final						
PRESUPUESTO DEVENGADO						
Variación a saldos de:						
Intereses devengados no pagados						
Cuenta de compensación del sector público						
Cuenta con entidades fuera del Sistema de Compensación						
Cuenta con el Fisco						
Cuenta con instituciones de Seguridad Social						
Balance financiero parcial	11,000.0	61,165.3			51.2	51.2
Variación neta en saldos (deudores y acreedores)						
Cuenta con Gobiernos estatales y municipales						
Cuenta con el sector privado y social						
Balance financiero total	11,000.0	61,165.3			51.2	51.2

1/ Solo lo usaran IMSS e ISSSTE.

La variación de los saldos entre parentesis () significa deficit.

SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN

Mecanismo utilizado por las Secretarías de Hacienda y Crédito Público, Contraloría y Desarrollo Administrativo y el Banco de México para unificar sus solicitudes de información a las dependencias y entidades del Sector Público. Por este sistema, todas las solicitudes de datos cumplen con dos requisitos: es información recurrente y se capta con los formatos preestablecidos.

RELACION DE FORMATOS DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION

Número	Nombre	Contenido	Periodicidad
E-02	Seguimiento Financiero Flujo de Efectivo y Devengado.	Flujo de Ingresos y Egresos, de los recursos propios y fiscales.	Mensual
E-05	Disponibilidades Financieras.	Saldos Bancarios todas las cuentas.	Semanal
E-06	Disponibilidades Financieras y otros Activos Financieros.	Saldos según Bancos al cierre del mes y Fondos de Caja Chicas.	Mensual
E-09	Detalle de los Depósitos o Inversiones en Moneda Nacional.	Saldos Bancarios Cuenta por Cuenta al cierre del mes.	Mensual
E-14	Balance General.	Balance emitido por Contabilidad.	Mensual
E-15	Estado de Resultados	Estado de Resultado emitido por Contabilidad.	Mensual
E-16	Origen y Aplicación de Recursos.	Origen y Aplicación de Recursos emitido por Contabilidad	Mensual
E-19	Empleo y Remuneraciones.	Sueldos y Prestaciones de acuerdo a plazas, tanto de Empleados como de Honorarios.	Mensual
E-20	Seguimiento y Evaluacion de Acciones de Capacitación de los Organismos y Empresas.	Número de personal capacitado de acuerdo a la acción y programa, según la Estructura Programática, indicando si el costo corresponde al Gasto Corriente o de Inversión.	Trimestral
E-21	Seguimiento y Evaluacion de Acciones de Capacitación de los Organismos y Empresas.	Descripción de las Acciones de Capacitación, especificando el Tipo de Capacitación, Metas alcanzadas de acuerdo a los Indicadores de Productividad y Calidad.	Trimestral
E-23	Producción: Presupuestada, Modificada y Realizada.	La suma de contratos, órdenes de servicio, servicios de internet, personas externas capacitadas: tanto los realizados como los pendientes de realizar y su costo.	Mensual
E-24	Ventas Internas: Presupuestada, Modificada y Realizada	La suma de contratos, órdenes de servicio, servicios de internet, personas externas capacitadas: tanto los realizados como los pendientes de realizar y el costo de la venta (lo facturado).	Mensual
E-35	Inversión Física	Clasificación de la inversión de acuerdo al origen del recurso (propios y fiscales) especificando la aplicación (construcción o adquisiciones)	Mensual
E-37	Inversión en Activos Fijos	Se especifica el monto gastado del trimestre y el % invertido en cada tipo de equipo, aclarando si es el bien es nuevo, nacional por ampliación o reposición.	Trimestral

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

RELACION DE FORMATOS DEL SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION

Numero	Nombre	Contenido	Periodicidad
3	Formación de Capital	Inversión de los capítulos 5000 y 6000	Anual
9	Formación de Capital	Altas	Anual
0	Formación de Capital	Bajas	Anual
4	Avance Físico de los Elementos Programáticos de Organismos y Empresas	Avances físicos de acuerdo a lo realizado en el mes según los Indicadores Estratégicos Anuales de las metas.	Mensual
15	Avance Financiero y Gasto de los Elementos Programáticos de Organismos y Empresas	Avance financiero de acuerdo al gasto realizado en el mes contra el presupuestado según las Categorías Programáticas	Mensual
17	Avance Físico de los Principales Programas y Proyectos de Inversión de Organismos y Empresas	Avance físico (por ciento) de los proyectos de inversión en relación con lo programado.	Mensual
18	Avance Financiero de los Principales Programas y Proyectos de Inversión de Organismos y Empresas.	Avance financiero de acuerdo al gasto realizado en el mes contra el presupuesto	Mensual
53	Cumplimiento a las Disposiciones de Racionalidad, Austeridad y Disciplina Presupuestal.	Gasto ejercido en el mes tanto del año actual como del año anterior de las partidas de austeridad de acuerdo al presupuesto por mes y el acumulado con variaciones de factadas.	Mensual
71	Estadísticas por Acción de Compra (Resumen)	Total de acciones de compra de: Bienes, Servicios, Obra, Servicios de Obra Pública, especificando si la compra se dio por Licitación o por cualquier tipo de invitación, señalando los montos.	Trimestral
-77	Contrataciones de Servicios de Asesoría, Estudios e Investigaciones	Descripción de todos los servicios que comprende la partida presupuestal 3300.	Trimestral
	Formato de Metas del SISEVAL		Mensual

INFORME DE EJECUCIÓN (O DE GOBIERNO)

Documento de carácter anual que detalla las actividades realizadas por las dependencias y entidades del Gobierno Federal de acuerdo a sus programas de mediano plazo. Presenta los resultados obtenidos y la problemática enfrentada. El Artículo 93 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos prescribe su obligatoriedad.

