



16  
2 ej

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN**

LA INTERVENCION DEL LICENCIADO EN  
CONTADURIA EN LA ELABORACION Y CONTROL  
PRESUPUESTAL DE GASTO DE CAMPO EN UNA  
ORGANIZACION PUBLICA

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN CONTADURIA  
P R E S E N T A :

SERGIO QUIRINO ROMO

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEX.

1980



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

# INDICE

## INTRODUCCION

Página

### CAPITULO I.

#### GENERALIDADES DEL PRESUPUESTO.

1.1.- Etimología y Concepto .....	6
1.2.- Objetivos y Características .....	7
1.3.- Tipos y Clasificaciones .....	9
1.4.- Presupuesto por Programas .....	12
1.5.- Proceso Presupuestario .....	22

### CAPITULO II.

#### ANTECEDENTES Y CARACTERISTICAS PRESUPUESTALES

##### EN UNA ORGANIZACION PUBLICA.

2.1.- Origen y desarrollo de la Empresa Pública .....	27
2.2.- Antecedentes del Presupuesto Público en México .....	32
2.3.- Importancia y características del Presupuesto Público- dentro del Marco de la Economía Mexicana .....	35
2.4.- Problemática del Presupuesto Público en México .....	37

### CAPITULO III.

#### GASTO DE CAMPO.

3.1.- Definición .....	39
3.2.- Elementos del Gasto de Campo .....	41
3.3.- Objetivos y características .....	43

	Página
CAPITULO IV.	
<u>IMPLANTACION DEL CONTROL PRESUPUESTAL DE GASTO DE CAMPO.</u>	
4.1.- Intervención del Licenciado en Contaduría .....	46
4.2.- Antecedentes .....	48
a).- Lineamientos para la formulación del presupuesto.	
b).- Modificaciones a los programas y presupuesto.	
4.3.- Ejercicio Presupuestal .....	52
a).- Disposiciones Generales.	
4.4.- Control y seguimiento físico-financiero del Gasto de - Campo y su evaluación .....	57
a).- Objetivos y procedimientos.	

CAPITULO V.

CASO PRACTICO.

5.1.- Antecedentes .....	67
5.2.- Ejemplo de Control Presupuestal de Gasto de Campo en la Superintendencia General de Proyecto y Construc— ción de Obras Zona Sureste .....	74
CONCLUSIONES .....	104
BIBLIOGRAFIA .....	106

## INTRODUCCION

Durante mucho tiempo se ha venido resaltando la importancia y trascendencia del buen funcionamiento y administración en nuestras organizaciones públicas; sin embargo, siendo la mayoría de estas organizaciones, por sus características y objetivos, así como por su complejidad, base de la economía y desarrollo nacional, éstas tienen aún muchos aspectos que analizar.

Un aspecto importante es sin duda, la asignación de recursos financieros, humanos y materiales para el óptimo funcionamiento y desarrollo de la organización.

El presente trabajo se aboca al estudio de los recursos financieros asignados a las entidades públicas, que por las características de sus funciones requieren de la construcción de obras, para el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por las mismas.

Dicho estudio se orienta a la asignación del presupuesto autorizado para el proyecto y construcción de obras, haciendo incapie en el control que de dicho presupuesto se realiza.

Así, se analizará el control que del presupuesto se ejerce en una de las áreas de mayor importancia dentro de la construcción de obras como lo es el gasto de campo, motivo y objetivo principal del presente trabajo, criticando los aspectos que como pasante de la carrera de Licenciado en Contaduría se puedan establecer, tratando con ello de contribuir al mejor conocimiento y administración del control presupuestal en una organización pública.

### Objetivos.

El primero pretende mostrar una parte del esquema administrativo que se da en las organizaciones públicas, haciendo un análisis del procedimiento ejercido para llevar el control del presupuesto destinado al desarrollo y construcción de obras necesarias para el funcionamiento y cumplimiento de las metas establecidas por las mismas.

El segundo es, establecer una crítica positiva de la manera como se maneja tan importante actividad, como lo es la administración y cuidado de los recursos que son patrimonio del país. Todo ello dentro de la rama profesional que como pasante de la carrera de Licenciado en Contaduría se pueda establecer.

Por último, se busca que al desarrollar el presente trabajo, se apliquen los conocimientos adquiridos y sea de utilidad para todas aquellas personas, estudiantes y profesionistas que se interesen en conocer y mejorar el aspecto administrativo en nuestros organismos e instituciones públicas.

### Desarrollo.

El primer capítulo comprende un panorama general de lo que es un presupuesto, tanto en su definición como en sus características principales, tipos y clasificaciones.

Dentro de éste, se analiza con mas profundidad las características del presupuesto por programas, por ser esta la técnica presupuestal adoptada por las entidades u organizaciones públicas.

En el segundo capítulo se comentan los antecedentes de la empresa pública y el presupuesto público en México, así como las características y problemáticas dentro de nuestra economía.

El tercer capítulo se refiere exclusivamente a gasto de campo.

Dentro de éste, se explica su significado y características, siendo este tema el objetivo principal del control presupuestal que nos ocupa.

Este capítulo es la base teórica sobre la que se desarrolla y aplican los criterios y procedimientos de control que se consideren necesarios.

En el capítulo cuarto se describen las características del Licenciamiento en Contaduría y su intervención en la elaboración y control presupuestal de gasto de campo. Comprende también los lineamientos y disposiciones que se deben de observar en la formulación y ejercicio del presupuesto para un óptimo control y su consecuente evaluación.

Con el fin de ilustrar la teoría, en el capítulo quinto se expone un caso real de control presupuestal de gasto de campo, escogiendo para ello a la Superintendencia General de Proyecto y Construcción de Obras, perteneciente a la Subdirección de Proyecto y Construcción de Obras de Petróleos Mexicanos.

Por último, se exponen las conclusiones.

## CAPITULO I.

### GENERALIDADES DEL PRESUPUESTO.

- 1.1.- Etimología y concepto.
- 1.2.- Objetivos y características.
- 1.3.- Tipos y clasificaciones.
- 1.4.- Presupuesto por Programas.
- 1.5.- Proceso Presupuestario.

## 1.1.- Etimología y concepto.

Con el fin de introducirnos y entender mejor la esencia y características de un presupuesto, es necesario conocer su origen y significado .

Es a fines del siglo XVIII cuando se empieza a utilizar el presupuesto como ayuda en la administración pública, al someter el Ministro de Finanzas de Inglaterra a la consideración del Parlamento sus planes de gastos para el período fiscal inmediato siguiente, incluyendo un resumen de gastos del año anterior y un programa de impuestos y recomendaciones para su aplicación.

El procedimiento presupuestario es adoptado en Francia en 1820, así como en varios países europeos y finalmente por el gobierno federal de los Estados Unidos en 1821, destacándose la idea del " control de gastos ", que los funcionarios encargados del presupuesto consideraban necesario para el buen funcionamiento del gobierno.

Después de la Primera Guerra Mundial, la industria comenzó a darse cuenta de que también podía ser ventajosamente utilizado el procedimiento del presupuesto con el objeto de controlar sus gastos. Es así como se aprueba en los Estados Unidos la Ley del Presupuesto Nacional ( 1912-1925 ) y se establece como instrumento de la administración oficial.

En México, la Constitución de 1917, ya establece una Ley o Presupuesto de Egresos anual. Alrededor de 1931, la General Motors fué una de las primeras empresas que estableció un sistema de control presupuestal.

La palabra PRESUPUESTO está compuesta a su vez por dos palabras :

PRE	=	Antes de .....	y/o	Delante de .....
SUPUESTO	=	Hecho, formado .....		( del Latín FICTUS )
SUPONER	=	Hacer .....		( del Latín FACIO )

De lo anterior podemos deducir que la palabra Presupuesto, de acuerdo a su etimología tiene el siguiente significado ;

PRESUPUESTO = ANTES DE LO HECHO

En la actualidad, de acuerdo a los fines y entidad que lo lleve a --

cabo, el presupuesto puede tener variaciones técnicas en su significado. Así, podemos ver que usado para una economía industrial, generalmente se le define de la siguiente manera :

" Presupuesto es la técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios ". ( 1\* )

Al presupuesto como herramienta de la administración generalmente se define de la siguiente manera :

" Presupuestar es estimar en forma programada y sistemática las condiciones de operación y resultados a obtener por una entidad en un período determinado ". ( 1\* )

En base a lo anterior, podemos resumir que el presupuesto es un conjunto de pronósticos referentes a un hecho en un período predeterminado.

Como se puede observar, se pueden adaptar diversas definiciones de acuerdo al tipo de organización y técnica ó procedimiento que se utilice, aunque en realidad la esencia de su contenido sea la misma.

## 1.2.- Objetivos y características.

Un buen presupuesto, de acuerdo a su concepto, debe de cumplir con los siguientes objetivos ;

a) de Planeación.- Seguir con unificación y sistematización las actividades de acuerdo con las metas propuestas.

b) de Organización.- Estructuración técnica entre las funciones, niveles y actividades de los elementos humanos y materiales .

c) de Coordinación.- Desarrollo y mantenimiento armonioso de las actividades. Compaginación estrecha y coordinada de cada una de las secciones para cumplir con los objetivos.

d) de Dirección.- Función ejecutiva para guiar a los subordinados

e) de Control.- Acción por medio de la cuál se aprecia si los planes y objetivos se están cumpliendo. La acción controladora del presupuesto se establece al hacer la comparación entre éste y los resultados obtenidos, lo cual conduce a la determinación de las variaciones ocurridas.

Si bien, la simple determinación de las variaciones no es una solución, será necesario analizarlas, con el objeto de tomar las medidas convenientes para corregir las deficiencias existentes.

Existen determinadas características allegadas a un presupuesto. Tales características son :

#### I. de Formulación.

En función directa con las características de la organización, de -- hacerse adaptarse a las finalidades de la misma.

La aplicación de un sistema de control presupuestario no debe de hacerse siguiendo un patrón determinado, requiere un estudio minucioso de las operaciones pasadas, de la organización en que se desea implantar y del pronóstico de operaciones futuras.

Para un mejor funcionamiento del presupuesto se recomienda :

1. Seccionar en tantas partes el presupuesto como responsables en función haya en la empresa, con autoridad precisa e individual de los interesados en el control y cumplimiento del presupuesto, de tal forma que cada área de responsabilidad sea controlada por un presupuesto específico.

2. Los presupuestos deben de operar dentro de un mecanismo contable, para que sea fácilmente comparable con lo operado, determinando y analizando las variaciones ocurridas.

3. No dejar oportunidad a malas interpretaciones o discusiones.

4. Elaborar los presupuestos en condiciones de poder ser alcanzables en sus metas y objetivos.

#### II. de Presentación.

Si se utiliza como herramienta de la administración pública ó privada, tiene como requisito de presentación indispensable el ir de acuerdo con las normas y estructuración contable ( ciclo y período contable ).

### III. de Elasticidad.

Los presupuestos debe de ser aplicados con elasticidad y criterio, - debiendo éstos de aceptar cambios en el mismo sentido en que varien las necesidades.

#### 1.3.- Tipos y clasificaciones.

Existen diversos tipos y clasificaciones del presupuesto, siendo los más significativos los siguientes :

##### I. Por el tipo de empresa.

Presupuesto Público.- Se elabora con base en la idea de CONTROL DE GASTOS. Primero se estiman los gastos que se hayan de originar debido a necesidades y después se planea la forma en que podrán cubrirlos, estudiando la aplicación de los ingresos.

Presupuesto Privado.- Estiman sus ingresos, para sobre de esta --- base predeterminar su aplicación o distribución, lo que ocasiona que la integración de su control presupuestal sea más compleja y difícil de solucionar.

La finalidad de la empresa pública es distinta de la privada, ya que mientras la primera persigue como primer objetivo satisfacer necesidades públicas con el fin de lograr estabilidad económica de un país o entidad, la segunda persigue como primer objetivo el lucro o utilidad.

El presupuesto público se desarrolla y ejecuta tanto a nivel macro - económico como a nivel microeconómico.

Nivel Macroeconómico.- Comprende el total del Presupuesto de Egresos de la Federación aprobado por la Cámara de Diputados, a iniciativa del Ejecutivo, para solventar durante el período de un año a partir del 1º de enero, las actividades, las obras y los servicios públicos previstos en los programas a cargo de las entidades que en el propio presupuesto se señalen.

Las actividades de programación, presupuestación, control y evaluación del gasto público federal, está a cargo de la Secretaría de Programación y Presupuesto, la que dictará las disposiciones procedentes para el cumplimiento de sus funciones.

Para la formulación del proyecto de Presupuesto de Egresos de la ---

Federación, las entidades que deban de quedar comprendidas en el mismo, elaborarán su anteproyecto de presupuesto con base en sus programas respectivos.

El presupuesto público a nivel macroeconómico comprende las previsiones de gasto público que habrán de realizar las entidades siguientes :

1. El Poder Legislativo.
2. El Poder Judicial.
3. La presidencia de la República.
4. Las Secretarías de Estado, Departamentos Administrativos y la Procuraduría General de la República.
5. El Departamento del Distrito Federal.
6. Los Organismos Descentralizados.
7. Las Empresas de Participación Estatal mayoritaria.
8. Los Fideicomisos en los que el fideicomitente sea el Gobierno Federal. ( 4\* )

Nivel Microeconómico.- Se refiere a las previsiones de gasto público que realiza en forma individual una entidad, siendo las Secretarías de Estado, Departamentos Administrativos u Organismos Descentralizados correspondientes quienes orienten y coordinen la planeación, programación, presupuestación, control y evaluación de su gasto, por quedar ubicada ésta en el sector que esté bajo su coordinación.

Cada unidad a nivel microeconómico debe incluir :

1. Descripción clara de los programas que sean de la base del proyecto de presupuesto, en los que se señalen objetivos, metas y unidades responsables de su ejecución, así como su valuación estimada por programa.
2. Explicación y comentario de los principales programas.
3. Estimación de ingresos y proposición de gastos del ejercicio fiscal para el que se propone, con la indicación de los empleos que incluye.
4. Ingresos y gastos reales del último ejercicio fiscal.
5. Estimación de los ingresos y gastos del ejercicio fiscal en curso.

6. Situación de la deuda pública al fin del último ejercicio fiscal y estimación de la que se tendrá al fin de los ejercicios fiscales en curso e inmediato siguiente.

7. Situación de la Tesorería al fin del último ejercicio fiscal y estimación de la que se tendrá al fin de los ejercicios fiscales en curso e inmediato siguiente.

8. Comentario sobre las condiciones económicas, financieras y hacendarias actuales y las que se prevén para el futuro.

9. En general, toda la información que se considere útil para mostrar la proposición en forma clara y completa.

## II. Por la técnica de valuación.

a).- Estimados.- Presupuesto sobre bases empíricas y experiencias anteriores, representando tan sólo la posibilidad maso menos razonable de que efectivamente suceda lo que se ha planeado.

b).- Estándar.- Presupuesto sobre bases casi científicas, sus cifras representan los resultados que se deben de obtener.

## III. Por su forma.

a).- Flexibles.- Consideran anticipadamente las variaciones que pueden ocurrir y permitan cierta elasticidad con posibles cambios o fluctuaciones, lógicas o necesarias.

b).- Fijos.- Son presupuestos invariables durante su período de vida.

## IV. Por su duración.

a).- Cortos.- Período de un año ó menos.

b).- Largos.- Períodos de más de un año.

## V. Por su contenido.

a).- Principales.- Resumen los elementos medulares que integran la

organización de una empresa.

b).- Auxiliares.- Análisis de las operaciones estimadas para cada uno de los departamentos que integran la organización de la empresa.

#### VI. Por la finalidad.

a).- de Promoción.- Proyecto financiero y de expansión, estimando los ingresos y egresos que hayan de efectuarse para ello.

b).- de Aplicación.- Solicitud de créditos, pronósticos generales sobre la distribución de los recursos con que cuenta o habrá de contar la empresa.

c).- Por programas.- Expresión del gasto en función con los objetivos que se persiguen, determinando el costo de las actividades concretas que cada Dependencia debe realizar para llevar a cabo los programas a su cargo.

#### 1.4.- Presupuesto por Programas.

Definición : Conjunto de técnicas y procedimientos que sistemáticamente ordenados en forma de programas y proyectos, muestran las tareas a efectuar, señalando objetivos específicos y sus costos de ejecución, además de racionalizar el gasto público, mejorando la selección de las actividades gubernamentales. Cabe hacer notar que el presupuesto por programas no es tan sólo una clasificación de gastos, es un método que coordina los recursos disponibles. ( 1\* )

El presupuesto por programas busca que se evite el desperdicio de -- presupuestos y sobre todo que se vigile el cumplimiento de planes y objetivos. Así, más que un documento netamente financiero, constituye un proceso que permite formular normas y políticas para poner en marcha -- los programas de acción gubernamental y provocar los controles legislativos y administrativos que aseguren el cumplimiento de los fines sociales del Estado.

El presupuesto por programas se puede definir como " la planeación de los trabajos a ejecutar con el objeto de controlar sus costos y evaluar los resultados obtenidos y metas fijadas en un período determinado ".

El presupuesto por programas a nivel macroeconómico del gasto público federal, se basa en las directrices y planes nacionales de desarrollo económico y social que formula el Ejecutivo Federal por conducto de la Secretaría de Programación y Presupuesto, la cuál es la encargada de dictar las disposiciones procedentes para el cumplimiento de sus fines.

El marco macroeconómico del presupuesto por programas se refleja en el gasto público federal, el cuál comprende las erogaciones por concepto de gasto corriente, inversión física, inversión financiera, así como pagos de pasivo ó deuda pública que realizan los diferentes organismos de la administración pública federal, centralizada y paraestatal.

A nivel microeconómico, las Secretarías de Estado ó Departamentos Administrativos orientarán y coordinarán la planeación, programación, presupuestación, control y evaluación del gasto de las entidades que que - den ubicadas en el sector que esté bajo su coordinación.

cada entidad cuenta con una unidad encargada de planear, programar, presupuestar, controlar y evaluar sus actividades respecto al gasto público.

#### Objetivos del Presupuesto por Programas.

1. Modificar el sistema tradicional del presupuesto, el cuál dedica primordial atención a la revisión y autorización contable y financiera de los recursos, transformándolo en un sistema de control integral, que además de manejar aspectos del tradicional, ponga especial énfasis en la eficiencia del gasto.

2. Convertir el presupuesto del sector público en un instrumento de ejecución de la política económica, de programación, de administración, de enlace con la elaboración de planes de acción y la asignación de recursos para el cumplimiento de los mismos.

3. Lograr que los programas sectoriales e institucionales se formulen de las políticas, objetivos nacionales, y no suscribirlos al mero cumplimiento de las funciones de cada entidad.

4. Pretender permanentemente que al formular el presupuesto se dé primordial importancia, no a las adquisiciones listadas en determinadas partidas, sino a las realizaciones que habrán de lograrse con ellas, a los costos unitarios y totales que representarán y a la designación de los responsables de ejecutarlas.

5. Propiciar el desarrollo de un sistema integral de información, - que proporcione elementos de juicio suficientes para evaluar los beneficios o repercusiones de un gasto determinado y facilitar por lo tanto - la toma de decisiones.

#### 1.4.1.- Categorías programáticas.

Un sistema de presupuesto por programas está integrado por un conjunto de categorías, en virtud de las cuales se distribuyen los recursos - para alcanzar las metas programadas. Estas categorías programáticas - deben de ser definidas en una nomenclatura uniforme en la que se base - técnicamente la programación del presupuesto.

Las categorías programáticas recomendadas por la Organización de las Naciones Unidas y generalmente aceptada, establecen una primera división de las actividades del Estado de acuerdo a la función que desarrolla. Dentro de cada función se separan, por las características propias de cada una de ellas, dos clases de programas : los de inversión y los de operación; los que a su vez pueden dividirse en básicos, de - apoyo y de administración.

En caso de que los programas requieran, dada su amplitud y complejidad, una mayor desagregación de funciones, sin que se trate de proyectos específicos, sino mas bien de un agrupamiento de los que tengan características homogéneas, se pueden abrir subprogramas.

Con el objeto de identificar fácilmente los componentes de los programas o subprogramas de inversión y de operación, se ha dado una nomenclatura distinta en cada caso. De esta manera, los programas de operación se abren en actividades, y a su vez éstas en tareas; mientras que los de inversión se abren en proyectos, obras y trabajos.

Función. Es un propósito directo establecido por los órganos políticos, que debe de cumplir el gobierno a través de la prestación de servicios públicos determinados y de la producción de ciertos bienes destinados a satisfacer las necesidades de la comunidad. Estos propósitos pueden referirse a la educación, la salud, la defensa nacional, ..etc.

Podemos definir este concepto de función como " el conjunto de gastos presupuestales, cuya finalidad inmediata, o a corto plazo, es la de proporcionar un servicio público determinado ". ( 1\* )

Subfunción. Características similares a la anterior, solamente que se determina con mayor grado de especificidad.

Programa. Instrumento destinado a cumplir las funciones del Estado, por el cuál se establecen objetivos y metas cuantificables, expresadas en términos de productos finales a cumplirse mediante el desarrollo de un conjunto de acciones integradas y/o de proyectos específicos coordinados. Por ejemplo, dentro de la función EDUCACION, se abren los programas de Educación Primaria, Educación Secundaria, Educación Superior, ...etc.

Subprograma. Es una división de ciertos programas complejos, destinados a facilitar la ejecución de acciones en un campo determinado, en virtud del cuál se fijan metas parciales y cuantificables a cumplir por unidades de operación definidas, con los recursos humanos, materiales y financieros asignados a un costo global y unitario calculado.

Los subprogramas deberán de aplicarse preferentemente en aquellos casos en que efectivamente se trate de programas complejos y susceptibles de separarse en partes homogéneas.

Actividad. Es una división mas reducida de cada una de las acciones que se deben desarrollar para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, consistente en la ejecución de ciertos procesos o trabajos, mediante la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros asignados, a un costo global y unitario determinado, y quede a cargo de una unidad administrativa de nivel intermedio o bajo, como es el caso de una sección.

