

00667 422



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION  
DIVISION DE ESTUDIOS DE POSGRADO

"EL EJERCICIO PRESUPUESTAL EN UN CENTRO DE TRABAJO EN EL ISSSTE"

ESTUDIO DE CASO  
QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE:  
MAESTRIA EN FINANZAS  
P R E S E N T A :  
C.P. MARCO ANTONIO JIMENEZ CRUZ

TUTOR: M.B.A. MAURICIO DE LA MAZA AMBELL



CIUDAD UNIVERSITARIA

AGOSTO

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

273073

1999



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

## **DEDICATORIA**

**A Adriana**

*Por creer en mi y en mis metas,  
fervientemente.*

**A mis padres**

*Por su apoyo constante para  
mi superación.*

**A mis hermanos y amigos**

*Por su convicción que me impulso  
a seguir adelante.*

**A mis Maestros y Síodos**

*Por su dedicación y tiempo  
para mi formación.*

**A la Universidad Autónoma de  
Campeche**

*Por el apoyo brindado para  
la culminación de la Maestría.*

**A la Universidad Nacional  
Autónoma de México**

*Por darme cobijo y preparación  
de alto nivel, demostrándome  
porque es la máxima casa de  
estudios en México.*

## INDICE

Introducción

1

### CAPITULO I MARCO REFERENCIAL

¿ Qué es el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado?	5
¿ Cómo está conformado el ISSSTE y cuáles son las Funciones de la Junta Directiva?	6
Ubicación dentro del ISSSTE del Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda"	13
Historia del Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda", Orígenes y Evolución.	13
Infraestructura del Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda".	15
Servicios otorgados por el Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda".	16
Misión del Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda".	17
Reconocimientos del Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda".	17
Estructura Orgánica del Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda".	18

### CAPITULO II MARCO TEÓRICO

Etimologías y conceptos del presupuesto.	20
Orígenes y evolución del presupuesto.	21
Objetivos del presupuesto.	22
Requisitos de un buen presupuesto.	22
Características del presupuesto.	23
Clasificación del presupuesto.	23
Presupuesto público y presupuesto privado.	25
La integración del control presupuestal.	25
Presupuesto de ingresos.	26
Presupuesto por programas y actividades.	27
Clasificación de los programas	28
Clasificación de los proyectos	30
Diferencia entre actividad y proyecto	30
Clasificación del Presupuesto.	31
Nueva estructura programática	34
Codificación programática presupuestal	41
Medición, evaluación, valuación de resultados y costos del presupuesto por Programa.	42
Diferencia del Presupuesto por Programas con el Presupuesto Tradicional.	45
Presupuesto base cero	47

### CAPITULO III

#### MARCO LEGAL

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.	51
Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.	52
Ley Federal de las Entidades Paraestatales	52
Ley de Planeación	54
Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio fiscal 1998	55
Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 1998.	56
Acuerdo que establece disposiciones de carácter general en materia de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria del Gobierno Federal.	57
Normas, criterios y bases generales en materia de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria del Gobierno Federal que se debieron observar durante el ejercicio fiscal 1998 en el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.	58
Ley de presupuesto, contabilidad y gasto público federal.	62
Reglamento de la Ley de presupuesto contabilidad y gasto público.	63
Circular relativa al clasificador por objeto del gasto.	64
Guia técnica para el presupuesto desconcentrado de presupuesto.	65

### CAPITULO IV

#### DESCRIPCION DEL ESTUDIO DE CASO

Descripción de la problemática presupuestal del Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda".	66
Capítulos y partidas presupuestales deficitarias en forma mensual y anual.	66
Deficiencia en el manejo del fondo de apoyo administrativo.	69
Demandas por el retraso en el pago a proveedores	71
Inconsistencia en la elaboración del Programa Operativo Anual.	73
Determinación incorrecta de los datos del presupuesto preliminar del siguiente ejercicio.	75
Desconocimiento de los montos aplicados por Área Central y Delegación.	77

## **CAPITULO V**

### **SOLUCION DEL CASO**

Diseño e implementación de un sistema de control presupuestal interno	106
Establecimiento de política interna para el manejo del Fondo de Apoyo Administrativo.	107
Centralización de la documentación de pago en la Coordinación de Finanzas..	108
Compromiso por parte de las áreas operativas para, la definición de sus metas, así como de sus requerimientos.	108
Determinación del Presupuesto Preliminar del siguiente ejercicio.	109
Diseño e implementación para la consolidación de recursos presupuestales con la delegación y área central.	109
CONCLUSIONES	122
BIBLIOGRAFIA	

## INDICE DE CUADROS

### CUADROS

	No. de pagina	
No. 1	Presupuesto autorizado para el ejercicio presupuestal 1997.	78
No. 2	Presupuesto autorizado para el ejercicio presupuestal 1998.	79
No. 3	Comparativo de los presupuestos autorizados 1996, 1997 y 1998.	80
No. 4	Comparativos de ejercidos presupuestales 1996, 1997 y 1998.	83
No. 5	Comparativo de presupuestos autorizados y ejercidos 1996, 1997 y 1998.	86
No. 6	Estudio comparativo del presupuesto asignado y ejercido 1997-1998.	89
No. 7	Avance fisico financiero al mes de junio de 1997.	91
No. 8	Compromiso Programático Presupuestal 1997-1998.	92
No. 9	Compromiso Programático Calendarizado, Programa Operativo Anual 1998.	93
No. 10	Presupuesto Preliminar por Capítulos Presupuestales 1998	94
No. 11	Justificación de los requerimientos adicionales.	95
No. 12	Presupuesto Preliminar por Partida.	96
No. 13	Desglose de la nueva clave presupuestaria 1998	116
No. 14	Control del Ejercicio del Gasto	117
No. 15	Reporte Presupuestal	119
No. 16	Cédula de Consolidación de Recursos Presupuestales en un Centro de Trabajo.	121

## INDICE DE ORGANIGRAMAS Y GRAFICAS

### ORGANIGRAMAS

		No de Página
No. 1	Estructura Organizacional del ISSSTE.	9
No. 2	Estructura Organizacional del Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda".	19

### GRAFICAS

No. 1	Gráfica comparativa de los presupuestos autorizados por capitulos y totales en 1997 y 1998.	82
No. 2	Gráfica comparativa del presupuesto autorizado y ejercido en 1996, 1997 y 1998.	85
No. 3	Gráfica comparativa de gastos ejercidos por capitulo y total de los ejercidos presupuestales 1996, 1997 y 1998	88
No. 4	Gráfica comparativa del presupuesto preliminar y autorizado 1998.	105

## INTRODUCCIÓN

La Constitución Política Mexicana, consigna en el Artículo 4º en su Párrafo IV lo siguiente: *Toda persona tiene derecho a la protección de la salud, la Ley definirá las bases y modalidades para el acceso a servicios de salud, establecerá la concurrencia de la Federación y las Entidades Federativas en materia de salubridad; según lo dispone la fracción XVI del artículo 73 de esta Constitución, (el congreso tiene facultad para dictar leyes sobre nacionalidad, condición jurídica de los extranjeros, ciudadanía, naturalización, colonización, emigración y salubridad general de la República)*

Se da inicio al presente caso de estudio, citando la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, debido a que la pregunta empírica, ¿cuál es la forma adecuada para el control del ejercicio presupuestal en un centro de trabajo?, Ocurre en una Institución erguida para dar cumplimiento al espíritu de la Constitución; El Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

El nombre del presente Estudio de caso es el "**Ejercicio Presupuestal en un Centro de Trabajo en el ISSSTE**", se desarrolla en el Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda", adscrito a la Delegación Regional Zona Norte en el Distrito Federal del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, corresponde al segundo nivel de atención para la salud, con domicilio en Manuel González # 200 en Nonoalco, Tlatelolco, Delegación Cuauhtemoc, C.P. 06900, México, D.F.

A continuación se presenta una reseña del Estudio de Caso.

En el centro de trabajo en donde se desarrolla el Estudio de Caso, no se contaba con un control presupuestal adecuado para su presupuesto asignado, por tal motivo no se cumplían con las metas establecidas en el Programa Operativo Anual y el seguimiento del presupuesto autorizado era nulo, como consecuencia se crearon los siguientes problemas:

- a) Capítulos y partidas presupuestales deficitarias en forma anual y mensual.
- b) Deficiente manejo del Fondo de Apoyo Administrativo.<sup>2</sup>
- c) Demandas por retraso en el pago a proveedores.

Estos problemas ocasionaban adicionalmente:

- d) Determinación incorrecta de los datos del Presupuesto Preliminar del siguiente ejercicio presupuestal;
- e) Inconsistencia en el Programa Operativo Anual para el siguiente ejercicio.

1 Congreso de la Unión, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, modificado por últimas veces según decretos publicados en el Diario Oficial de la Federación los días 3 de julio y 22 de agosto de 1966 y 20 de marzo de 1997. México: Edit. Porrúa de 1996, pág. 10.

2 ISSSTE, Subdirección General de Finanzas, Guía Técnica para la operación de sistema desconcentrado del programa presupuestal, México, documento interno 1995, pág. 14.

La problemática de los puntos anteriores se refería únicamente al presupuesto asignado al Centro de Trabajo, pero estos adquirieron una mayor dimensión y diversificación cuando comenzaron a fluir hacia el Hospital recursos de:

1. *Área Central*: Compuesta por la Dirección General y Subdirecciones Generales.
2. *Delegaciones*: Es un nivel intermedio entre los Centros de Trabajo y el Área Central.

Con dichos recursos se incrementa el flujo de operaciones, de este punto surge otro problema.

- f) Desconocimiento de los montos económicos aplicados al Hospital por parte de Área Central y Delegación.

En suma se analizarán los problemas existentes en el presupuesto asignado al Hospital y la solución de los mismos, se procederá a la búsqueda de la consolidación de cifras de los recursos, aplicados en el Centro de Trabajo con Área Central y Delegación.

#### *Los cuestionamientos*

Los cuestionamientos que surgen de la situación planteada son los siguientes:

- a) ¿Cómo es la forma adecuada para el control del ejercicio presupuestal en un centro de trabajo?
- b) ¿Porqué motivo existía déficit presupuestal en forma regular?
- c) ¿Se utilizaba correctamente el Fondo de Apoyo Administrativo?
- d) ¿Porqué había retraso en el pago a proveedores?
- e) ¿Porqué no se determinaba correctamente el Presupuesto del siguiente ejercicio?
- f) ¿Porqué era inconsistente el Programa Operativo Anual?
- g) ¿Porqué se desconocen los recursos que aplica el Área Central y la Delegación al Hospital?

#### *La propuesta teórica:*

Con ayuda de los principios de la Teoría de los Presupuestos por Programas y Actividades, se obtendrá un proceso mediante el cual se conocerán la totalidad de recurso aplicados al centro de trabajo estudiado.

La utilización del presupuesto por programas en la Administración Pública Federal centralizada y descentralizada es esencial; sin embargo, su aplicación no ha alcanzado el nivel de centros de trabajos por lo que sólo se han utilizado algunos conceptos. Adecuándose a los procedimientos y normas internas se logrará la preparación, ejecución, control y evaluación del presupuesto cumpliendo con la teoría presupuestal.

### **Marco Teórico.**

El presupuesto por programas y actividades representa una orientación objetiva de la política económica y fiscal de una entidad gubernamental, mediante el establecimiento de programas clasificados de acuerdo al tipo de gasto, ya sea de inversión o de funcionamiento también denominado gasto corriente. Este tipo de presupuesto contiene una distribución por sectores o funciones, indicando los programas a realizar, y su base en las metas a alcanzar. Para el cumplimiento de los programas, el logro de los objetivos en ellos señalados y las labores a realizar, se distribuyen los montos entre las distintas secciones; formando diversas categorías dentro de los mismos programas, como son los subprogramas, las actividades, los proyectos, etc.

Una de las finalidades principales del presupuesto por programa es definir las actividades que efectúa un organismo, de tal manera que se fijan programas específicos de acción inmediata con un plazo no mayor de dos años.<sup>3</sup>

### **Metodología**

El camino para efectuar la investigación es la metodología de estudio de caso, que fue desarrollado por Robert K. Yin.

Un estudio de caso consiste en la descripción detallada y completa, de las circunstancias y elementos que componen una determinada situación o hechos, Yin lo define como una pregunta empírica que investiga un fenómeno contemporáneo dentro del contexto de la vida real; cuando la frontera entre los fenómenos y contextos no son claramente evidentes; y cuando se utilizan múltiples fuentes de evidencia.<sup>4</sup>

El Estudio de caso El Ejercicio Presupuestal en un Centro de Trabajo en el ISSSTE tiene las siguientes características,

- Es único, ya que se desenvuelve dentro de un centro de atención con particularidades exclusivas.
- Es un caso crítico en virtud de que se compara contra una teoría;
- Es descriptivo, debido a que se desarrolla exponiendo los hechos que han ocurrido dentro del contexto contemporáneo; los nexos con la Teoría de Presupuesto se analizan como un fenómeno.
- Tiene una sola unidad de análisis que consiste en el presupuesto.
- Es holístico, en virtud de que es desarrollado en forma global.

La recolección de datos se obtendrá a través de fuentes primarias y documentales.

La evidencia del caso, será obtenida mediante documentos (oficios, memorándums y circulares normativas); archivo (registros presupuestales internos y/o externos); entrevistas (por medio de las cuales se obtendrán datos de los niveles administrativos que se indican en el caso); observación participativa (debido a que se me han otorgado todas las facilidades en el Centro de Trabajo en donde se desarrolla el caso).

<sup>3</sup> Cristóbal del Río González, El Presupuesto, México, Edil. ECASA quinta edición, 1998, pág. V-3.

<sup>4</sup> Robert K. Yin, Case Study Research, United States of America. Edil. Sage Publications, Séptima Impresión, 1991, pág. 3.

La estrategia general es propia de un marco teórico ya que se hará la presentación del presupuesto del Hospital comparándose con la teoría presupuestal.

La estrategia analítica será el modelo teórico coincidente, porque se hará la comparación del presupuesto y el marco teórico en que se basaron, para confirmar si lo real confirma la teoría.

La Estructura del Reporte será cronológica y el periodo estudiado es de 1998, la audiencia será para colegas dentro del campo de estudio, de personas no especializadas en la metodología de casos de estudio, así como de personas poco familiarizadas con el presupuesto por programas y de comités de revisión de casos. Por lo cual es importante realizar el informe de forma clara y comprensible, de manera completa, para que en general se pueda entender el tema.

La descripción del reporte será narrativa, contendrá entrevistas de funcionarios, la identidad de las personas entrevistadas será anónima, sin embargo, el lugar en donde se realiza el caso será presentado. La revisión del caso de estudio será realizada básicamente por los participantes directos e indirectos.

El presente caso constará de los siguientes capítulos:

En el primero se describe como Marco de referencia explicando lo que es el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, las funciones que realiza y la ubicación del lugar en donde se desarrolla el caso; en el segundo se abordan temas que van desde los orígenes y evolución del presupuesto, hasta los presupuestos por programas que la administración pública del gobierno mexicano utiliza.

En el capítulo tercero se explica el marco legal correspondiente al caso de estudio que se presenta; en este apartado se da énfasis a los documentos normativos internos, mismos que son básicos en su desarrollo; al continuar con el capítulo cuarto tenemos la descripción del caso y el desempeño del Centro de Trabajo, de igual forma se presenta y analiza la problemática existente en el control presupuestal; y por último en el quinto se presenta la solución del caso. Como Conclusiones se presentan juicio y recomendaciones pertinentes.

## CAPITULO I MARCO DE REFERENCIA

### ¿Qué es el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado?

#### Antecedentes

En 1959, con motivo del XXI aniversario de la expedición del Estatuto Jurídico, de la Federación de Sindicatos de los Trabajadores al Servicio del Estado, se efectuó una ceremonia en el Palacio de Bellas Artes; en donde el presidente Adolfo López Mateos, presentó al Congreso de la Unión la Iniciativa de Ley, que dio origen al Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

Discutida y aprobada esta iniciativa, la Dirección General de Pensiones y de Retiro se transformó en 1960 en el ISSSTE. La primera Ley del Instituto se publicó en el Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 1959.

En ese mismo año, se transformó y adicionó el Apartado B al Artículo 123 de la Constitución, con la incorporación de las garantías contenidas en el Estatuto Jurídico de los Trabajadores al Servicio del Estado. Esto colocó los derechos de los servidores del Estado por encima de toda ley reglamentaria.

El Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, es una institución que cuida los intereses de los trabajadores al Servicio del Estado; ya que mediante diversas unidades administrativas proporciona servicios médicos, culturales, recreativos, créditos para adquisición de bienes muebles, vivienda, etc. El ISSSTE tiene personalidad jurídica para celebrar cualquier clase de actos y contratos, así como para defender sus propios derechos ante los tribunales o fuera de ellos, ejercitar acciones jurídicas, judiciales o gestiones extrajudiciales que le competen.

En 1997 la población amparada del ISSSTE ascendió a 9.4 millones de personas, que incluye 318,363 jubilados y pensionados.

Para otorgar los servicios de salud se tienen 1 202 unidades médicas: 1096 de primer nivel, 95 de segundo y 11 de tercer nivel de atención; entre estas últimas está el Centro Médico Nacional 20 de Noviembre.

Los servicios de protección al salario se otorgan a través del Sistema Integral de Tiendas y Farmacias. Este cuenta con 389 unidades comerciales distribuidas a lo largo y ancho del territorio nacional; de ellas, 264 son tiendas y 125 farmacias, a las cuales se suman los 103 módulos de farmacia que operan en el interior de igual número de tiendas. Se estima en 130 millones el número de clientes atendidos a través de sistema comercial del Instituto.

Para otorgar servicios sociales y culturales, el ISSSTE cuenta con 132 Estancias para el Bienestar y Desarrollo Infantil, con una capacidad instalada para 24 851 niñas y niños; opera 73 centros sociales y dos teatros, 61 bibliotecas públicas abiertas a toda la comunidad, un hotel, un balneario, un centro de convivencia para pensionados y jubilados, 38 agencias turísticas y 6 velatorios, 3 centros de incineración y un panteón para la atención de servicios funerarios.

En cuanto a prestaciones económicas, a través de sus 35 Delegaciones Estatales y Regionales, el Instituto otorga pensiones por jubilación, edad y tiempo de servicios, cesantía en edad avanzada, invalidez, viudez y orfandad, pensiones por riesgo de trabajo, indemnizaciones globales y gastos de funeral, además de otorgar préstamos a corto, mediano plazo y complementarios.

Hoy día los trabajadores del Instituto suman cerca de 95 000 en todo el país; de los cuales el personal de salud de la institución comprende a 62 787 trabajadores distribuidos de la siguiente manera 16 044 médicos, 18 239 enfermeras, 4 718 paramédicos, 10 903 administrativos y 12 883 empleados en servicios generales..5

### ¿ Cómo está conformado el ISSSTE y cuáles son las funciones de la junta directiva y de sus unidades administrativas?

El ISSSTE para la planeación, atención y ejecución de sus asuntos normativos, así como para los de los actos de su competencia contará con el siguiente apoyo:

#### Órganos de gobierno.

- I. La Junta Directiva;
- II. El Director General;
- III. La Comisión Ejecutiva del Fondo de la Vivienda;
- IV. La Comisión de Vigilancia.

**La Junta Directiva:** se compone de once miembros; cinco son los respectivos titulares de las secretarías siguientes: Programación y Presupuesto, Hacienda y Crédito Público, Salubridad y Asistencia, Desarrollo Urbano y Ecología, así como la del Trabajo y Previsión Social; el Director General que para tal efecto designe el Presidente de la República; los cinco restantes son designados por la Federación de Sindicatos de Trabajadores al servicio del Estado. El Presidente de la República designa de entre los miembros de la Junta, a quien deba presidirla.

**El Director General:** Ejecuta los acuerdos de la Junta y representa al Instituto, desarrolla el Programa Institucional y el Programa Operativo Anual que es aprobado por la Junta, informa el estado que guarda la administración en forma anual, desarrolla reglamentos interiores y de servicio, manuales de organización y de procedimientos, propone a la junta directiva la remoción y contratación de trabajadores de base y de confianza.

**La Comisión Ejecutiva del Fondo de Vivienda:** Por conducto del FOVISSSTE, el Instituto otorga financiamiento a los trabajadores para la adquisición, construcción, reparación, ampliación o mejoramiento de su vivienda.

La administración del Fondo de la Vivienda a cargo del Instituto, tiene por objeto establecer y operar un sistema de financiamiento que permita a los trabajadores incorporados al régimen de la Ley, obtener por una sola vez, crédito barato y suficiente mediante préstamos, con garantía hipotecaria sobre inmuebles urbanos.

Dichos prestamos son para el pago del enganche de vivienda, gastos de escrituración y en su caso la constitución de un fideicomiso de apoyo, cuando tenga por objeto la adquisición de viviendas de interés social; amortizar pasivos adquiridos por dichos conceptos, así como coordinar y financiar programas de construcción de habitaciones destinadas a ser adquiridas en propiedad por los trabajadores, mediante créditos que otorgue el Instituto directamente o con la participación de entidades públicas y/o privadas.

**LA COMISION DE VIGILANCIA** se encarga de vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias, las inversiones y los recursos; disponer la práctica de auditorías y proponer las medidas apropiadas para alcanzar mayor eficiencia en la administración de los servicios y prestaciones; examinar los estados financieros, la valuación financiera y actuarial del Instituto, verificando la suficiencia de las aportaciones y el cumplimiento de programas anuales de constitución de reservas; designar a un auditor externo que auxilie a la comisión en las actividades que así lo requiera.

La Dirección General para el desempeño de sus funciones contará con las siguientes:

## **UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

*Subdirección General Médica.*

*Subdirección General de Prestaciones Económicas.*

*Subdirección General de Protección al Salario.*

*Subdirección General de Servicios Sociales y Culturales.*

*Subdirección General Jurídica.*

*Subdirección General de Administración.*

*Subdirección General de Obras y Mantenimiento.*

*Subdirección General de Finanzas.*

*Subdirección General de Abastecimiento.*

*Contraloría General.*

*Coordinación General de Comunicación Social.*

*Coordinación General de Delegaciones.*

*Coordinación General de Atención al Derechohabiente.*

*Fondo de la Vivienda.*

*Delegaciones.*

*Centro Médico Nacional "20 de Noviembre".*

Son atribuciones de los subdirectores generales, contralor general y coordinadores generales:

- I. Planear, programar, organizar, dirigir, controlar y evaluar las funciones encomendadas al área a su cargo;
- II. Observar las normas y políticas generales del Instituto;
- III. Formular el anteproyecto del programa que corresponda al área a su cargo;
- IV. Acordar con el director general los asuntos cuya importancia así lo requiera y atender aquellos que correspondan al área que tengan asignada;
- V. Desempeñar las comisiones que les encomiende el director general;
- VI. Realizar estudios y proponer proyectos de modernización administrativa que requiera el desarrollo de los servicios que presta el Instituto en sus respectivas áreas.
- VII. Proporcionar los informes y datos que les sean solicitados por otras unidades administrativas;
- VIII. Intervenir en el programa de desconcentración administrativa, normar y supervisar las actividades de la subdelegación en el ámbito de su competencia.
- IX. Administrar los recursos asignados al área de su responsabilidad;
- X. Coordinar sus actividades con las demás áreas del Instituto y, en su caso, con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal;
- XI. Cumplir con las disposiciones aplicables sobre capacitación y adiestramiento de los trabajadores del Instituto; y
- XII. Los demás que señalen otras disposiciones aplicables y las que se asignen a la Junta o Dirección General.<sup>6</sup>

*A continuación en el Organigrama No. 1 se presenta la Estructura Orgánica del ISSSTE*

---

<sup>6</sup> Estatuto orgánico del ISSSTE con modificaciones publicadas en el D.O.F. el 30 de mayo de 1995. , México: Edil. PAC. 1996.Pág. 148-174.



Todas las Subdirecciones y Coordinaciones Generales tienen su peso específico dentro del ISSSTE, pero para los efectos del Estudio de Caso solo se describen las funciones de las áreas que se relacionan con el Hospital.

**La Subdirección General Médica** es la encargada de planear, organizar, normar, coordinar y controlar los servicios de atención médica, de diagnóstico, preventiva, curativa, quirúrgica, hospitalaria, odontológica, farmacéutica, de rehabilitación física y mental a minusválidos, elaborar programas de enseñanza y fomentar la investigación científica.

**La Subdirección General de Administración** tiene como función planear, organizar, normar, coordinar y controlar la administración de los recursos humanos y materiales del Instituto, así como los sistemas de informática.

- Efectúa la modernización y simplificación administrativa;
- Establece políticas en materia de personal, selecciona, nombra y ubica a los empleados contratados.
- En el caso de bienes, prepara los concursos relacionados con su adquisición y celebra contratos.
- Formular y operar el programa de mantenimiento de los vehículos propiedad del Instituto y proponer la baja o reemplazo de los mismos.
- Almacena y custodia los bienes del Instituto, proporciona los servicios que requieran para su funcionamiento las unidades, así como establecer normas y control de inventarios de bienes muebles;
- Recepción y despacho de correspondencia, archivo y registro de expedientes, proporciona mantenimiento, intendencia, vigilancia y seguridad;
- Opera sistemas de ingresos de aportaciones y cuotas, los derivados de la prestación de los servicios médicos, asistenciales y sociales, y sistemas de movilización de fondos;
- Racionaliza el uso de los recursos disponibles

**La Subdirección General de Obras y Mantenimiento** tiene las siguientes funciones:

- Planear, organizar, normar, coordinar y controlar el diseño, construcción, conservación, mantenimiento y equipamiento de las unidades físicas pertenecientes al Instituto; realiza las subastas o concursos de las obras y servicios.
- Formula y ejecuta los programas de inversión, en construcción de obras y reserva territorial del Instituto.
- Atiende y otorga el mantenimiento preventivo y correctivo, así como la conservación de los bienes que integren la infraestructura física del Instituto;
- Realiza estudios y programa la adquisición de terrenos y bienes inmuebles para ampliar la reserva territorial e infraestructura del Instituto,
- Realiza y mantiene actualizado, el registro general de los bienes inmuebles y el inventario del equipo médico e industrial propiedad del Instituto, en coordinación con las Subdirecciones Generales de Administración y Jurídica;

**La Subdirección General de Finanzas** Planea, organiza, norma, coordina y controla los sistemas institucionales de programación, presupuestación, contabilidad y evaluación programática; formula, implanta y evalúa el programa institucional, de conformidad con los lineamientos sectoriales y globales establecidos, así como proponer los ajustes que resulten necesarios;

- Diseña y opera, los sistemas de control presupuestario, el de registro contable por fondos,
- Elabora el presupuesto de egresos del Instituto;
- Opera el control contable de los ingresos, egresos, flujo de recursos financieros,
- Establece las estrategias de inversión de las disponibilidades y reservas del Instituto, previa aprobación de la Junta
- Promover el establecimiento de sistemas para captar, procesar, analizar y publicar las estadísticas que se generen en el Instituto;
- *Formula la evaluación del estado general que guarda la administración del Instituto*

**La Coordinación General de Delegaciones** tendrá las siguientes funciones:

- Promueve y coordina la desconcentración administrativa;
- Colabora en la operación administrativa, técnica y financiera entre las delegaciones, los órganos de gobierno del Instituto y las unidades administrativas centrales;
- Auxilia a las delegaciones en la elaboración de los anteproyectos del programa presupuesto
- Otorga asistencia técnica y de capacitación;
- Auxilia a las delegaciones, en sus trámites ante las unidades administrativas centrales, así como en las gestiones de apoyo técnico y administrativo que requieran;
- Promueve la solución de asuntos que se generen en las delegaciones
- *Captar, analizar, sistematizar y difundir oportunamente la información que se genere en las delegaciones;*
- *Captar y analizar las cargas de trabajo de las delegaciones y proponer las medidas que correspondan para incrementar la eficiencia administrativa de las mismas;*

Para la atención de los asuntos de su competencia, el Instituto contará con **Delegaciones**, las cuales como unidades administrativas desconcentradas, estarán jerárquicamente subordinadas a la administración central y tendrán facultades específicas para resolver sobre la materia y la competencia territorial que se determine en cada caso.