CUENTA DE LA HACIENDA PUBLICA FEDERAL

Es un documento de carácter evaluativo que contiene información contable, financiera, presupuestaria, programática y económica relativa a la gestión anual del gobierno con base en las partidas autorizadas en el Presupuesto de Egresos de la Federación, correspondiente al ejercicio fiscal inmediato anterior y que el Ejecutivo Federal rinde a la H. Cámara de Diputados, a través de la Comisión Permanente, dentro de los primeros diez días del mes de junio del año siguiente al que corresponda, en los términos del Artículo 74, fracción IV de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

CUENTA DE LA HACIENDA PUBLICA FEDERAL 2001
CUADRO COMPARATIVO DE GASTO POR CAPITULO - CONCEPTO

CAP.	CON.	PRESUPUESTO MODIFICADO						DIFERENCIA		
		SHCP			DEPENDENCIA			CORRIENTE	INVERSION	TOTAL
		CORRIENTE	INVERSION	TOTAL	CORRIENTE	INVERSION	TOTAL			
7000	7100									
	7200									
	7300									
	7400									
	7500									
	7600									
	7700									
8000	8100									
	8200									
	8300									
	8400									
	8500									
	8600									
9000	9100									
	9200									
	9300									
	9400									
	9500									
	9600									

CUENTA DE LA HACIENDA PUBLICA FEDERAL 2001
 CUADRO COMPARATIVO DE GASTO POR CAPITULO - CONCEPTO
 MODIFICADO - EJERCIDO
 (Miles de Pesos)

Dependencia:
 Ramo General:

CAP.	CON.	MODIFICADO		EJERCIDO	DIFERENCIA	
		DEPENDENCIA	SHCP		DEPENDENCIA	SHCP
1000	1100					
	1200					
	1300					
	1400					
	1500					
	1600					
	1700					
	1800					
2000	2100					
	2200					
	2300					
	2400					
	2500					
	2600					
	2700					
	2800					
3000	2900					
	3100					
	3200					
	3300					
	3400					
	3500					
	3600					
	3700					
4000	3800					
	3900					
	4100					
5000	4200					
	4300					
	5100					
6000	5200					
	5300					
	5400					
	5500					
	5600					
	5700					
	5800					
	5900					
6000	6100					
	6200					
	6300					

CUENTA DE LA HACIENDA PUBLICA FEDERAL 2001
CUADRO COMPARATIVO DE GASTO POR CAPITULO - CONCEPTO
MODIFICADO - EJERCIDO
(Miles de Pesos)

CAP.	CON.	MODIFICADO		EJERCIDO	DIFERENCIA	
		DEPENDENCIA	SHCP		DEPENDENCIA	SHCP
7000	7100					
	7200					
	7300					
	7400					
	7500					
	7600					
	7700					
8000	8100					
	8200					
	8300					
	8400					
	8500					
	8600					
9000	9100					
	9200					
	9300					
	9400					
	9500					
	9600					
	9700					

INFORME SECTORIAL DE LABORES

Para el caso particular de las entidades del Sistema SEP-CONACYT, este documento no aplica debido a que es utilizado para detallar las actividades de un sector en particular; en nuestro caso, el informe sectorial de labores lo maneja la dependencia encargada de la administración de la educación, estamos hablando de la Secretaría de Educación Pública.

INFORME SOBRE LA GESTION

Este documento es similar al informe de gobierno en cuanto al detalle de las actividades realizadas por las dependencias y entidades del Gobierno Federal, sin embargo la información reportada debe corresponder a la gestión de labores del año anterior.

AUDITORÍAS DE DESEMPEÑO

Este procedimiento consiste en la valuación a cada uno de los indicadores de desempeño que las entidades han considerado dentro del convenio de desempeño, procurando dentro lo posible, análisis histórico del indicador, o bien, de dos años anteriores.

DETALLE DE INDICADORES ESTRATÉGICOS

1. SECTOR:				2. ENTIDAD:							
3. Nombre del Indicador:				4. Dimensión	Impacto	Eficacia	Almeación de Recursos				
				Cobertura	Calidad	Otro					
5. Actividad Institucional:											
6. Objetivo Estratégico:											
7. Fórmula de Cálculo		Unidad de Medida	Descripción	Frecuencia de medición	Fuente de Información			Responsable y Área			
7.1 Numerador											
7.2 Denominador											
8. Metodología para obtener las variables del indicador:											
9. Interpretación:											
10. Tendencia:											
11. Fuente de información											
12. Evolución y Tendencia											
Variable	Unidad de Medida	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Meta Objetivo
Indicador											
Numerador											
Denominador											
13. Unidad(es) Responsable(es):			14. Elaboró:				15. Responsable:				
Nombre(s)			Nombre y Firma				Nombre y Firma				
Nombre(s)							Cargo				
							Teléfono:				