Tarea. Es una operación específica, a efectuarse dentro de un proceso realizado para la obtención de un resultado determinado. Por ejemplo, dentro de la actividad de publicación de material didáctico, se pueden establecer las tareas de redacción de textos, edición, ...etc.

Proyecto. Es un conjunto de obras, realizadas dentro de un programa o subprograma de inversión, ejecutados para la formulación de bienes de capital, constituidos por la unidad productiva capaz de funcionar en forma independiente, como puede ser una escuela, una carretera, un hospital, ...etc.

En ocasiones, un proyecto puede estar formado por una sola obra.

Obra. Es un bien de capital específico que forma parte de un proyecto. Por ejemplo, el quirófano de un hospital, los diques de una presa, la torre de control de un aeropuerto, ... etc.

Trabajo. Es un esfuerzo sistemático, efectuado con el objeto de ejecutar cada una de las fases que constituyen el proceso productivo de una obra. Por ejemplo, el desmonte, la nivelación, pavimentación, ... necesarios para la construcción de una carretera.



#### 1.4.2.- Criterios de apertura de programas.

La apertura de programas puede realizarse utilizando cualesquiera de los procedimientos siguientes :

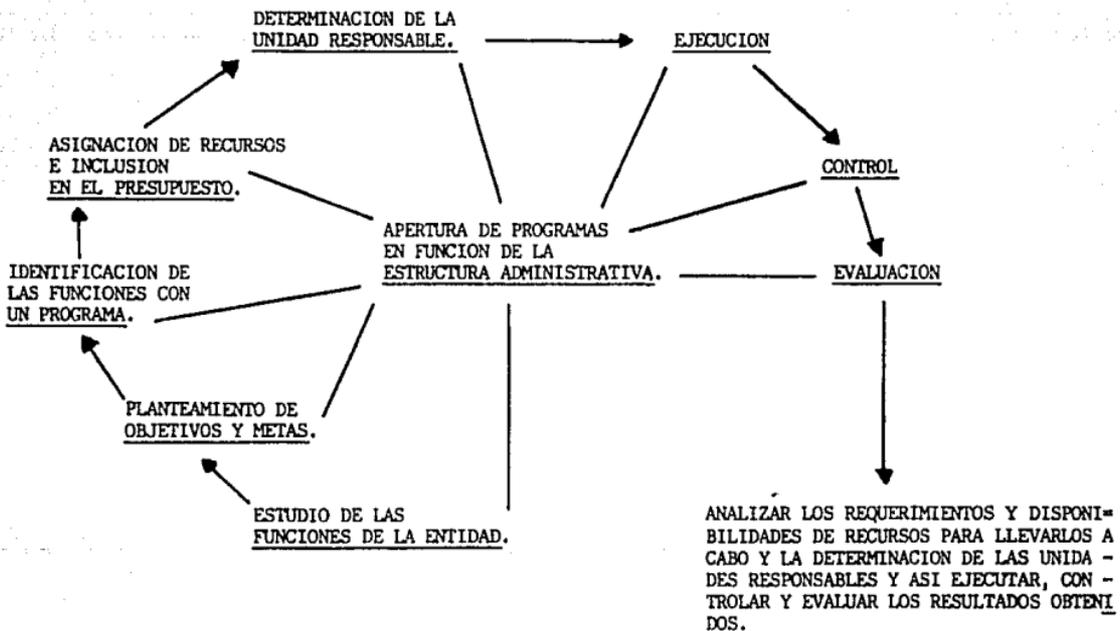
a).- En función de la estructura administrativa.

En este caso, los programas se identifican con la estructura administrativa interna de las entidades u organizaciones, dándose la mecánica de este procedimiento de la siguiente forma :

Se lleva a cabo un estudio minucioso de las funciones de la entidad de que se trate, estableciéndose grandes agregados de actividades homogéneas, jerarquizándose según el orden de prioridades que el gobierno tenga establecido. Una vez determinado el cuadro de funciones anteriores, se determinan los objetivos y metas en el largo, mediano y corto plazo, en los cuales se ubica el logro de los resultados previstos.

Contando ya con los dos componentes anteriores, se procede a identificar las funciones en un programa, a analizar los requerimientos y disponibilidades de recursos para lograr los objetivos, y a la determinación de las unidades responsables.

Del análisis anterior, surge el esquema de un programa que se inscribe en el presupuesto de egresos, y que lógicamente va a ejecutarse, controlarse y, en los casos que sea factible, a evaluarse.



( Gráfica No. 2 )

\* Curso de capacitación impartido por el Instituto Mexicano del Petróleo / Sep-88.

b).- En función a criterios técnicos.

En este caso los programas se identifican con las acciones concretas previstas en el plan nacional de desarrollo y especificadas en términos de prioridades en la política económica de cada período.

Los pasos que se deben seguir para que se cumpla este criterio son los siguientes :

Se lleva a cabo un diagnóstico, tanto del país en su conjunto como de los sectores y entidades que lo integran, con el objeto de conocer la realidad presente, proyectarla en el tiempo y deducir de este análisis la estrategia para corregir las tendencias negativas y encauzar adecuadamente las positivas, de tal manera que se pueda lograr la imagen objetiva a la que se aspira en el plan de desarrollo económico y social, el cual debe contemplar el modelo de país que se desea a largo plazo.

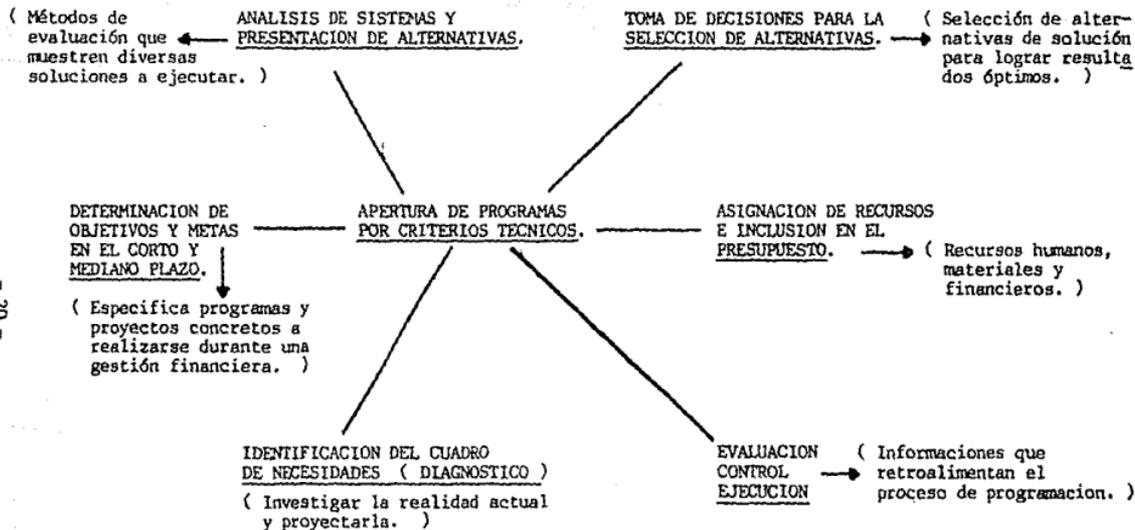
Del análisis anterior se desprende el cuadro de necesidades prioritarias, los plazos en que se plantea su solución y los objetivos y metas sectoriales explícitos en los documentos de política de los propios sectores.

Una vez que se tienen definidos estos elementos, se lleva a cabo un análisis de sistemas para definir cuales son las mejores alternativas que existen desde el punto de vista técnico, económico y social, para llevar a cabo los programas y proyectos que resuelvan la problemática planteada en el cuadro de necesidades. El análisis de sistemas consiste en aplicar a cada programa y proyecto ciertos métodos de evaluación que muestren diversas soluciones alternativas para ejecutar los mismos.

Cuando se disponga del cuadro de alternativas de cada uno de los programas y proyectos, las áreas técnicas los canalizan a los niveles de decisión y son éstos quienes eligen y deciden, ponderando los diferentes factores sobre los que tendrán efecto y el beneficio que los mismos traerán.

De la toma de decisiones surge el esquema de programas y proyectos que se confronta con la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros. De aquí surge el proyecto definitivo que el gobierno central debe poner a consideración del poder legislativo.

Al aprobar el órgano legislativo, regresa al ejecutivo para que se lleve a cabo el ejercicio, control y evaluación. Una vez cumplida esta fase, de los resultados se deben derivar informaciones que retroalimenten el proceso de programación y se corrigan las tendencias negativas, errores y desviaciones.



- 20 -

( Gráfica No. 3 )

\* Curso de capacitación impartido por el Instituto Mexicano del Petróleo / Sep - 88.

#### 1.4.3.- Determinación de objetivos y metas.

El objetivo constituye el fin, la intención, el propósito definido para la realización a corto, mediano y largo plazo de un programa. Este es de naturaleza cualitativa, representa el propósito final del programa y no los medios necesarios para lograrlo. Sin embargo, debe formularse tomando en cuenta la viabilidad técnica, humana, material y financiera de su realización.

La meta es la cuantificación del objetivo a alcanzar en un tiempo señalado y con los recursos necesarios para ello. Debe de ser compatible con el objetivo, integrarse con éste, y permitir la medida de la eficiencia en el cumplimiento de un programa, lo cuál nos indica cuánto del objetivo pretende alcanzar en un tiempo determinado.

#### 1.4.4.- Determinación de costos.

La contabilidad es un elemento fundamental en el presupuesto por programas. A continuación se exponen algunos aspectos relativos con los costos :

a) Costo total del programa.- Incluye el valor total de los bienes y servicios utilizados en todas las actividades que comprende el programa.

b) Costo unitario de las metas.- Incluye el valor de cada producto final a alcanzar. Por ejemplo, el costo de cada alumno por educar, el costo de cada casa por construir, .... etc.

c) Costo de la actividad.- Es el valor de los bienes y servicios utilizados en cada una de las actividades componentes de un programa.

d) Costo de los insumos.- Comprende el valor material que se asigne al cumplimiento de un programa, proyecto ó actividad. Por ejemplo, la mano de obra directa utilizada en cada uno de ellos, las materias primas, .... etc.

e) Costos precalculados ó estándar.- Son los cálculos que se efectúan previos a la ejecución de las actividades.

#### 1.4.5.- Unidades de medidas.

Uno de los aspectos más importantes para los niveles que toman las -

decisiones, es la medición de los resultados de las actividades desarrolladas en su organización, con el objeto de poder evaluar el rendimiento en el uso de los factores productivos y de esta manera poder tomar medidas sobre la asignación de recursos a los diferentes programas.

En consecuencia, se originó la necesidad de crear un instrumento de análisis que sirva para medir el trabajo de la organización, expresado en unidades homogéneas que permitan identificar qué y cuánto se produce.

Cabe mencionar que existen actividades en las que el producto final se identifica fácilmente, se puede medir y es representativo del trabajo realizado. En cambio, existen actividades en donde el producto final únicamente se puede identificar, mas no se puede medir.

Los principales tipos de unidades físicas de medida son :

a) Medidas de volumen de trabajo.- Indican la cantidad de acciones efectuadas dentro de la entidad para alcanzar las metas fijadas.

b) Medidas de producto final.- Indican el volumen alcanzado, el total de la actividad o trabajo fijado, y representan en concreto los bienes o servicios prestados a la comunidad u organización.

c) Medidas de realizaciones.- Muestran los efectos producidos por el resultado de un programa, al tratar de cumplir con un objetivo de la política gubernamental, para satisfacer alguna necesidad pública.

#### 1.5. Proceso Presupuestario.

Las etapas que generalmente se aceptan en el proceso presupuestario son :

- a) Programación.
- b) Ejecución.
- c) Control.
- d) Evaluación.

Estas etapas deben constituir un todo armónico e indivisible, donde cada una de ellas guarda estrecha interrelación con las demás. Por tanto, el proceso presupuestario debe de aceptarse bajo una concepción dinámica, en la que cada uno de sus componentes tenga carácter interactivo y la última fase sirva de retroalimentación a la primera.

A continuación se examinan las principales características de las etapas ya mencionadas.

a) Programación.- Consiste en la elaboración de planes, programas y proyectos. Es la acción de fijar metas y objetivos a la actividad, - destinar los recursos humanos y materiales y asignar los recursos financieros necesarios; definir los métodos de trabajo por emplear; fijar la cantidad y la calidad de los resultados y determinar la localización especial de obras y actividades.

Si se considera que el principio básico de la aplicación presupuestaria lo constituye la armonización del conjunto de programas y proyectos a realizarse en el futuro inmediato, la programación se convierte en el punto de partida del presupuesto por programas, y por lo tanto, gran parte del éxito de los resultados que se obtengan en la aplicación de esta técnica, depende de la correcta estructuración de los programas.

b) Ejecución.- Este período se inicia una vez aprobado el presupuesto. Implica la movilización de los recursos humanos, materiales y financieros que se tienen programados para la consecución de los objetivos y metas previstas.

Para el uso de estos recursos se debe tomar en cuenta la productividad de los medios de capital y financiamiento, así como la disponibilidad que de éstos se tenga en el momento en que sean solicitados, según lo programado.

La calendarización de pagos que se haga de estos recursos, así como su grado de flexibilidad, permiten conocer los períodos de mayor gastador de un ejercicio, siendo el análisis de estas tendencias de gran utilidad para la actualización de los planes y programas de los ejercicios sucesivos.

c) Control.- El control de la ejecución del presupuesto para ser consistente y valedero, debe de llevarse a cabo paralelamente con el control del cumplimiento de las metas y objetivos por parte del plan, - ya que es necesaria una estrecha correlación entre los aspectos mencionados. Además, el control de las operaciones a que da lugar la ejecución del presupuesto, deberá permitir introducir oportunamente las medidas correctivas necesarias, evitando con ésto las distorsiones en la política presupuestaria.

Entre los elementos de control más importantes, se pueden mencionar a la contabilidad fiscal, la auditoría y la inspección presupuestal.

La contabilidad fiscal tiene por objetivo registrar sistemáticamente las transacciones a que da lugar la ejecución del presupuesto. La auditoría y la inspección presupuestal son utilizadas con la revisión de documentos que se generan en cada caso de la ejecución, proporcionando de esta manera, tanto a la ejecución como al control, el material de análisis que refleje la forma como se ejercen los fondos públicos y los activos fiscales.

d) Evaluación.- Los criterios que pueden adoptarse para el estudio de los tipos o clases de evaluación del gasto público, se aplican siguiendo dos puntos de vista : de acuerdo a la temporalidad y de acuerdo al ámbito que abarcan las acciones.

En relación a la temporalidad destacan a su vez tres tipos de evaluación :

1. Evaluación previa.- Permite determinar el grado de factibilidad económica y social de un programa ó proyecto, y establecer las prioridades de financiamiento.

2. Evaluación durante.- Se realiza durante el desarrollo de las acciones, permitiendo anticiparse a posibles errores o desviaciones, corrigiéndolos a tiempo, en el preciso momento en que ocurran.

3. Evaluación de resultados.- Permite medir el grado de eficiencia en la ejecución de los programas, con el fin de tomar medidas correctivas que racionalicen el gasto público.

De acuerdo al ámbito que abarca, pueden distinguirse tres tipos de evaluación :

1. Evaluación macroeconómica.- Su objetivo fundamental consiste en medir la eficacia del gasto público en sus grandes niveles : Total, Corriente y de Inversión, por medio de la implementación de indicadores significativos de su relación con la actividad económica del país.

El análisis macroeconómico del gasto debe de enfocarse hacia los objetivos económicos que el sector público busca para sus logros.

2. Evaluación del Gasto Corriente.- Su objetivo consiste en medir la eficacia y eficiencia del gasto corriente, mediante el establecimiento de controles que permitan evaluar sus efectos antes y después de realizadas las erogaciones. Estos indicadores deben contribuir al enriquecimiento de los criterios que sirvan de base en la toma de decisiones durante la etapa de formulación.

3. Evaluación del Gasto de Inversión Física.- Por medio de esta evaluación se pretende el establecimiento de indicadores que permitan medir la eficiencia del gasto en los programas de inversiones, tanto antes de efectuarse como una vez realizados los mismos.

### 1.5.1. Clasificaciones presupuestarias.

Las clasificaciones utilizadas en el presupuesto por programas cumplen importantes funciones al proporcionar información oportuna y confiable que permita hacer diferentes tipos de análisis.

Las clasificaciones más usadas son las siguientes :

a) Clasificación institucional ó administrativa.- Se describen las asignaciones presupuestales de cada una de las entidades que componen el sector público, estableciendo la responsabilidad administrativa de los recursos asignados.

b) Clasificación funcional.- Agrupa las erogaciones del gobierno según la finalidad particular a que se destinan; es decir, a las diferentes funciones que tienen asignadas y que son financiadas directamente por el gobierno. Su objetivo es presentar una descripción que permita informar a la población sobre la proporción de los gastos que se destinan a cada tipo de servicio, siendo además de interés primordial para los altos funcionarios.

c) Clasificación por objeto del gasto.- En ésta se muestran las erogaciones que harán las diversas dependencias en la adquisición de los diferentes bienes y servicios que se requieran para su buen funcionamiento. Centra su atención en los aspectos contables de las operaciones gubernamentales, procurando identificar el gasto erogado con cada cosa comprada.

d) Clasificación económica.- Por medio de ésta, es posible identificar cada renglón del gasto según su naturaleza económica y en consecuencia, a través de la misma, se capta la influencia que ejercen los gastos públicos en la economía nacional. Muestra las erogaciones destinadas a operaciones corrientes y de inversión.

e) Clasificación sectorial.- Es una variante de la clasificación funcional, siendo su objetivo la separación clara entre los sectores económicos, sociales y administrativos. Procura mostrar las áreas de actividad, señalando los objetivos concretos de acción dentro de una área definida.

f) Clasificación por programas y actividades.- Como su nombre lo indica, agrupa los gastos según los programas a realizar y las actividades concretas que deban cumplirse para ejecutar los programas. Su objetivo básico es vincular los gastos con los resultados, expresados éstos en unidades físicas.

## CAPITULO II.

### ANTECEDENTES Y CARACTERISTICAS PRESUPUESTALES EN UNA ORGANIZACION PUBLICA.

- 2.1. Origen y desarrollo de la empresa pública.
- 2.2. Antecedentes del presupuesto público en México.
- 2.3. Importancia y características del presupuesto público dentro del marco de la economía mexicana.
- 3.4. Problemática del presupuesto público en México.

## 2.1. Origen y desarrollo de la empresa pública.

La actividad empresarial del Estado de México se inició en la década de los veinte, cuando el gobierno federal propuso reconstruir la vida institucional, económica y política del país. Para ello, el gobierno del Presidente Plutarco Elías Calles creó un Banco Central que se denominó " Banco de México ", cuya misión principal sería la de dar coherencia a la política monetaria y bancaria del país.

Así mismo, fueron creadas entre otras instituciones : el Banco Nacional de Crédito Agrícola, organismo destinado a dotar a los productores del campo de los instrumentos adecuados para robustecer al sector agrícola.

De 1930 en adelante, el Estado Mexicano decidió tener una intervención más directa y significativa en la economía del país. Así, surgieron organismos estatales destinados a impulsar el desarrollo económico. El Estado creó la Comisión Federal de Electricidad, Nacional Financiera y otros organismos más. Por otra parte nacionalizó el petróleo y los ferrocarriles.

La intervención del Estado en la actividad económica está efectuada de diversas maneras :

1. Nacionalización de empresas en manos de particulares, las cuáles se consideran estratégicas.

2. Compra de empresas particulares, sean nacionales ó extranjeras, con el fin de atender actividades no cubiertas adecuadamente ó evitar el cierre de empresas, con objeto de mantener fuentes de trabajo y evitar el desempleo.

3. Creación de empresas en campos de actividad que considere necesarias para el desarrollo económico y social del país.

En los últimos años, el Estado no sólo incrementó su intervención en materia económica mediante la creación de entidades de tipo industrial, también creyó conveniente desplegar su actividad empresarial para proteger y regular el mercado propio del consumidor sobre bienes duraderos.

### 2.1.1.- Concepto de Empresa Pública.

Existen desacuerdos para precisar el concepto de empresa pública. en el congreso celebrado por el Instituto Internacional de Ciencias-Administrativas en junio de 1964, en Varsovia, Nikela Baleg, atendiendo a la experiencia de los distintos países, propuso como definición de —

empresa pública la siguiente :

" Actividad económica organizada sobre una base institucional por el Estado o la sociedad, ó con la participación mayoritaria de ellos, por interés público del Estado y de la sociedad en cuestión ". ( 2\* )

La División de la Administración Pública de la Organización de las Naciones Unidas al elaborar un manual de empresas públicas, expresó -- que estos entes no son susceptibles de definirse con exactitud, sin embargo, dicho manual considera a la empresa pública como " un agente de carácter principalmente industrial, comercial o financiero, parcial o enteramente poseído y sustancialmente construido por el gobierno central ". ( 3\* )

De acuerdo a las anteriores definiciones, podemos decir que las empresas públicas son aquellas que, como las privadas, producen bienes ó servicios, con objeto de venderlos a un precio que debe de cubrir aproximadamente su costo, pero que son propiedad del Estado ó colocadas bajo su control.

Las empresas u organizaciones públicas, son colocadas bajo la autoridad de los poderes públicos, cuya actividad está orientada hacia la producción de bienes ó servicios destinados a la venta, así como a la prestación de un servicio público determinado que no signifique necesariamente un intercambio con iguales valores en la mayoría de los casos.

#### 2.1.2.- Formas de constitución de la empresa pública en México.

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en su Título Primero de la Administración Pública Federal, Capítulo Unico, Artículo 1º determina que : " La Presidencia de la República, las Secretarías de Estado, los Departamentos Administrativos y la Procuraduría General de la República integran la administración pública centralizada.

Los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos, componen la administración pública paraestatal ". ( 4\* )

Así, toda empresa pública, ya sean organismos descentralizados o fideicomisos, quedan vinculadas con la Administración Centralizada, al agruparlas por sectores definidos y someter su actividad a las Secretarías de Estado y Departamentos Administrativos para efectos de planeación, coordinación y evaluación de operación.