Serán establecidas en cada una de las Entidades Federativas del país; con el objeto de otorgar y promover la difusión de los seguros, prestaciones y servicios a los derechohabientes, de acuerdo a las atribuciones que les confieren la Ley y los Reglamentos respectivos, a fin de que las solicitudes, trámites y gestiones correspondientes se desahoguen oportunamente dentro del área de su jurisdicción.

Al frente de cada delegación habrá un delegado nombrado por la Junta, a propuesta del Director General, quien dependerá de este último.

Para la atención de los asuntos relacionados con el Instituto, el Delegado se auxiliará por el número de Subdelegados que considere necesario, designados por el director general, así como por el personal administrativo que se requiera a fin de proporcionar los seguros, prestaciones y servicios a que se refiere la Ley.

En cada delegación se establecerá un Comité de Programación y Evaluación, cuyo objeto será el de conocer la problemática en el otorgamiento de los seguros, prestaciones y servicios, proponiendo las medidas que resulten necesarias para la solución de la misma; así como opinar sobre los asuntos que le sean sometidos por el Delegado.

Su integración, organización y funcionamiento será de conformidad al Reglamento de Delegaciones y demás disposiciones que al efecto se expidan.

Delegaciones: En el país existen 35 Delegaciones, 31 Estatales y 4 regionales, éstas últimas en el Distrito Federal seccionadas territorialmente para mejor cobertura de derechohabientes en los cuatro puntos cardinales.

#### ***De la Comisión Interna de Administración y Programación***

- I. Esta es integrada por el director general, quien la preside, y por el secretario de la Junta, los subdirectores generales, el vocal ejecutivo de la comisión ejecutiva, el contralor general y los coordinadores generales.
- II. El director general designará al secretario técnico de dicha comisión.
- III. La Comisión Interna de Administración y Programación tendrá las atribuciones siguientes:
  - A. Determinar las políticas para planear, coordinar y evaluar las acciones institucionales;
  - B. Establecer mecanismos y sistemas para la modernización administrativa del Instituto;
  - C. Vigilar el cumplimiento de las disposiciones que en materia de modernización administrativa, de programación, presupuestación y evaluación dicten el Ejecutivo Federal y la Junta; y;
  - D. Establecer subcomisiones o grupos de trabajo específicos.

## **Ubicación dentro del ISSSTE del Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda".**

Descrita la estructura que presenta el I.S.S.S.T.E. se presenta de inmediato el centro de trabajo donde se desarrollara el caso en cuestión, así como, el área presupuestal afectada.

El caso se desarrolla en el ISSSTE; Subdirección General Médica; Delegación Regional Zona Norte en el D.F.; Subdelegación Médica; Hospital General Dr. Gonzalo Castañeda de segundo nivel de atención médica; Subdirección Administrativa; Coordinación de recursos financieros; Jefatura de contabilidad y presupuesto.

### **Historia del Hospital General "Dr. Gonzalo castañeda".**

A partir de la creación del Instituto en el año de 1961, se inició la construcción de la infraestructura hospitalaria que daría un servicio oportuno y de calidad a los trabajadores del Estado.

A fines de 1962, se entregaron las cuatro clínicas de especialidades que otorgarían la consulta especializada a los derechohabientes del Instituto, estas cuatro clínicas fueron: Indianilla, Tacubaya; Churubusco y Nonoalco. Esta última localizada en la zona norte del Distrito Federal, en el conjunto habitacional Nonoalco-Tlatelolco, fue el primer antecedente del Hospital General Dr. Gonzalo Castañeda.

La clínica Nonoalco como recién fue llamada, inicia sus operaciones a principios de 1963

El Instituto, al principio, vio la necesidad de contar con un hospital especializado de Ginecobstetricia, el cual fue inaugurado primeramente el 20 de noviembre de 1964 por el C. Presidente Lic. Adolfo López Mateos; sin embargo, se puso en operación 8 meses después, el 5 de julio de 1965, por el presidente Gustavo Díaz Ordaz, siendo director del Instituto el Lic. Rómulo Sánchez Mireles.

Este nuevo hospital primero en la zona norte del Distrito Federal, a un lado de la clínica de especialidades Nonoalco, se creó como hospital vertical con un área construida de 5,945 metros cuadrados, en apoyo al ya existente hospital "20 de Noviembre", se le dio el nombre de Dr. Gonzalo Castañeda, como un homenaje al ilustre y viejo maestro de la medicina y cirugía de México."

Fue enfocado para el manejo de pacientes de Ginecobstetricia. El 3 de agosto de 1965, se atendió a la primer paciente misma que dio a luz a una niña a quien nombraron Issstetina, a partir de esta fecha se inicia una fructífera historia como hospital de ginecobstetricia.

Llega a figurar en el ámbito mundial por ser de los primeros hospitales en practicar estudios perinatales y por el trabajo realizado en 1968 *Estudio de Líquido Amniótico en Embarazo Prolongado y Disfunción Fetoplacentaria*, en 1970 se introduce la amniocopia y el Dr. Rafael Manzanilla junto con sus colaboradores presentan en el congreso Mundial del Ginecobstetricia el trabajo *Alimentación Fetal-Oral*, investigación realizada en este hospital que le da la vuelta al mundo.

En el año de 1969, cierra la clínica anexa de especialidades Nonoalco para remodelación y transformarse en el anexo "B" del hospital

En 1970 se entregó el anexo, se inicia la enseñanza médica creando la residencia de Ginecobstetricia, en esta época se construye el anexo "C" para albergar aulas de enseñanza médica.

En 1971 se inició el servicio de Medicina Nuclear que funcionó hasta 1976.

En 1972 se llevó a cabo el primer curso Internacional de Ginecobstetricia el cual contó con *invitados de varios países del mundo con reconocido prestigio Internacional en su especialidad.*

En 1976 se inician los estudios para remodelar y cambiar de hospital de ginecobstetricia a Hospital General "Agudo", para apoyo al recién inaugurado Hospital General primero de Octubre.

Inicialmente fue dotado de algunos médicos especialistas distribuidos en las especialidades de cirugía pediátrica, cirugía angiológica, cirugía general, otorrinolaringología y urología; estas especialidades se agregan a las ya existentes de endocrinología, hematología, cardiología y psiquiatría.

A partir de la llegada de estos especialistas se empezó a trabajar como hospital general, sin embargo, no se dotó del instrumental necesario, equipo médico y área física, además, no se otorgó equipo mas sofisticado y adecuado, tampoco se previeron los estudios de laboratorio y rayos X más específicos, dietas, aparatos especiales, etc.

La deficiencia en estos recursos ocasionó trastornos en la atención de los derechohabientes y complicó el funcionamiento de las áreas hospitalarias.

En los años de 1978-1980 se planteó la necesidad de ampliar la plantilla de personal y el equipamiento para las especialidades ya mencionadas.

En 1980 se logro la dotación de instrumental principalmente para cirugía general.

En 1982 los problemas se agudizan, por falta de área física, instrumental y equipo, en las especialidades creadas para hacerlo hospital general; en este mismo periodo existen problemas laborales y sindicales por lo que se realiza un acuerdo entre autoridades y sindicato para ubicar al personal, se distribuyen comisionados a los diferentes hospitales y clínicas del área metropolitana.

En 1984 se hacen los arreglos para modificar la infraestructura y se programa su termino en octubre de 1985, a pocos días de ser la inauguración de esta parte del inmueble los sismos del 19 de septiembre de ese mismo año dañaron la estructura del Hospital, teniendo la necesidad de volver a empezar, por lo que se inicia el estudio para conocer la seguridad del edificio.

En enero de 1986 se inicia la reconstrucción del Hospital con fondos del Instituto del programa nacional de reconstrucción; terminada en mayo de 1986.

A partir de 1987 se inicia la promoción de los servicios prestados por el hospital para aumentar la demanda de consulta externa, cirugía ambulatoria y medicina preventiva.

## Infraestructura del Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda".

La infraestructura básica del Hospital fue establecida en 1984, después de esta ha habido diversas modificaciones, las cuales han cambiado internamente pero no de manera sustancial, se presenta a continuación la infraestructura básica:

### EDIFICIO "A"

7° Piso	26 camas de ginecobstetricia, 26 cunas en el cunero.
6° Piso	3 quirófanos, 2 salas de expulsión, 6 camas recuperación quirúrgica, 2 camas recuperación obstétrica.
5° Piso	3 camas de perinatología, ultrasonido obstétrico, amnioscopia, 2 camas de cuidados intermedios
4° Piso	Encamados pediatría: 4 cunas para prematuros, 16 cunas de lactantes y preescolares, 20 camas escolares
3° Piso	26 camas de hospitalización de cirugía con una sala
2° Piso	32 camas de medicina interna
1° Piso	Área del cuerpo de gobierno, dirección, sala de juntas, conmutador, subdirecciones, asistentes de la dirección, jefatura de enfermeras.
Planta Baja	Archivo, banco de sangre, vestíbulo, relaciones públicas, admisión, sala de altas.
Sótano	Cocina, comedor, ropa limpia, ropa sucia, patología y cuarto de máquinas, coordinación de servicios generales.

### EDIFICIO "B"

5° Piso	2 Aulas, biblioteca, enseñanza y recursos financieros.
4° Piso	Cirugía ambulatoria que consta de: 2 quirófanos, consultorios, 3 camas recuperación, 1 cuna, 3 camillas de preparación y un vestidor de pacientes, sala de espera.
3° Piso	Consultorio de urología, gastroenterología, cardiología, Neurología, ortopedia, otorrinolaringología, oftalmología.
2° Piso	Ginecobstetricia, medicina interna, pediatría y cirugía.
1° Piso	Laboratorio de rutina, 2 salas de rayos X, 1 Sala de ultrasonido.
Planta Baja	Medicina preventiva, trabajo social, catastro, ministerio público, módulo de información, orientación y quejas; urgencias consta de 4 consultorios, sala expulsión, consultorio de preparación obstétrica, curación, yesos, 5 camas adultos, 8 camas pediatría, 8 cunas para rehabilitación oral, coordinación de recursos humanos.
Sótano	Vestidores de Enfermeras, Médicos, Hombres, Mujeres, Cuarto de Máquinas.

Cabe mencionar que en la actualidad no se ha logrado aprovechar la capacidad física por falta de recursos humanos, equipo y médicos.

La Junta de Gobierno del ISSSTE a finales de 1997 decide realizar remodelaciones al Hospital General Tacuba.

El Hospital Tacuba que pertenece a la Delegación Regional Zona Poniente en el D.F. recibió indicaciones de distribuir la atención de sus derechohabientes.

Este Hospital recibiría los pacientes de los servicios de ginecología, unidad de cuidados intensivos neonatales, así como pediatría, de tal forma se efectúan trabajos importantes a los Edificios A, B y C, que amplían el inmueble, estas modificaciones incrementan la capacidad instalada.

No obstante, a final de julio de 1998, se notifica que se suspende por tiempo indefinido la remodelación del Hospital Tacuba en virtud de los vaivenes económicos que impactaron a nuestro país, dejando para el Hospital una mayor capacidad instalada pero sin recursos para aprovecharla eficientemente.

### **Servicios otorgados por el Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda"**

El Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda" de 2º. Nivel de la Zona Norte, no cuenta con población inscrita ni adscrita, pueden acudir los 688,2317 derechohabientes que corresponden a la zona, de acuerdo a los programas de regionalización y atención médica por niveles de la Subdirección general médica, otorgando los siguientes servicios:

<b>Área de atención</b>	<b>Servicio otorgado</b>
Medicina preventiva	Estudios Epidemiológicos y Vacunación
Trabajo social	Estudios Sociales
Vigencia derechos	Otorga Vigencia
Relaciones públicas	Atención al Público
Módulo de información y constancia	Información y Constancia
Cardiología	Consulta
Cirugía General	Consulta y Cirugía
Endocrinología	Consulta
Gastroenterología	Consulta
Ginecología	Consulta y Cirugía
Medicina Interna	Consulta
Neumología	Consulta
Neurología	Consulta
Oftalmología	Consulta y Cirugía
Ortopedia	Consulta y Cirugía
Otorrinolaringología	Consulta y Cirugía
Rayos X	Estudios Simples y Contrastados

Cirugía ambulatoria	Estudios Simples y Contrastados
Catastro torácico	Detección T.B.
Ministerio público	Acciones Legales
Urgencias adultos, pediatría,	Urgencias adultos, Pediatría.
Ginecobstetricia y Ortopedia	Ginecobstetricia, ortopedia.
Patología	Citología
Laboratorio de	Patología Banco de Sangre
Análisis Clínicos	

Faltando en la actualidad por incrementar, los siguientes servicios:

Oncología, Reumatología, Alergología, Angiología, Neurocirugía, Medicina Física y Quimioterapia.

Este Hospital sirve de apoyo en el 2º nivel de atención al Hospital Regional "1º de Octubre" en donde se otorga el tercer nivel de atención.

En la actualidad el Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda" atiende a los pacientes remitidos por las clínicas de primer nivel de atención que corresponden a la Zona Norte, actuando como enlace para los casos que requieren de un tercer nivel de atención:

A continuación se mencionan las clínicas y unidades medicas que recurren a los servicios de este Hospital:

Aragón	Peralvillo
Gustavo A. Madero	Santa María
Guadalupe	Perú
Centro de Cirugía Ambulatoria	Guerrero
San Rafael	Especialidades Dentales
Especialidades de Indianilla	Especialidades de Neuropsiquiatría
Juárez	Cinco de Febrero
San Antonio Abad	Chapultepec

### **Misión del Hospital "Dr. Gonzalo castañeda".**

El Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda", tiene como misión atender a pacientes derechohabientes con calidad, eficiencia, y eficacia, a fin de obtener con rapidez la recuperación del paciente, además de realizar el fomento a la salud, prevención de enfermedades y la garantía de conservación o recuperación del estado de salud de los derechohabientes.

### **Reconocimientos del Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda".**

En la actualidad ha realizado importantes esfuerzos para estar dentro de los más destacados dentro del ISSSTE, por tal motivo en 1998, ha conseguido obtener dos distinciones importantes como son *Certificación de la UNESCO como Hospital Amigo del Niño y de la Madre* y el *Premio Nacional de Calidad en el Laboratorio Central*.

## Estructura Orgánica del Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda"

Actualmente el cuerpo de gobierno del hospital se distribuye de la siguiente forma:

### **Dirección**

Asistente de Dirección

### **Subdirección Administrativa**

Coordinación de Recursos Financieros

Coordinación de Recursos Materiales

Coordinación de Recursos Humanos

Coordinación de Servicios Generales

Residencia de obras y Mantenimiento

### **Subdirección Médica**

Coordinación de Servicios Auxiliares de Diagnóstico

Coordinación de Enseñanza

Coordinación de Atención al Derechohabiente

Coordinación de Servicios de Medicina Interna

Coordinación de Cirugía General

Coordinación de Enfermería

Coordinación de Ginecología

Coordinación de Pediatría

Coordinación de Servicio Médico de Apoyo

Jefe de Admisión

Jefe de Relaciones Públicas

En el organigrama No 2 se presenta la Estructura Orgánica del Hospital.

Durante más de 35 años el Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda" ha tenido un personal eficiente y esmerado, desde los médicos hasta el trabajador más modesto de intendencia que merecen un digno reconocimiento por su labor.

La infraestructura física esta soportada por una plantilla de personal que se planeó, integró y validó en el acuerdo 4.1062.84 de la junta directiva del Instituto, constando de 763 plazas presupuestales las cuales son:

TOTAL HORAS

Médicos	123	810
Personal técnico y de enfermería	418	2,795
Personal administrativo	114	748.5
Servicios generales	108	102
Totales	763	4455.5

Sin embargo, la plantilla autorizada por acuerdos posteriores de la Junta del Instituto se incremento a un total de 1008 plazas, sin embargo, no se ha podido hacer posesión de toda la plantilla autorizada, de tal forma los recursos humanos con que cuenta el Hospital para realizar sus actividades son los siguientes:

584 Trabajadores con plaza de base.

49 Personal de confianza.

279 Guardias y suplencias.



## CAPITULO II MARCO TEÓRICO

### Etimologías y conceptos del Presupuesto.

#### Etimologías

La palabra presupuesto se compone de dos vocablos Latinos: *PRE* delante de, o antes de, así como de *SUPUESTO* que deriva de la palabra *Facio*, formado, hecho o hacer, por lo que presupuesto es *antes de lo hecho*, en el siglo veinte debido al auge de las entidades económicas se pone de moda el vocablo presupuestar, pero las autoridades de la Lengua Española se negaban a aceptar este vocablo, de tal forma que mantenían la palabra *presuponer* como la correcta para lo que se hacía en las empresas, posteriormente en la decimonovena edición del diccionario de la Real Académica Española se reconoce el verbo presupuestar, luego entonces, son validas todas las conjugaciones del mismo.<sup>9</sup>

Francisco Vázquez Arroyo en su libro *Presupuestos por Programas para el sector público en México*, señala que la palabra presupuestos tiene su origen en el Francés antiguo y era *buogette* o *bolsa* y fue en su origen control de gastos.

Jesse Burkhead ha dicho que en Bretaña, el término presupuesto (*budget*, en Inglés) se empleaba para describir el saquito de cuero en el cual el Canciller de Hacienda llevaba al parlamento la declaración de las necesidades y recursos del Gobierno. Con el paso del tiempo, el presupuesto se refirió más al informe dentro del saquito, más que al saquito.<sup>10</sup>

**Conceptos:** Existe una gran diversidad de conceptos de la palabra presupuesto, a continuación se presentan algunos.

Es la Técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios.

Estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un período determinado. <sup>11</sup>

Comprenderá las previsiones de Gasto Público que contenga el decreto que apruebe el Congreso de la Unión y será para servicios públicos previstos en los programas a cargo de las entidades que el propio presupuesto señale.<sup>12</sup>

Es el cálculo y el balance previo de los gastos e ingresos del Estado y otras corporaciones públicas, el cual debe contener la expresión detallada de dichos gastos y de los ingresos previstos para cubrirlos durante un periodo determinado

Es el cálculo anticipado del costo de una obra y también de gastos e ingresos de una empresa o colectividad. <sup>13</sup>

9 Cristóbal del Río González, *El Presupuesto*, México: Edit. ECASA Quinta Edición, 1998, Pág. 1-5

10 Robert D Lee Jr. , *El Gobierno y la Economía*, México: Edit. Fondo de Cultura Económica, 1977, pág.31.

11 Cristóbal del Río González, *ob. cit.*, pág. 1-7

12 Congreso de la Unión, *Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal Modificada por decretos publicados el 10 de enero de 1984 y el 21 de diciembre de 1995*, México: Edit. Porrúa 37ª edición. Págs. 303-305.

13 Francisco Vázquez Arroyo, *Presupuesto por programas para el sector público en México*, México, 1980 Edit. UNAM, Pág.13.

## Orígenes y Evolución del Presupuesto

Muchas comunidades de la antigüedad, realizaban estimaciones en cuanto a las cantidades de cosecha que iban a obtener durante un periodo de siembra; esto se realizaba con el fin de evitar la falta de alimentos en los ciclos en los cuales no se tuvieran buenas cosechas, los sirios, los egipcios, los fenicios, los árabes entre algunos otros pueblos antiguos, pronosticaban la abundancia o la escasez de alimentos, lo que servía de base para consumir o almacenar.

El presupuesto fue utilizado por primera vez como ayuda a la administración pública a finales del siglo XVIII, cuando el ministro de finanzas de Inglaterra presentó al parlamento la distribución del gasto para el periodo fiscal siguiente, incluyendo un programa de impuestos y su aplicación.

Francia y otros países europeos adoptan un procedimiento presupuestal gubernamental en 1980.

En Estados Unidos de América (EUA) es adoptado el primer presupuesto gubernamental, después de finalizar la primera guerra mundial toda la industria adopta el control de gastos por medio del presupuesto; también aquí durante el periodo de 1912 a 1925 se inicia la evolución y la madurez del presupuesto, mismas que crecen a la par de nuevas formas de organización gubernamental, en este periodo se aprueba la Ley del Presupuesto Nacional, y se establece como un instrumento de administración pública oficial. En la iniciativa privada la aplicación de presupuesto tuvo un gran éxito, de tal forma que este sistema de control presupuestal se exporta a Europa, básicamente a Francia y Alemania desde los Estados Unidos de América.

En 1930 es celebrado en Ginebra, Suiza, el primer Simposium Internacional del Control Presupuestal, el cual estuvo conformado por veinticinco países, donde se establece los principios básicos, para tener así un rango Internacional.

En 1931 filiales de empresas norteamericanas, adoptan un sistema de control presupuestal en México.

En Estados Unidos en 1946 el departamento de marina aplica el presupuesto por Programas y Actividades, al finalizar la Segunda Guerra Mundial, aparece en este país la contabilidad y presupuesto por Área de Responsabilidad surgido de la Administración por Áreas de Responsabilidad; en 1961 el Departamento de Defensa elaboró un sistema de planeación por programas y presupuestos.

El departamento de Agricultura fracasa con el presupuesto base cero; y en 1965 el Presidente de los Estados Unidos de Norteamérica introduce al gobierno, el sistema de planeación por programas y presupuesto, y se crea el Departamento de Presupuesto.

En 1970 la empresa Texas Instrument hace una versión diferente del presupuesto base cero, instrumentado por paquetes de decisión, obteniendo un mejor resultado.<sup>14</sup>

### Objetivos del presupuesto

Los objetivos del presupuesto pueden ser muchos y muy variados, a continuación se presenta el presupuesto y su íntima relación con las etapas administrativas de la Empresa.

<b>OBJETIVOS DEL PRESUPUESTO</b>	PREVISIÓN	Tener anticipadamente, todo lo necesario para la elaboración y la ejecución del presupuesto.
	PLANEACIÓN	Planificación unificada y sistematizada de las posibles acciones, en concordancia con los objetivos.
	ORGANIZACIÓN	Adecuada, precisa y funcional estructura de la Entidad.
	COORDINACIÓN O INTEGRACIÓN	Compaginación estrecha y coordinada de todas y cada una de las secciones, para que cumplan con los objetivos de la Unidad.
	DIRECCIÓN	El presupuesto es de una ayuda enorme debido a que verifica las políticas a seguir, tomas de decisiones y visión en conjunto, así como auxilio correcto y con buenas bases, para conducir y guiar a los subordinados.
	CONTROL	Comparación a tiempo entre lo presupuestado y los resultados habidos, dando lugar a diferencias analizables y de estudio, para hacer superaciones y correcciones antes de haber consecuencias <sup>15</sup> .

### Requisitos de un buen Presupuesto

<b>REQUISITOS DE UN BUEN PRESUPUESTO</b>	CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA	De su tipo de empresa, organización, objetivos y necesidad se basará el análisis requerido.
	EXPOSICION DEL PLAN O POLITICA	En forma clara se expone el criterio para uniformar trabajo y funciones de los encargados de preparar y ejercer el presupuesto.
	COORDINACION EN LA EJECUCION DEL PLAN O POLITICA	El director de presupuesto coordinará la información obtenida, estimaciones realizadas, programación de actividades y fechas de informes y estudios requeridos.
	PERIODO PRESUPUESTAL	Ciclo determinado por ciclo fiscal, duración de proceso productivo, temporalidad del mercado, inclinación del mercado e inversiones, generalmente divisible en periodos más cortos.
	DIRECCION Y VIGILANCIA	Se delegará a cada departamento. la elaboración del presupuesto con las instrucciones necesarias y posteriormente se compararán con el ejercicio real del presupuesto.
	APOYO DIRECTIVO	Respaldo de la dirección para la implantación y ejecución: del presupuesto y del plan de acción <sup>16</sup> .

<sup>15</sup> Cristóbal del Río González, El Presupuesto, México: Edt. ECASA, Quinta Edición, 1996, Pág. 1-11.

<sup>16</sup> Cristóbal del Río González, ob. cit., Pág. 1-12-1-14.

## Características del Presupuesto

Existen tres tipos de características importantes que debe contener un presupuesto, la primera es de formulación, la segunda de Presentación y la otra más de aplicación.

<b>CARACTERÍSTICAS DEL PRESUPUESTO</b>	De formulación	Cada empresa se adapta a las características propias de la empresa, el presupuesto debe funcionar mediante un mecanismo contable.
	De presentación	Será de acuerdo a las normas contables, económicas y conforme a la estructura contable que exista en la empresa.
	De aplicación	Deberá estar preparado para tener criterio y elasticidad, por lo que se podrá hacer cambio de planes en medio del ciclo. <sup>17</sup>

## Clasificación del Presupuesto

Las características particulares del presupuesto, dan origen a la forma en como es denominado, de este modo existen diversas maneras de denominación para el presupuesto, se presenta a continuación una clasificación.

<b>POR TIPO DE EMPRESA</b>	<i>Públicos.</i> —	Gobiernos, Estados, Empresas Descentralizadas.
	<i>Privados.</i> —	Utilizados por Empresas Particulares.
<b>POR SU CONTENIDO</b>	<i>Principales.</i> —	Presentan la información esencial de la empresa.
	<i>Auxiliares.</i> —	Presentan analíticamente operaciones por departamento.
<b>POR SU FORMA</b>	<i>Flexibles.</i> —	Consideran anticipadamente variación y permiten cierta elasticidad.
	<i>Fijos.</i> —	Debido a que su cálculo es razonablemente exacto, se deben aplicar invariablemente.
<b>POR SU DURACION</b>	<i>Cortos.</i> —	Los que abarcan un año o menos.
	<i>Largos.</i> —	Los que se formulan para más de un año.

<b>POR LA TÉCNICA DE VALUACION</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Estimados.</i>—</li> <li><i>Estándar.</i>—</li> </ul>	<p>Se formulan sobre bases empiricas, se consideran probabilidades más o menos razonables.</p> <p>Se formulan sobre bases científicas o casi científicas eliminan un porcentaje elevado de errores.</p>
<b>POR SU REFLEJO EN LOS ESTADOS FINANCIEROS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>De posición Financiera.</i>—</li> <li><i>De resultado.</i>—</li> <li><i>De costos.</i>—</li> </ul>	<p>Es una posición financiera presupuestada, es la posición estática que tendrá la empresa en el futuro.</p> <p>Muestra las posibles utilidades a obtener en un periodo futuro.</p> <p>Son preparados en base a los pronósticos de ventas y reflejan, a un periodo futuro, las erogaciones por costo total o de cualquiera de sus partes.</p>
<b>DE ACUERDO A ETAPAS PURAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Parciales.</i>—</li> <li><i>Previos.</i>—</li> <li><i>Definitivos.</i>—</li> <li><i>Maestros tipo.</i>—</li> </ul>	<p>Son analíticos y muestran operaciones por departamento. Son aquellos predecesores de los definitivos. Los que al final se van a ejercer.</p> <p>o Son elaborados tratando de no modificarlos a menos que exista variación sustancial.</p>
<b>POR FINALIDADES QUE PRETENDEN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>De promoción.</i>—</li> <li><i>De aplicación.</i>—</li> <li><i>De fusión.</i>—</li> <li><i>Por áreas y niveles de Responsabilidad.</i>—</li> <li><i>Por programas.</i>—</li> <li><i>Base cero.</i>—</li> </ul>	<p>Se presentan en forma de Proyecto Financiero y de expansión; para su elaboración se estiman los ingresos y los egresos que hayan de efectuarse en el periodo presupuestal.</p> <p>Normalmente se elaboran para solicitud de Créditos, constituyen pronósticos generales, sobre la distribución de los recursos con que cuenta la empresa</p> <p>Se emplea para determinar anticipadamente los resultados en la fusión.</p> <p>Cuando se desea cuantificar la responsabilidad de los encargados de áreas y niveles, en que se divide la compañía.</p> <p>Expresan el gasto en relación con los objetivos que se persiguen, determinando el costo de actividades concretas que cada dependencia debe realizar, para llevar a cabo los programas a su cargo.</p> <p>Es aquel que se realiza sin tomar en consideración las experiencias de periodos anteriores. 18</p>

Se presentan a continuación en forma más amplia el presupuesto público, privado y el presupuesto base cero por considerarse de gran importancia, se pretende proporcionar una idea más clara de los fines que se persiguen con la adopción de dicho tipo de presupuesto.