La Ley Orgánica de la administración Pública Federal, en su Título - Tercero de la Administración Pública Paraestatal, Capítulo Unico, Artículo 45. nos dice que :

Son organismos descentralizados las entidades creadas por Ley o de decreto del Congreso de la Unión o por decreto del Ejecutivo Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, cualquiera que sea la estructura legal que adopten. ( 4\* )

Artículo 46. Son empresas de participación estatal mayoritaria las siguientes :

I. Las sociedades nacionales de crédito constituidas en los términos de su legislación específica,

II. Las Sociedades de cualquier otra naturaleza incluyendo las organizaciones auxiliares nacionales de crédito; así como las instituciones nacionales de seguros y fianzas, en que se satisfagan alguno o varios de los siguientes requisitos :

a) Que el Gobierno Federal o una o más entidades paraestatales, con junta o separadamente, aporten o sean propietarios de más del 50% del capital social.

b) Que la constitución de su capital se hagan figurar títulos representativos de capital social de serie y especial que sólo puedan ser suscritas por el Gobierno Federal; o

c) Que al Gobierno Federal corresponda la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del órgano de gobierno y su equivalente, o bien designar al presidente o director general, o cuando tenga facultades para vetar los acuerdos del propio órgano de gobierno.

Se asimilan a las empresas de participación estatal mayoritaria, las sociedades civiles así como las asociaciones civiles en las que la mayoría de los asociados sean dependencias o entidades de la Administración Pública Federal, o servidores Públicos Federales que participen en razón de sus cargos o algunas o varias de ellas se obliguen a realizar o realicen las aportaciones económicas preponderantes.

Artículo 47. Los fideicomisos públicos son aquellos que el gobierno federal o alguna de las demás entidades paraestatales constituyen, con el propósito de auxiliar al Ejecutivo Federal en las atribuciones del Estado para impulsar las áreas prioritarias de desarrollo, que cuenten con una estructura orgánica análoga a las otras entidades y que tengan comités técnicos.

En los fideicomisos constituidos por el gobierno federal, la Secretaría de Programación y Presupuesto fungirá como fideicomitente único en la Administración Pública Centralizada.

La mayoría de las entidades paraestatales, se han creado en México - bajo la forma de constitución mercantil, sin que ésto sea obstáculo para que se controlen y queden coordinadas por instrumentos jurídicos de Derecho Público.

En México, las empresas de participación estatal mayoritaria se constituyen bajo las formas propias de Derecho Privado, pero en virtud de que es el accionista mayoritario, su papel tiene una importancia extrema, ya que puede decidir sobre los fines y la marcha de esa entidad.

### 2.1.3. Actividad económica de las empresas públicas.

No todas las entidades de la Administración Pública tienen como fin la producción de bienes, si bien la magnitud de su presupuesto incide en la economía del país. Por otra parte, aunque los fines de una entidad paraestatal sean preferentemente económicos, ésta puede tener objetivos colaterales igualmente importantes; por ejemplo :

Petróleos Mexicanos se dedica a la explotación de recursos no renovables, no sólo para conseguir utilidades, sino para proveer al país de energéticos básicos. En la coyuntura central, esta empresa tiene la capacidad de contribuir al pago de la deuda pública y a la generación de empleos.

### 2.1.4. Motivos de la creación de empresas públicas.

En México, la creación de empresas públicas se fundamenta en imperativos de orden constitucional, financiero, de seguridad, económicos y sociales.

En el primer caso, se encuentran aquellas empresas que el Estado debe de manejar por decreto, tal es el caso de Petróleos Mexicanos. En el segundo caso se encuentran aquellas empresas que por la magnitud de sus inversiones sólo el Estado puede sostener.

En el tercer caso, se encuentran las empresas manejadas directamente por el Estado por razones estratégicas, como lo es la Comisión Federal de Electricidad. Así también, están aquellas empresas que el Estado crea para proteger la economía y seguridad social de las clases bajas.

Ejemplo de éstas lo son el Instituto Mexicano del Seguro Social y la Compañía Nacional de Subsistencias Populares ( CONASUPO ).

Independientemente de las razones del Estado para crear empresas paraestatales, lo que realmente importa es la eficacia de éstas. Desafortunadamente la mayoría de las empresas paraestatales funcionan con números rojos o bien, se encuentran subsidiadas por el Estado, lo que provoca un importante derrame financiero con el fin de que éstas cumplan con los objetivos para lo que fueron creadas.

#### 2.1.5. Fines de la empresa pública en México.

Fundamentalmente, los fines de la empresa pública son dos :

1. Obtención de ingresos mediante la producción de bienes y/o servicios socialmente útiles.
2. La consecución de intereses colectivos, sin que la reutilidad-financiera sea el objetivo primordial.

Respecto a lo anteriormente expuesto, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en su Título Tercero De la Administración Pública Paraestatal, Capítulo Único, Artículo 50. nos dice :

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, de Programación y Presupuesto y de la Contraloría General de la Federación, sin perjuicio de las atribuciones que competan a las coordinadoras del sector.

## 2.2. Antecedentes del Presupuesto Público en México.

El Presupuesto Público, es aquél en que las entidades u organismos - públicos, calculan primeramente las estimaciones de sus gastos en función de sus necesidades, y posteriormente los recursos para cubrirlos.

Las fuentes de recursos pueden ser : recursos propios, subsidios y/o aportaciones del gobierno federal y financiamientos interiores o exteriores que se consideren necesarios para cada caso en particular.

Al mismo tiempo que incide en la actividad económica, el presupuesto público refleja la situación específica que lo genera, no sólo en su aspecto financiero, sino también en sus contextos político y social.

El presupuesto ya no se considera un instrumento puramente administrativo, sino que es una herramienta política en cuanto expresa en transacciones concretas y resultados propuestos, decisiones gubernamentales. Es un instrumento de planificación en cuanto contiene metas que cumplir con determinados medios; y es un instrumento administrativo en cuanto debe de realizar acciones específicas para coordinar, ejecutar y controlar los planes y programas.

La gestión pública del gobierno mexicano realizada a través del ejercicio presupuestal, plantea en algunos casos un carácter complementario de las acciones privadas y asumiendo en otros el papel principal, como en la generación de servicios de educación y salud.

También son de gran importancia las erogaciones de consumo del gobierno, las cuales constituyen parte de la demanda final de la economía. Este tipo de gastos se realizan tanto en forma directa como a través de la transferencia a distintos órganos de la administración pública como lo son : Hospitales, Universidades, Centros de Investigación, ... etc.

El presupuesto del sector público abarca el área de las decisiones directas del Estado en la ejecución de los planes anuales. Siendo ésta la forma primordial de acción del gobierno, que por su intermedio controla directa o indirectamente una importante proporción de los recursos nacionales, exige una programación suficientemente detallada que permita analizar tanto la racionalidad interna de los diversos programas, como su correspondencia con los objetivos y metas del plan a medio plazo.

Debe esta programación además, permitir la determinación de las responsabilidades en la ejecución de las acciones directas e indirectas a cargo de las distintas instituciones que integran el sector público.

### 2.2.1. El presupuesto en la Epoca Colonial.

El dominio español en este período, durante el cuál se crea lentamente el concepto de lo "mexicano", hace que el ejercicio presupuestal sea regulado por organismos españoles. Más de la mitad de los fondos recaudados se destinan al sostenimiento del aparato del gobierno, integrado esencialmente por la administración de justicia y el ejército, remitiendo el resto a España.

### 2.2.2. El presupuesto en el México independiente.

Los continuos conflictos internos y externos a los que se enfrentó México durante los primeros años de su vida independiente, distorsionaron seriamente el sistema presupuestario, orientándose el gasto fundamentalmente a los servicios militares. El orario presentó continuos déficits y la deuda externa se incrementó sustancialmente.

Esta situación con el tiempo, ocasionó problemas bélicos que comprometieron la soberanía nacional. El destino del gasto se vio fuertemente influenciado por estos acontecimientos y los sucesivos gobiernos no pudieron poner en práctica ningún programa de acción que permitiera el mejoramiento y la continuidad de las actividades del Estado.

Sin embargo, en 1853 se formuló por primera vez un presupuesto detallado de los de los gastos de la Nación, con base en las leyes sobre la administración de la república.

A partir de 1868, el presupuesto se preparó anualmente y a finales del siglo XIX se decretó su obligatoriedad.

La constitución de gobiernos centralistas originó la desaparición de las revueltas. Como resultado la Hacienda Pública comenzó a sanearse, la deuda externa se ordenó y se presentaron superávits continuos.

### 2.2.3. El presupuesto en la Revolución Mexicana.

Con el objeto de lograr un orden social más justo, se produjo la Revolución Mexicana. Durante ello, los distintos regímenes en el poder no consolidados, recurren a préstamos forzosos, a la emisión de moneda y otros mecanismos de captación financiera provocados por la situación bélica imperante, la cuál impidió la existencia de presupuestos.

Terminada la fase armada de la Revolución, se inicia la reestructuración y consolidación del país, y con ello, la estabilización y posterior desarrollo de la economía nacional.

Las tareas de reconstrucción y la necesidad de asentar bases sólidas para el desarrollo del país, inspiran al Estado Mexicano a instrumentar su participación más directa en la actividad económica. La Constitución de 1917 permite regular administrativamente las actividades presupuestarias, para convertir el gasto público en un instrumento que concierte los propósitos buscados.

Esto explica porqué la orientación del gasto público contiene matices muy particulares; por un lado se destinan recursos para obras de infraestructura, se inicia la institucionalización del país con grandes esfuerzos, se busca la preservación del orden social y la seguridad pública, descendiendo los gastos militares notablemente; y por otra parte, en forma importante, se continúa pagando la deuda externa.

#### 2.2.4. El presupuesto en el México Moderno.

Al adquirir el sector público mayor importancia como orientador y conductor de la política económica nacional, comienza a utilizar con fines de dirección económica, instrumentos como la política fiscal y monetaria y en forma particular el gasto público, variando su monto y orientación hacia los fines que persigue.

La administración presupuestaria durante el período 1928-1954 no presentó cambios importantes, lo que propició la regularidad en su elaboración. A partir de 1954 se coordinaron las inversiones públicas y se evaluaron sistemáticamente los proyectos.

En 1955 se introducen las clasificaciones económicas y por el objeto del gasto, que agrupan según la naturaleza de la erogación, los gastos corrientes o de capital y a la vez permiten establecer el impacto o incidencia del gasto federal en la demanda total de bienes y servicios de la economía en su conjunto.

Durante 1958 se presentó por primera vez la clasificación económica del presupuesto en cuenta doble, a fin de mostrar el ahorro o déficit en cuentas de capital y su financiamiento.

Otro hecho significativo, fué la incorporación en 1965 al presupuesto federal de los principales organismos descentralizados y empresas de participación estatal. Estas entidades se originan a partir de 1925, cuando el Estado, a efecto de cumplir nuevas funciones, recurre a formas jurídico-administrativas diferentes de la centralizada, por juzgarlas más adecuadas para la eficiente realización de las actividades en las que intervenía o se veía forzado a participar: Actividades Bancarias, de Fomento Económico, de promoción de la industria nacional, ... etc.

Estas múltiples actividades que la administración pública viene realizando, producen diversos y variados efectos sobre el resto del sistema económico. Por ello, es necesario disponer de mayores elementos de control, en general del sector paraestatal, que permitan la definición de estrategias de desarrollo del país y fortalezca la adopción de mecanismos de coordinación eficaces, que reflejen con mayor consistencia el comportamiento de los agentes económicos, la producción de bienes y servicios básicos, la captación de financiamiento, ...etc.

### 2.3. Importancia y características del presupuesto público dentro del marco de la economía mexicana.

Como se ha dicho, el sector público en nuestro país es de gran importancia, cualitativa y cuantitativamente en la problemática económica.

El gasto público es uno de los instrumentos que han permitido la intervención directa en los procesos económicos estratégicos, convirtiéndose en orientados o desorientador principal del desarrollo económico.

La tendencia creciente de la relación del gasto público al producto interno bruto, señala el dinamismo experimentado por el sector público dentro de nuestra economía en los últimos años.

\*Existe la clara necesidad, no así la conciencia, de mejorar la claridad de la administración presupuestaria encaminando los recursos a la consecución de los grandes objetivos nacionales, evitando incongruencias, duplicidad de acciones, desperdicios y deshonestidad.

Tomando en cuenta lo anterior, a través del presupuesto público se deben de alcanzar los siguientes objetivos :

1. Generar mayores niveles de empleo, aplicando políticas de inversión coincidentes con los objetivos nacionales de desarrollo y justicia social.

\* Es bien claro que en estos momentos está ocurriendo todo lo contrario en nuestro país.

2. Incrementar la producción de bienes y servicios para abastecer la demanda nacional, principalmente en los sectores prioritarios como son los energéticos y alimentos.

\* Se puede decir que se ha cumplido en parte con lo anterior, pero ello ha sido mediante subsidios y préstamos que han incrementado aún más nuestra deuda externa.

3. Crear la infraestructura que acelere el desarrollo económico y social del país, coadyuvando a la creación de condiciones que den seguridad a los factores de la producción y permitan desarrollar acciones participativas de los diferentes sectores económicos y sociales del país.

Existe una marcada diferencia entre el sector privado y gubernamental que no ha permitido cumplir con el objetivo anterior.

Así mismo, la distribución de ingresos, realizado a través del gasto público en los sectores de beneficio social y educativo y en la producción de artículos básicos, no ha sido equitativa, lo cual no permite sentar las bases para la elevación del nivel de vida de la población en general.

En forma especial, se deben de eliminar aquéllos gastos superfluos e inproductivos, incrementar la productividad de las empresas públicas sin tener que incrementar el presupuesto público; todo ello con el fin de abatir paulatinamente el déficit presupuestal.

#### 2.4. Problemática del presupuesto público en México.

##### 2.4.1. Problemática económica y gasto público.

La aguda crisis que se presentó en 1976, fué el resultado de un proceso progresivo de desequilibrio económico, tanto interno como externo.

Durante esos años, el sector público tuvo un déficit de magnitud considerable, el cual fué financiado en gran parte con recursos inflacionarios. Se conjuntó con lo anterior, una crisis a nivel mundial y los desajustes fundamentales entre el aumento de la demanda y la insuficiencia en la producción interna. Por consiguiente, este período se caracterizó por la existencia de crecientes tasas de interés y un saldo deficitario en aumento de la cuenta corriente de la Balanza de Pagos.

Para combatir la recesión económica en el ritmo de la actividad económica, la cual se generó por una dominación en la evolución económica mundial y de la inversión privada en México, el gasto público se incrementó significativamente respecto a años anteriores. Para entonces, ante la severa crisis económica, se intentó realizar primeramente una asignación de recursos más eficiente a través del gasto público, mediante el desarrollo de proyectos prioritarios y, en segundo término, corregir el desajuste de las finanzas públicas. Sin embargo el saneamiento esperado no se logró y el déficit financiero del sector público aumentó.

Al analizar el comportamiento de la economía por sectores, se observa que únicamente la minería, energía eléctrica, la industria petrolera y la pesca tuvieron algún crecimiento significativo.

Puede afirmarse que desde la crisis de 1976, comenzó a asentarse el problema financiero del país que afecta hasta nuestros días. Los ahorradores muestran preferencia por instrumentos de gran liquidez y sustituyen la tenencia de activos financieros en moneda nacional por activos en moneda extranjera, lo que ha provocado la continua devaluación de nuestro peso frente al dólar norteamericano.

Esta crisis que aún se experimenta, se agudiza con la salida de capitales al exterior, ocasionado básicamente por el endeudamiento del sector público.

#### 2.4.2. Problemática administrativa y gasto público.

Paralelamente al establecimiento de medidas presupuestarias que coadyuven a la superación de la crisis económica, la técnica presupuestaria en México debe de encaminarse hacia la consecución de los objetivos de interés nacional. Para ello, la Secretaría de Programación y Presupuesto desempeña un papel central en la definición de la política económica y social a seguir a corto, mediano y largo plazo.

Esto obliga a realizar estudios macroeconómicos y a diseñar mecanismos e instrumentos específicos de programación, presupuestación y evaluación del gasto público.

La Secretaría de Programación y Presupuesto ha desarrollado la infraestructura técnica y operativa que vincula el programa al presupuesto, permitiendo a las entidades cumplir con el precepto legal relativo, y contar con información que sustente a la toma de decisiones y a la evaluación del ejercicio del gasto público.

La implantación del esquema de programación-presupuestación, muestra avances importantes en la nueva concepción del presupuesto, modificando el criterio tradicional de su formulación con base en montos, por una acción participativa de presupuestación programática.

\* Se debe mencionar que es imperativo enmarcar la programación presupuestaria dentro de un mecanismo operativo de planificación que permita identificar en forma clara cuáles son las prioridades de los diversos programas a realizar, a fin de obtener los elementos para lograr mayor coherencia y el presupuesto por programas sea un instrumento eficaz, que permita a los funcionarios tomar las decisiones más adecuadas.

### **CAPITULO III.**

#### **GASTO DE CAMPO.**

- 3.1. Definición de Gasto de Campo.**
- 3.2. Elementos del Gasto de Campo.**
- 3.3. Objetivos y características.**

### 3.1. Definición de Gasto de Campo.

Existen en nuestro país diversos organismos públicos que para el buen funcionamiento y desarrollo de sus objetivos, requieren y hacen uso de un determinado Grupo, Departamento o Sección que realice o desarrolle obras y proyectos en áreas de trabajo que por la magnitud y complejidad del mismo organismo, se encuentran localizadas en diversas zonas estratégicas para el apoyo de la productividad y así, facilitar el cumplimiento de dichos objetivos.

Dichos Grupos son administrados y controlados generalmente a nivel central, proporcionándoles a éstos los recursos humanos, financieros y materiales necesarios.

Los objetivos de estas grandes organizaciones, generalmente son de cobertura nacional, lo que hace necesario establecer un estricto control de los mismos en cada una de las zonas en donde se ejecuten o realicen los trabajos necesarios.

Entre algunas de las organizaciones públicas que tienen las características mencionadas anteriormente, se encuentran las siguientes :

#### S.A.R.H.- Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

Esta Secretaría se encarga entre otras actividades, de estudiar, proyectar, construir y conservar las obras de riego, desecación, drenaje, defensa y mejoramiento de terrenos y las de pequeña irrigación, de acuerdo con los programas formulados y que compete realizar al gobierno federal; controlar los ríos y demás corrientes y ejecutar las obras de defensa contra inundaciones; ejecutar las obras hidráulicas que se derivan de tratados internacionales.

#### S.C.T. Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

Construir las vías férreas, patios y terminales de carácter federal para el establecimiento y explotación de ferrocarriles; construir, reconstruir y conservar las obras marítimas, portuarias y de dragado, instalar el señalamiento marítimo y proporcionar los servicios de información y seguridad para la navegación marítima; construir y conservar los caminos y puentes, en cooperación con los gobiernos de las entidades federativas, con los municipios y los particulares; construir aeropuertos federales y cooperar con los gobiernos de los Estados y las autoridades municipales en la construcción y conservación de obras de este género.

S.E.D.U.E.- Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.

Fomentar el desarrollo de los sistemas de agua potable, drenaje y alcantarillado en los centros de población, apoyando a las autoridades locales en su proyección, construcción, administración, operación y conservación, a partir de los sitios determinados con la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

PEMEX.- Petróleos Mexicanos.

Se encarga de la localización de yacimientos petroleros, la extracción de hidrocarburos, transformación de los mismos en productos utilizables para el mercado interno como externo, transportar, distribuir y comercializar dichos productos, con el fin de obtener satisfactorios de carácter económico y social que beneficien al país.

Para el cumplimiento de los objetivos mencionados, requiere del desarrollo y construcción de obras como los son :

Plataformas marinas, sistemas de recolección, baterías separadoras, sistemas de inyección de agua, electrificación de pozos, plantas endulzadoras, plantas deshidratadoras, plantas de fraccionamiento básico y complementario, líneas de conducción, almacenamiento y distribución, muelles, puertos, talleres, redes de telecomunicación, ...etc.

I.M.S.S.- Instituto Mexicano del Seguro Social.

Se encarga de proporcionar la asistencia médica y los servicios necesarios para el bienestar individual y colectivo, así como del asesoramiento y protección del derecho humano a la salud.

Para el desarrollo y cumplimiento de estos objetivos se hace necesario el desarrollo y construcción de obras como lo son :

Hospitales, clínicas, centros recreativos, guarderías, almacenes, talleres, ...etc.

Así, como se puede ver, existe la necesidad de construcción de obras para el cumplimiento de los objetivos particulares de cada una de estas organizaciones. Consecuentemente, la construcción de obras implica una serie de erogaciones en mano de obra y egresos varios, los cuáles deben ser considerados dentro de un presupuesto que permita sufragar dichos gastos.

Es entonces como surge el concepto y tema central del presente trabajo : el Gasto de Campo, que de acuerdo a lo ya mencionado, se define de la siguiente manera :

" Gasto de campo es aquél que se ejerce por concepto de mano de obra, tanto en la supervisión y administración como en la directa en obra; egresos varios, tanto en la supervisión y administración como de aquellos directos en obra y; de las cuentas corporativas y créditos institucionales, necesarios para el proyecto y construcción de obras ".

### 3.2. Elementos del Gasto de Campo.

El Gasto de Campo está integrado por los siguientes elementos :

1. Mano de Obra en Operación.
2. Mano de Obra en Supervisión y Administración de Obras.
3. Mano de Obra Directa en Obras.
4. Egresos de Operación/Inversión.
5. Gastos en Supervisión y Administración de Obras.
6. Gastos Directos en Obras.
7. Egresos Cuentas Corporativas.
8. Créditos Institucionales.

#### 1. Mano de Obra en Operación.

Está representada por los sueldos, salarios y prestaciones normales y extraordinarias del personal administrativo de zona, que no interviene o labora directamente en las obras, sino que se dedican al papeleo, trámite y control administrativo de las mismas. Ejemplo de éstos lo son los Coordinadores, Jefes de Departamento, secretarías y empleados de oficina en general.

#### 2. Mano de Obra en Supervisión y Administración de Obras.

Son todos aquellos sueldos, salarios y prestaciones normales y extraordinarias del personal que labora más directamente en las obras, aquél que está más en contacto con los problemas, riesgos y avances de las mismas; los que están a cargo y son responsables de las obras, como lo son los Supervisores, Ingenieros de Obra y auxiliares en general.

#### 3. Mano de Obra Directa en Obras.

Es representada por los sueldos, salarios y prestaciones normales y extraordinarias del personal que labora directamente en las obras, los que la realizan físicamente, como lo son los Ingenieros y Técnicos especializados, maestros y obreros, así como ayudantes de obra en general.

#### 4. Egresos de Operación/Inversión.

Lo constituyen todos aquellos gastos efectuados por los centros administrativos de zona, por concepto de adquisición de material, conservación y mantenimiento de oficinas, honorarios pagados a terceros por servicios prestados, arrendamiento de locales y equipo, viáticos, impuestos y todos aquellos gastos financieros relacionados con el ejercicio de las funciones administrativas que les hayan sido encomendadas.

#### 5. Gastos en Supervisión y Administración de Obras.

Son todos aquellos gastos efectuados por los encargados de la supervisión directa de la construcción de obras, por concepto de adquisición de materiales, conservación y mantenimiento de instalaciones, transporte de trabajadores, fletes, arrendamiento de locales y equipo, viáticos, indemnizaciones, impuestos, derechos y permisos, gastos de previsión social y todos aquellos relacionados con el cumplimiento de las funciones encomendadas.

#### 6. Gastos Directos en Obras.

Están representados por aquellas erogaciones propias de la labor directa de construir, las cuáles son generalmente identificadas por el tipo de obra, como lo son la Ingeniería de Proyectos, materiales y equipos utilizados, honorarios pagados a terceros por asesoría o servicios prestados, fletes, transporte de trabajadores, maniobras y almacenaje, indemnizaciones y todos aquellos relacionados directamente con la construcción de las obras requeridas.

#### 7. Egresos Cuentas Corporativas.

Se refieren a todos aquellos gastos que deberán ser presupuestados y controlados por una Área o Rama en particular, dentro de los techos financieros para los egresos de operación e inversión, siempre y cuando el servicio presupuestado se proporcione a más de una Rama.

La Rama disponible deberá incluir en su presupuesto de operación e inversión el monto necesario para cubrir los gastos a efectuar y así poder brindar el servicio requerido.

#### 8. Créditos Institucionales.

Se refiere a la identificación de aquellas operaciones que se realizan en la institución y que presupuestalmente no están incluidas dentro de los techos financieros asignados a las Ramas en sus gastos de operación e inversión.

Desde el punto de vista presupuestal, estas operaciones quedan incluidas dentro de las carátulas del presupuesto de la institución en

renglones como :

Ingresos por gastos recobrables, ingresos por rayas, sueldos y fondos de ahorro no reclamados, ingresos por venta de materiales y equipo, IVA trasladado, participación de utilidades, pagos a cuenta de fondo de ahorro, préstamos a cuenta de sueldos, IVA por pagar, ...etc.

### 3.3. Objetivos y características.

El Gasto de Campo, como se ha comentado, comprende la mayor parte de los egresos de una entidad que para el logro de sus objetivos, requiere de la edificación y desarrollo de obras para la producción de los bienes y/o servicios necesarios para el funcionamiento y existencia de la misma.

Así, el Gasto de Campo persigue tres grandes objetivos :

1. Proporcionar o cubrir los sueldos, salarios y prestaciones normales y extraordinarias del personal necesario para la construcción, supervisión y administración de las obras requeridas por la organización.

2. Solventar las erogaciones por concepto de materiales, equipo y egresos varios, necesarios para asegurar el desarrollo y calidad de las obras, así como facilitar la terminación de las mismas en los términos y características requeridas.

3. Solventar todas aquellas obligaciones generadas por la acción misma de la construcción de obras, las cuáles no están relacionadas directamente con el acto mismo y que pueden o no estar consideradas dentro de un presupuesto. Ejemplo de éstas lo son los seguros y fianzas, indemnizaciones, derechos y permisos, impuestos y contribuciones, gastos de previsión social, ....etc.

De acuerdo con los objetivos anteriores, el Licenciado en Contaduría en esta área, debe de tener muy en cuenta la cantidad considerable de recursos humanos, materiales y sobre todo financieros que se encuentran involucrados, los cuáles siendo proporcionados por una entidad pública, son patrimonio del país y por consecuencia objetos de un cuidadoso y honesto manejo, que se debe de dar para el logro de una verdadera utilidad económica y social.

El Licenciado en Contaduría, en el ejercicio de esta área aplica y desarrolla los conocimientos adquiridos interviniendo y laborando en los siguientes puntos :

1. Registro y cuantificación de todos y cada uno de los conceptos y renglones del gasto afectados, a fin de elaborar Estados y/o Balances - que muestren información veráz y oportuna del desarrollo y aplicación - del presupuesto.

2. Revisión y comprobación contable y administrativa de las erogaciones y manejo de los recursos asignados a los proyectos y programas, - a fin de evitar desviaciones y/o alteraciones del presupuesto.

3. Seguimiento estadístico y financiero del comportamiento del gasto, sus tendencias y características, a fin de proporcionar información oportuna para la toma de decisiones.

4. Planeación a futuro de soluciones alternativas para una mejor - administración, presupuestación y control del Gasto de Campo.

5. Elaboración y trámite de formatos y procedimientos presupuestales, en base a los puntos anteriores.

## CAPITULO IV.

### IMPLANTACION DEL CONTROL PRESUPUESTAL DE GASTO DE CAMPO.

- 4.1. Intervención del Licenciado en Contaduría.
- 4.2. Antecedentes.
  - a) Lineamientos para la formulación del presupuesto.
  - b) Modificaciones a los programas y presupuesto.
- 4.3. Ejercicio Presupuestal.
  - a) Disposiciones generales.
- 4.4. Control y seguimiento físico-financiero del Gasto de Campo y su evaluación.
  - a) Objetivos y procedimientos.

#### 4.1. Intervención del Licenciado en Contaduría.

El campo de acción del Licenciado en Contaduría es muy amplio y va -  
ariado, por lo que un profesional de esta área, en el ejercicio de la --  
misma, puede desempeñar diversas actividades y funciones, entre las que  
destacan las siguientes :

- a) Contabilidad General.
- b) Finanzas.
- c) Impuestos.
- d) Auditoría.
- e) Planeación y Organización.

Es importante hacer notar que en el ejercicio de su profesión, en --  
cualquiera de las actividades que desarrolle, el Licenciado en Conta-  
duría, debe de observar estrictamente las disposiciones, normas y prin-  
cípios contables que sean aplicables al caso, a fin de asegurar un tra-  
bajo verdaderamente profesional.

Dentro de su preparación profesional, el Licenciado en Contaduría es  
capacitado para llevar la contabilidad y elaborar sistemas de control --  
de todas aquellas operaciones o transacciones realizadas, a fin de pro-  
porcionar información clara y oportuna que permita conocer y controlar  
dichos movimientos para la toma de decisiones.

El Licenciado en Contaduría no es un simple técnico que registra mo-  
vimientos, sino que analiza e interpreta dicha información, elaborando  
Estados o Balances de acuerdo a principios contables, que reflejen la --  
situación o estado que guardan las operaciones.

Así mismo, posee las características para elaborar e interpretar es-  
tadísticas de los hechos u operaciones que muestren su tendencia o com-  
portamiento, dándole un enfoque financiero, no únicamente técnico o nu-  
mérico, infiriendo el cumplimiento o logro de las metas y objetivos pa-  
ra la corrección oportuna de las posibles desviaciones.

Posee también aptitudes de tipo financiero, que le permiten implemen-  
tar una planeación y control de los recursos monetarios y materiales, a  
fin de aprovechar al máximo su rendimiento o productividad, así como --  
hacer una evaluación de las inversiones realizadas y del costo de las -  
mismas.

El Licenciado en Contaduría recibe principios básicos de economía, -  
recursos humanos, legislación laboral y fiscal, teoría organizacional, --  
procesos y sistemas administrativos e informática, que le permiten com-  
plementar su preparación y capacidad para desempeñar su profesión.

Dentro de su preparación, se incluyen aptitudes para llevar a cabo - auditoría de tipo administrativa y financiera, a fin de comprobar la correcta aplicación, distribución y aprovechamiento de los recursos disponibles. Es importante también, el conocimiento que tiene el Licenciado en Contaduría de las obligaciones fiscales originadas, así como - la aplicación contable de los impuestos a pagar.

Todo ello, hace del Licenciado en Contaduría el profesional idóneo - para intervenir en la elaboración y control presupuestal de gasto de -- campo. Existen otras profesiones o carreras técnicas complementarias que contemplan determinados aspectos de registro y determinación de cifras que arrojan determinados resultados o conclusiones, en la mayoría de las ocasiones de tipo técnico o científico, pero que no contemplan - aspectos financieros ni administrativos, que permitan controlar o administrar la ejecución de un presupuesto.

Dentro del área de control presupuestal, se requiere del conocimiento y aplicación de la mayoría de las funciones y actividades descritas anteriormente, por lo que el Licenciado en Contaduría puede y debe de - intervenir en su aplicación, ya que éste posee las características necesarias para hacer efectivo el cumplimiento de las metas y objetivos de un presupuesto determinado.

A manera de ejemplo, se mencionan a continuación algunas de las actividades del Licenciado en Contaduría aplicables al caso :

a) Contabilidad General.- Afectación y registro de las diferentes partidas, conceptos y renglones del gasto, su aplicación contable y respectiva comprobación, así como la presentación de Estados o Balances que reflejen la situación financiera.

b) Impuestos.- Registro de transacciones fiscales a que da lugar - la ejecución del presupuesto, así como el conocimiento y cumplimiento - de las obligaciones contraídas.

c) Auditoría.- Verificación de la correcta aplicación y distribución de los recursos destinados al cumplimiento de proyectos y programas, mediante la revisión e inspección de documentos y registros contables.

d) Finanzas.- Razonable distribución y aprovechamiento de los recursos monetarios entre los diferentes conceptos y renglones del gasto, a fin de evitar la falta o exceso de aplicación a los mismos.

d) Planeación y Organización.- Identificar plenamente los objetivos generales del presupuesto a corto, mediano y largo plazo, definiendo las políticas o estrategias para alcanzar dichos objetivos, vigilan-

do el marco normativo dentro del cuál se desenvuelvan las acciones para la ejecución del presupuesto.

El Licenciado en Contaduría, tiene la facultad y capacidad para intervenir en la administración y cuidado de los recursos que son patrimonio del país, en este caso, verificando la correcta aplicación de los recursos destinados mediante un presupuesto al desarrollo y construcción de obras, necesarias para el cumplimiento de objetivos de interés nacional, procurando con ello evitar el despilfarro y desvío de dichos recursos, como consecuencia de la negligencia y deshonestidad de una parte considerable de nuestros funcionarios públicos.

#### 4.2. Antecedentes.

Uno de los cambios más trascendentales de la administración pública en México, ha sido la iniciación a partir de 1974 del proceso de implantación de un sistema de presupuesto por programas.

El incremento sin precedentes del gasto público, que no guardaba correspondencia con la captación de recursos necesarios para su financiamiento, impuso la necesidad de buscar la máxima eficiencia en su aplicación, dando lugar a cambios operados en el instrumento básico de asignación de recursos con que cuenta el Estado, que sin lugar a dudas es el presupuesto público.

Los adelantos en la implantación de esta técnica han sido lentos y no carentes de tropiezos, por lo que ha sido puesta a prueba la voluntad y decisión para continuar con el propósito iniciado. Nace para el Estado la obligación de programar sus acciones y justificar sus gastos con resultados.

Este primer ejercicio, con todas las limitaciones del caso, produjo información sumamente útil para los mismos responsables, quienes ignoraban el costo de muchas acciones desarrolladas por sus colaboradores.

Con todo ello, se busca que la programación-presupuestación no se vea limitada por criterios financieros, sino que por el contrario, la programación señale las necesidades financieras.

Un logro importante, derivado del proceso de implantación del presupuesto por programas, es relativo a la tecnificación creciente de los cuadros responsables de esta actividad, tanto a nivel de la Secretaría de Programación y Presupuesto, como de los Coordinadores de Sector y Áreas Regionales.

De manera general, la adopción de la técnica del presupuesto por programas, ha obligado a una revisión interna en la Secretaría de Programación y Presupuesto, que tiene como meta ajustar sus estructuras orgá-

nicas, los sistemas y procedimientos de trabajo, a los requerimientos -- que le impone su calidad de Organó Central de apoyo global en materia - presupuestaria. Dentro de este proceso de cambio, se tiene mucho ---- por alcanzar y consolidar en casi todos los renglones señalados.

Algunos de los aspectos que mayor reto presentan son :

1. Concéntrización al cambio por parte de los funcionarios públicos
2. La desconcentración administrativa.
3. La capacitación del personal.
4. La utilización para efecto de la toma de decisiones de la información relativa al ejercicio del presupuesto.

Los procesos mencionados, con todas sus limitaciones, han requerido un enorme esfuerzo por parte de las áreas responsables de su implantación, quienes además de desarrollar sus tareas tradicionales, se tienen que enfrentar al desgastador obstáculo que implica toda modificación de estructuras ancestrales, así como de la forma de pensar y actuar de -- nuestros funcionarios, lo cuál tiene mucho que ver con el éxito o fracaso de planes y programas plasmados en papeles, que desgraciadamente en muchos de los casos, no se llevan a la consecución final para lo que -- fueron creados y que por lo tanto distan mucho de alcanzar las metas fijadas originalmente.

#### 4.2.1. Lineamientos para la formulación del presupuesto.

Con el objeto de garantizar el control y flexibilidad, la concordancia entre la producción, la comercialización, el aprovechamiento de los recursos disponibles de acuerdo a los principios de economía, eficiencia y eficacia, se emiten lineamientos generales para regular las acciones relativas a la formulación, ejercicio, control y evaluación de los aspectos físico-financieros del presupuesto devengable, así como regular el control de efectivo a nivel institucional asignado al organismo, lo cuál es autorizado por la Secretaría de Programación y Presupuesto.

Los objetivos de estos lineamientos son los siguientes :

- a) Establecer orden y disciplina en el ejercicio del presupuesto.
- b) Enlazar los sistemas dispersos de información existentes en un sistema institucional programático-presupuestal, que proporcione

datos confiables y oportunos.

- c) Controlar los programas, el avance de la realización de las metas institucionales y el ejercicio del presupuesto.
- d) Permitir el seguimiento físico-financiero de los proyectos prioritarios.
- e) Generar los indicadores recurrentes y utilizar coeficientes financieros y operativos para medir la eficiencia.
- f) Proporcionar elementos de juicio para la autoevaluación y toma oportuna de decisiones.

#### Formulación del presupuesto.

En la formulación de presupuestos, las diferentes Subdirecciones se sujetan de acuerdo a los lineamientos, procedimientos y calendarios que se fijan en las Subdirecciones de Planeación, Coordinación y de Finanzas; éstas a su vez, de acuerdo a las disposiciones gubernamentales.

- a) Para la formulación de los presupuestos, los sectores se sujetan a la estructura presupuestal aprobada, utilizando los catálogos e instructivos que para tal fin se emiten.
- b) Los anteproyectos de presupuesto anual se integran con base en los presupuestos correspondientes de cada sector, mismo que a su vez se integran con los de las Gerencias, Centros de Trabajo y demás dependencias del sector respectivo.
- c) La actualización del programa -presupuesto para el ejercicio en curso, se elabora en base a las modificaciones aprobadas por la Dirección General, o en su caso, a las autorizadas por la Secretaría de Programación y Presupuesto.
- d) Los presupuestos se formulan por áreas de responsabilidad, mismas que se consideran durante el control del ejercicio presupuestal. ( 6\* )

La Subdirección de Planeación, con base en los programas, objetivos y metas institucionales, congruentes con los señalados al organismo a nivel nacional, determina conjuntamente con los titulares de las Ramas los rubros del presupuesto, tanto de gasto corriente como de inversión.

Aprobado el monto del presupuesto en sus grandes rubros, la Subdirección de Planeación lo hace de su conocimiento a las Ramas, así como al

Departamento Central de Presupuestos y a la Gerencia de Finanzas, para así ejecutar el proceso que a continuación se menciona :

1. Las Ramas elaboran su programa-presupuesto por áreas de responsabilidad hasta nivel de departamento, en los formatos y en base a los instructivos emitidos por el Departamento Central de Presupuestos.

2. Los titulares de las Ramas y los responsables de cada una de sus dependencias, elaboran el presupuesto con apoyo en programas que señalen objetivos, metas y unidades responsables de su ejecución. Estos presupuestos se profundizan en costos y se presentan debidamente calendarizados, vigilando su congruencia con los planes y programas de la institución en su conjunto, integrándolos en sus respectivos formatos.

3. El Departamento Central de Presupuestos formula el presupuesto devengable según directrices de la Secretaría de Programación y Presupuesto, con base en los presupuestos recibidos de las diferentes Ramas, adicionándole los montos de intereses que se devengarán durante el año, los impuestos y los incrementos a las reservas para depreciación, amortización de pasivo, patrimoniales y otros virtuales.

4. La Subdirección de Finanzas integra el plan financiero institucional y el presupuesto de efectivo.

Los egresos se determinan a nivel del concepto del gasto, debidamente calendarizado, tomando en cuenta los siguientes conceptos :

- a) Presupuesto recibido de las Ramas.
- b) Pago neto de adeudos de ejercicios fiscales anteriores (ADEFAS).
- c) Saldo al principio y final del ejercicio.
- d) Impuestos e intereses a liquidar y
- e) El importe de las operaciones efectuadas por cuenta de terceros.

Una vez determinado el presupuesto de efectivo, éste es remitido al Departamento Central de Presupuestos para su inclusión en los formatos de la Secretaría de Programación y Presupuesto. ( 6\* )

5. Como se hace necesario definir una apertura programática que esté acorde con el nivel operativo actual a las demandas internas-externas de información, las Ramas emiten al Departamento Central de Presu -

puestos un resumen de las aperturas programáticas que en forma interna utilizan.

Esta información sirve de base para que conjuntamente con la Subdirección de Planeación y el departamento interesado, elaboren la apertura programática definitiva que se maneje en la institución.

#### 4.2.2. Modificaciones a los programas y presupuesto.

a) Si durante el desarrollo de las operaciones y previa autoevaluación practicada en las Ramas, se tienen elementos de juicio suficientes para modificar los programas y presupuesto, siempre que correspondan al presupuesto de una misma Rama, es responsabilidad del Subdirector de la misma, llevar a cabo la adecuación de programas y autorizar la transferencia de recursos correspondiente.

b) Para efectuar las transferencias que modifiquen a los programas y presupuesto de las Ramas o Zonas entre sí, se requiere de la autorización del Gerente o Director General.

La solicitud se presenta ante la Subdirección de Planeación, junto con los elementos de juicio que le dieron origen, así como la propuesta de programación, presupuestación y las metas a realizar según las propias Ramas. La resolución se notifica a los titulares de las Ramas involucradas y al Departamento Central de Presupuestos.

c) Tratándose de modificaciones a los programas, que signifiquen ampliaciones o reducciones líquidas al presupuesto, éstas son propuestas al Director General por conducto de la Subdirección de Planeación, apoyada en los elementos de juicio, para que de considerarse procedentes, se hagan los planteamientos que correspondan ante la coordinación sectorial para su estudio y opinión, y en su caso se realicen los trámites de autorización ante la Secretaría de Programación y Presupuesto.

La resolución se notifica a los titulares de las Ramas involucradas y al Departamento Central de Presupuestos.

#### 4.3. Ejercicio Presupuestal.

##### Disposiciones Generales.-

a) Una vez autorizado el programa-presupuesto devengable del año, el Departamento Central de Presupuestos lo da a conocer en forma detallada por programa, subprograma, centro de trabajo, departamento y partida presupuestal a los responsables de las Ramas para su registro, administración y control, y a la Gerencia de Informática para la apertura de los registros a nivel central.

b) El presupuesto autorizado a cada Dependencia ( Subdirecciones, Gerencias, Superintendencias y Departamentos ), es el límite de los recursos del cuál se disponen para la ejecución de sus respectivos programas ( Techo Financiero ) y la consecución de metas establecidas.

c) La ministración de fondos a las Dependencias son autorizadas por la Gerencia de Finanzas y situadas por la Tesorería General, de acuerdo a los programas y calendarios establecidos, limitándose a los montos consignados en el presupuesto y de acuerdo a la distribución por partida presupuestal.

d) Las erogaciones deben de ser efectuadas con estricto apego a las disposiciones legales y vigentes, contenidas principalmente en la Ley - de Obras Públicas; Ley sobre Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes - de la Administración Pública Federal; Ley General de Deuda Pública; así como los acuerdos, reglamentos y disposiciones emitidas por la coordinación sectorial y demás entidades normativas del gobierno federal.

e) Los titulares de las dependencias y funcionarios facultados para autorizar gastos, se deben sujetar a las asignaciones presupuestarias - autorizadas, evitando contraer compromisos que no queden comprendidos - en los programas, partidas presupuestales y calendarios autorizados, - haciéndose responsables de su correcta y sana administración.

f) Los titulares de las dependencias son responsables de la confiabilidad y oportunidad de los datos que se proporcionen a las unidades - que concentran y consolidan la información, de manera que las operaciones se capten en forma oportuna y confiable.

g) Para regular el control presupuestal de los rubros correspondientes a erogaciones por sueldos, salarios y prestaciones de personal, se tienen presentes estos mismos lineamientos y las disposiciones en vigor que norman el comité presupuestal de mano de obra.

h) El Departamento Central de Presupuestos y las diversas unidades - de control presupuestal de las Ramas o Zonas, coordinan y validan la información que emana de los centros de trabajo relativa al ejercicio del presupuesto, así como también la verificación del cumplimiento de los - calendarios establecidos para la entrega de información.

i) La Gerencia de Informática es responsable del proceso de la información, así como del desarrollo de los sistemas de apoyo para el control del ejercicio del presupuesto, conforme a estos lineamientos y en - coordinación con el Departamento Central de Presupuestos.

j) La Gerencia de Informática integra el archivo central de datos - de acuerdo al sistema que describe, el cuál sirve de base para la ope -

ración ágil y práctica del control del ejercicio del presupuesto de la institución, de tal manera que permita contar con la información oportuna en los diferentes niveles de decisión.

k) La Gerencia de Informática produce diariamente un reporte condensado relativo al ejercicio del presupuesto por Rama, conteniendo las diferentes fases del presupuesto, esto es : Presupuesto Original, Presupuesto Modificado, Presupuesto Comprometido, Presupuesto Devengado, Presupuesto Ejercido y Presupuesto Pagado.