## **Presupuesto Público y Presupuesto Privado.**

Los presupuestos públicos son elaborados desde el punto de vista de control de gasto, primero se calculan los gastos que se tendrán de acuerdo a las necesidades colectivas y posteriormente se planea como se deberán cubrir, se estudia la aplicación de los ingresos, los cuales se obtendrán de los impuestos, derechos y accesorios que señalan las leyes fiscales del Estado. Las entidades gubernamentales no pretenden obtener lucro, sus funciones están enfocadas a satisfacer las necesidades públicas, como son: Salud, Educación, Seguridad Pública, Comunicaciones, etc.

Las empresas privadas por el contrario, primero deben estimar sus ingresos, para poder posteriormente distribuir o aplicar los mismos, lo que ocasiona que la integración sea mucho más compleja.

Las compañías económicas privadas tienen como finalidad el logro de utilidades, uno de los supuestos que existe sobre la empresa privada, es que gracias a su actividad hay mayor desarrollo sobre los habitantes de la región y que mediante la inversión habrá una mejor distribución de la riqueza. (A través de la creación de fuentes de trabajo).<sup>19</sup>

### **La integración del control presupuestal**

El control presupuestal es utilizado por las empresas para dirigir sus operaciones mediante la comparación sistemática de lo previsto con lo real, de tal forma se indica que existe coordinación de actividades de los departamentos de la organización, ya que sin la participación de cualquier sección no se lograrían los objetivos deseados. El control presupuestal está basado en el seguimiento de los presupuestos parciales de las diversas transacciones que la empresa realiza.

La responsabilidad, preparación, manejo y administración del control presupuestal está en manos del director del presupuesto. Para tal efecto se requerirá del contralor o del director de finanzas.

Para elaborar un presupuesto, debe existir coordinación entre todas las áreas de la empresa, para tal efecto se emitirá un boletín, indicando las perspectivas y los objetivos de la empresa, las fechas en que la información debe entregarse, para poder lograr la estructuración global del presupuesto.

Un sistema de control presupuestal generalmente cuenta con normatividad interna, de hecho las empresas medianas y pequeñas que no tienen la infraestructura para realizar sus manuales efectúan su control por costumbre.

Un manual para el control presupuestal es imprescindible para empresas grandes, ya que por medio de él, todo el personal conoce las responsabilidades que tiene cada departamento, con respecto a los propósitos y resultados que se esperan del sistema presupuestal, de tal forma el manual asigna funciones y proporciona autoridad a los que controlan y ejercen el presupuesto.

---

<sup>19</sup> Robert. D. Lee Jr. El Gobierno y la Economía, México, Edt. Fondo de Cultura económica, 1977, pág. 17.

## Presupuestos de Ingresos.

Las empresas privadas como primer punto, determinan los ingresos que la empresa puede alcanzar durante el siguiente periodo presupuestal, los ingresos proporcionan los recursos para poder llevar a cabo sus operaciones, del tipo de giro que presenta la empresa obtendrá ingresos por diversos conceptos, sin embargo, los más comunes son las ventas y otros ingresos.

El presupuesto de ventas, es en las empresas privadas estimado o calculado con modernas técnicas de mercadotecnia, de tal forma la administración científica tiene una gran aplicación en la determinación del presupuesto, para hacer un cálculo aproximado, es necesario considerar factores como son:

- a) Factores específicos a las ventas
- b) Las fuerzas económicas generales
- c) Influencias administrativas.

Los factores específicos a las ventas son:

De ajuste (puede ser perjudicial o saludable)

De cambio

De corrientes de crecimiento.

El presupuesto de ventas puede representarse a través de la siguiente fórmula.

$$PV = [(V+F) E] A$$

PV = Presupuesto de ventas.

V = Ventas del año anterior.

F = Factores específicos de ventas.

A = Factores de ajuste.

B = Factores de cambio.

C = Factores corrientes de crecimiento.

E = Fuerzas económicas generales

(% estimado de realización, previsto por economistas).

A = Influencia Administrativa

(% estimado de realización por la administración de la empresa).<sup>20</sup>

El presupuesto de otros ingresos, es aquel que proviene de fuentes diferentes a las ventas, son ingresos propios o ajenos diferentes a los normales, se consideran accesorios, y pueden ser aumentos de capital, entregas de efectivo, préstamos bancarios, refaccionarios, de habilitación de avio, emisión de obligaciones, hipotecarios, etc.

El presupuesto de egresos e inversiones está integrado por presupuesto de inventarios, costo de producción y compras; presupuesto de costo de distribución y administración, que incluyen los gastos de venta y de administración, presupuesto de impuesto sobre la renta, aplicación de utilidades, otros egresos y de inversiones a más de un año.

Los presupuestos señalados con anterioridad, son de vital importancia para las empresas de iniciativa privada, sin embargo, el estudio de casos que se realiza es del sector gubernamental por tal motivo solamente se hace mención de éstos y se procederá al establecimiento de conceptos aplicados al presupuesto gubernamental.

## **Presupuesto por Programas y Actividades**

El presupuesto público esta representado por el presupuesto por programas y actividades; este es una orientación objetiva de la política económica y fiscal de una entidad gubernamental, mediante el establecimiento de programas y la clasificación de los gastos con base en su funcionamiento (gasto corriente) y gastos de inversión.

El presupuesto por programas es un conjunto armónico de programas y proyectos con sus respectivos costos de ejecución a realizarse en un futuro inmediato.<sup>21</sup>

El presupuesto por actividades es el presupuesto por programas detallado hasta el nivel de actividades, de tal forma que suministre los antecedentes de costos, volumen de trabajo ejecutado y los logros. Esta técnica permite producir bienes o servicios, a los mejores costos y con la mayor eficiencia posible en forma optima para cumplir con los objetivos señalados en los programas y proyectos. El presupuesto por programa es un plan operativo de corto plazo para la realización de las funciones del sector público.<sup>22</sup>

El presupuesto por programas según la división fiscal de las Naciones Unidas "es un sistema en que se presta particular atención a las cosas que un gobierno realiza, más que a las cosas que adquiere, tales como: servicios personales, provisiones, equipos, medios de transporte y otros, no son naturalmente sino medios que emplea para el cumplimiento de sus funciones. <sup>23</sup>

La elaboración de un Presupuesto fundado en resultados u objetivos, se facilita mediante la clasificación de los gastos por funciones, programas, subprogramas y actividades o proyectos cuyas definiciones permitan fijar distintas categorías presupuestales y lograr la coordinación con los planes nacionales de inversión a mediano plazo y con los de desarrollo a largo plazo.

En México, como en toda Latinoamérica se utiliza el presupuesto por programas en el sector público, porque se considera herramienta de planeación, desarrollo y control. Una de las finalidades principales del presupuesto por programa es definir las actividades que efectúa un organismo, de tal manera se fijan programas específicos de acción inmediata con un plazo no mayor de dos años. <sup>24</sup>

El presupuesto por programas y actividades es aplicado en forma general en el sector público en México a partir de 1976 en el periodo del presidente de los Estados Unidos Mexicanos Luis Echeverría Alvarez.<sup>25</sup>

21 Francisco Vázquez Arroyo, Presupuesto por programa para el sector publico en México, México: Edil. UNAM, 1980, Pág. 21

22 Martín González, Planeación y Presupuesto por Programas, México: Edil. Siglo XXI, vigésima edición 1998, Pág.289.

23 Cristóbal del Río González, ob. cit., pág. 26.

24 Presidencia de la República, 5to Informe de Gobierno, México, Comunicación social, 1975, Pág.70.

A continuación se presentan conceptos y clasificaciones dentro del marco teórico mismos que se encuentran estipulados en la Ley de Planeación.

"El Plan Nacional de Desarrollo deberá elaborarse, aprobarse, y publicarse dentro de un plazo de seis meses contados a partir de la fecha en que toma posesión el Presidente de la República, y su vigencia no excederá del periodo constitucional que le corresponda, aunque podrá contener consideraciones y proyecciones de más largo plazo".

La categoría de plan quedará reservada al Plan Nacional de Desarrollo.

"El plan indicará los programas sectoriales, institucionales, regionales y especiales que deban ser elaborados conforme al capítulo cuarto. de la Ley de Planeación".

Estos programas observarán congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo, y su vigencia no excederá del periodo constitucional de gestión gubernamental en que se aprueben, aunque las previsiones y proyecciones se refieran a un plazo mayor.

### **Clasificación de los Programas**

- A. Programa General.** Dentro de los proyectos, tanto la obra como el trabajo, sirven de análisis, control y evaluación de los mismos, por parte de las entidades controladoras y ejecutoras. Esta clasificación es para los programas de operación, como para los de inversión, veamos:
- a) *Programas básicos.* En este tipo de programas el principal objetivo es la atención directa de las necesidades de la comunidad. Como ejemplo se puede citar, la necesidad de educación primaria y salud.
  - b) *Programas de apoyo directo.* Sirven de base para que se concreten los programas básicos, tanto del ejercicio en curso, como de los ejercicios posteriores. Como ejemplo se tiene la construcción de escuelas.
  - c) *Programas de apoyo interno general.* Este tipo de programas comprende todas las actividades que desempeña cualquier secretaría en función de los programas finales, que son de su competencia y que deba desarrollar. Por ejemplo, la planificación escolar.
  - d) *Programas de apoyo indirecto y/o difundido.* Por medio de estos programas se otorgará respaldo a los programas básicos de Gobierno.
- B. Programas Presupuestarios.** por sus características:
- a) *Programas simples estructuralmente.* No pertenecen a una subdivisión de subprogramas, sino que pasan directamente a las actividades o los proyectos.
  - b) *Programas complejos estructuralmente.* Pasan a los subprogramas y de ahí a las actividades o los proyectos.
  - c) *Programas simples institucionalmente.* Serán ejecutados por un solo organismo, de acuerdo a su estructura.
  - d) *Programas complejos institucionalmente.* Su ejecución se asigna a varios organismos, de acuerdo a su nivel jerárquico.
  - e) *Programas nacionales.* Comprenden todo el País o casi su totalidad.
  - f) *Programas regionales.* No integran todo el País, sino sólo de una a tres regiones.

- g) *Programas de funcionamiento.* Su objetivo es la producción de bienes o la prestación de servicios, mediante el empleo de la capacidad instalada.
- h) *Programas de transferencia de capital.* Sirven de intermediarios para el traspaso de recursos financieros a las personas o las entidades que los van a utilizar en su consumo.
- i) *Programas financieros.* No producen bienes o servicios, pero generan una transacción bilateral.
- j) *Programas temporales.* Son de ejecución transitoria, durante algunos periodos.
- k) *Programas permanentes.* Son los que se ejecutan todo el tiempo. 26

Dentro del presupuesto por programas, existen las siguientes categorías: función, subfunción, programas, subprogramas, actividad, proyecto o tarea, obra, y trabajo.

**Función.** Es el conjunto de gastos presupuestales, cuya finalidad inmediata es la de proporcionar un servicio público determinado.

**Programa de Operación.** Es el instrumento destinado a cumplir con una función, mediante la fijación de metas u objetivos, ya sean éstos cuantificables o no, y para cuya realización se emplearán recursos materiales humanos y financieros; los cuales previamente serán costeados.

Su aplicación quedará a cargo de una dependencia ejecutora del mismo.

**Subprograma.**—Es una subdivisión de un programa, según su función específica y mediante metas parciales.

**Actividad.**— Es la realización de una meta u objetivo, de acuerdo a su programa o dentro de un subprograma; es decir, la realización de ciertos trabajos, mediante el empleo de los recursos materiales, humanos y financieros para cumplir con las metas de los mismos.

**Tarea.**— Operación específica dentro de un proceso gradual y a través de la cual, se obtiene un resultado parcial.

**Programa de Inversión.** Es el instrumento a través del cual se fijan metas por obtener, mediante la aplicación de recursos para aumentar la capacidad operativa.

**Subprograma.**— Subdivisión del programa en áreas específicas, en las que se llevarán a cabo proyectos de inversión.

**Proyecto.**— Es el conjunto de obras por realizar, dentro de un programa o subprograma de inversión, para la obtención de bienes capital determinados por el programa o subprograma.

**Obra.**— Parte de un proyecto, es un bien de capital específico.

**Trabajo.**— Es el esfuerzo precisado dentro de un proceso.

## Clasificación de los Proyectos

También dentro de los proyectos se establece la clasificación con base en la finalidad de los mismos, en:

- A. **Simple**s. Creación de una obra con la finalidad de prestar un solo servicio.
- B. **Complejos**. Creación de una obra para proporcionar varios servicios.<sup>27</sup>

## Diferencia entre Actividad y Proyecto

Tanto las actividades como los proyectos, son subdivisiones de un programa. La diferencia entre ambos, estriba en que la actividad se realiza dentro de un programa de operación y se repite periódicamente; en tanto que el proyecto, corresponde a un programa de inversión, que se efectúa por una sola vez.

Con el fin de que se vean con más claridad los conceptos expuestos, se presenta el siguiente ejemplo:

<b>Función</b>	<b>Salud</b>
Subfunción	Atención en el ISSSTE
<b>Programa</b>	<b>Epidemiología</b>
Subprograma	Control de enfermedades transmisibles
Actividad	Control de la Poliomiélitis
Tarea	Vacunación. <sup>28</sup>

Según se aprecia, la relación existente entre las distintas categorías, guarda un orden descendente; un conjunto de tareas que componen una actividad, un conjunto de actividades forman un subprograma, y así sucesivamente, hasta integrar las funciones.

Sin embargo, cabe hacer notar que el presupuesto por programas no es tan sólo una clasificación de gastos, es un método que coordina los recursos disponibles, con los objetivos que se pretenden alcanzar.

La ejecución del plan y programas podrá concertarse, con las representaciones de los grupos sociales interesados o con los particulares.

Mediante el ejercicio de las atribuciones que le confiere la ley, el Ejecutivo Federal inducirá las acciones de los particulares y, en general, del conjunto de la población, a fin de propiciar la consecución de los objetivos y prioridades del plan y programas.

La coordinación en la ejecución del plan y los programas deberán proponerse a los gobiernos de los estados, a través de los convenios respectivos.

<sup>27</sup> Francisco Vázquez Arroyo, Presupuesto por programa para el sector público en México, México: Edit. UNAM, 1980, Pág. 47  
<sup>28</sup> Francisco Vázquez Arroyo, ob. cit., Pág. 136.

Un sistema de presupuesto por programas y actividades, está formado por un conjunto de categorías, en virtud de las cuales, se distribuyen o se clasifican los fondos para hacer lo programado, eso debe precisarse e integrarse en una nomenclatura uniforme en la que se apoye técnicamente, la programación del presupuesto. 29

### Las Clasificaciones del Presupuesto.

La clave para coordinar los planes de desarrollo económico y social con los presupuestos gubernamentales, consiste en la adopción de un sistema uniforme de clasificaciones que sirva a los procesos de planificar y presupuestar en forma simultánea.

Las clasificaciones del presupuesto en esencia, son las distintas formas de presentar los antecedentes de los ingresos y los gastos, a fin de obtener informaciones con finalidades específicas. Dichas clasificaciones son las siguientes:

- A. Según el objeto del gasto.** Esta clasificación centra su interés en los aspectos contables de las operaciones gubernamentales, procurando identificar el gasto incurrido en cada cosa comprada; de ahí que sea la base del presupuesto tradicional o presupuesto numerador.

Esta clasificación se combina con el presupuesto por programas, llegando entre ambos a ligar las cosas que se van a realizar, con las que se van a adquirir, determinando el uso del dinero que le ha sido asignado al programa, cuando sea posible. Ejemplo.

#### PRESUPUESTO TRADICIONAL

(Miles de pesos)

Gastos	1995	1996	1997
Sueldo y Salarios	10,000	12,000	13,000
Materiales	11,000	14,000	16,000
Maquinaria y Equipo	22,000	25,000	28,000
Transferencia de Capital	25,000	30,000	35,000

- B. Administrativa, por ramas o instituciones.** Como su nombre lo indica centra su interés al gasto público por instituciones, y su finalidad es otorgar facilidad en la administración de los fondos para la ejecución de los programas fundamentales. La clasificación administrativa del gasto directo del sector público es la siguiente:

#### A. Por Órganos del Estado

*Ramos:*

- I. Legislativo.
- II. Presidencia de la República.
- III. Judicial
- IV. Gobernación

- V. Relaciones Exteriores.
- VI. Secretaria de Hacienda y Crédito Público.
- VII. Defensa Nacional
- VIII. Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural.
- IX. Comunicaciones y Transportes
- X. Comercio y Fomento Industrial
- XI. Educación Pública
- XII. Salud
- XIII. Marina
- XIV. Trabajo y Previsión Social.
- XV. Reforma Agraria
- XVI. Medio Ambiente Recursos Naturales y Pesca.
- XVII. Procuraduría General de la República.
- XVIII. Energía
- XIX. Desarrollo social
- XX. Turismo
- XXVII. Contraloría y Desarrollo Administrativo.

**B. Por previsiones especiales:**

*Ramos*

- XIX Aportaciones de Seguridad Social
- XXII Instituto Federal Electoral
- XXXI Tribunales Agrarios.
- XXIII Previsiones Salariales y Económicas.
- XXV Previsiones y Aportaciones para los Sistemas de Educación Básica y Normal.
- XXXIII Aportaciones Federales para Entidades Federales y Municipios.
- XXVIII Participaciones para Entidades Federales y Municipios.
- XXIV Deuda Publica.

**C. Por erogaciones de organismos y empresas estatales.**

**Gastos de Organismos Descentralizados y Empresas Paraestatales**

En el cuerpo total del presupuesto de egresos, cada ramo: se subdivide en capítulos, conceptos y partidas, lo que se esquematiza a continuación:

**Ramos**

*Poderes, Secretarías y departamentos de Estado.*

**Capítulos**

*1000 Servicios Personales.*

**Conceptos.**

*1100 Sueldos, Salarios y otras remuneraciones ordinarias, agrupa las asignaciones destinadas al pago de retribuciones ordinarias y extraordinarias por servicios personales regulares prestados al gobierno federal.*

**Partidas**

*1101 Compensación a Supernumerarios. Asignaciones destinadas a cubrir sueldos de funcionarios y empleados.*

*1103 Dietas. Remuneración a los miembros del Congreso de la Unión.*

Entonces la clave presupuestal

7 2310 8272

Significa que el Ramo Defensa Nacional (7), adquirió Bienes para Administración (2), por concepto de Equipos y Herramientas que son Bienes de Administración (3), Con el número ordinal de la partida reparación de muebles (10), también describe el número de unidad presupuestal o administrativa del ramo en que figura (82), y por último señala el número de la clasificación funcional(72). El número 7 corresponde al grupo de Ejercito, Armada y Servicios Militares y el número 2 que corresponde al subgrupo de servicios médicos y hospitalarios.

**C. Económica.** Permite identificar cada renglón de gastos y de ingresos según su naturaleza económica, en consecuencia hace posible investigar la influencia que las Finanzas Públicas ejerce sobre el resto de la Economía Nacional.

Este tipo de presupuestos presentan los gastos corrientes del Gobierno, los de inversión, otorgamiento de subsidio, y los préstamos gubernamentales. Mediante esta clasificación, se determina la proporción de los gastos públicos en relación con el producto nacional y su distribución. Igualmente se trata de ordenar las transacciones gubernamentales, según su naturaleza y sus efectos en la vida nacional.

**D. Por Funciones.** Su principal objetivo consiste, en el detalle de los servicios que presta el Gobierno y que cubren con las contribuciones de los ciudadanos. Estos servicios pueden referirse al aspecto económico, o sea, prestación de un servicio en las áreas productivas o de bienes primarios tendientes al fomento y al desarrollo económico; también pueden referirse al aspecto de protección social, o sea, a aquellos servicios que aceleren el desarrollo económico social de la comunidad, pudiéndose hacer tantos detalles de servicios, como necesidades haya en la comunidad.

**E. Sectorial.** Es una variante de la clasificación anterior, muestra las áreas de actividad, prestando especial atención a los objetivos concretos en dichas secciones.

La clasificación sectorial señala como áreas de actividad las siguientes:

a) Sectores económicos:

- Agricultura y ganadería.
- Minería.
- Energía y combustibles.
- Industria de transformación y de construcción.
- Transportes, almacenamiento y comunicaciones.
- Comercio.

b) Sectores sociales:

- Educación.
- Investigación y servicios científicos.
- Salud pública.
- Previsión social.
- Vivienda y servicios comunales.

c) Sectores de servicios generales:

- Administración general.
- Justicia y policía
- Defensa nacional
- Finanzas.

La finalidad de esta clasificación, es la de crear áreas de actividad homogéneas, para que en los planes de desarrollo y el presupuesto se les clasifique en igual forma.

**F. Por programas y actividades.** Su objetivo es el de relacionar los gastos con los resultados que se esperan obtener, mediante la agrupación de dichos gastos, en programas y en el señalamiento de las actividades a realizar para la ejecución del programa.<sup>30</sup>

### **Nueva Estructura Programática 1998.**

Con oficio No. 5533 del mes de febrero de 1998, la Subdirección General Médica del ISSSTE envía a todas las delegaciones del país un documento de la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que consiste en la Nueva Estructura Programática para el Ejercicio 1998, a continuación se describe.

La nueva estructura programática es una reforma presupuestaria que se basa en dos innovaciones: un replanteamiento integral de la estructura programática, y la introducción de indicadores estratégicos para evaluar y monitorear los programas, así como las principales actividades gubernamentales. Ambas innovaciones tienen como propósito promover una administración enfocada hacia los resultados, que superen la rigidez de los procedimientos administrativos como uno de los instrumentos del control presupuestario.

Una parte de esta reforma presupuestaria se concentra en la estructura programática, para lo cual introdujo la **Nueva Estructura Programática (N.E.P.)**, cuya puesta en marcha, se inicia a través, de la Concertación de Estructuras Programáticas del Proceso de Programación y Presupuesto para el Ejercicio Fiscal de 1998.<sup>31</sup>

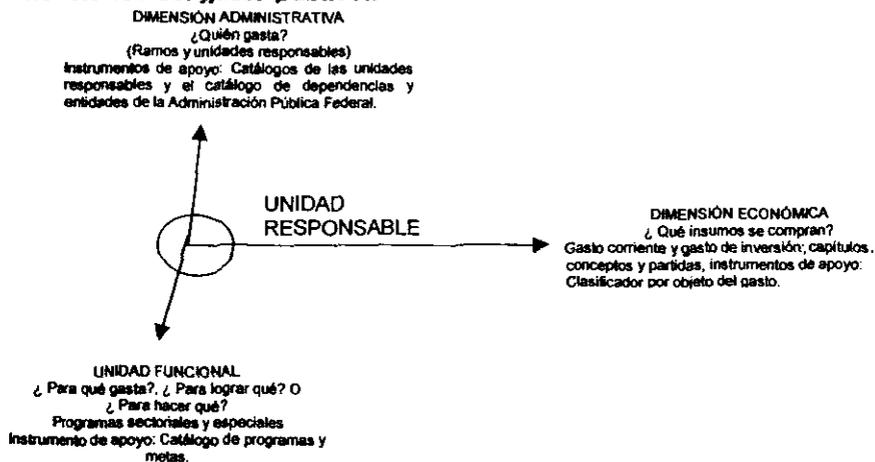
<sup>30</sup> Francisco Vázquez Arroyo, ob. cit., pág. 137-144.

<sup>31</sup> Subsecretaría de Egresos SHCP, Nueva Estructura Programática, México: Doc. Interno, 1997, Pág.8-9.

La NEP busca acercar más a las autoridades presupuestarias con los ejecutores directos de gastos públicos, que tienen a su cargo programas gubernamentales y/o prestan servicios públicos; así como a los responsables de actividades sustantivas de carácter estratégico, para la ejecución de las políticas públicas. Por ello, en la NEP se usa un lenguaje sencillo y claro que facilita la comunicación entre estas dos partes.

En la actualidad el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación presenta al gasto público a través de tres dimensiones: la administrativa, la económica y la funcional, con la finalidad de conocer la asignación de los recursos para el logro de los objetivos de políticas públicas.

### Dimensiones del gasto público.<sup>32</sup>



<b>DIMENSIONES DEL GASTO PUBLICO</b>	}	<i>Económica</i>	Identifica los insumos y factores específicos que adquiere y contrata el sector público para su operación; ayuda al control y evaluación del gasto desde una perspectiva macroeconómica. Distingue las erogaciones del tipo corriente de las de formación de capital.
	}	<i>Administrativa</i>	Es útil para identificar al responsable directo de la administración de los recursos que los transforma en bienes y/o servicios.
	}	<i>Funcional</i>	Señala el motivo o la finalidad para la que se destinan los recursos públicos, da forma a la estructura programática que orienta al gasto. Refleja las acciones gubernamentales, con las cuales se obtienen resultados.

<sup>32</sup> Subsecretaría de Egresos SHCP, Nueva Estructura Programática, México: Doc. Interno, 1996, Pág.12.

## Propósito, Visión y Objetivos de la Nueva Estructura Programática.

El propósito de la NEP es:

*"Crear un sistema de planeación, programación y presupuesto ágil, transparente y útil, que permita al sector público federal elevar el valor agregado de los recursos fiscales, para la obtención de los resultados comprometidos ante la sociedad".*

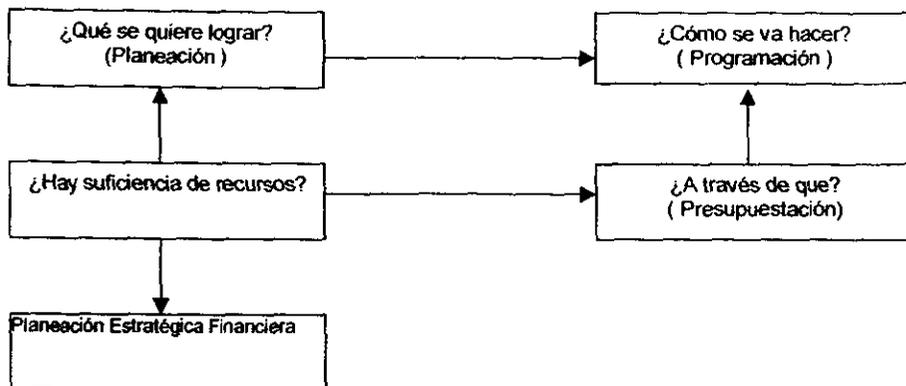
La visión de la NEP es:

*"Transformar el actual proceso presupuestario de un procedimiento y/o trámite, a un instrumento y herramienta de trabajo orientado a la obtención de resultados, como legado de la presente administración".*

Para ello, la NEP se propone alcanzar los siguientes objetivos:

OBJETIVOS	Asignación De Recursos	Mejorar la asignación para elevar la eficiencia, efectividad y calidad en la producción de bienes y servicios.
	Planeación	Costear políticas, programas y actividades que permitan proyecciones de gasto multianuales, y conocer las implicaciones presupuestarias de una decisión de política pública.
	Medición del desempeño	Orienta la programación y el presupuesto hacia la obtención de resultados.
	Administración por Resultados	Administradores comprometidos en las unidades responsables en la obtención de productos y volúmenes que contribuyan a los resultados propuestos por las políticas públicas y que jubilen a los tramitadores.
	Flexibilización	Simplifica el proceso integral de presupuestos y el ejercicio del gasto público.
	Restricción presupuestaria	Asociación clara de las políticas públicas, las estrategias, las acciones y proyectos gubernamentales para identificar las implicaciones de costo presente y futuro que tienen los programas, asociándolos a los resultados que se pretenden obtener.
	Evaluar sus avances	Mejorar la calidad de la información programático presupuestaria que proporcionan las unidades responsables.
	Claridad	Simplificar, dar claridad y homogeneizar el lenguaje programático-presupuestario para hacerlo del uso común de los ejecutores.
	Control presupuestario	Facilitar el seguimiento del gasto, asociado al logro de resultados e impacto de las políticas y sus programas.
	Base para auditoría	Proporcionar elementos objetivos, que permitan evolucionar hacia las auditorías del gasto sobre los resultados y la eficiencia con la que se logran.