El Departamento Central de Presupuestos es responsable de vigilar el cumplimiento de estos lineamientos generales en materia del ejercicio y control del presupuesto.

A continuación se definen las diferentes fases del presupuesto :

#### Presupuesto Original Autorizado.

Es la asignación de recursos autorizada al organismo incluida en el Presupuesto de Egresos de la Federación, referido a programas en operación por áreas de responsabilidad. ( 6\* )

#### Presupuesto Modificado.

Se refiere a la asignación de recursos, menos o más las reducciones, ampliaciones o transferencias líquidas que se efectúen a una fecha determinada y que en su caso hayan sido autorizadas por la Secretaría de Programación y Presupuesto.

#### Presupuesto Comprometido.

Es el importe de las obligaciones contraídas mediante pedidos, contratos, listas de raya, .. etc., correspondientes a la adquisición de bienes y servicios para ejercerse con cargo a las partidas del presupuesto aprobado dentro de un plazo determinado, mientras no prescriba la acción para ejercerse el crédito.

Con base en los montos aprobados por el comité presupuestal de mano de obra para cada dependencia, los encargados del control presupuestal de las Ramas, registran importes mensuales, comprometiéndolos doce meses del ejercicio.

La contratación adicional de personal durante el ejercicio, no puede o debe rebasar los montos de las partidas presupuestales de sueldos, --

salarios y prestaciones autorizadas para este fin. El registro del com prometido se realiza en base a la notificación formal de aprobación de nuevas plazas que emite la Gerencia de Personal o sus representantes lo cales, debiendo de registrarse el compromiso desde la fecha de autoriza ción, por el término de contratación o por el resto del ejercicio en su caso.

Antes de firmarse a autorizarse documentos ( Contratos de Obra )- que comprometan el presupuesto de una Dependencia, el encargado de control presupuestal de la Rama o quiénes realicen la función de control - presupuestal en los centros de trabajo, deben de constatar el saldo por ejercer de la partida presupuestal por afectar. De existir disponibili dad en la partida, el responsable del control presupuestal estampa un - sello en los documentos, en el que anota el número progresivo de autori zación y control, la clave presupuestal afectada y su firma, procedien do al registro inmediato de los documentos.

Registrando los compromisos en la propia Dependencia, de inmediato - se transmiten a la Unidad de Informática; éstos a su vez, transmiten -- diariamente a oficinas centrales las operaciones procesadas durante el día.

Las Ramas establecen registros para realizar un seguimiento y con -- trol de los procedimientos y precompromisos de las asignaciones presu - puestales, derivadas de la firma de requisiciones, carta de intención y documentos similares, hasta que se establece un compromiso formal, en - cuyo caso se cancela dicho precompromiso.

Para efecto de verificar oportunamente el compromiso del presupuesto en las diferentes Ramas, todas aquellas Dependencias que comprometan y ejerzan partidas presupuestales de otras, formulan relaciones diarias - de pedidos y contratos por Dependencia afectada.

El original de la relación se envía al encargado del control presu - puestal de la Rama para incorporación de ésta en sus propios registros.

Una copia de dicha relación se envía al Departamento Central de Pre - supuestos con el objeto de validar las afectaciones presupuestales y sa turnen para su proceso a la Gerencia de Informática.

#### Presupuesto Devengado.

Es el importe de las obligaciones a cargo del organismo por bienes y servicios recibidos de terceros, pendientes de liquidar ( Creación de - Pasivos ).

( 6\* )

Las Dependencias al ejercer su propio presupuesto, o las que ejercen el presupuesto de otras, registran y tramitan diariamente, a la Geren - cia de Informática a través del Departamento Central de Presupuestos o - de quiénes efectúen el control presupuestal en las Ramas o Centros de - Trabajo, relaciones diarias de estimaciones de avances de obra, factu -

ras, recibos, talones de fletes, ...etc., recibidos a revisión de contratistas y proveedores de bienes y servicios respectivamente. En relación por separado se incluyen los documentos señalados anteriormente, que después de haberse revisado sean rechazados.

Con esta información, Informática Central procede a registrar el presupuesto devengado, cancelándolo del comprometido. Se formulan informes diarios por cada Dependencia, los cuáles envía a los interesados a través del Departamento Central de Presupuestos o sus representantes en los Centros de Trabajo para que afecten en su caso sus registros.

#### Presupuesto Ejercido.

Es la autorización de pago conforme al reglamento de pagos vigente y la expedición de la Cuenta por Pagar del importe de las obligaciones -- contraídas por el organismo, previa presentación de los documentos justificativos respectivos. ( 6\* )

Las Contadurías y Unidades Contables no dan entrada a documentos para trámites de Cuentas por Pagar, si previamente no han sido captadas -- por el control presupuestal de la Rama o de los Centros de Trabajo.

El Departamento Central de Presupuestos o quienes realizan la función de control presupuestal en los Centros de Trabajo, reciben diariamente de las Contadurías o Unidades Contables, copias de las Cuentas -- por Pagar expedidas. Estas copias se entregan a las Unidades de Informática Central, de Rama o Regionales para su proceso. A su vez, las informáticas de Rama transmiten diariamente a Informática Central la información requerida.

Con los datos anteriores, la Unidad de Informática Central integra -- el registro del presupuesto ejercido y cancela el devengado a nivel -- central. Adicionalmente formula informes diarios para cada Dependencia de las afectaciones a sus respectivos presupuestos y los envía a los interesados por conducto del Departamento Central de Presupuestos o de -- quienes realizan la función de control presupuestal en los Centros de Trabajo, a fin de que se afecten los registros de Rama.

#### Presupuesto Pagado.

Son los cheques egresados para liquidar las obligaciones contraídas -- por el organismo, amparadas con los documentos justificativos autorizados, previa emisión de la correspondiente Cuenta por Pagar. ( 6\* )

El registro del ejercido está basado en el detalle de las Cuentas -- por Pagar expedidas y agrupadas por partidas presupuestales dentro de cada Rama. Las Cuentas por Pagar se entregan a los cajeros como una --

orden para la expedición de cheques a pagar.

Al expedirse los cheques y entregarse a los interesados, los cajeros formulan informes diarios de caja, los cuáles contienen el número de -- cheque y el número de cuenta por pagar correspondiente.

Para ser congruentes con este procedimiento, los pagos que efectúe -- la Tesorería deben de estar basados también en cuentas por pagar. Como medida de control, si se expide un cheque que previamente no hubiera es-- tado amparado con una cuenta por pagar, el sistema de cómputo no podrá-- referenciarlo y por lo mismo éste es rechazado.

Así mismo, la Tesorería por ningún concepto efectúa pagos sin cuen-- ta por pagar correspondiente, o si los documentos no han sido captados, sancionados y registrados previamente por el control presupuestal co-- rrespondiente.

#### 4.4. Control y Seguimiento Físico-Financiero del Gasto de Campo y -- su Evaluación.

Con el propósito de dar una mayor unidad y dirección al Gasto de Cam-- po de la Organización, con la participación directa del titular del -- área, que proporcione elementos para el control y autoevaluación del -- ejercicio programático del presupuesto, así como dar cumplimiento al -- convenio de bases para la coordinación de acciones, es conveniente esta-- blecer un control y seguimiento físico-financiero del gasto de campo, -- cuyos objetivos particulares cumplan con los siguientes puntos:

a) Captar y proporcionar información oportuna , relevante y confia-- ble a las áreas normativas del presupuesto, coordinadores y entidades -- responsables del control, seguimiento, análisis y evaluación del gasto-- de campo.

b) Identificar los avances y, en su caso, las desviaciones que ocu-- rran durante la ejecución del presupuesto respecto a las metas programa-- das y los montos asignados.

c) Contar con los elementos de juicio para reprogramar y/o suspen-- der los programas y/o proyectos cuyas metas previstas no puedan ser su-- ceptibles de realización.

d) Proporcionar elementos para analizar el impacto económico de la-- ejecución del presupuesto de gasto de campo.

e) Promover en forma permanente la comunicación entre los responsa-- bles de la ejecución del presupuesto de gasto de campo.

El titular del área, el Licenciado en contaduría en este caso, por medio del registro contable de las partidas y conceptos del gasto, proporciona la información oportuna, relevante y confiable que se requiere; a través del análisis estadístico identifica los avances y, en su caso, las desviaciones que ocurran durante la ejecución del presupuesto

Mediante el seguimiento y análisis del techo financiero y flujo de efectivo, proporciona los elementos de juicio para la reprogramación y/o suspensión de proyectos cuyas metas no puedan ser susceptibles de realización, así como visualizar el impacto económico en la ejecución del presupuesto.

#### Procedimientos.

a) Una vez autorizado el programa-presupuesto de gasto de campo devengable del año, el Departamento Central de Presupuestos lo dará a conocer en forma detallada por programa, subprograma, centro de trabajo, departamento y partida presupuestal a los responsables de las Ramas para su registro, administración y control. Así también a la Gerencia de Informática para la apertura de los registros a nivel central.

Con base en el archivo de datos, más los cargos virtuales determinados por las Contadurías e integrados a Informática Central por el Departamento Central de Presupuestos, constituirán el presupuesto devengable integral de la Organización, el cuál es dividido e identificado por cada Zona o Rama.

La Gerencia de Informática ordenará tanto dicho presupuesto como las metas a realizar por áreas de responsabilidad, de acuerdo a la estructura orgánica de la Organización.

b) El archivo así ordenado, al ser comparado constantemente con el ejercicio real del presupuesto programático, permitirá detectar desviaciones entre lo programado y lo realizado, proporcionando elementos de juicio para la toma oportuna de medidas correctivas.

c) Con el objeto de que se actualicen oportunamente los archivos de las diferentes unidades de informática, así como el catálogo de codificación única de centros de trabajo y departamentos, se establecerán subcomités locales con representantes de las Ramas, de Presupuestos y de la Contaduría General, quienes asignarán las claves de acuerdo al instructivo en vigor.

d) De la asignación de códigos según el punto anterior, se informará al Comité Central de Codificación Única de Centros de Trabajo y Departamentos, para que se sancionen las claves asignadas y en caso de excepción haga las observaciones pertinentes a través de la Contaduría-

General.

e) Las Contadurías y Unidades Contables encargadas de registrar y consolidar la información programática presupuestal derivada del ejercicio del presupuesto, proporcionará diariamente a los centros de informática de Rama o Zona los documentos contabilizadores ( pólizas de diario, cuentas por cobrar, cuentas por pagar ), con el objeto de que éstas procesen la información relativa a los gastos de origen por centros de trabajo, departamentos y partidas presupuestales referidas a los programas, subprogramas y metas autorizadas.

f) El área de gasto de campo en la construcción de obras, proporcionará mensualmente a la coordinación y contadurías centrales un informe de los movimientos del gasto por concepto de origen, avances de obra, requerimientos, ...etc., ( Solicitud-Comprobación ), con el objeto de que se incorporen al archivo de datos de Informática de Rama para registrar el avance de las metas establecidas y para el seguimiento físico-financiero del gasto.

g) Las Informáticas de Rama deberán transmitir mensualmente a Informática Central las operaciones procesadas, a fin de que ésta última tenga la información actualizada de la Organización.

h) Con base en la información captada y procesada en el mes, la Gerencia de Informática y las Unidades de Informática de Rama, por conducto de quienes desarrollen la función de control presupuestal, proporcionarán a los responsables, en los primeros días del mes siguiente, un reporte que contenga el monto de lo real gastado en el mes y acumulado en el año, comparado contra lo presupuestado en el mismo período. Igualmente contendrá este informe los avances físico-financieros que servirán a los responsables para realizar su autoevaluación, así como lo autorizado para el mes inmediato siguiente.

i) Con base en la información captada y procesada en el mes, respecto al control del programa de inversiones, el reporte mensual comparativo a que se hace referencia en el punto anterior, contendrá la siguiente información por cada proyecto y obra :

Inversión Autorizada.

1. Total autorizado para la obra.
2. Autorizado para el año por la Secretaría de Programación y Presupuesto.

Inversión Realizada.

1. Hasta el ejercicio anterior.
2. En el año actual.
3. Total invertido a la fecha.

Por Invertir.

1. Del total autorizado para la obra.
2. De lo autorizado para el año.

Compromisos.

1. Hasta el ejercicio anterior.
2. Comprometido durante el año.
3. Total comprometido a la fecha.
4. Saldo por comprometer.

Avance Físico.

1. Unidades físicas.
2. Porcentaje relativo.

j) El avance físico reportado deberá estar relacionado con la inversión total a la fecha y a través del sistema de auditoría interna de la Organización, se efectuarán revisiones físicas en el campo, de acuerdo al ejercicio presupuestal.

k) Los Subdirectores, Gerentes, Subgerentes y Superintendentes, recibirán mensualmente reportes concentrados de las unidades adscritas a sus áreas, procediendo a realizar juntas con sus respectivos colaboradores para analizar las desviaciones que ocurran durante el ejercicio del presupuesto, respecto a las metas programadas y a los montos asignados, conocer los motivos que les dieron origen e instrumentar el plan

de acción que permita aplicar las medidas correctivas en forma oportuna.

1) Los resultados derivados de los incisos i), k), serán comunicados a las Subdirección de Planeación para que proceda a la evaluación institucional del avance programático presupuestal. ( 6\* )

Como un apoyo en la formulación del presupuesto y su respectivo control, se deberá hacer uso de diversos instrumentos que regulen y normen el desarrollo del mismo.

Una de las Organizaciones que debe de hacer uso de ello, es la de -- Petróleos Mexicanos, la cuál tomaremos como ejemplo y caso práctico del tema que nos ocupa.

Así, las áreas de la Organización de Petróleos Mexicanos deben hacer uso de los instrumentos siguientes :

1. Reglamento para la Planeación, Programación y Presupuesto Institucionales.

Este tiene como fin principal normar y delimitar la intervención de las distintas dependencias de la Organización implicadas en el proceso de planeación, programación y presupuesto institucionales, y servir de base a los procedimientos administrativos necesarios para integrar el proceso de presupuestación.

Para los propósitos de este reglamento, únicamente se regulan las fases de elaboración de planes, formulación de programas y presupuestos, dejando para ser reglamentados en documentos por separado el ejercicio presupuestal, el manejo de información sobre la materia y la evaluación de la ejecución de planes y programas.

La planeación en Petróleos Mexicanos se realiza dentro del marco de la Ley de Planeación; la Ley de Presupuestos, Contabilidad y Gasto Público Federal; el Plan Nacional de Desarrollo, y demás disposiciones -- aplicables. Las dependencias de Petróleos Mexicanos, deberán planear y realizar sus actividades con sujeción a los objetivos, estrategias y -- prioridades fijadas por la Dirección General.

Los componentes del Sistema Institucional de Planeación de Petróleos Mexicanos son :

Estructura de Organización para la Planeación.

Está integrada por los órganos de dirección, regulación y control --

de la empresa, así como por los de operación sustantiva y de apoyo administrativo y los órganos colegiados de coordinación, evaluación y seguimiento del proceso de planeación.

### Proceso de Planeación Institucional.

Es la ordenación racional y sistemática de acciones que tienen como propósito fundamental elaborar los planes de corto, mediano y largo plazo; el programa de operación anual; los planes y programas sectoriales; los programas especiales y los demás instrumentos administrativos-afines que resulten necesarios, todos ellos con sus respectivos presupuestos.

### El Sistema de Planes, Programas y Presupuestos.

Está integrado por un conjunto de documentos de carácter técnico que guían y apoyan el proceso de planeación como son : manuales de procedimientos, guías y programas de trabajo, así como una serie de documentos producto del sistema institucional de planeación.

### El Sistema Técnico de Soporte para la Planeación.

Agrupar el conjunto de instrumentos, procedimientos, metodologías, técnicas analíticas y de investigación, cuya aplicación permita efectuar los estudios de apoyo a la planeación y los análisis rigurosos de la información generada.

### El Sistema de Información para la Planeación.

Agrupar todos aquellos mecanismos que establezcan los canales y medios para proporcionar la información requerida. Su operación debe coadyuvar a que los diferentes niveles de la Organización reciban una retroalimentación en la ejecución, seguimiento y evaluación de los planes, programas y presupuestos. ( 7\* )

## 2. Catálogo de Conceptos de Origen aplicados al Presupuesto.

Este catálogo por la naturaleza de su contenido es eminentemente dinámico.

Por lo antes mencionado, resulta necesario su revisión periódica con el objeto de eliminar, agregar o modificar sus conceptos, para que las áreas usuarias hagan una aplicación correcta de sus gastos, con la consecuente eficiencia en la aplicación y control del presupuesto.

El catálogo está estructurado en base a la naturaleza del gasto, por

ejemplo, tal es el caso del rubro de Personal, en el que se presentan los sueldos, salarios y prestaciones agrupadas, para facilitar al usuario su aplicación.

Este catálogo permite a cada área disponer del instrumental que facilita el registro y control de su gasto en el sistema de control por áreas de responsabilidad.

El concepto de origen es el elemento presupuestal en el que se subdividen los capítulos y con lo que se clasifican las erogaciones afines de acuerdo con el objeto del gasto. La columna de concepto de origen manifiesta las claves asignadas a los conceptos del presupuesto, mediante las cuáles identifica el sistema de control por áreas de responsabilidad. ( 8\* )

#### Integración del Concepto de Origen.

Nombre genérico del gasto	-----	91 - 55 - 03
Concepto del gasto	-----	
Desagregación del concepto del gasto.	-----	

### 3. Catálogo de Codificación Única de Centros de Trabajo y Departamentos.

La clave de codificación única es el código que permite identificar a todos y cada uno de los centros de trabajo y departamentos para efectos de asignación, ejercicio y control del presupuesto, contratación de personal y para la contabilidad de costos.

#### Columna " Departamento Afectado ".

Esta columna está destinada para identificar el departamento que afectará el concepto de origen a que se refiere, asumiendo las modalidades siguientes :

a) Función.- Cuando en el catálogo aparezca la palabra función, significa que es de uso común para todas las áreas que requieran su utilización.

b) Nombre del área y función.- Se refiere a que un área en particular es la única usuaria del concepto.

c) Remitente y receptora.- La emplean exclusivamente las oficinas-pagadoras para movimientos diversos de efectivo tales como, traspasos -

entre cuentas bancarias y dependencias, remesas, envíos a Tesorería, ..  
..etc.

En su concepción original, la integración de la clave del centro de trabajo y departamento está planteada de la siguiente manera :

Para el caso de Departamentos.

Dirección General o Subdirección	_____	X	X	X	X	X
Gerencia de Rama o Dependencia análoga	_____					
Unidades intermedias	_____					
Departamentos o Dependencias análogas	_____					
Secciones, Subsecciones, talleres, ... etc.	_____					

Para el caso de Centros de Trabajo.

Rama Básica	_____	X	X	X
Zona	_____			
Consecutivo	_____			

4. Catálogo de Cuentas Corporativas y Específicas.

Este documento tiene como objeto definir a los grupos de operación - presupuestales, los cuáles son :

a) Cuentas Corporativas Institucionales.

Identificación de aquellas operaciones que se realizan en la Institución y que presupuestalmente no están consideradas dentro de los techos financieros asignados a las Ramas en sus gastos de operación e inversión.

b) Cuentas Corporativas de Rama.

Operaciones que deberán de ser presupuestadas y controladas por una Rama en particular dentro de los techos financieros, para los egresos - de operación e inversión, siempre y cuando el servicio presupuestado se proporcione a más de una Rama.

c) Cuentas Específicas de Rama.

Operaciones que son de uso exclusivo de una Rama y por lo tanto, sólo ésta podrá presupuestar y ejercer. Ejemplo : el arrendamiento de equipos de reparación de pozos, que es propio de la Subdirección de Producción Primaria.

5. Estructura Presupuestal por Areas de Responsabilidad.

Para llevar a cabo eficientemente tanto las tareas de presupuestación como el control del ejercicio presupuestal, es indispensable contar con un marco de referencia que considere la organización de la institución, el tipo de operaciones, la ubicación de la responsabilidad, tanto en la formulación del presupuesto como del ejercicio del mismo.

A este marco de referencia se le llama Estructura Presupuestal :

Permite normar y ordenar la formulación del presupuesto, a fin de que constituya una base sólida con la cuál se comparará el ejercicio del mismo y establecer la infraestructura para la generación de estadísticas esenciales para el proceso de planeación.

La Estructura Presupuestal está integrada por tres grupos :

a) Ingresos.

Reflejo de la composición de las ventas, tanto internas como externas, clasificadas ésta por los principales productos. La desagregación de este grupo se compone de programa, subprograma y producto.

b) Egresos de Operación.

Este grupo integra y ordena las actividades relacionadas con las necesidades de las diferentes unidades administrativas de la Organización para cumplir con sus metas de operación, asociándolas al gasto corriente de la Institución. Este grupo se divide en programa, subprograma y actividad.

c) Egresos de Inversión.

Este grupo ordena aquéllos egresos que están asociados con la reposición de activos y el crecimiento de la capacidad operativa de la Institución. Este grupo se desagrega en programa, subprograma y naturaleza de la inversión. ( 8\* )

CAPITULO V.

CASO PRACTICO : CONTROL PRESUPUESTAL DE GASTO DE CAMPO EN LA  
SUBDIRECCION DE PROYECTO Y CONSTRUCCION DE -  
OBRAS ZONA SURESTE DE PETROLEOS MEXICANOS.

5.1. Antecedentes.

5.2. Control Presupuestal de Gasto de Campo en la Superintendencia General de Proyecto y Construcción de Obras Zona Sureste.

## 5.1. Antecedentes.

Con el propósito de introducirnos en el caso práctico que nos ocupa, se dan algunos datos y características de Petróleos Mexicanos en general y de la Subdirección de Proyecto y construcción de Obras en particular.

La palabra petróleo proviene del latín petroleum, ( petrum : piedra , oleum : aceite ), que significa aceite de piedra.

Epoca Precortesiana.- Los indígenas conocían el petróleo que recogían de las chapopoterías, utilizándolo como incienso en sus prácticas y ceremonias religiosas; a manera de colorantes para diversos fines; como pegamento e impermeabilizante en sus embarcaciones; con fines medicinales y para la limpieza de la dentadura.

Epoca Colonial.- Durante este período se utilizó principalmente con fines médicos y para calafatear navíos.

Epoca Moderna.- A partir del siglo XIX, empezó el auge del petróleo, utilizándolo como iluminante. Actualmente se emplea como materia-prima para diversas industrias, su uso se ha multiplicado a tal grado que en nuestra vida diaria estamos en continuo contacto con él. Como evidencia de esto, podemos mencionar que para preparar nuestra alimentación, usamos gas como combustible; para la transportación en la ciudad, o fuera de ella, necesitamos gasolina, diesel, turbosina, gasavión y aceites lubricantes; en la elaboración de prendas de vestir se utilizan fibras sintéticas, poliéster y nylon; en la decoración de hogares y oficinas requerimos pinturas, tapices y losetas para piso.

Actualmente a través del petróleo, se elaboran una gran diversidad de productos, entre los que se cuentan : iluminantes, insecticidas básicos, productos para la farmacología y perfumería, impermeabilizantes, solventes y muchos otros que constituyen la materia prima indispensable de una gran diversidad de procesos industriales, fundamentalmente de las industrias química y petroquímica.

En un principio y durante largo tiempo, la industria petrolera en México estuvo en manos de compañías extranjeras hasta que el entonces - Presidente de la República, General Lazaro Cárdenas del Río, decreta el 18 de marzo de 1938, la expropiación de la industria petrolera.

Por la propia necesidad, al pasar el control de la industria petrolera a manos del Gobierno Mexicano, el 19 de marzo de 1938 se crea el Consejo Administrativo del Petróleo, y el 7 de junio del mismo año nace Petróleos Mexicanos.

Petróleos Mexicanos es un organismo público descentralizado del Gobierno Federal, de carácter técnico, industrial y comercial, con personalidad jurídica y patrimonio propio, creado por decreto del 7 de junio de 1938.

Objetivo de Petróleos Mexicanos.

Subdirecciones  
que cubren el objetivo.

Localizar yacimientos petroleros, extraer hidrocarburos, transformarlos en productos utilizables para el mercado, así como transportar, distribuir y comercializar los productos para obtener satisfactores de carácter económico y social que beneficien al país, a la empresa y a los trabajadores que prestan sus servicios en ella.	-----	Producción Primaria.
	-----	Transformación Industrial.
	-----	Comercial.
	-----	Finanzas.
	-----	Técnica Administrativa.

DESARROLLO

Subdirección de Planeación y Coordinación.  
Subdirección de Proyecto y Construcción de Obras.

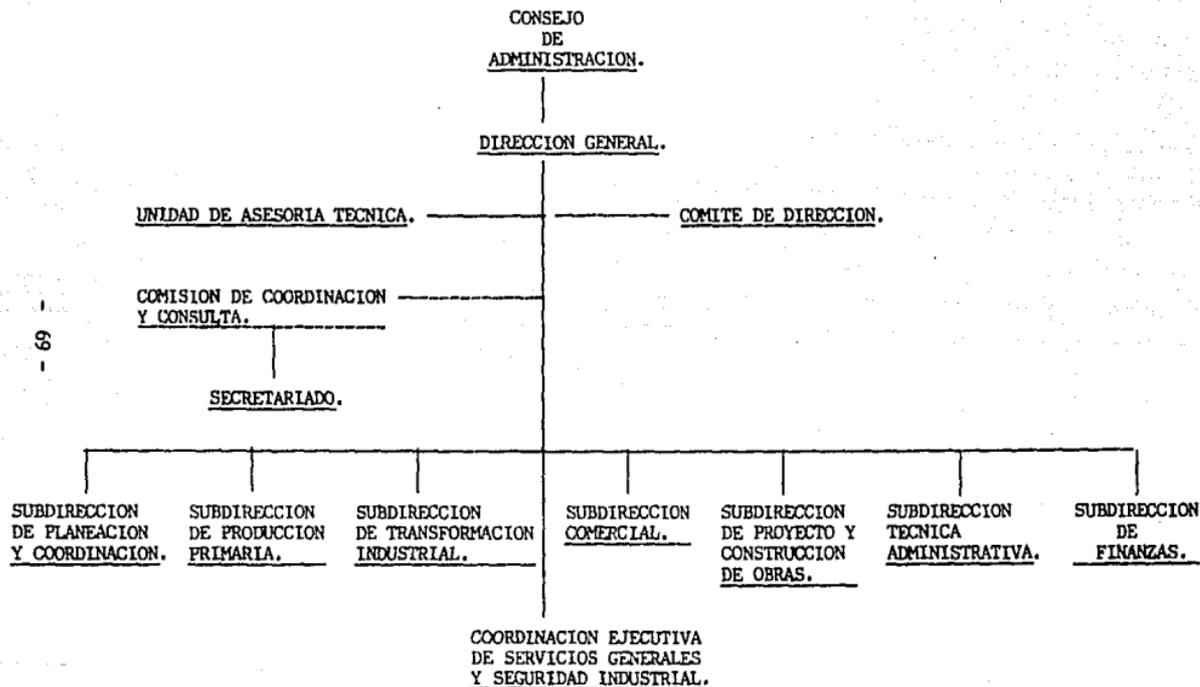
Importancia de Petróleos Mexicanos.

No todo el petróleo crudo que extrae Petróleos Mexicanos se consume en el país, más de la mitad se exporta. También se exportan excedentes de productos refinados y petroquímicos, lo que ocasiona entrada de divisas a nuestro país.

En su comercio internacional, Petróleos Mexicanos ha ingresado al país divisas por más de cincuenta mil millones de dólares en los últimos años.

Por la vía de los impuestos aporta cuantiosos recursos a la Hacienda Pública, que se canalizan a otros sectores, principalmente al pago de la deuda externa. Aunque Petróleos Mexicanos sólo utiliza el 8% del Presupuesto de la Federación, la actividad petrolera genera el 47% de los ingresos tributarios del Gobierno federal.

PETROLEOS MEXICANOS  
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL BASICO.



El 31 de agosto de 1979, por acuerdo de la Dirección General, ratificado el 1º de septiembre del mismo año por el Sr. Presidente de la República, se creó la :

Subdirección de Proyecto y Construcción de Obras.

Objetivo :

La Subdirección de Proyecto y Construcción de Obras tiene como objetivo básico llevar a cabo las construcciones que requiera la expansión de la Planta Industrial de Petróleos Mexicanos, con calidad, economía y seguridad, así como lo relativo al mantenimiento mayor y rehabilitación de instalaciones, además de las obras administrativas, sociales y de beneficio colectivo que requiera el crecimiento armónico de la Organización.

Funciones :

Participar en la planeación de proyectos requeridos para el desarrollo de la Organización.

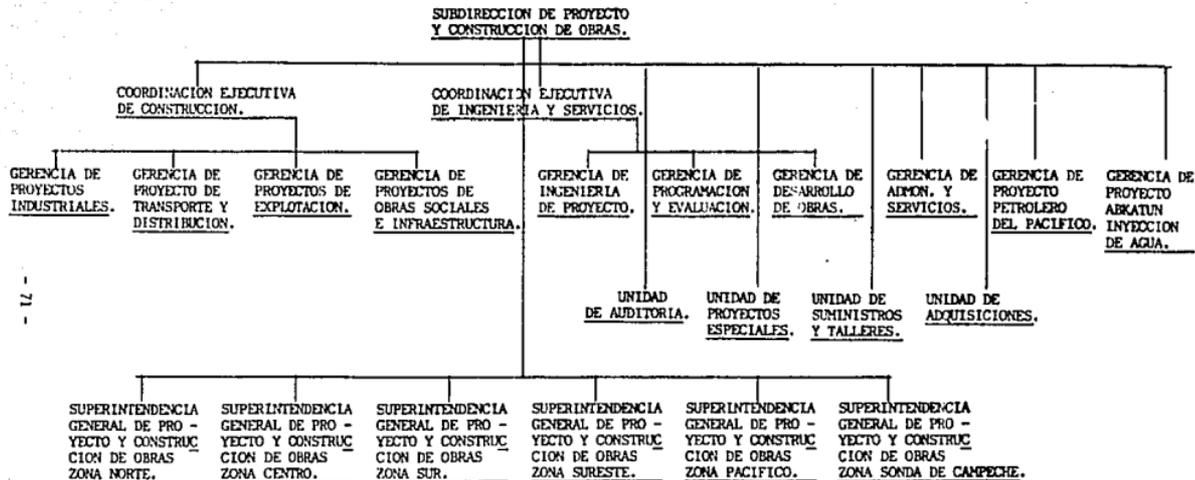
Efectuar y coordinar los estudios y la ingeniería física y de detalle de los proyectos.

Llevar a cabo la construcción de proyectos.

Se debe de hacer un esfuerzo permanente en el ámbito interno de la Subdirección, a fin de obtener un mayor aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y de infraestructura con que se cuenta. Para ello, se deben mejorar sistemas, procedimientos y metodologías; realizar acciones efectivas de utilización racional de materiales y equipos disponibles, para que éstos no constituyan recursos ociosos con la carga financiera correspondiente.

La Subdirección mantiene una observancia estricta a la Ley de Obras Públicas y su Reglamento, ya que sus actividades sustantivas se encuentran reguladas por estos ordenamientos.

Así mismo, se apega cuidadosamente al marco legal que rige a la Organización.



### Importancia de la Subdirección de Proyecto y Construcción de Obras.

La Subdirección de Proyecto y Construcción de Obras, es uno de los grandes grupos integrados dentro de la estructura orgánica y funcional de Petróleos Mexicanos, y es la entidad responsable de hacer realidad los proyectos de expansión y modernización de la industria petrolera.

Desarrolla toda la amplia gama de actividades relativas a la ingeniería y construcción, interviniendo en las mismas para llevar a cabo las tres grandes especialidades de construcción: civil, mecánica y eléctrica. El proceso general de realización de proyectos cubre un campo de actividad muy amplio y complejo, desde que surge la necesidad de una obra, hasta su entrega a la Rama operativa.

Debe destacarse que las obras realizadas por la Subdirección de Proyecto y construcción de obras permite que las Ramas operativas y administrativas de esta Organización cumplan a su vez, con los compromisos que le corresponden dentro del objetivo de Petróleos Mexicanos, que es el de satisfacer las necesidades crecientes de hidrocarburos y apoyar el desarrollo del país.

Mundialmente es difícil encontrar una organización de construcción que realice la variedad tan amplia y diversificada de obras como las que requiere Petróleos Mexicanos, que van desde pequeñas instalaciones de recolección, administrativas o de bienestar social, hasta grandes complejos petroquímicos, de refinación y conjuntos marítimos integrados.

SUBDIRECCION DE PROYECTO  
Y CONSTRUCCION DE OBRAS.

VERSATILIDAD EN TIPOS DE OBRA.

INSTALACIONES  
EN CAMPO.

- A) PERFORACION :  
- Plataformas Marinas  
B) RECUPERACION :  
- Sistemas Recolección  
- Baterías Separadoras  
- Estaciones Compresion  
- Sist. Inyeccion Agua.  
- electrificación Pozos.

ACONDICIONAMIENTO.

- A) DE GAS :  
- Plantas Endulzadoras  
- Plantas de Absorción.  
- Plantas Criogénicas  
B) DE LIQUIDOS :  
- Plantas Endulzadoras  
y estabilizadoras.

REFINACION.

- A) PLANTAS PARA  
FRACCIONAMIENTO  
BASICO :  
- Destilación Primaria  
- Destilación al vacío  
- Planta Combinada  
- Tratadora y  
Fraccionadora.  
B) PLANTAS PARA  
PROCESO  
COMPLEMENTARIO :  
- Desintegración  
Catalítica.  
- Hidrodesulfuradora  
- Reformadora

PETROQUIMICA.

- PLANTAS PARA  
OBTENER PRODUCTOS  
DERIVADOS DE :  
A) GAS NATURAL :  
- Amoniaco  
- Anhidrido  
Carbonico.  
- Metanol  
B) ETANO ETILENO :  
- Acetaldehido  
- Polietileno  
- Oxido de  
Etileno.  
C) PROPANO-PROPILENO  
- Acrilonitrilo  
- Acetonitrilo  
- Isopropanol  
C) NAFTAS :  
- Benceno  
- Ciclohexano  
- Cumeno  
- Estireno  
- Etilbenceno  
- Tolueno  
- Xileno:

TRANSPORTE Y  
DISTRIBUCION.

- A) LINEAS DE  
CONDUCCION :  
- Oleoductos  
- Gasoductos  
- Poliductos  
B) ALMACENAMIENTO  
Y DISTRIBUCION  
- Petrolíferos  
- Gas Licuado  
- Amoniaco  
- Petroquímicos  
C) INSTALACIONES:  
- Estaciones de  
Servicio.  
- Redes de Gas  
D) MARITIMAS :  
- Boyas  
- Muelles  
- Puertos

APOYO Y SERVICIOS  
AUXILIARES :

- Abastecimiento de Agua  
- Generación Eléctrica.  
- Generación de Vapor  
- Agua de Enfriamiento  
- Vías Férreas y Carreteras  
- Protección Catódica.

ADMINISTRATIVAS  
Y DE BENEFICIO  
SOCIAL.

- Oficinas  
- Hospitalarias  
- Educativas  
- Recreativas  
- Habitacionales  
- Telecomunicaciones  
- Vigilancia  
- Terminales Aéreas  
- Talleres  
- Protección ambiental

## 5.2. Caso Práctico.

Como caso práctico tomaremos como ejemplo a la Superintendencia General de Proyecto y Construcción de Obras Zona Sureste, la cuál de acuerdo al organigrama, depende directamente de la Subdirección de Proyecto y Construcción de Obras, teniendo como funciones principales dar, por un lado, todo el apoyo necesario a las diferentes Gerencias para la construcción de las obras necesarias y por otro, regular y controlar el desarrollo de las mismas.

Esta Superintendencia, así como las de otras Zonas, tiene a su cargo diferentes Superintendencias Locales y Residencias de Construcción, las cuáles se encargan de efectuar las diferentes obras necesarias en el área o localidad, siempre bajo la vigilancia y responsabilidad de la Superintendencia General, quien tramita y autoriza las diferentes solicitudes y comprobaciones del presupuesto de éstas, así como del suyo propio.

Un Departamento de apoyo para la Superintendencia General de Zona en el control y verificación de estos presupuestos, lo es el Departamento de Control Presupuestal de Zona, perteneciente a la Superintendencia de Administración y Servicios, la cuál a su vez depende directamente de la Gerencia de Administración y Servicios, que como su nombre lo indica, tiene la función de realizar los trámites y procedimientos administrativos correspondientes, a fin de facilitar a las diferentes Superintendencias el cumplimiento de sus objetivos.

A continuación se muestra un diagrama de flujo que indica en forma generalizada los procedimientos efectuados en la asignación del presupuesto de gasto de campo en la Zona Sureste.

### Carátula de la Solicitud-Comprobación.

Contiene el resumen consolidado del monto solicitado y comprobado -- por renglón del gasto. Esta carátula nos indica el nombre del Centro de Trabajo correspondiente, mes del crédito presupuestal, fecha de elaboración, clave del Centro de Trabajo y Departamento, así como la Oficina Pagadora encargada.

La función de esta consolidación es visualizar en forma general y -- rápida, el comportamiento de cada uno de los renglones del gasto, me -- diante la comparación de lo solicitado contra lo comprobado.

Es conveniente aclarar que la solicitud del crédito presupuestal men sual, se hace con tres meses de anticipación a la comprobación respe cti va. Esto con el fin de que se tenga el tiempo suficiente para su aná li sis y autorización.

A pesar de los tres meses de diferencia entre lo solicitado y compro bado, debe de existir una cierta lógica o proporción, ya que además de ser un documento informativo, debe de servir de base para los encarga - dos de su autorización. En el caso de no darse dicha lógica o propor - ción se deben de suponer dos casos :

1. Existe un cambio considerable en cuanto a proyectos u obras que -- provoca un aumento o disminución en el monto por renglón del gasto.

2. No existe una presupuestación en base al comportamiento estadís -- tico del renglón del gasto, efectuándose ésta en forma arbitraria : -- no existe control presupuestal.



SUBDIRECCION DE PROYECTO  
Y CONSTRUCCION DE OBRAS

SOLICITUD - COMPROBACION  
DE CREDITO PRESUPUESTAL MENSUAL  
CONSOLIDADO  
(MILES DE PESOS)

1 - CENTRO DE TRABAJO SUPTCIA. GRALES DE PROY. Y CONST. MES OCTUBRE AÑO 1989.  
DE OBRAS L. S.E.  
2 - FECHA DE ELABORACION 7/AGO/89 CLAVE 739 DEPTO. 21005 OFNA PAGADORA 739

M A N O D E O B R A

DESCRIPCION	CAP	SOLICITUD		COMPROBACION	
		PERIODO DE 5/00CT/	PERIODO DE 01/JUL/	No DE	No DE
		A 01/NOV/1989	A 11/JUL/1989		
		2.	3.	4.	5.
		MONTO	PLAZAS	MONTO	PLAZAS
- 1 -					
3 - MANO DE OBRA PRESUPUESTO OPERACION S P C O (SUPTCIAS GRALES DE CONST)	Z 0 1	134'260	25	81'267	286
4 - MANO DE OBRA EN SUPERVISION Y ADMINISTRACION DE OBRAS	D 0 1	33'436	27	8'170	27
5 - MANO DE OBRA DIRECTA EN OBRAS	R 0 1	62'832	115	39'241	124
6 - SUMA DE MANO DE OBRA		230'768	437	129'138	437
7 - NUMERO DE SEMANAS O CATORCENAS.			4		4
8 - PROMEDIO DE PLAZA POR SEMANA (R)		121		74	

E G R E S O S V A R I O S

9 - EGRESOS PRESUPUESTO OPERACION/INVERSION S.P.C.O (SUPTCIA GRALES DE CONST)	(C 3)	37'710	74'612
10 - GASTOS EN SUPERVISION Y ADMINISTRACION DE OBRAS	(D 1)	12'200	3'303
11 - GASTOS DIRECTOS EN OBRAS	(E 4)	49'310	78'515
12 - SUMA DE EGRESOS VARIOS		260'638	207'899
13 - TOTAL			

ING. PERUANTO MANGANILLA S.  
SUBDIRECTOR DE PROYECTO Y CONST DE OBRAS

ING. JAIME HERNANDEZ BALBOA  
GERENTE DE RAMA

ING. ALFREDO NEJIA M.  
SUPERINTENDENTE GENERAL DE ZONA

SUPERINTENDENTE

14 - EGRESOS CUENTAS CORPORATIVAS DE RAMA	(F 3)	6'215	2'868
15 - CREDITOS INSTITUCIONALES	(G 2)	33'572	118'753
16 - GRAN TOTAL		302'425	329'520

SERGIO JURINO ROLO  
ELABORO

161 SI EXISTE DISCREPANCIA ENTRE EL PROMEDIO SOLICITADO Y EL PROMEDIO COMPROBADO DEBERA ADJUNTARSE NOTA EXPLICATIVA.

TELEFONO 22865 EXT. 22  
MICRO 127 PEMEX 2-  
REV. 2-89

Anexo "A" Reporte de Avance de Obra.

Este anexo nos indica el número de proyecto, descripción de la obra, avance físico, así como la Gerencia Constructiva encargada.

El avance de la obra es de gran importancia, ya que nos permite cotejar contra lo solicitado y comprobado para cada proyecto. Así, se debe de verificar que el avance reportado esté debidamente correspondido con lo solicitado por proyecto en el anexo "I" y con lo comprobado en el anexo "J" . Si existen cargos en el anexo "J" a los proyectos, éstos - deben estar reflejados en el avance de obra del anexo "A" .

En el caso de no existir correspondencia con los avances de obra, se debe de exigir una plena justificación a las Superintendencias encargadas de la realización de la obra a fin de autorizar su presupuesto.

Debido a los montos manejados en cada uno de los proyectos, se debería desechar cualesquier solicitud de presupuesto que no cumpla con lo anteriormente expuesto.



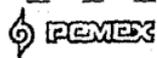
Anexo "B" Reporte de Tiempo Extra.

Nos indica el tiempo extra medido en mano de obra de operación, directa en obra y de administración y supervisión de obras, tanto en lo solicitado como en lo comprobado.

Así mismo, determina la distribución por proyecto de la solicitud y comprobación de egresos de tiempo extra medido en el mes.

El tiempo extra solicitado y comprobado debe de estar plenamente justificado, ya sea por la urgencia de la obra o bien porque las características de la misma así lo requiera.

Cuando un determinado proyecto constantemente se encuentra afectado por tiempo extra, debe de suponerse la prioridad en la terminación del mismo, ya que de lo contrario significa un gasto innecesario y un consecuente aumento de presupuesto del renglón del gasto afectado.