### Proceso de planeación, programación y presupuesto<sup>33</sup>



### Definiciones

Para que la Nueva Estructura Programática tenga un valor importante para las áreas involucradas, es requisito partir de las definiciones sobre los componentes de la estructura programática, esto es las categorías y elementos que se usarán en el proceso de programación y presupuesto. A través de sus características y atributos, las categorías y elementos programáticos se definen en términos de su utilidad para planear, programar y presupuestar.

Las *categorías programáticas*, clasifican al gasto de manera que se pueda identificar el qué se va a hacer con los recursos públicos.

En las *categorías programáticas* se define el universo de la acción gubernamental, a través de funciones, subfunciones, programas sectoriales y especiales, actividades institucionales, proyectos institucionales y proyectos de inversión.

A estos agregados de gasto se les podrán asociar recursos presupuestarios, ya que todas las *categorías programáticas* son cuantificables en términos monetarios.

La dimensión administrativa, se comunica con la dimensión funcional del gasto a través de la relación que se establece entre la unidad responsable, las *categorías y elementos programáticos*. Las *unidades responsables*, son las áreas que ejercen directamente los recursos públicos dentro del marco de referencia, al igual que se fijan las *categorías programáticas* para dar cumplimiento a lo establecido en los *elementos programáticos*. De esta forma, queda claro que las unidades responsables, son las que transforman los recursos públicos, en bienes y servicios para alcanzar los objetivos de las políticas públicas propuestas.<sup>34</sup>

<sup>33</sup> Subsecretaría de Egresos SHCP, Nueva Estructura Programática, México: Doc. Interno, 1986, Pág.14-16.

<sup>34</sup> Subsecretaría de Egresos SHCP, Nueva Estructura Programática, México: Doc. Interno, 1986, Pág.21.

## Categorías Programáticas

La Nueva Estructura Programática comprende las siguientes categorías:

CLAVE	DENOMINACIÓN	TOTAL
F	Función	17
SF	Subfunción	40
PS	Programa Sectorial	33
PE	Programa Especial	Por precisar
AI	Actividad Institucional	Por precisar
PI	Proyecto Institucional	Por precisar
PK	Proyecto de Inversión	Por precisar 35

A continuación se definen cada una de las categorías

CATEGORIA PROGRAMATICA	Función	Subfunción	Programa Sectorial	Programa Especial	Actividad Institucional	El proyecto institucional	Proyecto de Inversión
	Se identifica de manera directa con la clasificación sectorial del gasto público y con base en metodología internacional de clasificación de gasto y de acuerdo a las características de nuestro sector público federal.	Corresponde a una disgregación más detallada de la función. Se abre para identificar de manera más específica la participación del sector público.	Son los programas que observan congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo (PND), cuya vigencia no excede al periodo constitucional de la gestión gubernamental. Los programas regionales, Institucionales y especiales, deben guardar congruencia con los <i>programas sectoriales</i> de acuerdo a la Ley de Planeación. Definen objetivos y tareas muy concretas.	El <i>programa especial</i> representa el esfuerzo de concretar los propósitos y lograr los objetivos del <i>programa sectorial</i> . Se refiere a un planteamiento específico para resolver un problema que se ha definido; mejorar la situación que se ha identificado; y/o prever un acontecimiento.	Representan al conjunto de operaciones, que realizan las unidades responsables o ejecutoras de los recursos públicos para dar cumplimiento a su misión. Conduce a la producción de un bien o servicio, para atender a un usuario plenamente identificado. Es el nivel máximo de disgregación.	Es una propuesta específica de una o varias unidades ejecutoras de una misma dependencia, para mejorar un producto o un servicio. Representa una forma específica de concretar en el ámbito de detalle, la estrategia de ejecución de un programa sectorial y/o programa especial.	Corresponde a todo aquello que emprende el sector público para incrementar sus activos fijos. Se asocia directamente a la obra pública y debe precederse por una evaluación. Consta de varias etapas: Propuesta, análisis sobre beneficios y costos, Estudio de prefactibilidad; Estudio de factibilidad; Valuación de los costos de operación, conservación y mantenimiento de la obra concluida y; Proyecto Ejecutivo. 36.

35 Subsecretaría de Egresos SHCP, Nueva Estructura Programática, México: Doc. Interno, 1998, Pág.23

36 Subsecretaría de Egresos SHCP, Nueva Estructura Programática, México: Doc. Interno, 1998, Pág.24-27

## Elementos Programáticos.

La Nueva Estructura Programática presenta los siguientes elementos programáticos:

CLAVE	DENOMINACIÓN	TOTAL
MS	Misión	Por concertar
PI	Propósito Institucional	Por concertar
OBJ	Objetivo	Por concertar
IE	Indicadores Estratégicos	Por concertar
MI	Meta Del Indicador	Por concertar <sup>37</sup>

A continuación se presentan las definiciones de los elementos programáticos.

ELEMENTOS PROGRAMÁTICOS.	Definición
<b>Misión</b>	Representa el encargo que da la sociedad a una dependencia, entidad o unidad responsable; es la razón que justifica la existencia de la misma, le da sentido a la organización y describe su propósito fundamental.
<b>Propósito Institucional</b>	Se refiere a la "misión" de un programa especial, actividad institucional, proyecto institucional y/o proyecto de inversión. Representa la justificación conceptual del programa o actividad al mostrar el objeto o el fin último por alcanzar. Para su determinación se sigue el mismo procedimiento de la <i>misión</i> . Aún cuando <i>misión</i> y <i>propósito institucional</i> pueden considerarse como sinónimos, la NEP diferencia su uso para distinguir la razón de ser de un ente administrativo de una categoría programática.
<b>Objetivo</b>	Identifica la finalidad hacia la cual se dirigen los esfuerzos de una dependencia y/o entidad para contribuir al cumplimiento de la <i>misión</i> de la organización y/o de los propósitos institucionales. Se caracteriza por una descripción cualitativa y específica de lo que la organización o programa pretende alcanzar. Se expresa de manera concisa y su contenido deberá ser preciso, será planteado para la actividad institucional correspondiente.
<b>Indicadores Estratégicos</b>	Establecen parámetros, para evaluar con mayor objetividad el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, permite conocer, deben estar relacionados al cumplimiento de las políticas públicas.
<b>Meta del Indicador</b>	Se refiere al valor numérico de un indicador, cuya medición se ha establecido con especificaciones precisas, para mostrar de manera objetiva el cumplimiento de los propósitos de las políticas públicas. <sup>38</sup>

37 Subsecretaría de Egresos SHCP, Nueva Estructura Programática, México: Doc. Interno, 1996, Pág.28.

38 Subsecretaría de Egresos SHCP, Nueva Estructura Programática, México: Doc. Interno, 1996, Pág.29-31.

## **Pasos a seguir para implantar la Nueva Estructura Programática.**

Con el propósito de acordar con objetividad la Nueva Estructura Programática para 1998, se considera conveniente seguir las siguientes etapas:

- I. **Identificación de los participantes en la concertación de la Nueva Estructura Programática**  
Se identifica a las unidades administrativas, responsables directas del cumplimiento de uno o varios objetivos específicos de los programas de gobierno, de conformidad con las atribuciones del marco jurídico vigente.  
En esta etapa, es necesario establecer una estrecha vinculación entre las áreas consolidadoras de cada dependencia (direcciones generales de programación, operación y presupuesto) con las unidades responsables.  
Es importante que las unidades responsables participen tanto para delimitar su campo de acción, como para identificar sus categorías y elementos programáticos.
- II. **Participación de un Taller de capacitación e inducción a la Nueva Estructura Programática**  
Se llevará a cabo un taller de capacitación e inducción de la NEP para las áreas involucradas, con la finalidad de realizar una auténtica concertación.
- III. **Definición de la misión**  
Para definir la misión de las dependencias y entidades, es importante que se inicie con la misión de las unidades responsables y que ésta se alinee a la misión que quede claramente definida, porque con base en ella, se facilitará la determinación de las categorías y elementos programáticos.
- IV. **Ubicación en la Función y subfunción**  
La definición de la misión de la dependencia, entidad y/o unidad responsable está determinada por la función y subfunción en la cual participan. En esta etapa se delimitará el campo de acción de los ejecutores a través de la orientación del gasto público para el cumplimiento de las políticas públicas. Para ello, se tomará como base las funciones y subfunciones que ha establecido la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- V. **Ubicación de los programas sectoriales**  
Una vez que se han identificado a los participantes y definido su misión, así como la ubicación de su campo de acción, es recomendable realizar un ejercicio de asociación de programas, actividades y ejecutores. Para ello, es necesario identificar el universo específico de programas sectoriales en que las dependencias coordinadoras de sector, sus entidades coordinadas y sus dependencias administrativas participan, para cumplir con su misión al tiempo que contribuyen a la realización de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.  
En este contexto, se tomarán como referencias los programas sectoriales que se presentan en el documento.

- VI. **Determinación de los programas especiales, actividades institucionales, proyectos institucionales y proyectos de inversión**  
 Esta etapa consiste en determinar el tipo de operación específica que llevan a cabo los ejecutores de los recursos públicos para cumplir, contribuir con su misión, al logro de los objetivos de las políticas públicas de acuerdo a su campo de acción. Para ello, es conveniente identificar todas las actividades institucionales que se desarrollan, las unidades responsables, posteriormente estas actividades están asociadas a la realización de un programa especial y a la ejecución de un proyecto institucional de inversión.  
 Con base en esta información, se facilitará la anticipación de las categorías programáticas en las que participan las unidades responsables.
- VII. **Definición de los objetivos de los programas especiales, actividades institucionales, proyectos institucionales y proyectos de inversión**  
 Una vez que se han determinado las categorías programáticas, se procederá a la definición de los objetivos que habrán de establecerse, de conformidad con la relación determinada entre ellos.  
 Esta etapa es muy importante, ya que en ella se plasmarán los fines hacia donde se dirigen los esfuerzos de la organización.
- VIII. **Construcción de indicadores estratégicos y las metas para estos indicadores**  
 Posteriormente se construirán indicadores estratégicos y sus metas correspondientes para cada programa especial, actividad institucional y/o proyecto de inversión de manera que pueda identificarse la alineación de estas con programas de gobierno (PND, Programas sectoriales). Esto conlleva al establecimiento de un sistema de costos al interior de las unidades responsables que genere información cierta y confiable respecto a las implicaciones de costo de las actividades gubernamentales y en consecuencia de las políticas públicas. Además de indicar los principales resultados que pretende alcanzar una dependencia, es importante señalar la forma de medirlos, esto es, se deben construir los indicadores estratégicos de manera que midan distintos atributos de resultado. 39

### **Codificación Programática Presupuestaria**

Es necesidad primordial del presupuesto por programas, la codificación, con la cual se tiende a uniformar la terminología, las operaciones, etc., en materia del presupuesto. Por medio de la codificación programática se obtendrán:

1. Un costo programático que incluyen los costos por:
  - a) Funciones.
  - b) Tipos de programas.
  - c) Programas.
  - d) Subprogramas.

2. Un costo presupuestal que determinará el costo por:
  - a) Dependencia.
  - b) Subdependencia.
  - c) Partida.

### **Medición, evaluación, valuación de resultados y costos del presupuesto por programa**

La medición de resultados se refiere a la relación de los costos con las metas alcanzadas, se analiza el avance o retraso en el alcance de éstas, de acuerdo con ello se efectúan modificaciones a fin de rectificar los retrasos.

Se presenta una evaluación de la parte financiera con relación al programa, esta medición deberá tener una rutina dependiendo de las metas y resultados del programa, se hará por unidades absolutas o relativas, estableciendo registros que controlen los aspectos de cada caso en particular, tanto en los programas de inversión, administrativo o como en el de servicios.

#### **A. Medición de Resultados**

Este aspecto se refiere, a la relación de los costos con las metas alcanzadas, se examínase el progreso, el atraso, las desviaciones etcétera, en el logro de las mismas y los objetivos del programa, para así realizar a tiempo, las modificaciones o adaptaciones necesarias.

Constituye un informe que presenta el análisis y la evaluación de la parte financiera con relación al programa, ésta medición deberá tener una periodicidad de rutina sobre elementos significativos, dependiendo de la meta que contengan los programas.

El informe de medición de resultados, se hará por unidades absolutas o relativas, estableciéndose registros que controlen los aspectos de cada caso en particular, tanto en los programas de inversión, como en los de tipo administrativo o de servicios.

Dentro del sistema de presupuestos por programas, se hace necesario el empleo del coeficiente de rendimiento, estas comparaciones son las relaciones de datos que coadyuvan a la evaluación de los resultados en la toma de decisiones; ya que no sólo es importante saber que se están obteniendo utilidades, sino cerciorarse de que éstas son óptimas, lo cual se certifica al comprobar que los recursos se aprovechan.

#### **B. Medición de Costos**

Se puede efectuar, mediante las técnicas de valuación conocidas:

- Costos Históricos.
- Costos Predeterminados: Estimados, y Estándar.

Los costos históricos son valores acontecidos.

Los costos predeterminados, como su nombre lo indica, se basan en cálculos anteriores a su ejecución; existiendo una subdivisión: estimados o estándar.

La primera es sobre bases empíricas.

La segunda sobre bases científicas.

El presupuesto por programas, cae dentro de la clasificación de costos precalculados, subdivisión estimados, con algo de estándar.

En la técnica de presupuestos por programas, se aplican los siguientes conceptos:

- a) *Costo total del programa.* Comprende el valor total de los bienes y servicios utilizados, en todas las actividades de un programa.
- b) *Costo unitario de las metas.* Representa el valor de cada producto final a alcanzar. Por ejemplo: costo por individuo a alfabetizar.
- c) *Costo de la actividad.* Incluye el valor de los bienes y los servicios utilizados en cada actividad.
- d) *Costo unitario de cada actividad.* Determina el valor de cada unidad de resultado o trabajo.
- e) *Costo de materiales y servicios.* Comprende el valor de los salarios y el material directo para la realización de un programa, proyecto, o actividad.

En cada programa y actividad se hará la agrupación de los gastos por partidas, para así formar un costo total, el cual se relacionará con cada una de las metas para poder determinar costos unitarios.

Lo anterior implica la necesidad de establecer un sistema de contabilidad por programas, para basarse en él, para obtener información de ejecución y un control financiero.

El control financiero se puede realizar de dos maneras:

- a) Mediante el control de fondos asignados, por medio de:
  - Cuotas asignadas a las organizaciones usuarias.
  - Planificación de las mismos, con relación en el periodo de disponibilidad.
  - Información periódica del monto de las cuotas, lo que se ha gastado y el saldo disponible.
- b) Mediante el control del costo del programa., a través:
  - De una planificación financiera, señalando la responsabilidad de las unidades ejecutoras, para la realización de los programas
  - aprobando presupuestos de operación, en los que se establecerán metas flexibles de costos, con relación en los calendarios de trabajo de los programas asignados. Si estos presupuestos de operación se cambian con los datos contenidos en las cuentas por actividades de los programas, darán los informes sobre los resultados con relación en los programas y el plan financiero aprobados.

### C. *Evaluación de Resultados y de Costos*

Con base en la medición de Resultados y de Costos, es como se puede hacer la evaluación de los mismos, mediante el análisis, la revisión y la interpretación de ellos, para la formación de un juicio y así poder determinar si se está procediendo correctamente, o de lo contrario, se tomen las decisiones necesarias para la corrección. Estos juicios servirán de plataforma a los directivos para la toma de decisiones futuras y para la obtención de mayor eficiencia, así como obviamente de un costo óptimo.

**D. Valuación de resultados y determinación de costos**

Para llevarlos a efecto, se utilizan los siguientes conceptos clasificados estructuralmente:

- A. Necesidad pública. Es aquella que la comunidad estima vital y de repercusiones sociales. Frente a ella, el Gobierno se fija una meta.
- B. Objetivos. Son la expresión cualitativa de ciertos propósitos. Desde el punto de vista del Presupuesto por Programas, los objetivos se expresan en función de metas por realizar; por lo tanto, al medir la ejecución de las metas, se sopesará también la consecución de los objetivos.
- C. Meta. Es el propósito que autodetermina el Gobierno, pero cuantificado. Es la cuantificación del objetivo.  
Para el logro de una meta, se realizarán pasos intermedios, que representarán el volumen de trabajo hecho en las diferentes actividades.
- D. Volumen de Trabajo. Son las acciones intermedias al logro de un producto final.
- E. Producto Final. Es un factor limitante en el Presupuesto por Programa. Esta representado por los logros efectuados por la actividad estatal.
- F. Subproducto Final. Es la segregación de las partes de un producto terminal.
- G. Fuerza de Trabajo. Es el tiempo invertido efectivamente en un trabajo, requiere del uso de una unidad de tiempo.

Las unidades de medida pueden ser:

*Horas – hombre, días – hombre, años – hombre*, lo que significa el trabajo de un hombre en esos lapsos. Cuando un individuo interviene en varios programas, deberá contarse el tiempo y el costo de cada uno de ellos.

El coeficiente de rendimiento de la fuerza de trabajo, es la relación entre el lapso hombre con el número de unidades de producto final, para así determinar su productividad. También es necesario medir las unidades de material requerido para las operaciones de un programa.

Para la determinación de los gastos de materiales y personas, se hará uso de coeficientes de rendimiento, los cuales indicarán las relaciones entre los resultados obtenidos y los recursos empleados; aplicando dicho coeficiente, se calcula el volumen de los mismos en los programas, subprogramas o actividades, los cuales tendrán una clasificación, según sea su naturaleza: de personal, de material, de equipo, etc.

La unidad ejecutora del programa, será una dirección general; la del subprograma un departamento, y la de la actividad, una sección. La suma de los costos parciales de estas unidades formará el costo total.

El costo unitario se obtiene, dividiendo el costo de operación entre el número de productos finales o de trabajos realizados, tanto en programas, como subprogramas, y actividades.

Es conveniente también, la determinación del costo unitario de acuerdo a la clasificación de los gastos en: remuneraciones personales, materiales, equipo, etcétera.

Las técnicas de valuación conocidas (históricas o reales, y predeterminadas) se sugiere se utilicen en los siguientes casos:

*Las históricas o reales*, para el ejercicio del presupuesto.

*Las predeterminadas*, se subdividen según su grado de profundidad en el estudio, y se emplearán para la determinación del presupuesto; pero ocupándolas, de acuerdo con esa profundidad, como a continuación se aconseja: *Predeterminadas-Estimadas*, para la obtención del presupuesto en general.

*Predeterminadas-Estándar*, para aquellas partidas presupuestales que sean de valor reconocido, y que se presume no tendrán o no deberán tener variación, para que sean un patrón o medida de eficiencia entre lo presupuestado y lo ejercido, siendo sus diferencias, superaciones o deficiencias.

En cualquier caso de aplicación de la técnica predeterminada, al comparar lo presupuestado con lo ejercido, aparecerán discrepancias o diferencias, que serán verdaderas llamadas de atención, al estudiar, analizar, y superar las de mayor cuantía, lo cual contribuye a la administración por excepciones.<sup>40</sup>

### **Diferencias del Presupuesto por Programas con el Presupuesto Tradicional.**

El presupuesto tradicional es un instrumento administrativo y contable; el presupuesto por programas y actividades es un conjunto armónico de programas y proyectos con sus respectivos costos de ejecución a realizarse.

El presupuesto tradicional centra su interés en lo que el gobierno compra para hacer las cosas; el presupuesto por programas presta especial atención a las cosas que el gobierno realiza más que a las cosas que adquiere.

El tradicional sólo proporciona a las agencias públicas la información para la utilización que hagan con los fondos que se le asignen; El presupuesto por programas y actividades, al reflejar no sólo acciones inmediatas, sino también metas a largo y mediano plazo, establecida para subsanar la falta de información que adolecen los presupuestos tradicionales.

El presupuesto Tradicional ofrece un espejismo de precisión y control legislativo. Pero en la práctica frustra los intentos de reflejar lo que el presupuesto realmente significa en términos de la actividad del Estado.

Al pasar del presupuesto tradicional al de programas y actividades, implica la necesidad de buscar las herramientas que permitan medir el desarrollo y el costo de las diferentes unidades.<sup>41</sup>

<sup>40</sup> Cristóbal del Río González, ob. cit., pág V-20-V-24

<sup>41</sup> Francisco Vázquez Arroyo, ob.cit.pág.22.

### *Ventajas y Limitaciones del Presupuesto por Programas.*

#### *Ventajas*

- A. Todas las del Presupuesto Tradicional.
- B. Existe una mejor planeación del trabajo, puesto que se hacen estimaciones sobre la actividad de cada programa, los funcionarios deben decir la cantidad de servicios, que deberán presentar en el ejercicio, indicando, además, el costo de cada uno de ellos.
- C. Se acumula información indispensable, para hacer revisiones constantes, en donde se puede apreciar si los planes se están cumpliendo.
- D. A través de los índices de aprovechamiento, que se desprenden de sus actividades, se evalúa la eficiencia en operación de cada una de las dependencias encargadas de la ejecución de los proyectos.
- E. También por medio de los índices de rendimiento, se facilitan las decisiones tendientes a disminuir los costos.
- F. Es más fácil detectar las funciones que se duplican, en cuanto a que todos los programas, se encuentran debidamente controlados.
- G. Y por último, por su estructura, es más comprensible para el público en general, y hasta para la misma persona que lo elabora.

#### *Limitaciones*

- A. Todas las del Presupuesto Tradicional.
- B. Debido a que la medición de resultados, está basada en aquellas actividades gubernamentales, que pueden catalogarse como cosas hechas, puede presentarse a confusiones por parte del programador del presupuesto, porque las metas que elija no sean representativas, o porque las cosas realizadas no sean aplicables a algún programa.
- C. Ocasiona que se pueda pensar que todas las actividades estatales son medibles, aún cuando muchos de ellas sean realmente inmateriales, haciendo que pueda dársele demasiado interés a algo que no lo tiene, o por el contrario, despreocuparse de las actividades de vital importancia.<sup>42</sup>

## Presupuesto Base Cero

### Antecedentes:

En 1964 el departamento de agricultura intento la implantación del presupuesto base cero pero fue un verdadero fracaso. La división de asesoría e investigación de Texas Instruments a cargo de Peter A. Pyhrr desarrollo un tipo de presupuesto base cero, en el cual demostró que se pueden asignar eficazmente los escasos recursos disponibles, para ajustarse de acuerdo a las necesidades públicas, de tal forma es posible convertir esta herramienta presupuestal en algo esencialmente útil para las actividades de la iniciativa privada y del Gobierno.

La acepción simple y llana que utiliza Pyhrr, en términos generales, sobre este tipo de presupuesto es: *"El presupuesto Base Cero es elaborado sobre la base de los paquetes de decisión que desarrolla la entidad"*.

### Definición:

El Presupuesto Base cero es aquel que se elabora sin considerar los presupuestos anteriores a los Hechos.

El presupuesto base cero es una metodología de planeación y de presupuesto que trata de reevaluar cada año, todos los programas y los gastos de una entidad organizacional de ahí su denominación. Se emplea el término planeación, porque en su elaboración se establecen programas, se fijan metas y objetivos, y se toman decisiones relativas a la política básica de la organización; se analizan en detalle las distintas actividades que se deben llevar a cabo, para implantar un programa, se seleccionan las alternativas que permiten obtener los resultados deseados, y se hace un estudio comparativo de sus beneficios y costos correspondientes.

Etapas del Presupuesto Base Cero.	}	Paquetes de decisión	Identificar y analizar cada una de las diferentes actividades existentes y nuevas de la empresa, en paquetes de decisión
		Evaluar y categorizar	Evaluar y categorizar todos los paquetes de decisión, por medio de un estudio de costo beneficio o en forma subjetiva.
		Asignar recursos	Asignar los recursos conforme a los dos puntos anteriores.

### Paquete de Decisión:

Es el documento que identifica y describe una actividad específica, de tal forma que la administración pueda:

- Evaluarla y jeraquizarla con relación a otras actividades, que compiten por los mismos o similares recursos limitados.
- Decidir si los aprobará o desaprobará.

La descripción de las actividades que la administración necesita para evaluarla y compararla con otras similares, incluye:

- a) Metas y objetivos;
- b) Consecuencias de no aprobar la actividad;
- c) Medida de rendimiento;
- d) Otros posibles recursos de acción;
- e) Costos y beneficios.

Los paquetes de decisión pueden clasificarse como:

- *De eliminación mutua*; o sea, aquellos que presentan diversas alternativas para realizar la misma actividad, eligiéndose la mejor, excluyendo los paquetes restantes, y
- *De incremento*, son aquellos que presentan diferentes niveles de actividad o costo.

*La integración de los paquetes de decisión:*

Los paquetes de decisión son formados en nivel básico, por los gerentes departamentales.

El proceso de formulación de los paquetes, se inicia con la identificación que realiza cada gerente departamental, de las actividades vigentes de su área, calcula su costo y se abstiene de involucrar alternativas o incrementos.

Se toma como base las operaciones de este paquete de decisiones preliminares, el gerente departamental analiza sus planes para el año siguiente, ayudado de las suposiciones formales que ha emitido la alta gerencia (administrador en jefe), relativas a niveles de actividad, aumento de sueldos y salarios, prestaciones al personal, políticas de desarrollo y otros aspectos semejantes.

Estas suposiciones formales son necesarias para los gerentes departamentales, en virtud de que les permite:

- a) Determinar de manera uniforme, los recursos indispensables para el presupuesto siguiente.
- b) Planear y establecer las actividades para el siguiente periodo.
- c) Detectar y analizar las variaciones de costos obtenidos durante el presupuesto del año vigente.
- d) Revisar las suposiciones, controlar la frecuencia de esas revisiones, y
- e) Mantener el detalle de la revisión de suposiciones, así como de los cambios de niveles de actividad y costos que las revisiones ocasionan.