SUBDIRECCION DE PROYECTO  
Y CONSTRUCCION DE OBRAS

REPORTE DE TIEMPO EXTRA MEDIDO DE LOS SUBGRUPOS-. 10 A-.18  
SIN INCLUIR EL SUBGRUPO-. 01 DE TIEMPO EXTRA CONTRATADO

ANEJO "B"

SOLICITUD

MES 007 / 89

COMPROBACION

MES JUL / 89

NIVELES	TIEMPO EXTRA MEDIDO EN MANO DE OBRA DE OPERACION (SUPTCIAS. GRALES)	TIEMPO EXTRA MEDIDO EN MANO DE OBRA - DIRECTA EN OBRAS (SUPTCIAS. LOCALES Y RESIDENCIAS)	TIEMPO EXTRA MEDIDO EN MANO DE OBRA EN ADMINISTRACION Y SUPERVISION DE OBRAS (SUPTCIAS. LOCALES Y RESIDENCIAS)	TIEMPO EXTRA MEDIDO EN MANO DE OBRA DE OPERACION (SUPTCIAS. GRALES)	TIEMPO EXTRA MEDIDO EN MANO DE OBRA - DIRECTA EN OBRAS (SUPTCIAS. LOCALES Y RESIDENCIAS)	TIEMPO EXTRA MEDIDO EN MANO DE OBRA EN ADMINISTRACION Y SUPERVISION DE OBRAS (SUPTCIAS. LOCALES Y RESIDENCIAS)
	NO. DE PLAZAS	NO. DE PLAZAS	NO. DE PLAZAS	NO. DE PLAZAS	NO. DE PLAZAS	NO. DE PLAZAS
31 A 40						
21 A 30	5'700 40	1'461 9	148 1	1'584 39	649 13	48 1
11 A 20	10'200 85	2'462 22	1'298 10	6'182 92	1'076 19	534 14
01 A 10	780 10	246 5	103 1	489 9	234 6	
TOTALES	16'680 135	3'371 36	1'555 12	10'455 130	2'019 48	592 15

GRAN TOTAL

22'201 / 163

13'056 / 193

DISTRIBUCION POR PROYECTO DE LA SOLICITUD DE LOS EGRESOS  
DE TIEMPO EXTRA MEDIDO EN EL MES DE \_\_\_\_\_

DISTRIBUCION POR PROYECTO DE LA COMPROBACION DE LOS EGRESOS  
DE TIEMPO EXTRA MEDIDO EN EL MES DE \_\_\_\_\_

No. DE PROYECTO	MONTO	No. DE PLAZAS
G-097-80-01	1'146	9
G-085-13-08	1'713	21
M-081-74-01	210	2
P-076-11-24	102	1
G-081-74-01	1'446	9
M-083-77-02	761	6
TOTAL	5'526	48

No. DE PROYECTO	MONTO	No. DE PLAZAS
G-083-85-01	560	14
M-081-77-02	95	3
P-085-31-08	1'203	19
G-081-78-01	743	27
TOTAL	2'601	63

Anexo "C" Presupuesto Propio de S.P.C.O.  
Superintendencia General.

Este anexo se caracteriza por ser exclusivo para la Superintendencia General, por lo que en éste están considerados todos los posibles renglones del gasto en los que se puede incurrir, no pudiendo hacer uso la Superintendencia General de ningún otro anexo para presupuesto propio.

Es importante hacer notar que la Superintendencia General, por las características de sus funciones no tiene por que afectar determinados renglones del gasto, salvo en circunstancias especiales que lo justifiquen. Algunos ejemplos de éstos lo son : Fletes Terrestres y Aéreos, Transporte de Trabajadores y Servicios Técnicos pagados al I.M.P.

Así mismo, se debe de vigilar especialmente aquéllos renglones del gasto de fuerte erogación para la Superintendencia General como lo son: Adquisición de Materiales y Artículos, Construcción y Mantenimiento — Diverso por Contrato, Viáticos, Gastos de Viaje y Representación y Gastos Generales Pagados a Terceros.

Esto es debido a que precisamente en estos renglones del gasto se presentan irregularidades significativas por el tipo de erogaciones tan amplias de que pueden ser susceptibles o aplicables.



PEMEX SUBDIRECCION DE PROYECTO Y CONSTRUCCION DE OBRAS

SOLICITUD - COMPROBACION DE CREDITO PRESUPUESTAL  
PRESUPUESTO PROPIO DE S.P.C.O. (SUPTCIAS. GRALES)  
(MILES DE PESOS)

CENTRO DE TRABAJO		SUPTCIA. GRAL.	CLAVE	739	DEPTO	21005	ANEXO "C"	MES	007/89
-1- CONCEPTO DE GASTOS		-2- REGLON DEL GASTO			-3- CLAVE	-4- SOLICITUD MES: DOT	-5- COMPROBACION MES: JUL		
<b>OPERACION</b>									
00-01/97 (EXCL 00-24, 371)	ADD DE MAT AC Y ART. DE SERV NALES (N)	202	1'860	2'066					
31-02, 04, 08 / 10 D/G 01/04,	CONS Y MANTI DIVERSO POR CONTRATO.	206	5'000	955					
08, 31-11/13, 15, 18, 25, 21.									
32-01, 02, 05/07, 09	HONORARIOS Y GROS PAGADOS A TERCEROS	207	200	58					
32-10 D/G 01/05	SERVICIOS TECNICOS PAGADOS AL E.M.P	208							
33-01/04	SERVICIOS AUX PAGADOS A TERCEROS	209	100	76					
36-01/03/05	PLETES TERRESTRES Y AEREOS	210							
38-12	TRANSPORTE DE TRABAJADORES.	212							
36-21, 21/25, 27	MANOBRAS Y ALMACENAJE.	215	200	48					
36-43, 41, 46, 49, 50	GASTOS VARIOS CONEXOS AL TRANSPORTE	214							
38-02	ARREND DE EDIF, TERRENOS Y LOCALES	215							
38-03 D/G 03	ARREND DE EQ TERRESTRE P/TRANSPORTE	218							
38-03 D/G 00, 16-04, 06, 09.	ARRENDAMIENTOS VARIOS (N)	219	300						
40 D/G 01, 03, 39-11/13, 21	VIATICOS, GROS DE VIAJE Y REPRESENT	222	8'000	5'096					
40-10, 11, 14, 15, 16, 22, 21, 24,									
25, 28, 29, 31, 34, 35, 36, 42,									
41, 44, 45, 48									
45-52	INCENDIZACIONES	225							
46-01, 03	SERVICIOS DE INTERCOMUNICACION	228	150	43					
47-01/07, 08	SERVICIOS SUBALIMENTALES EXTRAORD	229							
50-31, 02, 06, 07, 12, 14, 31.	DERECHOS Y PERMISOS	231	100						
50-33 D/G 01, 03, 17, 20-34	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	232	1'000	419					
50-56, 62/68 D/G 00, 50-69,									
72, 74									
53-16, 19 D/G 02, 03, 05,	GASTOS DE PREVISION SOCIAL	234	200	100					
53-24, 25, 28, 29, 40/43									
54-01, 02, 04, 05, 11/15, 21,	GASTOS GENERALES PAGADOS A TERCEROS	235	16'000	11'347					
22, 24, 26, 28, 34, 36/33 D-G.									
00/03, 05, 06									
55-03/05, 08	GASTOS FINANCIEROS Y SERV BANCARIOS	236							
45-81	Participación de Utilidades	2		54'444					
	TOTAL OPERACION -1-		37'710	74'612					
<b>INVERSION</b>									
30-19, 20	REHABILIT. MODIF Y REACOND POR CTO.	310							
78-01/98 (EXCL 10, 24, 37,	ADQUISICION DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES	318							
50, 91, 92, 97)	NACIONALES (N)								
	TOTAL INVERSION -2-								
	GRAN TOTAL -3-		37'710	74'612					
<b>ING. ALFREDO MEXIA M.</b>							CONSOLIDADO 0		
SUPERINTENDENTE							I.M. 3.14 1		
(1) ADOPTAR DELEGACION									
(2) PARA EFECTOS DE LO QUE SE INDICARÁ SE REQUIERE PAGO AUTORIZADO POR EL O.D.E. DE ZONA									
(3) ADAPTAR DELEGACION DE PAGO EN CASO DE AUTORIZACION DE LA COORDINACION									
							REV 2-27-87		



REMEX SUBDIRECCION DE PROYECTO  
Y CONSTRUCCION DE OBRAS

DESGLASE DEL RENGLO DE MATERIALES Y EQUIPO  
(MILES DE PESOS)

CENTRO DE TRABAJO <u>INSTIT. IRIAL</u> CLAVE <u>739</u> DEPTO. <u>1005</u> MES <u>OCT/89</u>			
CONTENIDO DE ORIGEN	DESCRIPCION	3.	4.
		SOLICITUD MES OCT	COMPROBACION MES JULI
00-02	VALVULAS USO GEN. Y TRAMPAS DE VAPOR	20	8
03	CONEXIONES Y ACCESORIOS TUBERIA	40	22
06	SUBSTANCIAS Y PRODUCTOS QUIMICOS	100	25
08	ENFASES MENORES Y ACCESORIOS	10	
14	REPAQC. Y ACCESORIOS MAQ. COMB. INTERNA	20	
23	REPAQC. Y ACC. EQUIPO AUTOMOTRIZ	550	505
26	MATERIALES AISLANTES	100	
27	MATERIALES Y ACCESORIOS P/ CONSTRUCCION	100	7
29	PINTURAS Y SOLVENTES	100	7
30	TORNILLERIA Y SIMILARES	100	16
38	ARTICULOS Y PRODUCTOS DE ASEO	50	9
41	METALES Y SOLDADURA	20	2
43	PAPELERIA, ART. OFICINA Y DIBUJO	1'000	1'079
45	REPAQC. Y ACC. HERRAMIENTA USO COMUN	50	1
46	MATERIAL ELECTRICO	200	72
47	REPAQC. Y ACC. EQUIPO ELECTRONICO	200	79
48	MATERIAL ELECTRONICO	100	15
49	REPAQC. Y ACC. EQUIPO ELECTRICO	50	---
57	REPAQC. P/ AIRE ACOND. Y REFRIGERACION	100	---
62	EMPACATURAS Y SELLOS MECANICOS	100	1
72	PRODUCTOS REFINADOS Y PETROQUIMICOS	300	106
73	FIBRAS, HILOS Y TELAS ....	100	11
74	PASTAS, PEGAMENTOS, COMPUESTOS ....	50	---
80	PAPELERIA Y ART. VARIOS DE COMPUTO	100	61
TOTALES		2'560	2'026

ING. ALFREDO ESCOBAR GONIA

SUPERINTENDENTE

SUPERINTENDENTE GENERAL DE ZONA

NOTA: ÚNICAMENTE CON AUTORIZACION DE LA COORDINACION SE  
PODRAN HACER ERADICACIONES EN EL RENGLO DE EQUIPO.

Rev 2-27-87

126

#### Anexo "D" Gastos en Supervisión y Administración de Obras.

Este anexo es utilizado para reflejar el presupuesto solicitado y comprobado por los encargados de la supervisión y administración de las obras. En este anexo nos podremos dar cuenta de la ilógica manera de manejar la solicitud-comprobación por parte del personal encargado de la misma, ya que existen determinados renglones en los que se solicita un presupuesto considerable en comparación con lo comprobado.

Dentro del renglón de adquisición de materiales podemos mencionar que éste debiera de ser mínimo, ya que el gasto fuerte por este concepto se encuentra dentro de los gastos directos en obras, y no dentro de la supervisión. Así mismo, podemos mencionar el renglón de construcción y mantenimiento diverso por contrato, debiendo de ser nulo dentro de la supervisión y administración de la obra.

El renglón más importante en cuanto a erogación se refiere, es el de viáticos, gastos de viaje y representación, por ser este gasto principal en la función de supervisión. Sin embargo, por ello mismo debe de ponerse especial interés en su revisión y no verlo únicamente como una razón lógica de ser el gasto más fuerte de este anexo.

Existe otro renglón importante que se presta a confusiones en cuanto a su uso : Gastos Generales Pagados a Terceros. Los conceptos tan amplios a que puede dar lugar este renglón, es lo que provoca el uso exagerado del mismo.

Para estos casos se debe recurrir al Catálogo de Conceptos de Origen aplicados al Presupuesto, en forma constante y detallada, a fin de no permitir la posibilidad de "inventar" erogaciones a este renglón.

**PEMEX**SUBDIRECCION DE PROYECTO  
Y CONSTRUCCION DE OBRASSOLICITUD-COMPROBACION DE CREDITO PRESUPUESTAL  
GASTOS EN SUPERVISION Y ADMINISTRACION DE OBRAS  
(MILES DE PESOS)

CENTRO DE TRABAJO SUPDIA. JRAL. CLAVE 739 DEPTO 4005		ANEXO B*		
		MES OCT-89		
CONCEPTOS DE ORIGEN	RENTON DEL GASTO	CLAVE	COMPROBACION	
		SOLICITUD	MES: JUL	
		151	MES: OCT	
00-01/97(EXCL 00-24,37)	ADQ DE MAT.AC Y ART DE SERV.NALES (*)	D02	1'750	119
31-02,04,06/10 DIG 01/04,08,31-11/13,15,18,20,21	CONS.Y MANT.DIVERSO POR CONTRATO	D06	2'000	93
32-01,02,05/07,09	HONORARIOS Y GTOS. PAGADOS A TERCEROS	D07		
32-10 DIG 01/05 ,	SERVS TECNICOS PAGADOS AL I.M.P.	D08	100	
33-01/04	SERVS AUX PAGADOS A TERCEROS	D09	50	
36-01,03/05	FLETES TERRESTRES Y AEREOS	D10	100	20
36-12	TRANSPORTE DE TRABAJADORES	D12		
36-21,23/25,27	MANOBRAS Y ALMACENAJE	D13	200	30
36-43,45,46,49,50	GASTOS VARIOS CONEXOS AL TRANSPORTE	D14		
38-02	ARREND DE ECIF, TERRENOS Y LOCALES	D15		
38-03 DIG 03	ARREND DE EQ TERRESTRE P/TRANSPORTE	D18		
38-03 DIG 00,38-04 DIG 00/03,38-06,09,10 DIG 01,03,38-11/13,21	ARRENDAMIENTOS VARIOS (ml)	D19		
40-10,11,14,15,18,20,21,24,25,28,30,31,34,35,38,40,41,44,45,48,45-52	VIATICOS, GTOS. DE VIAJE Y REPRESENT	D22	6'000	3'377
46-01,02	INDENIZACIONES	D25		
47-01,07,08	SERVICIOS DE INTERCOMUNICACION	D28		
50-01,02,06,07,12,14,31,50-33 DIG 01,03,27,50-34	SERVICIOS GUBERNAMENTALES EXTRAORD. DERECHOS Y PERMISOS	D29		
50-34		D31		
50-56,66/68 DIG 00,50-69,72,74	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	D32		
53-16,19 DIG 02,03,05,53-24,25,28,29,40/45	GASTOS DE PREVISION SOCIAL	D34		
54-01,02,04,05,11/15,21,22,24/26,28,31,34,36/39 DIG 00/03,05,06	GASTOS GENERALES PAGADOS A TERCEROS	D35	2'000	264
55-03/09,08	GASTOS FINANCIEROS Y SERV.BANCARIOS	D36		
		D...		
		D...		
50-19,20	REHABILIT.MODIF.Y REACOND POR CTD	E10		
78-01/98 (EXCL 10,24,37,50,91,92,97)	ADQUISICION DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES NACIONALES (*)	E18		
		E...		
TOTAL			12'200	3'903
		CONSECUCION 10		
		(M.B.18)		
		(1.4.1.10)		(1.4.1.10)
		(1.1.1)		(1.1.1)
SUPERINTENDENTE		ING. ALFREDO NEJIA NEJIA		
SUPERINTENDENTE		SUPERINTENDENTE GENERAL DE ZONA		
18) ADJUNTAR DESGLOSE				
19) PARA AMBARGAMIENTO DE EQUIPO Y MAQUINARIA SE REQUIERE PRESUPUESTO JUSTIFICATIVO DEBIDAMENTE AUTORIZADO POR EL C.O.C.E. DE ZONA.				
19) ADJUNTAR DESGLOSE. SE PUEDE ERROGAR SOLO CON AUTORIZACION DE LA COORDINACION.				

Anexo "E" Gastos Directos en Obras.

Este anexo incluye todas las erogaciones realizadas directamente en la realización de las obras.

Debido a que este anexo no es utilizado en el presupuesto de la ~~Superintendencia General~~ por no quedar dentro de sus funciones, únicamente se incluye el formato utilizado por aquellas Superintendencias en cargadas de realizar obras.



Anexo "F" Cuentas Corporativas.

Como se ha mencionado anteriormente, las cuentas corporativas se refieren a todos aquéllos gastos presupuestados y controlados por una Rama en particular.

Así, dentro de este anexo se ubican aquéllos renglones del gasto que reflejen un servicio determinado, como lo es el seguro interno a trabajadores, indemnizaciones, servicios de intercomunicación, determinados arrendamientos, gastos de previsión social,.... etc.

Dentro de este anexo no deberán incluirse gastos que puedan o deban ser cubiertos por la misma Superintendencia con presupuesto propio.

**PEMEX**SUBDIRECCION DE PROYECTO  
Y CONSTRUCCION DE OBRASSOLICITUD-COMPROBACION DE CREDITO PRESUPUESTAL  
CUENTAS CORPORATIVAS  
( MILES DE PESOS )

CENTRO DE TRABAJO SUPTCIA. GRAL. CLAVE 739		DEPTO. 21005		ANEXO " F "	
MES OCT/89		MES OCT		MES: JUL	
-1- CONCEPTOS DE ORIGEN	-2- RENGLON DEL GASTO	-3- CLAVE INT	-4- SOLICITUD MES: OCT	-5- COMPROBACION MES: JUL	
<b>OPERACION</b>					
00-24,00-37	ADQ DE MAT.AC Y ART. DE SERV. NALES	A 02			
31-01,05,06,10 DIG 05/07, 16,19	CONS Y MANT DIVERSO POR CONTRATO	A 06			
32-03,04,11'	HONORARIOS Y GTOS PAGADOS A TERCEROS	A 07			
36-41, 42,44,47,48	GASTOS VARIOS CONEXOS AL TRANSPORTE	A 14			
38-01	ARREND DE EDIF. TERRENOS Y LOCALES	A 15	4'715	2'150	
38-05,07	ARRENDAMIENTOS VARIOS	A 19			
40-12, 16, 19	VIATICOS,GTOS. DE VIAJE Y REPRESENT.	A 22			
42-05/08,12,14/17	SEGUROS Y FIANZAS	A 23			
43-04/07,15,25	SEGURO INTERNO A TRABAJADORES	A 24	1'000		
45-10/15,20/25,30,32, 40,42,51	INDEMNIZACIONES	A 25	500		
45-59,61/68	JUBILACIONES	A 26			
46-03/05	SERVICIOS DE INTERCOMUNICACION	A 28	1'400	710	
47-02	SERVICIOS GUBERNAMENTALES EXTRAORD.	A 29			
50-16	DERECHOS Y PERMISOS	A 31			
50-68 DIG 01	IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	A 32			
53-01/04,06/14,18,19 DIG 01,53-20, 23,26, 27, 30	GASTOS DE PREVISION SOCIAL	A 34	500		
54-23,27,29,33,39 DIG 07, 54-40/43	GASTOS GENERALES PAGADOS A TERCEROS	A 35	100	8	
		A			
		A			
		A			
	SUMA OPERACION -1-		8'215	2'868	
<b>INVERSION</b>					
00-24,00-37	ADQ.DE MAT. AC. Y ART. DE SERV. NALES.	B 02			
78-10,24,37,50,91,92,97	ADQ DE BIENES MUEBLES E INMUEB. NALES. (+)	B 18			
		B			
	SUMA INVERSION -2-				
	GRAN TOTAL -3-		8'215	2'868	
ING. ALFREDO MEJIA N.		CONSOLIDADO 14			
_____ SUPERINTENDENTE	_____ SUPERINTENDENTE GRAL. DE ZONA				
<small>(*) PARA AVANCEAMIENTO DE EQUIPO Y MAQUINARIA SE REQUIERE PRESUPUESTO JUSTIFICATIVO DEBIDAMENTE AUTORIZADO POR EL D.C.E. DE ZONA.            (+) ADVANTAR DESOLDBE SE PUEDE ENLOCAR SOLO CON AUTORIZACION DE LA COORDINACION.</small>					

Anexo "G" Créditos Institucionales.

En este anexo se ubican todas aquellas operaciones que presupuestalmente no están incluidas dentro de los techos financieros asignados de operación e inversión.

Estas operaciones se clasifican en ingresos y egresos.

Dentro de los ingresos podemos mencionar los siguientes :

Devolución y cancelación de cheques, ingresos por rayas y sueldos no reclamados, deducciones para pagos por cuenta de trabajadores, I.V.A. - trasladado, .... etc.

Dentro de los egresos se encuentran :

Pago de sueldos y fondos de ahorros no reclamados, pagos por cuenta de trabajadores, préstamos autorizados a cuenta de sueldos, participación de utilidades, I.V.A. por pagar, .... etc.



Anexo "H" Resumen General de Estado de Ingresos y Egresos.

Dentro de este anexo se incluye un resumen de todas las operaciones realizadas, tanto de aquellas que representan un ingreso, como de las que representan un egreso, debiendo estar estos ingresos y egresos plenamente correspondidos a fin de llegar a un mismo saldo.

Este anexo nos proporciona información de los recursos recibidos por cada concepto y la forma en que fueron utilizados o distribuidos.

Todos y cada uno de los conceptos mencionados en este anexo deben de estar plenamente correspondidos cuantitativamente con cada uno de los anexos mencionados en el mismo.



CENTRO DE TRABAJO SUPCTIA. GRABLAVE 739 DEPTO 21005 MES OCTUBRE/89 ANEXO "H"

C O N C E P T O		INGRESOS	EGRESOS
-1-		-2-	-3-
1.-	SALDO INICIAL SEGUN I. D. C. FOLIO _____ DE _____		X X X X X X X
2.-	REMESAS DE FONDOS PROPIOS, DEPTOS. 2100, 2100 X Y 2109 X.	X X X X X X X	X X X X X X X
3.-	RECIBIDAS POR CREDITOS PRESUPUESTALES (c.a. 90-04 6 90-17)	210'520	X X X X X X X
4.-	RECIBIDAS POR AMPLIACIONES (c.a. 90-03 6 90-17)	41'400	X X X X X X X
5.-	RECIBIDAS POR PASIVOS (c.a. 90-04 4 90-17)	125'408	X X X X X X X
6.-	REMESAS DE FONDOS PROPIOS, DEPTOS. 2100 X, RESIDENCIAS DE CONSTRUCCION.	X X X X X X X	X X X X X X X
7.-	RECIBIDAS POR CREDITOS PRESUPUESTALES (c.a. 90-04 6 90-17)		X X X X X X X
8.-	RECIBIDAS POR AMPLIACIONES (c.a. 90-03 6 90-17)		X X X X X X X
9.-	RECIBIDAS POR PASIVOS (c.a. 90-04 4 90-17)		X X X X X X X
10.-	REMESAS DE FONDOS RECIBIDAS PARA SER REEX-PEDIDAS A OTRAS CAJAS PAGADORAS DE S. P. C. O. (c.a. 90-03 Y 90-04)	X X X X X X X	X X X X X X X
11.-	MANO DE OBRA PRESUPUESTO DE OPERACION S. P. C. O. (consol. 4.3)	X X X X X X X	61'967
12.-	MANO DE OBRA EN SUPERVISION Y ADMON. DE OBRAS (consol. 4.4)	X X X X X X X	8'176
13.-	MANO DE OBRA DIRECTA EN OBRAS (consol. 4.5)	X X X X X X X	39'241
14.-	EGRESOS PPTO. OPERACION/INVERSION DE S. P. C. O. (consol. 5.3)	X X X X X X X	74'612
15.-	GASTOS EN SUPERVISION Y ADMON. DE OBRAS (consol. 5.3.1)	X X X X X X X	3'903
16.-	GASTOS DIRECTOS EN OBRAS (consol. 5.3.4)	X X X X X X X	
17.-	EGRESOS CUENTAS CORPORATIVAS DE RAMA (consol. F.5.3)	X X X X X X X	2'868
18.-	CREDITOS INSTITUCIONALES	X X X X X X X	
19.-	INGRESOS (consol. 6.5.1)	38'012	X X X X X X X
20.-	EGRESOS (consol. 6.5.2)	X X X X X X X	118'753
21.-	EGRESOS NETOS POR PAGOS DE CONTRATOS.	X X X X X X X	X X X X X X X
22.-	PPTO. OBRAS, EXCL. PROYS. "C" Y "U" (c.a. 30-01 y 30-98)	X X X X X X X	533'746
23.-	PROYECTOS "C" (c.a. 30-01 y 30-98)	X X X X X X X	
24.-	PROYECTOS "U" (c.a. 91-56)	X X X X X X X	
25.-	PRESUPUESTO OPERACION S. P. C. O.	X X X X X X X	
26.-	PRESUPUESTO OTRAS SUBDIRECCIONES (c.a. GSC-VIN-014/85)	X X X X X X X	
27.-	EGRESOS POR PAGO DE ANTICIPOS A CONTRATISTAS (c.a. 30-97,30-99,31-99,32-98)	X X X X X X X	313'760
28.-	INGRESOS POR RECUPERACIONES ANTICIPOS A CONTRATISTAS	15'294	X X X X X X X
29.-	REMESAS REEXPEDIDAS A OTRAS CAJAS PAGADORAS DE S. P. C. O. (c.a. 90-17)	X X X X X X X	X X X X X X X
30.-	REMESAS REEXPEDIDAS A RESIDENCIAS (c.a. 91-58)	X X X X X X X	X X X X X X X
31.-	INGRESOS POR INVERSIONES EN CTAS PARALELAS (c.a. 91-18 dig 05)	X X X X X X X	X X X X X X X
32.-	EGRESOS POR INVERSIONES EN CTAS PARALELAS (c.a. 91-68 dig 05)	X X X X X X X	X X X X X X X
33.-	INGRESO POR INTERESES GANADOS EN CTAS PARALELAS (c.a. 91-19 dig 10)	X X X X X X X	X X X X X X X
34.-	ENVIO A TESORERIA DE INTERESES GANADOS EN CUENTAS PARALELAS (c.a. 90-06)	X X X X X X X	X X X X X X X
35.-	INGRESOS POR FINANCIAMIENTOS (c.a. 91-18 dig 06)	X X X X X X X	X X X X X X X
36.-	EGRESOS POR LIQUIDACION DE FINANCIAMIENTOS (c.a. 91-68 dig 06)	X X X X X X X	X X X X X X X
37.-	MOVIMIENTOS DEL MES FONDOS PROPIEDAD DEPARTAMENTOS AJENOS A S. P. C. O. (consol. L)	X X X X X X X	X X X X X X X
38.-	_____	698	
39.-	_____	370'231	
40.-	_____		
41.-	SALDO FINAL SEGUN I. D. C. FOLIO _____ DE _____ (4)	X X X X X X X	425'763 CR
42.-	SUMAS IGUALES	751'263	751'263...
43.-	SALDO EN CUENTAS PARALELAS A LA FECHA DE CORTE _____ (4)		
44.-	DESCRIPCION	IMPORTE	
		BANCOS CTAS. PARALELAS	173

ING. ALFREDO REJIL REJIL  
SUPERINTENDENTE GENERAL DE ZONA

SUPERINTENDENTE

NOTAS:

Anexo "I" Distribución por Proyecto de la Solicitud  
de Credito Presupuestal.

Dentro de este anexo se solicita el presupuesto para cada uno de los proyectos a cargo de la Superintendencia, no debiendo solicitar para -- aquéllos proyectos ajenos a la misma.

Es necesario verificar la solicitud presupuestal de cada proyecto, a fin de compararla contra el monto autorizado para el mismo, así como -- contra la erogación acumulada a la fecha, con el fin de establecer la - existencia de presupuesto para determinado proyecto.

Así mismo, se debe de verificar la correspondencia de los avances de obra del anexo "A" contra los montos solicitados, a fin de justificar - la necesidad de presupuesto para la terminación de dicha obra.



SUBDIRECCION DE PROYECTO  
Y CONSTRUCCION DE OBRAS

DISTRIBUCION POR PROYECTO DE LA SOLICITUD DE CREDITO PRESUPUESTAL  
(MILES DE PESOS)  
ESTE ANEXO NO DEBERA SER UTILIZADO PARA PRTO PROYO DE LAS SUPTELAS GRALES DE CON-  
STRUCCION, NI POR LOS ALMACENES DE CONCENTRACION

ANEXO "I"

CENTRO DE TRABAJO SUBDIRECCION GENERAL CLAVE 739 DEPTO. 21005 MES OCTUBRE FECHA (MES/AÑO) OCT-88/89

PROYECTO / P. PRESUP.	DESCRIPCION	GASTOS DIRECTOS EN OBRAS							ADMN. Y SUPERVISION DE OBRAS		
		TOTAL	ING. DE PROYECTO	MATLES.	EQUIPO	OTROS EGRESOS	MANO DE OBRA IMPORTE	PLAZAS	M. DE OBRA	OTROS EGRESOS	TOTAL
-1-	-2-	-3-	-4-	-5-	-6-	-7-	-8-	-9-	-10-	-11-	-12-
C-097-80-01											
C-097-80-04	ALB. EN CONC. H.L. HUIMANGUILLO	8'800	8'800								
C-081-77-02	MURO MIZON EN DOS BOCAS										
P-013-77-78		4'874	4'874								
P-076-11-24											
P-900-10-81	MATERIAL MODULAR TECOMINOACAN	6'673	6'673								
P-081-77-01											
P-081-77-78	INSTAL. CASA DE BOMBAS	8'779	8'779								
P-085-13-08											
P-085-13-81	CA. ANCHO ALIJE OYIATAQUE	21'453	21'453								
P-081-43-04											
P-081-40-87	CONTROL DE ALIJE GAS ALBERGO	10'779	10'779								
P-081-78-01											
P-081-70-86	INSTAL. BOMB. ELECTRICAS CACTUS	5'186	5'186								
P-081-70-05											
P-081-70-85	INSTAL. BOMB. COL. L. 3 GARZAS	4'034	4'034								
P-081-74-01											
P-081-74-86	ARMAR, DRENAR Y REPLANTAR	7'296	7'296								
P-081-78-01											
P-081-70-87	CONSTR. Y LOCAL. CAS. COM. P.	4'034	4'034								
TOTALS - 1 -											
		===== CONS 2.4 (E 4.1) (E 4.2) (E 4.3) CONS 2.5 CONS 3.5 CONS 2.4 (D 4.1) CONS 2.5 (E 4.1) (E 4.4) LAS UNIDADES DE INGENIERIA DE PROYECTO DEBERAN UTILIZAR UNICAMENTE LA COLUMNA 4.									
SUPERINTENDENTE	ING. ALFONSO NEJIA M.	SUPERINTENDENTE GENERAL DE IDNA		P. PLAZAS	3 4						
				CONS	3 3						



Anexo "J" Comprobación del Ejercicio Presupuestal.

Dentro de éste, se comprueba el presupuesto por proyecto solicitado originalmente, verificando que dicha comprobación sea acorde a lo solicitado.

Adjunto a este anexo, debe de solicitarse una relación del personal por proyecto que indique número de plazas, categoría y nivel, que justifiquen los cargos a dicha obra y proyecto.

Se debe de verificar contra los avances de obra de un mes a otro, — los cuáles sirven de base para justificar el importe cargado al proyecto. En caso de no corresponder los cargos por proyecto a los avances de obra, se debe de pedir justificación a las locales para su aprobación o cancelación.

En el caso de no existir o estar el proyecto autorizado, se cancelará o transferirá la comprobación a dicho proyecto, o en su caso se solicitará oficio de la autorización del mismo.



PEMEX

SUBDIRECCION DE PROYECTO Y CONSTRUCCION DE OBRAS

RESUMEN DE LA COMPROBACION DEL EJERCICIO PRECUPUESTAL (en miles de pesos) ESTE ANEXO NO DEBERA SER UTILIZADO PARA EL PROPIO DE LAS SUPERINTENDENCIAS GRALES DE CONSTRUCCION, NI POR LOS ALMACENES DE CONCENTRACION

ANEXO J

CENTRO DE TRABAJO JUXTICIA, D.F. CLAVE 739 DEPTO 21005 MES JULIO FECHA (MES/AÑO) JULIO/1989

PROYECTO/ P. PRESUP. -1-	DESCRIPCION -2-	GASTOS DIRECTOS EN OBRAS							ADMN. Y SUPERVISION OBRAS		
		T O T A L -3-	ING DE PROYECTO -4-	MATER. -5-	EQUIPO -6-	OTROS EGRESOS -7-	MANO DE OBRA IMPORTE -8-	PLAZAS -9-	M. DE -10-	OT EGRESOS -11-	TOTAL -12-
Q-083-85-81	ALM. CONC. AREA JPCO DOS BUCAS	4'334	4'334								
Q-097-80-02	ALM. CONC. MAL. MIXTACHTILLO	2'255	2'255								
D-075-93-89	CASA HAB. DELEG. REG. TESORERIA	2'370	2'370								
Q-083-77-98	MURO PILAN EN DOS BUCAS, TAB.	4'001	4'001								
P-072-11-24	BATERIA MODULAR Tecomihocan	2'794	2'794								
P-085-20-84	CENTRO TECNICO ADMINISTRATIVO	3'486	3'486								
P-085-13-08	GAS. A.P. DE 36" PIJIVE-OXICACQUE	14'519	14'519								
Q-050-73-03	TRATTO. AGUA Y EFLUENTES CD. PEMEX.	3'929	3'929								
Q-081-49-04	CONTROL DE PLUJO GAS AMARGO, CACTUS.	3'750	3'750								
Q-081-49-05	INTST. BOMBILA, PROPANO-BUTANO	3'572	3'572								
Q-081-74-01	REPAR. BREVIALES Y EFLUENTES, CACTUS.	2'321	2'321								
Q-081-70-84	RED AIRE Y RELOCAL. CAM. COND. CACTUS	3'929	3'929								
Q-081-78-01											
Q-061-70-87	RED AIRE Y RELOCAL. CAM COND. CACTUS	3'929	3'929								
	TOTALES -1-	51'320	51'320								

cons. 4.5 (E.5.1) (E.5.2) (E.5.3) cons. 4.5, cons. 4.5 cons. 4.6 (D.5.1)

Las unidades de presupuesto de Proyecto deberán utilizarse únicamente de la siguiente manera:

ING. ALFREDO NEJIA NEJIA  
SUPERINTENDENTE GENERAL DE OBRAS

FECHA: 1989 JUL 29

1989

Anexo "L" Ingresos y Egresos del Departamento de Personal.

Dentro de este anexo se verifican los ingresos contra la solicitud - presupuestal para el mes que se comprueba. Así mismo el saldo inicial debe de ser el final del mes anterior.

Los egresos reflejados en este anexo deben de cuadrar contra lo reflejado en la comprobación de Caja 739 ( Oficina Pagadora ).

Anexo "G" Caja 739 Solicitud-Comprobación de Crédito Presupuestal ( Créditos Institucionales ).

Este anexo se ubica en los créditos institucionales manejados a través de la caja pagadora, en este caso por la caja 739. El monto de estas operaciones debe de ser idéntico al manejado por la Superintendencia General, ya que todos los movimientos se efectúan y autorizan por medio de su respectiva caja pagadora.

Anexo "H" Caja 739 Resumen General de Estado de Ingresos y Egresos

Aquí se incluyen, además de las operaciones realizadas por la Superintendencia General, las que le son propias a la caja pagadora.

Este anexo describe el saldo inicial de caja al mes que se comprueba los movimientos y operaciones efectuadas por la Superintendencia General, Remesas recibidas y reexpedidas, Ingresos y Egresos por inversiones en cuentas paralelas, así como los movimientos del mes de fondos -- propiedad de Departamentos ajenos a S.P.C.O.

El saldo inicial según I.D.C. ( Informe de Caja ) más los ingresos recibidos deberá ser igual a los egresos mas el saldo final del I.D.C.

La suma de saldos finales de la Superintendencia General (739) e Ingeniería de Diseño (734) de los anexos "H", deberá ser igual a la suma de los saldos finales de los respectivos I.D.C.







SUBDIRECCION DE PROYECTO Y CONSTRUCCION DE OBRAS

RESUMEN GENERAL DE ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS EN EL MES DE JULIO/89  
(Unidad de pesos)

CPJA 739

CENTRO DE TRABAJO JUSTICIA Penal CLAVE 739		DEPTO -1005	MES JULIO/89	ANEJO "H"
C O N C E P T O		I N G R E S O S		E G R E S O S
-1-		-7-		-5-
1.-	SALDO INICIAL SEGUN I. D. C. FOLIO DE -----	-290'395 CR-	X X X X X X X	X X X X X X X
2.-	REMESAS DE FONDOS PROPIOS, DEPTOS. Z100, Z100X Y Z.05X	215'450	X X X X X X X	X X X X X X X
3.-	RECIBIDAS POR CREDITOS PRESUPUESTALES (c.a. 90-04 6 90-17)	41'400	X X X X X X X	X X X X X X X
4.-	RECIBIDAS POR AMPLIACIONES (c.a. 90-03 6 90-17)	1'5'408	X X X X X X X	X X X X X X X
5.-	RECIBIDAS POR PASIVOS (c.a. 90-04 6 90-17)		X X X X X X X	X X X X X X X
6.-	REMESAS DE FONDOS PROPIOS, DEPTOS. Z100X, RESIDENCIAS DE CONSTRUCCION.		X X X X X X X	X X X X X X X
7.-	RECIBIDAS POR CREDITOS PRESUPUESTALES (c.a. 90-04 6 90-17)		X X X X X X X	X X X X X X X
8.-	RECIBIDAS POR AMPLIACIONES (c.a. 90-03 6 90-17)		X X X X X X X	X X X X X X X
9.-	RECIBIDAS POR PASIVOS (c.a. 90-04 6 90-17)		X X X X X X X	X X X X X X X
10.-	REMESAS DE FONDOS RECIBIDAS PARA SER REEX- MEDIDAS A OTRAS CAJAS PAGADORAS DE S. P. C. O. (c.a. 90-03 Y 90-04)	329'148	X X X X X X X	X X X X X X X
11.-	MANO DE OBR A PREJUISTO DE OPERACION S. P. C. O. (consol. 4.3)		X X X X X X X	81'967
12.-	MANO DE OBR A EN SUPERVISION Y ADMON. DE OBRAS (consol. 4.4)		X X X X X X X	8'176
13.-	MANO DE OBR A DIRECTA EN OBRAS (consol. 4.3)		X X X X X X X	39'241
14.-	EGRESOS PPTO. OPERACION/INVERSION DE S. P. C. O. (consol. 5.3)		X X X X X X X	76'816
15.-	GASTOS EN SUPERVISION Y ADMON. DE OBRAS (consol. D. 5.1)		X X X X X X X	1'903
16.-	GASTOS DIRECTOS EN OBRAS (consol. E. 5.4)		X X X X X X X	2'865
17.-	EGRESOS CUENTAS CORPORATIVAS DE RAMA (consol. F. 5.3)		X X X X X X X	
18.-	CREDITOS INSTITUCIONALES		X X X X X X X	X X X X X X X
19.-	INGRESOS (consol. G. 5.1)	38'012	X X X X X X X	116'453
20.-	EGRESOS (consol. G. 5.2)		X X X X X X X	X X X X X X X
21.-	EGRESOS NETOS POR PAGOS DE CONTRATOS.		X X X X X X X	X X X X X X X
22.-	PPTO. OBRAS, EXCL. PROYS. "C" Y "U" (c.a. 30-01 y 30-98)		X X X X X X X	533'746
23.-	PROYECTOS "C" (c.a. 30-01 y 30-98)		X X X X X X X	
24.-	PROYECTOS "U" (c.a. 91-56)		X X X X X X X	
25.-	PRESUPUESTO OPERACION S. P. C. O.		X X X X X X X	
26.-	PRESUPUESTO OTRAS SUBDIRECCIONES (carr. OSC-VIN-014/ES)		X X X X X X X	
27.-	EGRESOS POR PAGO DE ANTICIPOS A CONTRATISTAS (c.a. 30-97, 30-99, 31-99, 32-99)		X X X X X X X	313'760
28.-	INGRESOS POR RECUPERACIONES ANTICIPOS A CONTRATISTAS	15'994	X X X X X X X	X X X X X X X
29.-	REMESAS REEXPEDIDAS A OTRAS CAJAS PAGADORAS DE S. P. C. O. (c.a. 90-17)		X X X X X X X	150'000
30.-	REMESAS REEXPEDIDAS A RESIDENCIAS (c.a. 91-58)		X X X X X X X	
31.-	INGRESOS POR INVERSIONES EN CTAS. PARALELAS (c.a. 91-18 dig 05)	370'000	X X X X X X X	270'000
32.-	EGRESOS POR INVERSIONES EN CTAS. PARALELAS (c.a. 91-68 dig 05)		X X X X X X X	
33.-	INGRESO POR INTERESES GANADOS EN CTAS. PARALELAS (c.a. 91-19 dig 10)		X X X X X X X	X X X X X X X
34.-	ENVIO A TESORERIA DE INTERESES GANADOS EN CUENTAS PARALELAS (c.a. 90-03)		X X X X X X X	X X X X X X X
35.-	INGRESOS POR FINANCIAMIENTOS (c.a. 91-18 dig 06)		X X X X X X X	X X X X X X X
36.-	EGRESOS POR LIQUIDACION DE FINANCIAMIENTOS (c.a. 91-68 dig 06)		X X X X X X X	X X X X X X X
37.-	MOVIMIENTOS DEL MES FONDOS PROPIEDAD DEPARTAMENTOS AJENOS A S. P. C. O. (consol. L.1)	9'902	X X X X X X X	11'288
38.-	30-01 CONSTA. OBRAS POR CONTRATO	626	X X X X X X X	
39.-	30-02 PREP. PAGO A OTR. EST.	310'031	X X X X X X X	
40.-			X X X X X X X	39'004
41.-	SALDO FINAL SEGUN I. D. C. FOLIO DE -----		X X X X X X X	
42.-	SUMAS IGUALES	1'733'312	X X X X X X X	1'733'312
43.-	SALDO EN CUENTAS PARALELAS A LA FECHA DE CORTE ----- (*)			
44.-	(*) PROTECCION DE FONDOS			
DESCRIPCION		IMPORTE		
SALDO FINAL ANEJO H 739		177'577 CR		
SALDO FINAL ANEJO H 739		21'004		
		75'872 CR		
SALDO FINAL IDC 734		7'268		
SALDO FINAL IDC 739		86'140 CR		
		75'872 CR		

ING. ALFREDO NEJIA NEJIA

### Conclusiones.

El control presupuestal de gasto de campo reviste gran importancia - en cuanto a la gran cantidad de recursos financieros y materiales que - se manejan, no existiendo en la mayoría de los casos una adecuada ración de los mismos, debido a la arbitrariedad en el uso y aplicación de los renglones del gasto.

La intervención del Licenciado en Contaduría se recomienda y hace necesaria con el fin de llevar un seguimiento estadístico y financiero del comportamiento del gasto mediante su registro, cuantificación, revisión, comprobación y evaluación, permitiendo conocer oportunamente sus tendencias y características que eviten desviaciones y/o alteraciones del presupuesto original, y no sólo cuidando los límites o techos financieros asignados.

Ello implica una mejor planeación de presupuestos futuros y por lo tanto una mejor administración y control de los mismos.

Al lograr un mejor y mayor control presupuestal, se obliga a los ejecutores del presupuesto a un manejo más honesto y cuidadoso de los recursos monetarios y materiales encomendados a su administración.

## BIBLIOGRAFIA.

- 1\*.- Técnica Presupuestal.  
Del Río Gonzalez Cristobal. 1a. edición. 1979.  
Cap. III, pags. 11-5, 11-19, 11-21.
- 2/3\*.- Introducción a la Administración Pública en México.  
Pichardo Pagaza Ignacio. 1a. edición. 1985
- 4\*.- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.  
Leyes y Códigos de México. 1989.
- 5\*.- Presupuesto por Programas para el Sector Público.  
UNAM. México 1977.
- 6\*.- Lineamientos para la Formulación del Presupuesto.  
Petróleos Mexicanos. 1989.
- 7\*.- Reglamento para la Planeación y Presupuesto —  
Institucionales.  
Petróleos Mexicanos. 1989.
- 8\*.- Catálogo de Conceptos de Origen aplicados al —  
Presupuesto.  
Petróleos Mexicanos. 1989.
- Curso de Administración Moderna.  
Kontz Harold. 1985.
- Presupuesto por Programas.  
Secretaría de Programación y Presupuesto. 1987.