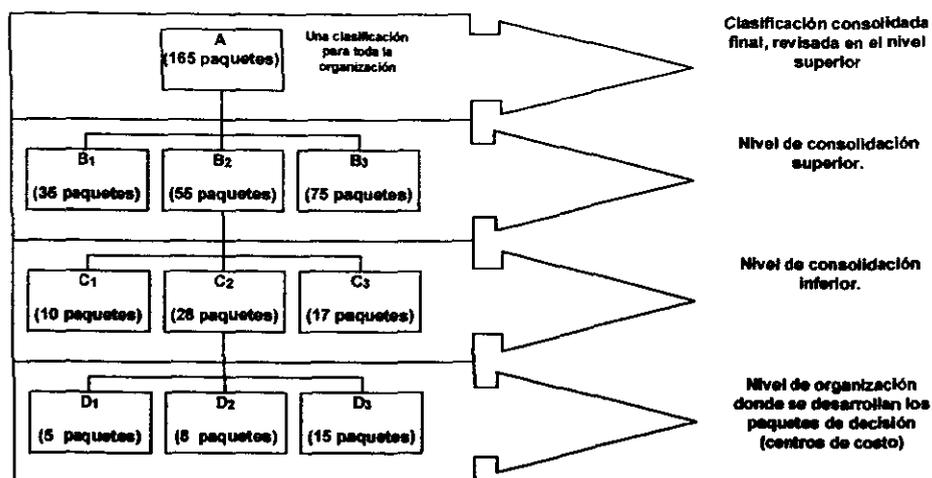
Para determinar los costos del año siguiente, los gerentes de departamento formulan su lista preliminar de paquetes de decisión, incluyen la serie formal de suposiciones relativas a las operaciones del año próximo; ajustan los costos según los cambios de niveles de actividad, el aumento de sueldos y salarios con base anual, los gastos de personal y las operaciones no contempladas en el año presupuestal vigente, o que no se contemplarán en el año presupuestal siguiente.

Es en ese momento cuando el gerente departamental está en condiciones de desarrollar su conjunto final de paquetes de decisión; basándose en sus paquetes de negocios rutinarios, a través de la separación de cada uno de ellos para integrar otros de exclusión mutua o de incremento en su caso, anotando las alternativas desechadas como conceptos finales del documento relativo a paquetes de decisión.

Si decidiera que alguna de estas alternativas, constituye un paquete base más razonable o realista para determinada actividad, que aquél que se ha colocado en su lista, sólo tiene que intercambiar los dos y desarrollar un grupo de paquetes de incremento en derredor del nuevo paquete base.

Al ser analizadas las actividades vigentes, se deben identificar aquellas que puedan ser nuevas en el área para el año siguiente, e integrar paquetes de decisión que las controlen, agrupándolas al conjunto final.

#### *Jeraquización de paquetes de decisión<sup>43</sup>:*



La jerarquización de los paquetes de decisión es la técnica mediante la cual, se pueden asignar los recursos limitados de la entidad, y permiten al gerente departamental pensar en cuánto y dónde se debe gastar.

Esto se logra mediante un listado de todos los paquetes analizados, por orden de mayor a menor beneficio, identificados y evaluados en cada nivel de gastos, estudiando simultáneamente las consecuencias de no aprobar paquetes de decisión, que se encuentren por debajo de ese nivel de gastos.

<sup>43</sup> Cristóbal del Río González, ob. cit., Lámina VI-4.

La jerarquización inicial debe hacerse a nivel básico o de centro de costos. Posteriormente, el administrador del siguiente nivel, junto con los gerentes departamentales, revisan y estudian esas jerarquizaciones y las utilizan como guía para elaborar una sola consolidada, de todos los paquetes que presentan los niveles inferiores.

Teóricamente podría integrarse una jerarquización de paquete, de toda la entidad, para ser juzgada por la alta gerencia, a quien le representaría una gran cantidad de trabajo, resultándole casi imposible hacerlo. Por otra parte, no es conveniente que los paquetes de decisión, sólo sean juzgados a nivel centros de costos, ya que la gerencia departamental, no podría realizar cambios compensatorios entre diferentes centros o departamentos mayores de la entidad.

Para solucionar el problema, se principia por agrupar los centros de costos de manera natural, de acuerdo a sus tipos de actividad, formando jerarquizaciones consolidadas para cada grupo.

Para reducir el número de paquetes a revisar detalladamente por niveles administrativos, sucesivamente superiores, que permitan enfocar la atención de la alta gerencia en las actividades jerarquizadas en los niveles inferiores, recomendamos trazar una línea divisoria de gastos en cada nivel organizativo.

El Comité de cada nivel, únicamente revisará en detalle y categorizará en forma consolidada, los paquetes de decisión que impliquen gastos inferiores a la línea divisoria, en tanto los paquetes con gastos por encima de esa línea; sólo se revisarán brevemente y de hecho, deben serlo en cada nivel sucesivo, y permitir de esta manera que la alta gerencia verifique a satisfacción.

La importancia relativa de los paquetes que resulten arriba de la línea divisoria, así como de los que queden debajo de ésta; es decir, los paquetes se deben estudiar y categorizar detalladamente.

Es aconsejable fijar primero, la línea divisoria del nivel de consolidación más alto y partir de ahí, para establecer las líneas divisorias para los niveles inferiores. Esto se logra en forma más efectiva, cuando la alta gerencia estime el gasto que será aprobado a su nivel máximo y fije la línea divisoria lo suficientemente debajo de esta cifra probable de gastos, que permitan los cambios compensatorios entre las divisiones, cuyos paquetes se estarán jerarquizando.

Los niveles de consolidación inferiores precisarán de líneas divisorias menos estrictas para su propio uso. Estas líneas deberán fijarse antes de iniciar la consolidación a cualquier nivel.

En el Gobierno por ser una organización de carácter eminentemente de servicio, bien puede determinarse la relación costo beneficio.

El presupuesto Base Cero puede aplicarse a las actividades de cualquier índole siempre y cuando se detecte el costo beneficio, sin embargo, su mejor aplicación es en los renglones de servicio y de mantenimiento de las actividades empresariales que en el de tipo fabril.

## CAPITULO III MARCO LEGAL

### Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

El artículo 26 de nuestra Carta Magna señala: "El Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación".

*Los fines del proyecto nacional contenidos en la Constitución determinarán los objetivos de la planeación. La planeación será democrática. Mediante la participación de los diversos sectores sociales recogerá las aspiraciones y demandas de la sociedad para incorporarlas al plan y los programas de desarrollo. Habrá un Plan Nacional de Desarrollo al que se sujetarán obligatoriamente los programas de la Administración Pública Federal.*

*"La ley facultará al Ejecutivo para que establezca los procedimientos de participación y consulta popular en el sistema nacional de planeación democrática, y de los criterios para la formulación, instrumentación, control y evaluación del plan y los programas de desarrollo. Asimismo determinará los órganos responsables del proceso de planeación y las bases para que, el responsable del proceso de planeación y las bases para que el Ejecutivo Federal coordine mediante convenios con los gobiernos de las entidades federativas e induzca y concierte con los particulares las acciones a realizar para su elaboración y ejecución.*

*"En el sistema de planeación democrática, el Congreso de la Unión tendrá la intervención que señale la Ley".*

*De este artículo Constitucional emana la obligatoriedad para las entidades inmersas en el sector Gobierno de efectuar su planeación de acuerdo a lo que señala la Ley Nacional de Planeación; de tal forma el Instituto de Seguridad y servicios sociales de los Trabajadores del Estado como parte del gabinete ampliado del Ejecutivo Federal, debe considerar todos estos lineamientos para establecer sus programas y presupuestos para el desarrollo de las actividades propias que señala su propia Ley.*

El artículo 90 de la Constitución, señala que la Administración Pública Federal será centralizada y paraestatal conforme a la Ley Orgánica que expida el Congreso, que distribuirá los negocios del orden administrativo de la Federación que estarán a cargo de las secretarías de estado y de creación de las entidades paraestatales y la intervención del Ejecutivo Federal en su operación.<sup>44</sup>

<sup>44</sup> Congreso de la Unión, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, modificado por últimas veces según decretos publicados en el Diario Oficial de la Federación los días 3 de julio y 22 de agosto de 1966 y 20 de marzo de 1967. México: Edif. Porrúa de 1966, pág. 23 y 77.

## **La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal**

El ISSSTE es un Organismo descentralizado de acuerdo a lo que establece las Ley Orgánica de la Administración Pública Federal<sup>45</sup>, y de acuerdo a la relación de entidades paraestatales sujetas a la ley federal de entidades paraestatales y su reglamento.<sup>46</sup>

La Ley Orgánica de la administración pública federal establece las bases de organización de la Administración Pública Federal, centralizada y paraestatal.

La Presidencia de la República, las secretarías de estado y departamentos administrativos y la consejería jurídica del ejecutivo federal, integran la Administración Pública Centralizada.

Los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las instituciones auxiliares nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y de fianzas y los fideicomisos, componen la administración paraestatal

El poder Ejecutivo de la unión se auxiliará en los términos de las disposiciones legales correspondientes, de las entidades de la administración pública paraestatal:

- I. Organismo descentralizados;
- II. Empresas de participación estatal, instituciones nacionales de crédito e instituciones nacionales de seguros y de fianzas y
- III. Fideicomisos

El Título III de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en su capítulo único de la Administración Pública Paraestatal menciona: " Son organismos descentralizados las entidades creadas por Ley o decreto del Congreso de la Unión o por Decreto del Ejecutivo Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, cualquiera que sea la estructura que adopten".

### **Ley Federal de las Entidades Paraestatales.**

Es reglamentaria en lo conducente del artículo 90 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que tiene por objeto regular la organización, funcionamiento y control de las entidades paraestatales de la Administración Pública Federal.

Las relaciones del Ejecutivo Federal, o de sus dependencias, con las entidades paraestatales, en cuanto unidades auxiliares de la Administración Pública Federal, se sujetarán, en primer término, a lo establecido en esta Ley y sus disposiciones reglamentarias y, sólo en lo no previsto, a otras disposiciones según materia que corresponda.

<sup>45</sup> Congreso de la Unión, Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Modificada por últimas veces, por decreto del 24 de diciembre de 1986, y el 4 de diciembre de 1997. México: Edil. Porrúa, 37ª edición, pág. 9-10 y 41.  
<sup>46</sup> Relación de entidades Paraestatales de la Administración Pública Federal Sujetas a la Ley Federal de Entidades Paraestatales y su reglamento, D.O.F. 13 agosto 1997, México: Edil. Porrúa, 37ª edición, Pág. 102.

La Ley Federal de Entidades Paraestatales señala en su artículo 5: "El Instituto Mexicano de Seguro Social, el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, el Instituto de Seguridad de las Fuerzas Armadas y los demás organismos de estructura análoga que hubiere, se seguirán rigiendo por sus leyes específicas en cuanto a las estructuras de sus órganos de gobierno y de vigilancia, pero en cuanto a su funcionamiento, operación, desarrollo y control, en lo que no se oponga a aquellas leyes específicas, se sujetarán a las disposiciones de la presente Ley".

Aquellas entidades que además de órgano de gobierno, Dirección General y órgano de vigilancia cuenten con patronatos, comisiones ejecutivas o su equivalente, se seguirán rigiendo en cuanto estos órganos especiales, de acuerdo a sus leyes u ordenamientos relativos.

El artículo 14 de esta Ley señala que son organismos descentralizados las personas jurídicas creadas conforme a lo dispuesto por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal cuyo objeto sea:

- a) La realización de actividades correspondientes a las áreas estratégicas o prioritarias (se refiere a lo señalado en los artículos 25, 26 y 28 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos).
- b) La prestación de un servicio público o social; o
- c) La obtención o aplicación de recursos relativos para fines de asistencia o seguridad social.<sup>47</sup>

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal contempla una serie de leyes, reglamentos y disposiciones complementarias referentes a la planeación, ingresos, deuda pública y presupuesto, mismos que primeramente deberán ser aplicados dentro de la Administración Pública centralizada y descentralizada, las principales leyes y decretos aplicables al ISSSTE son:

Ley de Planeación.

Ley de Ingresos de la Federación.

Ley de Egresos de la Federación

Acuerdo que establece las disposiciones de carácter general que en materia de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria se deberán observar durante 1998 para el Gobierno Federal.

Oficio circular relativo a la clasificación por objeto del Gasto que deberán observar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, para la formulación e integración del proyecto de presupuesto de egresos de la federación para el ejercicio presupuestal 1998.

<sup>47</sup> Congreso de la Unión, Ley Federal de Entidades Paraestatales, Modificada por últimas veces, por decreto del 24 de diciembre de 1988, y el 23 de enero de 1997. México: Edit. Porrúa, 37ª edición, pág., 65-67.

Como se señaló con anterioridad, las leyes y reglamentos que contiene la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal serán aplicables a los organismos descentralizados en primera instancia, y se complementarán con las leyes emitidas por las propias instituciones.

A continuación se presenta un resumen de los aspectos más importantes de las Leyes que se mencionaron, en el caso de las normas que se aplican en el Centro de Trabajo en donde se desarrolla el caso, se hará mención con especial atención.

### **Ley de Planeación.**

Las disposiciones de esta Ley son de carácter público e interés social y tiene por objeto establecer:

Las normas y principios básicos conforme a los cuales se llevará a cabo la Planeación Nacional del Desarrollo y encauzar, en función de ésta, las actividades de Administración Pública Federal.

Las bases de integración y funcionamiento del Sistema Nacional de Planeación Democrática.

Las bases para que el Ejecutivo Federal coordine sus actividades de planeación con las entidades federativas, conforme a la legislación aplicable.

Las bases para promover y garantizar la participación democrática de los diversos grupos sociales, a través de sus organizaciones representativas, en la elaboración del plan y los programas a que se refiere la Ley de planeación; y las bases para que las acciones particulares contribuyan a alcanzar los objetivos y prioridades del plan y programas.

Las Entidades Paraestatales y Organismos Descentralizados deberán participar en la elaboración de los programas sectoriales, mediante la presentación de propuestas que procedan con relación en sus funciones y objeto; cuando expresamente lo determine el Ejecutivo Federal, elaborar su respectivo programa institucional (esto es aplicable al ISSSTE), atendiendo a las previsiones contenidas en el programa sectorial correspondiente; elaborar los programas anuales para la ejecución de los programas sectoriales y, en su caso institucionales; considerar el ámbito territorial de sus acciones, atendiendo las propuestas de los gobiernos de los estados, a través de la dependencia coordinadora del sector, conforme a los lineamientos que a los efectos señale esta última; asegurar la congruencia del programa institucional con el programa sectorial respectivo; verificar periódicamente la relación que guarden sus actividades, así como los resultados de su ejecución con los objetivos y prioridades del programa institucional.<sup>48</sup>

## Ley de Ingresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 1998.

En esta Ley se contemplan los ingresos que el Gobierno Federal obtendrá de diversos conceptos dentro de los que destacan:

	MILLONES DE PESOS
Impuestos	384,317.5
Aportaciones de seguridad social	48,159.5
Contribuciones de mejoras	0.5
Derechos	129,393.5
Contribuciones de ejercicios anteriores	56.2
Productos	9,417.6
Aprovechamientos	41,370.3
Ingresos De Financiamientos	62798.0
Otros Ingresos	190,573.5
<b>TOTAL</b>	<b>866,086.6</b>

Los Ingresos que perciban los organismos descentralizados no estarán sujetos al depósito a la Tesorería de la Federación, dentro de éstos se encuentran:

Petróleos Mexicanos y sus organismos subsidiarios.

Comisión Federal de Electricidad.

Compañía Nacional de Subsistencias Populares.

Caminos y Puentes Federales de Ingresos y Servicios Conexos.

Aeropuertos y Servicios Auxiliares.

Ferrocarriles Nacionales de México.

Instituto Mexicano del Seguro Social.

Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

Lotería Nacional para la Asistencia Pública.

Luz y Fuerza del Centro.

Cuando los organismos descentralizados y empresas de participación estatal del Gobierno Federal, incrementen sus ingresos como consecuencia de aumentos de productividad o modificación de sus precios y tarifas, los recursos así obtenidos serán aplicados prioritariamente a reducir el endeudamiento neto del organismo o empresa de que se trate, o a los programas a que se refiere el presupuesto de egresos de la federación para el Ejercicio Fiscal 1998. 49

## **Presupuesto de Egresos de la Federación**

El presupuesto de egresos de la Federación, es el decreto que en forma anual es emitido por el Ejecutivo Federal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en la cual se hace el desglose de los gastos que se llevarán a cabo por cada una de las secciones de la Administración Pública Federal; Mediante este documento se expresan las cantidades que serán erogadas durante un ejercicio fiscal por parte de cada una de las secretarías de estado, despachos administrativos, empresas de participación estatal mayoritaria, organismos descentralizados, así como los gastos de la propia Presidencia de la República.

El presupuesto de egresos de la federación para el ejercicio fiscal de 1998, dispondrá en el título primero las asignaciones de presupuesto que será distribuido entre los poderes, secretarías y departamentos de estado; el título segundo señala las normas para la ejecución y control presupuestario del gasto público; el título tercero establece las normas de racionalidad y austeridad; el título cuarto da la información y verificación del ejercicio del presupuesto.

Como es obvio de pensarse, los egresos deben ser del mismo monto de lo que se obtendrá vía ingresos; sin embargo, al no alcanzar los objetivos de recaudación o gastar más de lo presupuestado existirá un déficit, de tal manera para compensar este tipo de situación, es necesario recurrir a financiamientos internos o externos; esto provocará deuda y para el siguiente período presupuestal se tendrá que cumplir con los pagos del adeudo de los ejercicios anteriores y cubrir con las necesidades de operación del ejercicio que se inicia.

El presupuesto de Egresos de la Federación consideró para el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado en el ejercicio 1998, un presupuesto de \$ 25,067'500,000.00 (Veinticinco Mil Sesenta y Siete Millones, Quinientos Mil Pesos 00/100)

El título segundo del Presupuesto de Egresos señala que queda prohibido establecer obligaciones, que impliquen comprometer recursos de los subsecuentes ejercicios fiscales en los términos de la Ley de presupuesto contabilidad y gasto público.

Las dependencias y entidades, tendrán la obligación de cubrir las contribuciones Federales, Estatales y Municipales correspondientes, con cargo al presupuesto de conformidad con la legislación aplicable.

En el Presupuesto de Egresos de la Federación, se estipulan aspectos relacionados con la coordinación fiscal, la ejecución y control presupuestario del gasto público; también contempla un apartado de disciplina presupuestaria; en sus disposiciones de racionalidad y austeridad, reglamenta la utilización de los servicios personales, las erogaciones en el exterior, así como las adquisiciones y las obras públicas; son descritas, además, las características de la información, evaluación y verificación.<sup>50</sup>

<sup>50</sup> Congreso de la Unión, Ley de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 1998 publicada en el D.O.F. el 29 de diciembre de 1997. México: Edit. Porrúa, 37ª edición, pág., 248 278.

**Acuerdo que establece las disposiciones de carácter general en materia de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria que se deberán observar durante el ejercicio fiscal 1998 para el Gobierno Federal.**

Este acuerdo es una forma por medio de la cual el Ejecutivo Federal indica a todos los ámbitos de la Administración Pública Federal, disposiciones para garantizar la eficiencia de las acciones gubernamentales mediante la utilización óptima de los recursos presupuestarios, bienes y servicios con que cuentan las dependencias y entidades, para el cumplimiento de sus atribuciones y funciones.

Que la escasez de recursos obliga al Gobierno Federal a mantener medidas de austeridad que permitan, por una parte, garantizar el cumplimiento de los programas prioritarios y, por otra, reducir al mínimo indispensable las erogaciones de gastos administrativos, además, que estas medidas de austeridad no pueden, ni deben significar detrimento de la eficacia y eficiencia de la Administración Pública Federal.

Para el cumplimiento de estas disposiciones se deberá fomentar el ahorro en lo que señala el presupuesto de egresos y en los siguientes rubros:

Suscripción a periódicos y revistas, uso de aeronaves oficiales, uso y rehabilitación de mobiliario y equipo, revisión de horarios de utilización y permanencia en las instalaciones de la dependencia de la entidad, uso de telefonía celular y radiolocalización, compactación de estructuras administrativas, racionalización en las representaciones, delegaciones y oficinas en el exterior en los términos del Presupuesto de Egresos.

Asimismo, se realizarán lineamientos internos a los que se sujetarán los siguientes rubros: Viáticos, pasajes y comisiones, gastos de ceremoniales, orden social, congresos, ferias, exposiciones, asesorías, estudios e investigaciones con cargo al capítulo 3000, publicidad, publicaciones oficiales y comunicación social, adquisición y uso de vehículo terrestre, marítimo, aéreo.

Con base en lo anterior el ISSSTE elaboró las normas internas que permitan acatar lo relativo a austeridad y disciplina presupuestal que a continuación se presentan.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> Congreso de la Unión, Acuerdo que establece las disposiciones de carácter general que en materia de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria se deberán observar durante el periodo fiscal 1998 publicada en el D.O.F. el 27 de febrero de 1998. México: Edit. Porrúa, 37ª edición, pág. 213-217, 229.

## **Normas, criterios y bases generales en materia de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria, que deberá observar Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, durante 1998**

Este documento es un acuerdo tiene por objeto establecer las Normas, Criterios y Bases Generales en materia de Racionalidad, Austeridad y Disciplina Presupuestaria a que se refiere el título Tercero del Presupuesto de Egresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal de 1998; que deberán observar las unidades administrativas centrales y desconcentradas del instituto, sin menoscabo de los principios de oportunidad y eficiencia que rigen el desempeño de la función pública. Para los fines de este acuerdo se entenderá por Secretaría a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, así como a la Subdirección General de Finanzas a la propia del ISSSTE.

### **Disposiciones de racionalidad y austeridad**

Las erogaciones por los conceptos que a continuación se indican, deberán reducirse al mínimo indispensable, y su uso se sujetará a los siguientes criterios de racionalidad y selectividad:

- I. Gastos menores, de ceremonial y de orden social, comisiones de personal al extranjero, congresos, convenciones, ferias, festivales y exposiciones.
- II. Contratación de asesorías, estudios e investigaciones de personas físicas y morales.
- III. Publicidad, publicaciones oficiales, servicios de impresión, de difusión e información y en general, las actividades relacionadas con la comunicación social.

*También se regula estrictamente la utilización racional de*

1. *Servicio telefónico.*
2. *Servicio de Fotocopiado*
3. *Uso de Aeronaves Oficiales*
4. *Uso y Rehabilitación del Mobiliario y Equipo*
5. *Suscripción a Periódicos y Revistas*
6. *Uso de Telefonía Celular, Radiolocalizador*
7. *Servicios de Radiolocalización*
8. *Servicios Personales*

### **Ejercicio del Presupuesto**

Los titulares de las unidades administrativas en el ejercicio del presupuesto, deberán llevar el registro, seguimiento y control de las operaciones financieras y presupuestarias, para lo cual observarán y aplicarán las normas de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria contenida en el presente Acuerdo. Las unidades administrativas en el ejercicio de su presupuesto, se sujetarán estrictamente a los calendarios de gasto que establezca la subdirección general de finanzas.

No podrán realizar adecuaciones que tengan por objeto anticipar la disponibilidad de los recursos, salvo que se trate de operaciones que cuenten con la previa autorización de la subdirección general mencionada.

La Subdirección General de Finanzas se reservará la autorización de los recursos financieros a las Unidades Administrativas, en los siguientes casos:

- No envíen oportunamente los informes mensuales o documentos que les sean requeridos, con relación en el ejercicio de sus presupuestos;
- Se detecten desviaciones en los recursos asignados para la ejecución de las actividades institucionales y proyectos autorizados;
- No cumplan con las normas establecidas para el manejo de disponibilidades financieras.

Los titulares de unidades administrativas para la elaboración de su presupuesto en el ejercicio fiscal 1999, deberán considerar la normatividad contenida en el presente Acuerdo y demás lineamientos y disposiciones que al efecto emita la Secretaría, SECODAM, la Junta directiva del ISSSTE y la subdirección general de finanzas.

Las unidades administrativas sólo podrán realizar adquisiciones o arrendamientos de mobiliario y equipo, cuando ello resulte indispensable para el ejercicio de sus atribuciones o el cumplimiento de sus fines y tal circunstancia haya sido plenamente justificada, requerirá contar con la previa autorización de la Secretaría, la Junta y el comité respectivo.

Las unidades administrativas que adquieran o arrienden bienes muebles, deberán contar únicamente con las características y accesorios básicos para instalarlos, y serán los estrictamente indispensables para el cumplimiento de las funciones sustantivas a su cargo, por lo que en ningún caso podrán adquirir o arrendar bienes muebles para decoración.

Las unidades administrativas podrán efectuar adquisiciones, arrendamientos, servicios de cualquier naturaleza; obra pública y servicios relacionados con las mismas, conforme a lo establecido en los artículos 68 y 69 del Presupuesto de Egresos y a lo autorizado en sus presupuestos.

El inmueble que se pretenda arrendar, deberá estar previamente considerado en el programa anual de arrendamiento de inmuebles del ejercicio fiscal correspondiente. La Subdirección General Jurídica, a través de la subdirección de notariado y bienes inmuebles, deberá remitir a la comisión de avalúos de bienes nacionales, durante el mes de enero de cada año, un ejemplar del programa anual antes mencionado, que considere tanto los inmuebles ocupados, como los de nueva contratación.

Las unidades administrativas elaborarán un inventario de los inmuebles y espacios con que cuenten y determinarán el nivel de utilización de los mismos, a fin de que aquellos que se encuentren subutilizados u ociosos, sean desocupados y puestos a disposición del comité de bienes muebles e inmuebles del instituto, el cual decidirá su mejor uso y aprovechamiento.

De los inmuebles que dispongan las unidades administrativas en su carácter de arrendatarias, deberán revisar los contratos respectivos y en su caso, procurar modificarlos para desocupar los espacios subutilizados, de común acuerdo con el Arrendador.

Las unidades administrativas aplicarán las políticas, bases y lineamientos que expida la Junta para la enajenación de bienes muebles; deberán instrumentar acciones inmediatas para la transmisión de todos aquellos que no son utilizados en el ejercicio de sus funciones sustantivas.

### ***Erogaciones en el Exterior***

El Instituto sólo podrá aportar cuotas a organismos internacionales, cuando las mismas se encuentren previstas en el presupuesto institucional autorizado. La Secretaría de Relaciones Exteriores y la Secretaría, revisarán dichas cuotas en relación con los fines de los organismos y sus propias atribuciones, a fin de avanzar en su disminución o cancelación, cuando en el contexto de las prioridades nacionales no se justifiquen.

### ***Disponibilidades Financieras***

Todos los recursos económicos que se recauden u obtengan por cualquier concepto por las unidades administrativas, no podrán destinarse a fines específicos y deberán ser concentrados en la tesorería general del Instituto; salvo los casos que expresamente determine la Junta y por los montos que autorice la secretaría, en función de las necesidades de los programas a los cuales estén destinados y conforme a sus presupuestos autorizados.

El Ejecutivo Federal por conducto de la Secretaría, podrá autorizar erogaciones adicionales para aplicarlas a programas y proyectos estratégicos o prioritarios del instituto, conforme a los siguiente:

- I. Las erogaciones adicionales se aplicarán con cargo a los excedentes que resulten de:
  - a) La recuperación de seguros que correspondan al Instituto; y
  - b) Los ingresos ordinarios presupuestarios del Instituto.
- II. Los recursos provenientes de los excedentes a que se refiere el inciso, b) de la fracción I de este artículo, se podrán aplicar previa autorización de la Secretaría, a los programas prioritarios autorizados en el presupuesto Institucional.

El Instituto, deberá cumplir con las normas financieras que expida la Secretaría respecto a disponibilidades financieras con que cuente durante el presente ejercicio fiscal. Para tal efecto, a través de la Subdirección General de Finanzas proporcionará la información financiera que requiera el sistema integral de información de los Ingresos y Gasto Público.

### ***Donativos en dinero, donaciones en especie y ayudas***

Las unidades administrativas sólo podrán otorgar donativos en dinero, donaciones en especie o ayudas previa autorización de la Junta, siempre y cuando estén comprendidos en sus presupuestos.

No se podrán otorgar donativos en dinero o ayudas, a favor de beneficiarios, cuyos principales ingresos provengan del presupuesto, salvo los casos que permitan, expresamente las leyes o cuando la secretaría lo autorice, conforme a las disposiciones generales que para tal efecto expida. Asimismo los que se otorguen serán únicamente, aquellos que contribuyan a la consecución de los objetivos de los programas aprobados y que se consideren de beneficio social.

Las unidades administrativas al otorgar donaciones en especie, deberán sujetarse a las normas establecidas en la Ley General de bienes nacionales, así como a las disposiciones que expida la SECODAM y la junta.

El Instituto cuando reciba donativos en dinero se sujetará a lo establecido por la Junta y a las disposiciones generales que al efecto emita la Secretaría y la SECODAM, en el ámbito de sus respectivas competencias.

Las unidades administrativas registrarán operaciones ajenas para efecto de pago en el capítulo 7000. inversión financiera y otras erogaciones, de acuerdo a la clasificación por objeto del gasto y a las claves de operación vigentes en el Instituto. Las operaciones ajenas se registrarán para cubrir aquéllos compromisos derivados de relaciones contractuales y legales como son:

- a) Impuestos, cuotas; primas y aportaciones a que da lugar el pago de remuneraciones, etc., y que son retenidos a favor de terceros;
- b) Descuentos y retenciones a proveedores, prestadores de servicios y/o contratistas, etc.; y
- c) Descuentos a préstamos de corto y mediano plazo, Hipotecarios, etc.

La Secretaría y la SECODAM en el seno de la comisión Intersecretarial de Gasto de Financiamiento, celebrarán con el Instituto convenios de balance de operación primario; así como financiero mensual y trimestral a nivel devengado y pagado, por lo que las unidades administrativas, deberán enviar la información del ejercicio de sus presupuestos mensualmente a la Subdirección General de Finanzas, la anterior con objeto de:

- Evitar desfases entre las nuevas prioridades presupuestarias y el ejercicio real del presupuesto;
- Asegurar la observancia y resultados esperados en el presupuesto de Egresos; y
- Establecer un sistema de seguimiento, control y evaluación de las metas presupuestarias de balance financiero mensual, al que el Instituto deberá ajustarse estrictamente, en función de sus compromisos.

## **Responsabilidades**

Los titulares de las unidades administrativas, serán responsables de que se ejecuten con oportunidad y eficiencia las acciones previstas en sus respectivos presupuestos, conforme a lo dispuesto en el presente Acuerdo y demás disposiciones generales que al efecto emita la Secretaría y la Junta. Asimismo, no deberán contraer compromisos que rebasen el monto de sus presupuestos autorizados o acordar erogaciones que no permitan el cumplimiento de sus metas aprobadas para el año de 1998, salvo las erogaciones adicionales autorizadas por la secretaría.

Queda prohibido a las unidades administrativas contraer obligaciones, que impliquen comprometer recursos de los subsecuentes ejercicios fiscales en los términos de la Ley de Presupuesto, Contabilidad Y Gasto Público Federal; así como la celebración de contratos, el otorgamiento de concesiones, permisos, licencias y organizaciones, o cualquier otro acto de naturaleza análoga que impliquen la posibilidad de algún gasto contingente o adquirir obligaciones futuras, si para ello no cuentan con la previa autorización de la Secretaría." 52

## **Ley de Presupuesto, Contabilidad Y Gasto Público Federal**

El presupuesto, la contabilidad y el gasto público federal, se norman y regulan por las disposiciones de esta Ley, la que será aplicada por el Ejecutivo Federal a través de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

El gasto público federal, comprende las erogaciones por concepto de gasto corriente, inversión física, inversión financiera, así como pagos de pasivos de deuda pública, por concepto de responsabilidad patrimonial, que realizan:

- I. El Poder Legislativo.
- II. El Poder Judicial.
- III. La Presidencia de la República.
- IV. Las Secretarías de Estado, departamentos administrativos y la Procuraduría General de la República.
- V. El Departamento del Distrito Federal.
- VI. Los organismos descentralizados.
- VII. Las empresas de participación estatal mayoritaria
- VIII. Los fideicomisos en los que el Gobierno Federal, el Departamento del Distrito Federal o alguna de las entidades de la fracción VI y VII.

De los presupuestos de egresos, la ley señala lo siguiente:

El gasto público federal, se basará en presupuestos que se formularan con apoyo en programas que señalen objetivos, metas y unidades responsables de su ejecución. Los presupuestos se elaborarán cada año y se fundarán en costos.

52 ISSSTE, Normas, criterios y bases generales en materia de racionalidad austeridad y disciplina presupuestaria fueron realizados por la Junta directiva del ISSSTE, México: acuerdo 14.1240.96, con base en el decreto de Disciplina presupuestaria publicado en el D.O.F. el 27 de febrero de 1998. Pág. 2-24.

La Secretaría de Programación y Presupuesto, al examinar los presupuestos cuidará que simultáneamente se defina el tipo y fuente de recursos para su financiamiento.

El presupuesto de egresos de la federación, que apruebe la Cámara de Diputados será un decreto, por iniciativa del Ejecutivo, para apoyar, durante el periodo de un año, a partir de enero primero, las actividades, las obras y los servicios públicos previstos en los programas a cargo de las entidades que el propio presupuesto señale.

Para la formulación del proyecto de Presupuesto de Egresos de la federación, las entidades que deban quedar comprendidas en el mismo, elaborarán sus anteproyectos de presupuesto, con base en los programas respectivos.

Las entidades señaladas en la ley, remitirán su respectivo anteproyecto a la Secretaría de Programación y Presupuesto (Subsecretaría de Egresos de la S.H.C.P.), con sujeción a las normas, montos y plazos que el Ejecutivo Federal establezca por medio de la propia Secretaría.

En cuanto a la contabilidad la ley estipula lo siguiente:

Cada entidad llevará su propia contabilidad, la cual incluirá las cuentas para registrar tanto los activos, como las asignaciones, compromisos y ejercicio correspondiente por programas y partidas de su propio presupuesto.

La contabilidad de las entidades será acumulativa, para determinar los costos y facilitar la formulación, ejercicio y evaluación de los presupuestos, así como sus programas con sus objetivos, metas y unidades responsables de su ejecución.

Los sistemas de contabilidad suministrarán a la Secretaría de Hacienda (Subsecretaría de Egresos) con la periodicidad, que esta determine. Se girarán instrucciones sobre las formas en que se deben llevar los registros auxiliares y contabilidad. Se rendirán informes para fines de contabilización y consolidación. 53

## **Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad Y Gasto Publico Federal.**

El reglamento en cuestión, reglamenta las disposiciones generales, Programación presupuestación del gasto publico federal, los programas, los anteproyectos de presupuesto, el ejercicio del gasto, el pago, la contabilidad, catálogos de cuentas y de la contabilidad de operaciones. También reglamenta la información y la presentación de la cuenta pública. La última sección trata del control y la evaluación del gasto público federal, como son las auditorías, las adecuaciones presupuestarias y de las responsabilidades.

Es materia del reglamento la programación presupuestación, el ejercicio, la contabilidad, el control y la evaluación del gasto público federal, así como las cuentas de la Hacienda Pública Federal y del Departamento del Distrito Federal.

El reglamento regula la programación y presupuestación de las entidades paraestatales y la administración pública descentralizada.

También reglamenta las características de los programas de acuerdo a la estructura programática.

Se establecen los atributos y las características propias de los anteproyectos de presupuesto.

El título tercero presenta las bases para el ejercicio del gasto público federal, el que se presenta mediante la preparación, ejercicio y pago, del sistema de contabilidad gubernamental, de la información y formulación de la cuenta pública, el control y la evaluación de gasto público federal. 54

### **Circular relativa al Clasificador por Objeto del Gasto**

Por medio de un oficio circular, se establece la clasificación por objeto del gasto, que deberán observar las dependencias y entidades de la administración pública federal, para la formulación e integración, del proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 1996.

El clasificador por objeto del gasto nos permite identificar y clasificar en forma ordenada, homogénea y coherente la demanda gubernamental de bienes y servicios, que permita llevar a cabo un mejor control de las erogaciones del sector público.

En tal sentido, es necesario diferenciar la asignación de recursos, de subsidios y de transferencias, así como dotar de mayor precisión a los capítulos, conceptos y partidas de la clasificación por objeto del gasto, que deberán observar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, por lo cual se expide *la clasificación por objeto del gasto*.

La clasificación por objeto del gasto del decreto se presenta en la base de datos del presente caso, en virtud de que se consideran los capítulos y las partidas de toda la Administración Pública Federal. 55

En el cuadro No. 12 presentado en la página 96 se presentan las partidas presupuestales que el ISSSTE utiliza para el ejercicio de su presupuesto.

54 Congreso de la Unión, Reglamento de la Ley de Presupuesto, contabilidad y Gasto Público Federal D.O.F. el 18 de noviembre 1961. Modificado 20 de agosto de 1996. México: Edit. Porrúa, 37ª edición, pág., 313-352.

55 Congreso de la Unión, Oficio circular relativo a la clasificación por objeto del gasto que deberán observar las dependencias y entidades de la administración pública federal, para la formulación e integración del proyecto del presupuesto de egresos de la federación, para el ejercicio fiscal de 1996 publicada en el D.O.F. el 21 de septiembre de 1995. México: Edit. Porrúa, 37ª edición, pág., 360.

## **Guía Técnica para la Operación del Sistema Desconcentrado del Programa Presupuesto**

A través de la guía técnica para la operación del sistema desconcentrado del programa presupuesto se da cumplimiento de los lineamientos de modernización y desconcentración de la Administración Pública Federal. El Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, ha venido fortaleciendo el proceso de desconcentración de sus prestaciones y servicios tanto en las entidades federativas, como en el propio Distrito Federal, a fin de poder proporcionar una mejor atención a sus Derechohabientes.

En este proceso de desconcentración, se requiere contar con instrumentos y mecanismos técnico administrativos, que permitan operar adecuadamente y con oportunidad a las unidades desconcentradas del Instituto.

El sistema desconcentrado del programa presupuesto, permite proporcionar y remitir los recursos financieros a las áreas en donde se generan las necesidades de bienes y servicios; al dotar así a las áreas desconcentradas de los elementos necesarios para su eficaz funcionamiento y al mismo tiempo, fortalecer por parte de sus respectivos titulares la corresponsabilidad en el manejo, ejercicio y control de su presupuesto autorizado, al contar para ello, con el apoyo de las subdelegaciones de finanzas de las delegaciones. Dicho sistema persigue el propósito de controlar todas las unidades responsables y centros de trabajo como áreas de costo, vincula la asignación presupuestal con el ejercicio y su seguimiento, en concordancia con sus programas y metas autorizadas a nivel calendarizado, a fin de fortalecer la planeación y evaluación financiera del Instituto.

### **Objetivo General de la Guía.**

Apoyar el programa para la desconcentración del ISSSTE, fortaleciendo la cobertura y mecanismo de operación a nivel nacional del programa presupuesto institucional, a fin de proporcionar una mejor atención a los derechohabientes, en cuanto a los seguros y prestaciones que por ley le corresponde dar al Instituto.

### **Objetivos Específicos de la Guía.**

Fortalecer los avances alcanzados en materia de desconcentración administrativa de las subdelegaciones y centros de trabajo, garantizar que el ejercicio del gasto se realice conforme a los lineamientos de austeridad, disciplina y transparencia presupuestal.

Fortalecer la corresponsabilidad en el ejercicio y control programático presupuestal por partida y centro de trabajo vinculando las metas con los recursos autorizados a nivel mensual. Simplificar la operación del presupuesto desconcentrado, mediante la implementación de los sistemas computarizados, que permitan efectuar con oportunidad la integración y análisis del comportamiento del gasto para apoyar la toma de decisiones.<sup>56</sup>

<sup>56</sup> ISSSTE, Subdirección General de Finanzas, Técnica para la operación de sistema desconcentrado del programa presupuesto, México, documento interno 1995, pág. 14.

## CAPITULO IV

### DESCRIPCION DEL ESTUDIO DE CASO.

El Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda", en 1997, no contaba con un sistema de control presupuestal eficiente que permitiera dar seguimiento a los recursos ejercidos. De tal forma el ejercicio del presupuesto autorizado para el Hospital, solo se conocía por medio de informes emitidos por la Delegación.

La falta de control presupuestal provocaba la siguiente problemática:

1. *Capítulos y partidas presupuestales deficitarias en forma mensual y anual.*
2. *Deficiente manejo en el Fondo de Apoyo Administrativo.*
3. *Demandas por retraso en el pago de proveedores.*
4. *Inconsistencias en la elaboración del Programa Operativo Anual para el siguiente ejercicio.*
5. *Determinación incorrecta de los datos del presupuesto preliminar del siguiente ejercicio.*
6. *Desconocimiento de los montos económicos aplicados al Hospital por parte del área central y la delegación.*

El Estudio de Caso El ejercicio presupuestal en un centro de trabajo en el ISSSTE, consiste en la falta de control presupuestal que existía en el Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda".

Para su desarrollo se analiza cada uno de los problemas que la falta de control provocaba y se establecen acciones que concretarán la solución del caso en el siguiente capítulo.

Los primeros 5 problemas emanan del propio presupuesto asignado al Hospital y el último corresponde a la interacción del Hospital con otras instancias del ISSSTE.

1. *Capítulos y partidas presupuestales deficitarias en forma mensual y anual.*

En forma anual la Delegación Regional Zona Norte, autoriza al Hospital el presupuesto que ejercerá durante un ejercicio fiscal; por tal motivo en el mes de febrero de cada año, se hace llegar al Hospital un oficio en el cual se notifica el presupuesto autorizado, calendarizado y distribuido a nivel partida presupuestal.

El presupuesto autorizado al Hospital, teóricamente debe ser ejercido por éste, sin embargo, en la practica no es así. El mismo oficio que indica el monto autorizado, señala que la administración de los recursos asignados al Hospital queda en manos de la delegación y del área central.

Con la justificación de que las licitaciones en bloques son más económicas, los recursos asignados al centro de trabajo se administran de acuerdo a las políticas que en área central se establecen, a continuación se aprecian los candados que estas implican.

#### Ejercicio 1997

Mediante el oficio SDF/0150/97 de la Subdelegación de Finanzas de la Delegación Regional Zona Norte del ISSSTE, del 28 de enero de 1997, se presenta el presupuesto autorizado al Hospital y las políticas de ejecución.

Las partidas que a continuación se señalan fueron centralizadas y para 1997 se ponen bajo el control y vigilancia de la delegación, sin embargo, no podrán ser transferidas a los centros del trabajo en forma directa.

Partida	Tipo de pago	Denominación
3411		Servicio de vigilancia
3503	04	Mantenimiento y conservación de Maquinaria y equipo.
3506		Servicio de lavandería.

Dichas partidas han sido objeto de licitación centralizada en la zona metropolitana para obtener precios favorables al Instituto, sin embargo, el ejercicio de los mismos será a cargo de los centros de trabajo en la parte que les correspondan y la delegación pagará las facturas validadas que la subdirección de servicios generales envíe periódicamente. Del mismo modo, del presupuesto asignado, la Subdirección General Médica centraliza los recursos de las siguientes partidas, para disminuir costos en la adquisición de medicamentos y material de curación:

2503 Medicinas y Productos Farmacéuticos. Se centraliza el 90%.

2509 Material de Curación dentro del cuadro básico. Se centraliza el 90%

2510 Medicinas y Productos Farmacéuticos subrogados dentro del cuadro básico. Se centraliza el 50%.

2512 Material de Curación Fuera del cuadro básico. Se centraliza el 50%.

2513 Medicinas y Productos Farmacéuticos fuera del cuadro Básico. Se centraliza el 85%.

En el cuadro No. 1 de la pág. 78, se presenta el presupuesto autorizado para el ejercicio presupuestal 1997 calendarizado, a nivel de partida presupuestal.

## Ejercicio 1998

Mediante el oficio DF/068/98 del Departamento de Finanzas de la Delegación Regional Zona Norte en el ISSSTE<sup>57</sup>, del 29 de enero de 1998, se presenta el presupuesto autorizado para el ejercicio y las políticas de ejecución.

Dicho presupuesto incluye recursos destinados al pago de servicios, para efectos presupuestales las partidas que a continuación se enlistan, son intransferibles y no podrán ser ejercidas directamente por el centro de trabajo:

- 3411 Servicios de vigilancia;
- 3203 Arrendamiento de Máquina y Equipo (Servicio de Fotocopiado);
- 3506 Servicio de lavandería;
- 3507 Servicio de limpieza e higiene.

Dichas partidas han sido de licitación a nivel central para obtener precios favorables al Instituto, sin embargo, el ejercicio de las mismas será con cargo a los centros de trabajo en la parte que les corresponda y la delegación pagará las facturas validadas que la subdirección de servicios generales envíe periódicamente. Del presupuesto asignado, la subdirección general médica centralizó los recursos de los siguientes conceptos:

### 2500 Productos químicos, farmacéuticos y de laboratorio

Con excepción de las partidas sustancias químicas y material de curación, donde sólo será registrado el gasto por concepto de oxígeno medicinal.

De igual forma las partidas de mantenimiento y conservación de máquina y equipo (concepto 3500), serán contratadas y supervisadas por el departamento de obras y mantenimiento.

En el cuadro No. 2 de la pág. 79, se presenta el presupuesto autorizado para el ejercicio presupuestal 1998, calendarizado a nivel de partida presupuestal.

Las políticas emitidas en área central y las políticas de licitación de la delegación, impiden al Hospital hacer uso efectivo de sus recursos.

Para 1998, el Hospital ejerció en forma directa \$400,000.00 (Cuatrocientos mil pesos 00/100 M.N.), por fondo de apoyo administrativo de un presupuesto autorizado de \$14'475,812.72 (Catorce millones cuatrocientos setenta y cinco mil seiscientos doce pesos 72/100 M.N.), lo que significa que 97.23% lo administra la delegación y área central, y el 2.76% el Hospital.

57 Reglamento de las Delegaciones del ISSSTE, Acuerdo 21.1233.97, publicado en el D.O.F. 1ro. de octubre 97, México 1997, mediante el cual se señala que la Subdelegación de Finanzas pasa a ser departamento dependiente de la Subdelegación de Administración.

Es un hecho que de 1996 a 1998 se han incrementado los presupuestos autorizados (Ver cuadro No. 3 pág. 80 y gráfica No. 1 pág. 82), pero el aumento del presupuesto autorizado no va a la para con el ejercicio del gasto, (ver cuadro No. 4 pág. 83); por otra parte, el incremento de las operaciones, aumenta los requerimientos de bienes y servicios por parte del Hospital, situación que no se contempla en el presupuesto autorizado. Es por tal motivo que al final del año se efectúan ampliaciones presupuestales para cubrir los déficit que se presentan (ver cuadro No. 5 pág. 86). El ejercicio del gasto se ha incrementado considerablemente desde 1996. (ver gráfica No.2 pág. 85), pero esto no ha sido razón suficiente para considerar desde el principio un aumento en los montos autorizados. (ver gráfica No. 3 pág. 88).

En el cuadro No. 6 de la pág. 89 se hace un análisis de la variación porcentual que existe entre el asignado original al mes de diciembre de, \$17'732,388.44 (Diecisiete Millones Setecientos Treinta y Dos Mil Trescientos Ochenta y Ocho Pesos 40/100 M.N.); y el ejercido al mes de diciembre de, 1997, \$25'686,769.98 (Veinticinco millones seiscientos ochenta y seis mil setecientos sesenta y nueve pesos 98/100 M.N.), habiendo un déficit del 44%, cifra absorbida mediante una ampliación presupuestaria. Este hecho no influyó para un incremento al presupuesto de 1998, asignándosele solo \$14'475,612.72 (Catorce Millones Cuatrocientos Setenta y Cinco Mil Seiscientos Doce Pesos 72/100 M.N.); 18.36% menos de lo autorizado para 1997 y 43.65% menos de lo ejercido en 1997. En otras palabras 81.63% de lo autorizado en 1997 y 56.35% de lo ejercido en 1997.

## ***2. Deficiencia en el manejo del fondo de apoyo administrativo.***

Normativamente debe ser asignado un fondo de apoyo administrativo de \$100,000.00 (Cien Mil Pesos 00/100 M.N.) mensuales, los que al momento de operarse, se deberán de tener 33% en efectivo, 33% en documentación en trámite y 34% en la delegación para revisión y revolvencia.

Aunque el fondo de apoyo administrativo represente una pequeña proporción del presupuesto autorizado y, además su uso se encuentre restringido en algunas partidas, es de valor y peso específico.

Se describe brevemente la operación del Fondo de apoyo administrativo.

#### Liberación de recursos.

- El Fondo de Apoyo Administrativo, es de un monto de \$100,000.00 (Cien mil pesos 00/100 M.N), mensuales, se envía a la subdelegación de administración la solicitud, recibo y resguardo firmado por el titular del hospital y el subdirector administrativo y el encargado operativo del fondo.
- Revisada la solicitud, la subdelegación de administración expedirá cheque nominativo a favor del titular de la dirección.
- El cheque será endosado y depositado en una institución bancaria para la apertura de una cuenta tradicional mancomunada, en la cual se registraran como firmas tipo "A" el director y el subdirector administrativo y como firmas tipo "B" el coordinador de recursos financieros encargado operativo del fondo.
- Los recursos entregados deben ser utilizados para las compras directas urgentes; pero debido a la falta de abastecimiento de otro tipo de materiales; se utiliza también para compra de insumos catalogados como no urgentes; de aquí surge su importancia.

#### Comprobación.

- Realizadas las compras se prepara la comprobación de los recursos, para tal efecto se turna copia fotostática al almacén del Hospital, el cual efectúa el registro en kardex y se sella de entrada la documentación de Compra.
- También es sellado el formato solicitud de reaprovisionamiento (ABAST 1) de no existencia.
- Las negativas de surtimiento, emitidas por el almacén central y el almacén de la delegación son la pauta para la utilización del sello de "no existencia".
- Es prudente señalar que antes de efectuar las compras directas, se coteja con el almacén si tiene existencias, si las hay no se compra y se solicita su entrega, si no hay se adquieren.
- Una vez efectuado el trámite de los sellos y verificado que toda la documentación cumpla con los requisitos fiscales y administrativos se procede a integrar el paquete de comprobación, mismo que se ordenará de acuerdo al clasificador por objeto del gasto y dependiendo de las partidas que fueron autorizadas en el presupuesto.
- La documentación es enviada a la subdelegación médica<sup>58</sup>, quien a su vez la canaliza a la Subdelegación de Administración posteriormente para su revisión. Cabe aclarar que para 1998 la documentación se turna directamente al Departamento de Finanzas para la revisión y reembolso del monto comprobado del fondo de apoyo administrativo, como una forma de agilizar la revolvencia del mismo.

<sup>58</sup> Para 1998 la documentación se turna directamente al Departamento de Finanzas para la revisión y reembolso del monto comprobado del Fondo de Apoyo Administrativo.

- La subdelegación de Administración revisa nuevamente la documentación, si está correcta expide el cheque por el importe comprobado. Si existen observaciones a la comprobación, es devuelta a la subdelegación médica, que ha su vez la canaliza al hospital para su corrección.
- El fondo de apoyo administrativo, es manejado operativamente por la coordinación de recursos financieros.

Es lógico pensar que con el procedimiento bien definido no existirían problemas, sin embargo, para julio de 1997, existía un adeudo por compras del fondo revolvente de \$275,000.00 (Doscientos setenta y cinco mil pesos 00/100 M.N.) esto ocurrió por no seguir el procedimiento:

- 1er. Paso.- Recepción de los \$100,000.00 y deposito en cuenta de cheques.
- 2do. Paso.- Compra de insumos y pago de proveedores.
- 3er. Paso.- Preparación de documentación con sus requisitos y envió a Finanzas.
- 4to. Paso.- Recepción de cheque por monto comprobado y deposito.
- 5to. Paso. Se reinicia el segundo.

En lugar de lo anterior se hacía lo siguiente:

- 2do. Paso.- Compra de insumos y compromiso con proveedores para pago posterior.
- 3er. Paso. Preparación de documentación y envió a Finanzas.
- 4to. Paso. Recepción del cheque por monto comprobado y deposito.
- 5to. Paso.- compra de insumos a proveedores, diferentes del segundo paso y compromiso para pago posterior.
- 6to. Paso.- compra de insumos a proveedores diferentes al paso 2 y 5 y pago.

La documentación de cuentas por pagar provocaría problemas con los proveedores, de tal forma uno de ellos entablo queja ante la SECODAM por la tardanza en sus pagos.

### 3. Demandas por retraso en el pago a proveedores.

Absolutamente todos los documentos que representan un gasto para el hospital deberán ser validados por las áreas receptoras del bien, insumo o servicio del que se trate y el Director o Subdirector administrativo, sólo de esta forma la delegación efectuará el pago correspondiente, esto debe incluir los documentos de licitación o invitación restringida.

- A. El departamento de adquisiciones de la subdelegación de administración, realiza licitaciones para la adquisición de insumos por un monto de \$120,000.00 (ciento veinte mil pesos 00/100 M.N.) y concursos de invitación restringida a tres proveedores, para adquisición de insumos en un rango de \$20,000.00 (veinte mil pesos 00/100 M.N.) a \$ 120,000.00 (Ciento veinte mil pesos 00/100 M.N.) de acuerdo a lo que señala la Ley de adquisiciones y obra pública, dentro de los insumos adquiridos bajo este concepto son los siguientes:
  - a) 2201 Alimentación de personas.
  - b) 2203 Utensilios para el servicio de alimentación.
  - c) 2501 Sustancias químicas.
  - d) 2503 Medicinas y productos farmacéuticos de alta especialidad.

- e) 2505 Materiales, accesorios y suministros médicos.
  - f) 2509 Material de curación.
  - g) 2601 Combustibles.
  - h) 2701 Vestuarios, uniformes y blancos.
  - i) 2704 Blancos y ropa hospitalaria.
  - j) 3203 Arrendamiento de maquinaria y equipo.
- B. Los Proveedores que resultaron ganadores de la licitación pública y del concurso de invitación restringida, se dirigen a las áreas operativas del Hospital para la entrega del material, insumo o servicio correspondiente, cabe señalar que las facturas de los proveedores son recibidas de acuerdo a lo siguiente:
- a) Por única vez: cuando se efectúa una solicitud de insumos o un servicio. Ejemplo es la entrega única de productos hemobiológicos.
  - b) En forma periódica: cuando el proveedor efectúa varias entregas al mes. ejemplo entrega de insumos para alimentación cada tres días.
  - c) En forma mensual: cuando el proveedor entrega una factura por los servicios proporcionados en un mes. Ejemplo de este caso es el servicio de limpieza, mantenimiento y arrendamiento de maquinaria y equipo, servicio de limpieza del inmueble, servicio de vigilancia, servicio de lavandería.
- C. Las facturas recibidas por única vez y en forma periódica, se enviaban por oficio a la subdelegación médica. El departamento de programación y desarrollo de esa subdelegación revisaba la documentación enviada y verificaba que contara con los requisitos señalados en el Art. 29 del Código Fiscal de la Federación así como de los administrativos, a continuación se señalan los más importantes:
- Fecha de compra, nombre completo del hospital, domicilio completo del Hospital indicando que pertenece al ISSSTE, registro federal de causantes del ISSSTE; además, descripción de la compra, precio unitario, importe de la compra por artículo, impuesto al valor agregado desglosado, importe con letras (fecha, nombre y firma de la persona que recibe el bien o servicio), sello de almacén, farmacia, servicios generales o mantenimiento.
- También la documentación debía contar con cálculos aritméticos correctos, nombres y firmas de director y subdirector del hospital, autorización del subdelegado médico<sup>59</sup>, en el documento debían anotarse el programa, subprograma y partida a la que se aplicaría.

<sup>59</sup> Para el Ejercicio Presupuestal 1997 toda la documentación de pago ya sea de licitación, invitación restringida y de Compra directa era autorizada por el Subdelegado Médico, para 1998 solamente las Subrogaciones de Servicios Médicos de Especialización son validados por este funcionario como una forma de hacer más ágil los trámites de pago.

Para hacer llegar la documentación a la delegación existían tres caminos diferentes, situación que ocasionaba trastornos para el pago a proveedores:

- a) Mediante oficio firmado por el director del hospital se enviaban a la subdelegación médica la documentación validada; Esta a su vez después de la revisión turnaba a al departamento de Finanzas para su pago.
- b) Mediante la entrega directa del documento al proveedor, por parte del área que recibió los bienes o servicios, debidamente validada por las autoridades; los proveedores hacían su trámite ante la delegación.
- c) Envío de la documentación comprobatoria, directamente de la dirección del hospital al área de finanzas para su pago.

Estas tres formas de tramitar el pago de facturas originaban confusión, en virtud de que al intervenir diferentes áreas se desconocía con prontitud por que conducto se había realizado; aunado a lo anterior existía el problema de descontrol de las facturas que el proveedor entregaba al hospital para su validación; ya que el proveedor entregaba al Hospital para su validación; ya que solicitaba firma de acuse de recibo, mismo que el hospital no exigía al proveedor validadas.

Los proveedores podían argumentar que no se las habían entregado sus facturas para su trámite y que el Hospital no las había tramitado, por lo que existía retraso de pago muy largo. De nueva cuenta SECODAM hizo un extrañamiento a tal situación.

#### *4. Inconsistencia en la elaboración del Programa Operativo Anual para el ejercicio presupuestal siguiente.*

La programación es la acción de elaborar planes, programas y proyectos, la acción de fijar las metas cuantitativas a la actividad, destinar recursos humanos y materiales necesarios; definir los métodos de trabajo por emplear, fijar la calidad de los resultados y determinar la localización de las obras y actividades.

El programa de operación es el instrumento destinado a cumplir las funciones del estado, por el cual se establecen objetivos o metas cuantificables o no, que se cumplirán a través de la integración de un conjunto de esfuerzos, con recursos materiales, humanos y financieros asignados para este propósito; con un costo global y unitario determinado y cuya ejecución en principio queda a cargo de una unidad administrativa de alto nivel. Un programa de operación se divide en Subprogramas, actividad y tareas.<sup>60</sup>

La necesidad pública es aquella que la colectividad estima vital y que tiene repercusiones sociales, ejemplo construcción de viviendas, salud pública, etc.; frente a la necesidad pública, el gobierno fija un propósito (reducir el analfabetismo, eliminar epidemias, controlar natalidad, etc.), que constituye su política y acción.

Fijando el propósito, se procede a cuantificar la acción, fijando una meta que se expresa a través de un resultado, como pudiera ser la reducción del analfabetismo en un 20% anual.

<sup>60</sup> Francisco Vázquez Arroyo, ob. cit., pág. 43 y 47.

Para alcanzar un resultado, es indispensable fijar el producto final por realizar el que debe constituir la meta de la acción.

Las metas se definen como propósitos que se expresan en forma cuantitativa, como por ejemplo vacunar un millón de personas, perforar 150 pozos. Los objetivos se definen como la expresión cualitativa de ciertos propósitos, como pretende una mejor distribución regional de ingresos, mejorar el nivel sanitario de una población, disminuir la vulnerabilidad externa, etc.

Los objetivos de los programas se expresan en función de las metas por realizar, en consecuencia al controlar y medir la ejecución de las metas, se estará midiendo también la consecución de objetivos.

Para lograr una meta es necesario cumplir, pasos intermedios representativos del volumen de trabajo realizado por las diversas actividades.

El volumen de trabajo producto final o productos intermedios, son las acciones intermedias que se realizan para lograr un producto final, por ejemplo en el caso de un programa hospitalario, los volúmenes de trabajo están dados por el número de pacientes atendidos, por el número de piezas lavadas, por el número de exámenes de laboratorios, etc.

Es importante señalar que los productos finales, son todas las categorías tangibles de la actividad estatal, un programa sin acción no sirve, No. de expedientes tramitados, vacunas proporcionadas, alimentos transportados.

Para lograr el producto final se necesitan recursos, lo que ocasiona un costo total del programa, unitario de las metas, unitario por cada actividad, así como costo de materiales y servicios.

En resumen, la necesidad pública provoca un propósito institucional que se expresa cualitativamente como meta y el producto final es el resultado de la ejecución de las metas,<sup>61</sup>

La determinación del programa operativo dentro del centro de trabajo es de la siguiente forma:

1. El departamento de finanzas de la delegación, en forma mensual emite un reporte determinado del avance físico financiero del hospital; este consigna el avance en la ejecución de las metas programadas en relación a los recursos financieros que se han gastado. El cuadro No. 7 de la pág. 94 presenta las metas mensuales y las acumuladas al mes de junio de 1997 así como las programadas y alcanzadas, se presenta el presupuesto modificado y ejercido.
2. En el mes de julio de cada año, se programan las metas correspondientes a junio del año en curso; en el cuadro No.8 de la pág. 92. El cuadro No. 9 de la pág. 93 presenta los compromisos programáticos en forma calendarizado, es decir, las metas por mes; y el cuadro No. 10 de la pág. 94 muestran el presupuesto preliminar por capítulo; y por último se justifican los requerimientos adicionales en el cuadro No 11 de la pág.95.

<sup>61</sup> Francisco Vázquez Arroyo, *ob. cit.*, pág. 34 y 35.

3. Es preciso señalar que el presupuesto preliminar que aquí se presenta es en forma global por capítulo, más adelante se describe el presupuesto preliminar a nivel de partida presupuestal, además es necesario señalar que para la elaboración del Programa Operativo Anual (POA), se proporciona instructivo para su elaboración y se proporciona capacitación.

Las metas determinan los montos solicitados en el presupuesto preliminar, de ahí la gran importancia de determinar adecuadamente las metas.

En el Hospital el área encargada de efectuar el seguimiento de las metas programadas y realizadas, es la de Estadística. Esta deberá cuantificar los avances y de acuerdo con la información recolectada, calcular las desviaciones en el logro de las metas e identificar las causas a fin de hacer las correcciones pertinentes, sin embargo, esta función no se realiza adecuadamente.

La información del avance físico es fundamental, debido a que el desempeño hasta el mes de junio será la base de cálculo para POA del ejercicio inmediato siguiente. La información obtenida por estadística servirá para determinar los siguientes aspectos:

1. ¿ Por qué las metas físicas programadas los seis primeros meses no concuerdan con las obtenidas.?
2. ¿ Es posible alcanzar las metas programadas para el segundo período del año?
3. ¿ Qué incremento se espera para el siguiente ejercicio?

Al no efectuarse las consultas de las áreas involucradas en realizar el producto final, el área de estadística, sobre la base del comportamiento histórico, efectúa incrementos o decrementos porcentuales estableciendo metas que generalmente en operación no son alcanzables, impactando además en la determinación del presupuesto preliminar.

5. *Determinación incorrecta de los datos del presupuesto preliminar del siguiente ejercicio.*

En el desarrollo de la presente sección, se hará una explicación del proceso que se lleva a cabo para la determinación del presupuesto preliminar para el ejercicio inmediato siguiente:

1. La subdelegación de administración a través de la jefatura de finanzas, envía un informe de los ejercicios presupuestales de los diversos centros de trabajo de la delegación a la subdelegación médica, la cual se encarga de distribuirlos a los centros de trabajo. El reporte presupuestal utilizado para la determinación del presupuesto preliminar para el ejercicio inmediato siguiente es el mes de julio de cada año.
2. La subdelegación médica, envía a los centros de trabajo junto con el ejercicio presupuestal, un documento guía para la determinación del presupuesto preliminar. Dicho documento consta de lineamientos, formatos e instructivos para la elaboración del presupuesto preliminar.

3. La subdelegación de administración y la subdelegación médica efectúan un taller en el cual se orienta a los centros de trabajo en el llenado de los formatos.
4. Llenado de formatos del presupuesto preliminar.
  - a. Original (1). En esta columna son colocados datos autorizados, mismos que son proporcionados por el departamento de finanzas.
  - b. Ampliaciones (2). Estos datos son tomados del reporte del presupuesto ejercido del mes de julio de la delegación.
  - c. Reducciones (3). Estos datos son tomados del reporte del presupuesto ejercido del mes de julio de la delegación.
  - d. Modificado-Autorizado (4). Para determinar esta parte, se sumaran el presupuesto original y las ampliaciones y se le restarán las reducciones.  $4=(1+2-3)$ .
  - e. Estimación del cierre (5). El monto ejercido al mes de julio, es dividido entre 7 meses, el resultado se multiplicará por 13.5, esto debido a que se considera una previsión para un mes y medio. Esta medida es tomada debido a que la liberación de los recursos presupuestales para el siguiente ejercicio es en el mes de febrero.
  - f. Gastos no recurrentes (6). Los gastos no recurrentes son erogaciones efectuadas en el presente ejercicio, pero que por su naturaleza no se repetirán en el siguiente año. Ejemplo de esto, son los pasivos de los ejercicios anteriores cubiertos en el año que transcurre: sueldos y salarios devengados.
  - g. Complemento de la anualidad (7). Se trata del monto de los recursos adicionales que se deriven de aquellas erogaciones aplicadas en una fracción del año 1998 y que impliquen un gasto anualizado en el año siguiente. Un ejemplo sería el arrendamiento de un inmueble a partir de julio de 1998, y cuyo contrato se renovará para todo 1998.
  - h. Presupuesto mínimo de operación (8). Corresponde a la suma de la estimación del cierre 1998 menos los gastos no recurrentes más el complemento a la anualidad.  $8=(5-6+7)$ .
  - i. Requerimientos adicionales (9). Se deberán registrar las necesidades adicionales al presupuesto "Mínimo de Operación", por ampliación de la infraestructura en el área médica.
  - j. Presupuesto preliminar 1999 se registrará a la altura de cada concepto, el importe que resulte de sumar el presupuesto mínimo de operación y los requerimientos adicionales.

El presupuesto preliminar del ejercicio 1998 a precios 1997, es presentado en el cuadro No.12; se dice que es a precios de 1997 por que no se incluye la inflación estimada. Como se puede ver en la gráfica No. 4 no se respeta la determinación del presupuesto preliminar, debido a que a pesar de que se determina 31 millones sólo autorizan para el ejercicio 14 millones.

Como se señaló en el problema No 4, si no tenemos una determinación adecuada de las metas, la determinación del presupuesto preliminar no será adecuada, y si aunado a esto no se cuenta con un adecuado registro del ejercicio del presupuesto, los montos acumulados utilizados para el cálculo de la estimación del cierre serán incorrectos, consecuentemente las estimaciones para el siguiente ejercicio son incorrectas.

**6. Desconocimiento de los montos aplicados por parte de la delegación y área central.**

En el centro de trabajo convergen además de los recursos propios, los presupuestos de la delegación y de área central, pero se desconocen los montos aplicados, por lo que el centro de trabajo no puede cuantificarlos.

La delegación a través de sus unidades de abastecimiento, servicios generales así como obras y mantenimiento, adquieren insumos y servicios con cargo al presupuesto de la delegación; pero el consumo final se realizará en los centros de trabajo, este es el caso de blancos y ropa hospitalaria, uniformes, agua purificada, agua bidestilada, agua potable, servicios de fumigación, luz, teléfono, honorarios, servicio de basura municipal.

De igual manera ocurre con los gastos que el área central efectúa en el hospital, éstos son pagados con cargo al presupuesto de área central pero se desconocen los montos aplicados, ya que al momento de consolidar cifras consolidan con los gastos que han ocurrido en toda la delegación. Por lo que no existe un desglose en el ámbito de centro de trabajo.

Los gastos que se pueden mencionar en relación son Prótesis de ortopedia, Bolsas de Alimentación Paraenteral, Bolsas para diálisis, pago de las demandas por laudos, pago de las demandas perdidas por quejas médicas, pago de predial. Mantenimiento y conservación de maquinaria y equipo a gran escala, así como del inmueble.

Esto significa que el total de los recursos aplicados no son determinados, en virtud de que existen recursos consumidos en el hospital adicionales que carecen de cuantificación por parte del centro de trabajo.



H. GENERAL "DR. GONZALO CASTAÑEDA" COORDINACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS														
PRESUPUESTO AUTORIZADO POR LA DELEGACIÓN REGIONAL ZONA NORTE PARA EL EJERCICIO 1996														
Presup.	Concepto	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
1201	Pensionaciones por Guardias	198,334.06	198,334.06	198,334.06	198,334.06	198,000.00	194,802.00	189,334.06	198,334.06	198,334.06	198,334.06	198,334.06	198,000.00	2,010,140.36
1302	Pensionaciones por Suplencias	800.00	798.04	798.04	798.04	800.00	798.04	798.04	798.04	800.00	798.04	798.04	800.00	8,882.32
2101	Materiales y Utilos de Oficina	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,300.00	1,380.17	1,868.84	1,868.84	1,838.47	1,848.00	1,848.00	1,838.47	18,632.19
2102	Material de Limpieza	8,100.00	8,100.00	8,100.00	8,100.00	8,100.00	8,412.89	10,318.27	10,318.27	11,461.30	11,602.00	11,602.00	11,461.30	118,489.73
2103	Material didáctico y de Apoyo Informativo	278.00	278.00	278.00	278.00	278.00	286.81	380.21	380.21	388.12	380.80	380.80	388.12	3,820.27
2108	Materiales y Utilos de Impresión y Reproducción	3,900.00	3,900.00	3,900.00	3,900.00	3,900.00	4,050.81	4,988.81	4,988.81	8,818.40	8,838.00	8,838.00	8,818.40	56,598.63
	Materiales y Utilos para el Procesamiento en Equipos y Sistemas Informáticos	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	830.87	1,018.79	1,018.79	1,131.98	1,138.00	1,138.00	1,131.98	11,404.41
2201	Alimentación de Personas	22,400.00	22,400.00	22,400.00	22,400.00	22,400.00	23,284.48	28,328.17	28,838.17	31,866.43	31,808.00	31,808.00	31,866.43	319,323.88
2202	Utilerías para el Servicio de Alimentación	11,800.00	11,800.00	11,800.00	11,800.00	11,800.00	12,047.86	14,772.48	14,772.48	16,413.70	16,472.00	16,472.00	16,413.70	188,384.02
2303	Relaciones, Accesorios y Herramientas menor	7,800.00	7,800.00	7,800.00	7,800.00	7,800.00	7,789.44	8,861.17	8,861.17	10,812.30	10,860.00	10,860.00	10,812.30	108,918.38
2401	Materiales de Construcción	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,988.24	6,112.76	6,112.76	6,791.88	6,818.00	6,818.00	6,791.88	68,428.80
2402	Estructuras y Manufacturas	8,100.00	8,100.00	8,100.00	8,100.00	8,100.00	8,288.82	8,484.80	8,484.80	7,218.37	7,242.00	7,242.00	7,218.37	72,703.19
2403	Materiales Complementarios	620.00	620.00	620.00	620.00	620.00	643.83	788.86	788.86	877.28	880.40	880.40	877.28	8,838.41
2404	Materiales Eléctricos	8,300.00	8,308.00	8,300.00	8,300.00	8,300.00	8,688.90	11,843.48	11,843.48	13,188.27	13,208.00	13,208.00	13,188.27	132,678.36
2801	Sustancias Químicas	280,781.76	280,781.76	280,781.76	280,781.76	280,781.76	301,972.37	370,288.42	370,288.42	411,408.36	412,887.49	412,887.49	411,408.36	4,144,817.84
2801	Combustibles	4,880.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,184.37	6,083.98	6,083.98	6,889.80	6,880.00	6,880.00	6,889.80	67,022.00
2701	Vestuario y Uniformas	88,000.00	88,000.00	88,000.00	88,000.00	88,000.00	71,862.83	87,870.80	87,870.80	87,833.25	87,880.00	87,880.00	87,833.25	863,830.83
2704	Bienes y Ropa Hospitalaria y de Esteriles	72,891.88	72,891.88	72,891.88	72,891.88	72,891.88	78,704.88	92,828.88	92,828.88	103,138.74	103,808.04	103,808.04	103,138.74	1,039,107.43
3203	Arrendamiento de Maquinaria y Equipo	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,000.00	48,738.83	67,307.06	67,307.06	83,673.88	83,800.00	83,800.00	83,673.88	641,468.48
3207	Servicios Médicos Subrogados de Hospitalidad	3,800.00	3,800.00	3,800.00	3,800.00	3,800.00	3,826.07	4,487.21	4,487.21	4,862.41	4,870.00	4,870.00	4,862.41	48,884.31
3208	Servicios Médicos Subrogados de Especialidad	33,300.00	33,300.00	33,300.00	33,300.00	33,300.00	34,886.11	42,407.21	42,407.21	47,118.88	47,288.00	47,288.00	47,118.88	474,708.83
3407	Circo Impuestos y Derechos	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	415.44	608.40	608.40	688.98	688.00	688.00	688.98	6,702.22
3411	Servicios de Vigilancia	26,000.00	26,000.00	26,000.00	26,000.00	26,000.00	28,984.79	31,837.26	31,837.26	36,374.37	36,800.00	36,800.00	36,374.37	368,388.03
3801	Manten. y Conservación de Mob. y Equipo	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,184.37	6,083.98	6,083.98	6,889.80	6,880.00	6,880.00	6,889.80	67,022.00
3803	Manten y Conservación de Maq. y Equipo	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	80,000.00	83,473.28	114,814.08	114,814.08	127,347.72	127,800.00	127,800.00	127,347.72	1,282,898.88
3804	Mantenimiento y Conservación de Inmuebles	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,300.00	2,284.80	2,801.88	2,801.88	3,112.96	3,124.00	3,124.00	3,112.96	31,382.16
3806	Servicios de Lavandería	188,000.00	188,000.00	188,000.00	188,000.00	188,000.00	180,881.72	197,380.83	197,380.83	218,321.06	220,100.00	220,100.00	218,321.06	2,208,808.70
3701	Pasajes Nacionales	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,038.88	1,273.49	1,273.49	1,414.87	1,420.00	1,420.00	1,414.87	14,288.61
3702	Vuelos Nacionales	220.00	220.00	220.00	220.00	220.00	228.48	280.17	280.17	311.30	312.40	312.40	311.30	3,138.21
3708	Traslado de Enfermos, Heridos y Cadáveres	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,868.47	2,282.28	2,282.28	2,848.96	2,888.00	2,888.00	2,848.96	28,848.96
	<b>Total</b>	<b>1,038,888.33</b>	<b>1,043,891.42</b>	<b>1,043,891.42</b>	<b>1,043,891.42</b>	<b>1,038,888.33</b>	<b>1,073,078.24</b>	<b>1,282,886.49</b>	<b>1,282,886.49</b>	<b>1,402,146.87</b>	<b>1,410,888.92</b>	<b>1,410,888.92</b>	<b>1,402,146.87</b>	<b>14,478,913.72</b>

CUADRO No. 2

ESTA TESIS NO SALE  
 DE LA BIBLIOTECA

**ISSSTE DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE**  
**H.G. DR. GONZALO CASTAÑEDA**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**COMPARATIVO DE LOS PRESUPUESTOS AUTORIZADOS 1996, 1997, 1998.**

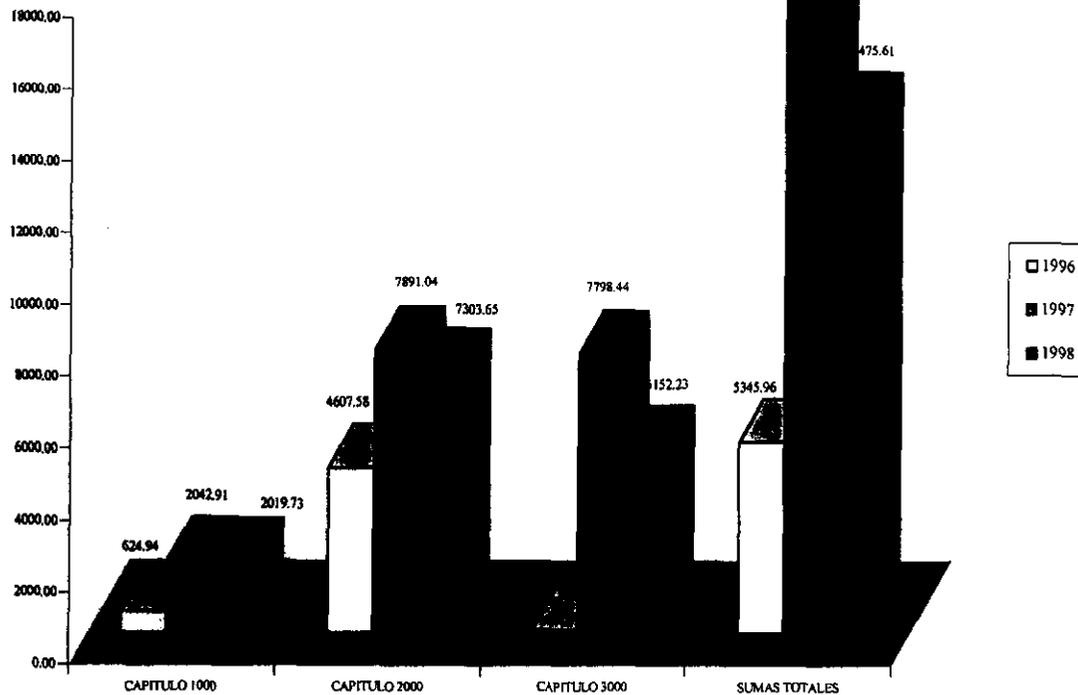
CLAVE	DESCRIPCION	PRESUPUESTO AUTORIZADO			1997 respecto de 1996 + (-)	1998 respecto de 1997 + (-)
		1996	1997	1998		
1319	REMUNERACION POR HORAS EXTRAS		102,943.37			-100.00%
1331	REMUNERACIONES POR GUARDIAS	535,657.13	1,573,763.21	2,010,140.35	193.80%	27.73%
1332	REMUNERACIONES POR SUPLENCIAS	89,281.54	366,204.42	9,592.32	310.17%	-97.38%
	<b>SUMA CAPITULO 1000</b>	<b>624,938.67</b>	<b>2,042,911.00</b>	<b>2,019,732.67</b>	<b>226.90%</b>	<b>-1.13%</b>
2101	MATERIALES DE OFICINA	62,995.66	122,736.75	18,532.19	94.83%	-84.90%
2102	MATERIAL DE LIMPIEZA	84,340.07	156,321.34	115,469.73	85.35%	-26.13%
2103	MATERIAL DIDACTICO Y APOYO INFORMATIVO	2,287.73	12,630.44	3,920.27	452.09%	-68.96%
2105	MATERIALES Y UTILES DE IMPRESION Y REPRODUCCION	52,014.88	53,366.57	55,596.53	2.60%	4.18%
2106	MAT Y UTILES PARA EL PROCESAMI. DE EQUIPOS Y BIENES	5,221.07	50,937.16	11,404.41	875.61%	-77.61%
2201	ALIMENTACION DE PERSONAS	1,255,440.17	2,803,252.78	319,323.66	123.29%	-88.61%
2203	UTENCILIOS PARA EL SERVICIO DE ALIMENTACION	9,977.14	24,700.77	165,364.02	147.57%	569.47%
2302	REFACCIONES ACCESORIOS Y HERRAMIENTAS MENORES	60,323.52	66,159.01	106,916.38	9.67%	61.61%
2401	MATERIALES DE CONSTRUCCION	3,087.48	16,497.60	68,426.50	434.34%	314.77%
2402	ESTRUCTURAS Y MANUFACTURAS	6,686.64	79,268.98	72,703.16	1085.48%	-8.28%
2403	MATERIALES COMPLEMENTARIOS	71,851.32	8,650.39	8,838.41	2.17%	2.17%
2404	MATERIAL ELECTRICO	71,851.32	193,120.87	132,576.36	168.78%	-31.35%
2501	SUSTANCIAS QUIMICAS	1,065,237.59	1,093,767.02	4,144,817.64	2.68%	278.95%
2502	PLACIDAS, ABONOS Y FERTILIZANTES		1,100.05			-100.00%
2503	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEUTICOS	16,083.86	2,708.27		-83.16%	-100.00%
2506	ENDOPROTESIS DE ORTOPEdia	7,631.75	168,150.78		2103.31%	-100.00%
2508	PLASMA	2,365.31	26,651.12		1026.75%	-100.00%
2509	MATERIAL DE CURACION	118,509.46	105,537.73		-10.95%	-100.00%
2510	MEDICINAS Y PRODUC.FARMACEUTICOS SUBROGADOS D.C.B.	547,405.91	577,320.60		5.46%	-100.00%
2511	MATERIALES E INSTRUMENTAL DE LABORATORIO	504,853.33	495,461.25		-1.86%	-100.00%
2512	MATERIAL DE CURACION FUERA DEL CUADRO BASICO	349,849.16	411,594.66		17.65%	-100.00%
2513	MEDICINAS Y PRODUC.FARMACEUTICOS SUBROGADOS F.C.B.	263,459.31	329,151.48		24.93%	-100.00%
2601	COMBUSTIBLE	8,762.06	38,411.42	57,022.09	338.38%	48.45%
2602	LUBRICANTES Y ADITIVOS	478.17	750.92		57.04%	-100.00%
2701	VESTUARIO Y UNIFORMES	108,719.58	562,874.66	983,630.93	417.73%	74.75%
2702	PRENDAS DE PROTECCION		218.88			-100.00%
2704	BLANCOS Y ROPA HOSPITALARIA Y ESTANCIAS		489,694.78	1,039,107.43		112.19%
	<b>SUMAS CAPITULO 2000</b>	<b>4,607,581.17</b>	<b>7,891,036.28</b>	<b>7,303,649.71</b>	<b>71.26%</b>	<b>-7.44%</b>

ISSSTE DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE  
H.G. DR. GONZALO CASTAÑEDA  
COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS  
COMPARATIVO DE LOS PRESUPUESTOS AUTORIZADOS 1996, 1997, 1998.

CLAVE	DESCRIPCION	PRESUPUESTO AUTORIZADO			1997 respecto de 1996 + (-)	1998 respecto de 1997 + (-)
		1996	1997	1998		
3101	SERVICIO POSTAL		16,798.95			-100.00%
3102	SERVICIO TELEGRAFICO	869.20	2,358.80		171.38%	-100.00%
3203	ARRENDAMIENTO, MAQUINARIA Y EQUIPO			641,498.45		
3206	OTROS ARRENDAMIENTOS		10,100.76			-100.00%
3207	SERV. MEDICOS SUBROGADOS DE HOSPITALIZACION			49,894.31		
3208	SERV. MEDICOS SUBROGADOS DE ESPECIALIZACION	450.96	26,673.18	474,708.83	5814.76%	1679.72%
3301	ASESORIA	8,307.00	26,684.40		221.23%	-100.00%
3302	CAPACITACION		43,029.67			-100.00%
3402	FLETES Y MANIOBRAS	2,107.61	3,633.95		72.42%	-100.00%
3403	INTERESES DESCUENTOS Y OTROS SERVICIOS BANCARIOS		2,355.44			-100.00%
3407	OTROS IMPUESTOS Y DERECHOS.			5,702.22		
3411	SERVICIOS DE VIGILANCIA		3,310,889.40	356,388.03		
3501	MITO. Y CONSERV. DE MOBIL Y EQPO.	34,432.84	133,377.35	57,022.09	287.36%	-57.25%
3503	MITO. Y CONSERV. DE MAQUINARIA Y EQPO.		1,859,452.08	1,282,996.88		
3504	MITO. Y CONSERV. DE INMUEBLES	28,416.15	516,187.07	31,362.16	1716.53%	-93.92%
3507	SERVICIOS DE LAVANDERIA		1,690,251.36	2,209,605.70		
3508	SERVICIOS DE FUMIGACION		35,551.00			-100.00%
3701	PASAJES NACIONALES	18,317.79	69,390.65	14,255.51	278.82%	-79.46%
3702	VIATICOS NACIONALES			3,136.23		
3708	TRASLADO DE EMERGENCIA DE HERIDOS Y CADAVERES	20,536.34	30,094.81	25,659.93	46.54%	-14.74%
3814	ACTIVIDADES DEPORTIVAS, RECREATIVAS Y EDUCATIVAS		21,612.29			-100.00%
	<b>SUMAS CAPITULO 3800</b>	113,437.89	7,798,441.16	5,152,230.34	6774.64%	-33.93%
	<b>SUMAS TOTALES</b>	5,345,957.73	17,732,388.44	14,475,612.72	231.70%	-18.37%

CUADRO No. 3

**ISSSTE DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE**  
**H.G. DR. GONZALO CASTAÑEDA**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**GRAFICA COMPARATIVA DE PRESUPUESTO AUTORIZADO**  
**POR CAPITULOS Y TOTALES 1996, 1997, 1998.**  
**(MILES DE PESOS)**



**GRÁFICA No. 1.**

**ISSSTE DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE**  
**H.G. DR. GONZALO CASTAÑEDA**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**COMPARATIVO DE EJERCIDOS PRESUPUESTALES 1996, 1997, 1998**

PARTIDA	NOMBRE	PRESUPUESTO EJERCIDO 1996	PRESUPUESTO EJERCIDO 1997	PRESUPUESTO EJERCIDO 1998	EJERCIDO 1997 RESPECTO DE (996 +/-)	EJERCIDO 1998 RESPECTO DE (1997 +/-)
1331	REMUNERACIONES POR GUARDIAS	2,307,490.46	3,176,909.93	4,250,325.62	37.68%	33.79%
1332	REMUNERACIONES POR SUPLENCIAS	186,081.45	38,962.53		-79.35%	-100.00%
	<b>SUMA CAPITULO 1000</b>	<b>2,496,171.91</b>	<b>3,218,872.46</b>	<b>4,280,326.62</b>	<b>28.63%</b>	<b>32.17%</b>
2101	MATERIALES DE OFICINA	105,070.93	186,044.24	52,602.71	75.56%	-71.73%
2102	MATERIAL DE LIMPIEZA	71,415.20	97,465.40	3,211.89	38.48%	-98.70%
2103	MATERIALES DIDACTICO Y APOYO INFORMATIVO	2,520.87	3,396.81		34.75%	-100.00%
2105	MATERIALES Y UTILES DE IMPRESION Y REPRODUCCION	43,072.47	47,177.87	7,259.74	9.53%	-64.61%
2106	MAT Y UTILES PARA EL PROCESAMI. DE EQUIPOS Y BIENES	5,396.03	20,979.63	4,646.31	288.65%	-77.65%
2201	ALIMENTACION DE PERSONAS	1,849,252.98	2,694,953.74	2,767,558.43	83.40%	2.69%
2203	UTENCILIOS PARA EL SERVICIO DE ALIMENTACION	46,068.00	140,988.91	2,395.08	208.04%	-98.30%
2202	REFACCIONES ACCESORIOS Y HERRAMIENTAS MENORES	47,820.99	95,032.28	19,760.11	98.73%	-79.21%
2401	MATERIALES DE CONSTRUCCION	14,866.98	58,973.71	12,442.37	296.68%	-78.90%
2402	ESTRUCTURAS Y MANUFACTURAS	46,866.15	61,532.70	35,488.80	26.39%	-42.33%
2403	MATERIALES COMPLEMENTARIOS	543.93	7,442.68	5,522.81	1268.25%	-25.79%
2404	MATERIAL ELECTRICO	163,096.97	112,695.72	55,315.00	-28.39%	-50.82%
2501	SUSTANCIAS QUIMICAS	2,097,245.04	4,147,739.66	6,826,450.38	97.77%	64.96%
2502	PLAQUICIDAS, ABONOS, FERTILIZANTES	886.43			-100.00%	
2503	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEUTICOS		34,898.00	5,532.39		-84.15%
2504	MATERIALES ACCESORIOS Y SUMINISTROS MEDICOS			35,290.39		
2505	MATERIALES ACCESORIOS Y SUMINISTROS DE LABORATORIO			120,249.06		
2506	ENDOPROTESIS DE ORTOPEDIA					
2586	PLASMA	48,460.94	70,564.63	99,109.11	45.61%	40.45%
2588	MATERIAL DE CURACION	21,673.95			-100.00%	
2589	MATERIAL DE CURACION	875,619.78	279,947.33	90,867.03	-58.96%	-67.53%
2510	MEDICINAS Y PRODUC.FARMACEUTICOS SUBROGADOS D.C.B.	7,015.57		180.00	-100.00%	
2511	MATERIALES E INSTRUMENTOS DE LABORATORIO	571,585.66	895,584.46		21.69%	-100.00%
2512	MATERIAL DE CURACION FUERA DEL CUADRO BASICO	717,568.51	843,273.63		17.52%	-100.00%
2513	MEDICINAS Y PRODUC.FARMACEUTICOS SUBROGADOS F.C.B.	610,807.22	1,763,842.41	900.00	187.14%	-89.95%
2601	COMBUSTIBLE	14,814.00	499,303.98	663,866.54	3316.61%	32.96%
2602	LUBRICANTES Y ADITIVOS	1,096.28	2,681.02		144.56%	-100.00%
2701	VESTUARIO Y UNIFORMES	2,484.35	633,299.45	184.00	33307.48%	-99.98%
2702	PRENDAS DE PROTECCION	890.88			-100.00%	
2703	ARTICULOS DEPORTIVOS	138.00			-100.00%	
2704	BLANCOS Y ROPA HOSPITALARIA Y ESTANCIAS	16,201.69	1,042,020.52	50,922.00	8334.56%	-95.12%
	<b>SUMAS CAPITULO 1000</b>	<b>6,974,706.94</b>	<b>13,730,336.31</b>	<b>10,869,797.16</b>	<b>96.86%</b>	<b>-20.81%</b>

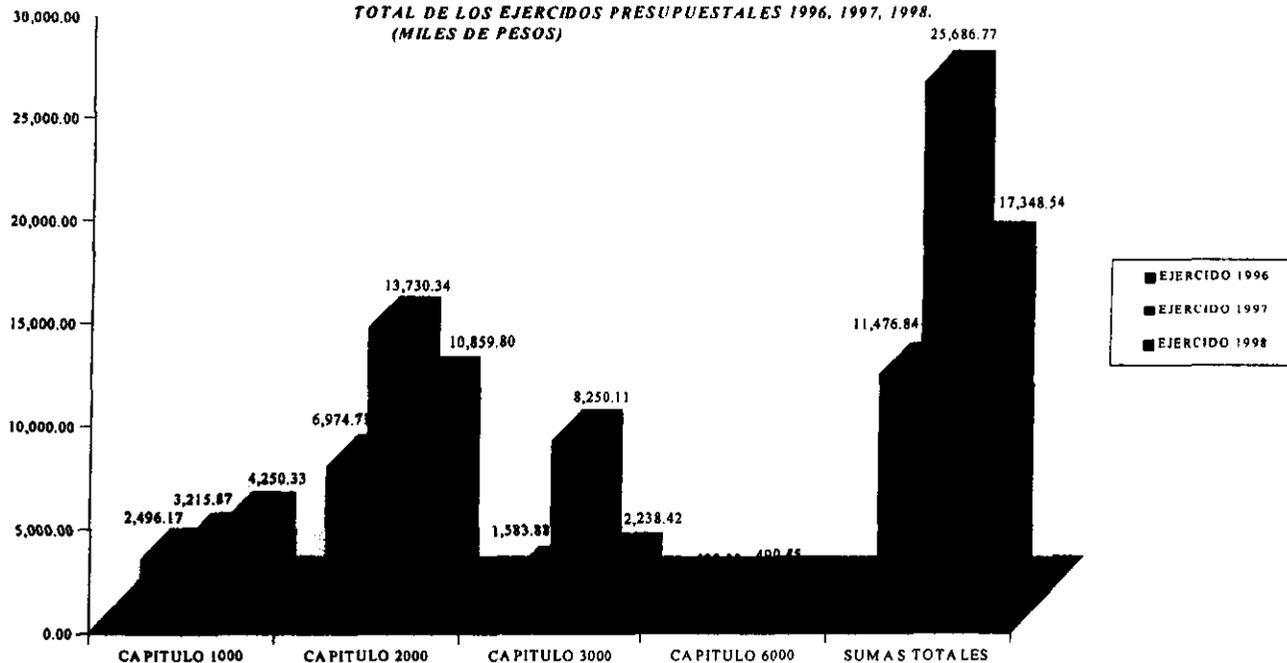
**CUADRO No. 4.**

**ISSSTE DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE**  
**H.G. DR. GONZALO CASTAÑEDA**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**COMPARATIVO DE EJERCIDOS PRESUPUESTALES 1996, 1997, 1998**

PARTIDA	NOMBRE	PRESUPUESTO EJERCIDO 1996	PRESUPUESTO EJERCIDO 1997	PRESUPUESTO EJERCIDO 1998	EJERCIDO 1997 RESPECTO DE 1996 (%)	EJERCIDO 1998 RESPECTO DE 1997 (%)
3102	SERVICIO TELEGRAFICO	115.00	1,000.00	0.00	789.57%	-100.00%
3103	SERVICIO DE AGUA POTABLE	0.00	3,196.00	0.00	-100.00%	-100.00%
3203	ARRENDAMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO	79,350.00	1,085,266.93	389,766.19	1287.73%	-64.08%
3206	OTROS ARRENDAMIENTOS		304.75	0.00	-100.00%	-100.00%
3207	SERVICIOS MEDICOS SUBROGADOS DE HOSPITALIZACION		42,400.41	90.00	-99.79%	-100.00%
3208	SERVICIOS MEDICOS SUBROGADOS DE ESPECIALIZACION	38,512.41	541,873.83	132,643.25	1306.46%	-75.53%
3301	ASESORIA	425.00	950.00	0.00	123.53%	-100.00%
3302	CAPACITACION	2,985.00	1,380.00	0.00	-53.46%	-100.00%
3402	FLETES Y MANIOBRAS		1,000.00	0.00	-100.00%	-100.00%
3403	INTERESES, DESCUENTOS Y SERVICIOS BANCARIOS	1,766.71	0.00		-100.00%	-100.00%
3407	OTROS IMPUESTOS Y DERECHOS.		5,731.06	0.00	-100.00%	-100.00%
3411	SERVICIOS DE VIGILANCIA		919,696.98	0.00	-100.00%	-100.00%
3501	MANTO. Y CONSERVACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO	20,980.47	173,226.06	2,169.59	736.45%	-98.75%
3502	MANTO. Y CONSERVACION DE BIENES INFORMATICOS	24,413.86			-100.00%	-100.00%
3503	MANTO. Y CONSERVACION DE MAQUINARIO Y EQUIPO.	1,161,430.00	1,775,849.16	10,222.06	-99.42%	-99.42%
3504	MANTO Y CONSERVACION DE INMUEBLES.	100,128.27	47,907.06		-52.83%	-100.00%
3506	SERVICIOS DE LAVADERIA		1,927,704.99	1,682,813.47	-12.70%	-12.70%
3507	SERVICIOS DE HIGIENE	75,120.64	1,651,809.08	0.00	2098.89%	-100.00%
3508	SERVICIOS DE FUMIGACION	21,895.25			-100.00%	-100.00%
3602	IMPRESIONES Y PUBLICACIONES OFICIALES	0.00	2,742.75	0.00	-100.00%	-100.00%
3701	PASAJES NACIONALES	36,872.06	43,118.46	18,871.05	18.94%	-57.70%
3702	VIAJES NACIONALES		2,661.00		-100.00%	-100.00%
3706	MATERIAL DE CURACION FUERA DEL CUADRO BASICO	17,924.70	22,277.35	2,053.00	24.28%	-90.78%
3814	ACTIVIDADES RECREATIVAS Y DEPORTIVAS	2,500.00	0.00		-100.00%	-100.00%
	<b>SUMAS CAPITULO 3000</b>	<b>1,683,879.37</b>	<b>8,280,109.91</b>	<b>2,238,428.62</b>	<b>430.86%</b>	<b>-72.87%</b>
6108	<b>OBRAS PUBLICAS</b>	<b>422,080.00</b>	<b>490,451.30</b>		<b>16.20%</b>	
	<b>SUMAS CAPITULO 6000</b>	<b>422,080.00</b>	<b>490,451.30</b>		<b>16.20%</b>	<b>-100.00%</b>
	<b>SUMAS TOTALES</b>	<b>11,478,838.84</b>	<b>26,686,769.98</b>	<b>17,348,842.40</b>	<b>133.81%</b>	<b>-32.46%</b>

**CUADRO No. 4.**

**ISSSTE DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE  
HOSPITAL GENERAL DR. GONZALO CASTAÑEDA  
COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS  
GRAFICA COMPARATIVA DE GASTOS POR CAPITULO Y  
TOTAL DE LOS EJERCIDOS PRESUPUESTALES 1996, 1997, 1998.  
(MILES DE PESOS)**



**GRÁFICA No. 2.**

**SSSTE DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE**  
**HG DR GONZALO CASTAÑEDA**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**COMPARATIVO DE LOS PRESUPUESTOS AUTORIZADO Y EJERCIDOS EN 1996, 1997, 1998**

PARTIDA	NOMBRE	PRESUPUESTO AUTORIZADO PARA 1996	PRESUPUESTO EJERCIDO EN 1996	VARIACION AUTORIZADO EJERCIDO	PRESUPUESTO AUTORIZADO PARA 1997	PRESUPUESTO EJERCIDO EN 1997	VARIACION AUTORIZADO EJERCIDO	PRESUPUESTO AUTORIZADO PARA 1998	PRESUPUESTO EJERCIDO EN 1998	VARIACION AUTORIZADO EJERCIDO
109	REMANEJO DE FOLIOS			0.00	82,943.17		82,943.17			0.00
101	REMANEJO DE FOLIOS	55,657.13	2,374,404.45	(1,717,833.32)	1,703,703.21	1,176,919.59	(526,783.62)	2,091,140.35	6,572,410.00	(4,481,269.65)
102	REMANEJO DE FOLIOS	8,211.54	86,681.45	(78,469.91)	36,204.42	3,652.13	(32,552.29)	8,928.22		8,928.22
	<b>SUBTOTAL 1996</b>	<b>63,868.67</b>	<b>2,461,111.91</b>	<b>(1,776,244.24)</b>	<b>1,840,111.65</b>	<b>1,180,571.72</b>	<b>(659,539.93)</b>	<b>2,100,108.77</b>	<b>6,581,328.00</b>	<b>(4,481,219.23)</b>
201	MATERIAL DE OFICINA	62,558.85	105,970.00	(43,411.15)	122,759.75	86,004.24	(36,755.51)	83,329.49	52,812.71	(30,516.78)
202	MATERIAL DE OFICINA	96,300.00	71,463.00	24,837.00	56,521.24	97,455.49	(40,934.25)	115,649.73	3,211.89	(112,437.84)
203	MATERIAL DE OFICINA	2,287.75	2,599.89	(312.14)	12,000.00	3,296.94	(8,703.06)	3,900.27		3,900.27
204	MATERIAL DE OFICINA	32,814.88	42,552.47	(9,737.59)	52,364.57	47,177.56	(5,187.01)	55,583.33	2,259.74	(4,333.39)
205	MATERIAL DE OFICINA	3,281.07	3,381.07	(100.00)	3,997.16	2,979.60	(917.56)	11,454.41	4,444.34	(7,000.07)
206	MATERIAL DE OFICINA	1,285,440.17	1,649,252.15	(363,811.98)	2,183,292.34	2,044,033.34	(139,259.00)	319,233.66	2,252,559.43	(1,933,326.77)
207	MATERIAL DE OFICINA	9,977.14	40,000.00	(30,022.86)	34,700.77	40,988.51	(6,287.74)	16,340.92	2,956.04	(13,384.88)
208	MATERIAL DE OFICINA	43,323.32	47,829.09	(4,505.77)	65,199.68	63,032.28	(2,167.40)	68,946.28	6,700.11	(62,246.17)
209	MATERIAL DE OFICINA	3,397.48	14,816.84	(11,419.36)	16,497.43	36,973.71	(20,476.28)	48,456.50	12,422.27	(35,934.27)
210	MATERIAL DE OFICINA	4,954.64	4,083.15	8,711.49	7,299.98	6,333.70	(966.28)	72,738.16	35,498.43	(37,240.27)
211	MATERIAL DE OFICINA		540.91	(540.91)	6,461.39	7,462.38	(900.99)	1,839.41		1,839.41
212	MATERIAL DE OFICINA	7,815.32	15,638.97	(7,823.65)	78,120.87	112,686.72	(34,565.85)	132,576.36	83,103.00	(49,473.36)
213	MATERIAL DE OFICINA	1,082,237.39	2,097,461.04	(1,015,223.65)	1,081,707.02	4,147,759.48	(3,066,052.46)	4,149,777.64	6,105,453.38	(2,000,675.74)
214	MATERIAL DE OFICINA		884.03	(884.03)	1,100.00		1,100.00			0.00
215	MATERIAL DE OFICINA	6,000.00	6,000.00	0.00	2,748.27	34,866.00	(32,117.73)		5,521.29	(5,521.29)
216	MATERIAL DE OFICINA								35,200.00	(35,200.00)
217	MATERIAL DE OFICINA								102,496.00	(102,496.00)
218	MATERIAL DE OFICINA	7,681.75	4,402.94	(3,278.81)	18,151.76	7,594.53	(10,557.23)	91,481.11	19,109.10	(72,372.01)
219	MATERIAL DE OFICINA	2,381.34	2,370.00	11.34	1,029.64	2,691.12	(1,661.48)			0.00
220	MATERIAL DE OFICINA	118,509.66	62,689.76	55,819.90	103,571.71	229,473.20	(125,901.49)		50,877.55	(50,877.55)
221	MATERIAL DE OFICINA	30,403.91	3,085.57	27,318.34	34,363.04	57,326.00	(22,962.96)		60.00	(60.00)
222	MATERIAL DE OFICINA	24,803.35	57,388.66	(32,585.31)	65,424.25	68,594.48	(3,170.23)			0.00
223	MATERIAL DE OFICINA	34,688.16	71,538.51	(36,850.35)	41,946.56	84,170.63	(42,224.07)			0.00
224	MATERIAL DE OFICINA	20,483.31	40,802.22	(20,318.91)	33,151.48	1,751,842.41	(1,718,690.93)		97.00	(97.00)
225	MATERIAL DE OFICINA	1,763.05	14,400.00	(12,636.95)	38,411.42	49,302.98	(10,891.56)	57,022.00	63,881.54	(6,859.54)
226	MATERIAL DE OFICINA	491.17	1,061.26	(570.09)	78.00	2,681.02	(1,902.82)			0.00
227	MATERIAL DE OFICINA	101,729.18	2,461.35	99,267.83	55,176.66	83,299.45	(28,118.81)	93,675.00	184.00	(93,491.00)
228	MATERIAL DE OFICINA		80.00	(80.00)	218.88		218.88		3,922.00	(3,922.00)
229	MATERIAL DE OFICINA		1,800.00	(1,800.00)						0.00
230	MATERIAL DE OFICINA		300.00	(300.00)						0.00
	<b>SUBTOTAL 1997</b>	<b>4,697,861.17</b>	<b>6,974,783.96</b>	<b>(2,276,922.79)</b>	<b>7,894,826.28</b>	<b>13,738,336.28</b>	<b>(5,843,509.60)</b>	<b>7,366,649.71</b>	<b>16,899,797.15</b>	<b>(9,533,147.44)</b>

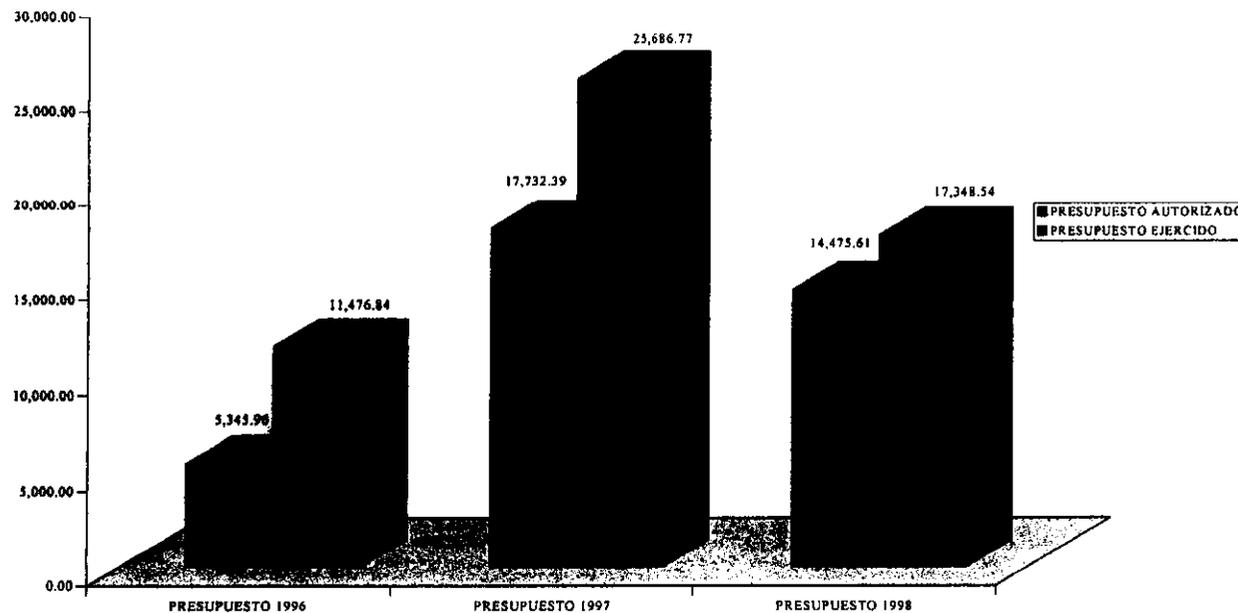
CUADRO No. 5.

**ISSSTE DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE**  
**H.G. DR. GONZALO CASTAÑEDA**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**COMPARATIVO DE LOS PRESUPUESTOS AUTORIZADOS Y EJERCIDOS EN 1996, 1997, 1998**

PARTIDA	NOMBRE	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	VARIACION	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	VARIACION	PRESUPUESTO	PRESUPUESTO	VARIACION
		AUTORIZADO PARA 1996	EJERCIDO EN 1996	AUTORIZADO EJERCIDO	AUTORIZADO PARA 1997	EJERCIDO EN 1997	AUTORIZADO EJERCIDO	AUTORIZADO PARA 1998	EJERCIDO EN 1998	AUTORIZADO EJERCIDO
3101	SERVICIO POSTAL				16,798.95		16,798.95			
3102	SERVICIO FOTOGRAFICO	869.20	115.00	754.20	2,338.80	1,000.00	1,338.80			
3108	SERVICIO DE AGUA POTABLE					3,196.00				
3203	ASISTENCIA MEDICA MAQUINARIA Y EQUIPO		79,900.00			1,085,298.99	(1,005,398.99)	641,496.43	389,366.19	251,732.24
3205	OTROS ASISTENCIA MEDICA				10,102.76	204.75	9,898.01			
3207	SERV. MEDICOS SUBROGADOS DE HOSPITALIZACION					(42,400.41)		49,894.31	90.10	49,804.21
3208	SERV. MEDICOS SUBROGADOS DE ESPECIALIZACION	430.86	30,512.41	(30,081.55)	26,679.18	911,673.83	(513,000.45)	474,703.83	132,541.23	342,174.58
3204	AMBIORA	8,070.00	425.00	7,645.00	26,684.40	900.00	25,784.40			
3202	CAPACITACION		2,965.00	(2,965.00)	43,029.67	1,380.00	41,649.67			
3403	FLUJOS FINANCIEROS	3,107.61		2,107.61	3,633.95	1,000.00	2,633.95			
3402	INTERES DE CREDITOS Y OTROS SERVICIOS BANCARIOS		1,766.71	(1,766.71)	2,338.44		2,338.44			
3407	OTROS IMPUESTOS Y DEDUCCIONES					5,731.06	(5,731.06)	5,702.22		5,702.22
3411	SERVICIOS DE VIGILANCIA				3,310,888.40	919,698.98	(919,698.98)	356,990.00		356,990.00
3501	METRO. Y COMSERV. DE MOBIL. Y VEHIQ.	34,432.84	30,660.47	3,772.37	135,277.35	175,228.96	(39,951.61)	57,022.08	2,189.39	54,832.69
3502	METRO. Y COMSERV. DE MOBIL. DE MEDIOS INFORMATICO		34,413.86							
3503	METRO. Y COMSERV. DE MAQUINARIA Y EQUIPO		1,643,030.00	(1,641,530.00)	1,899,452.00	1,755,949.16	(1,175,949.16)	1,282,996.88	10,222.04	1,272,774.84
3504	METRO. Y COMSERV. DE INMUEBLES	26,916.15	100,128.27	(1,132,013.85)	316,187.07	47,907.00	468,279.99	31,362.16		31,362.16
3506	SERVICIOS DE LAVANDERIA			(100,128.27)		1,927,704.99	(1,927,704.99)	2,209,605.70	1,682,913.47	526,692.23
3507	SERVICIOS DE HIGIENE		74,120.84		1,690,251.36	1,651,669.08				
3508	SERVICIOS DE PULCRITUD		21,895.25	(21,895.25)	35,551.00		35,551.00			
3509	SERVICIOS DE VIGILANCIA					2,742.75				
3510	SERVICIOS DE VIGILANCIA					43,118.48		14,233.51	18,471.05	(4,415.54)
3701	IMPRESIONES Y PUBLICACIONES OFICIALES	14,317.79	36,872.06	(18,554.27)	69,300.63	2,881.00	(2,881.00)	3,136.23		3,136.23
3702	IMPRESIONES Y PUBLICACIONES OFICIALES							28,959.93	2,053.00	2,053.00
3703	VIAJES NACIONALES				2,111.44	30,994.51	22,277.35			2,111.44
3704	TRABAJOS DE EMERGENCIA DE HERIDAS Y CADAVERES	30,576.34	17,884.70	12,691.64						
3814	ACTIVIDADES DEPORTIVAS, RECREATIVAS Y EDUCATIVAS		2,901.00	(2,901.00)	21,412.29		21,412.29			
<b>SUBTOTAL CUPTULO 000</b>		<b>113,427.89</b>	<b>1,882,879.37</b>	<b>(1,369,451.48)</b>	<b>7,798,441.14</b>	<b>8,291,188.81</b>	<b>(492,747.67)</b>	<b>6,884,663.76</b>	<b>5,130,330.34</b>	<b>1,754,333.42</b>
400	MANTENIMIENTO DE OBRAS PUBLICAS		422,800.00	(422,800.00)			490,451.30	490,451.30		
<b>SUBTOTAL CUPTULO 000</b>			<b>422,800.00</b>	<b>(422,800.00)</b>			<b>490,451.30</b>	<b>490,451.30</b>		
<b>TOTALES</b>		<b>5,346,687.73</b>	<b>11,766,884.34</b>	<b>(6,420,196.61)</b>	<b>17,732,288.44</b>	<b>25,686,788.92</b>	<b>(7,954,497.48)</b>	<b>14,732,291.44</b>	<b>17,348,643.40</b>	<b>2,613,352.96</b>

CUADRO No. 5.

**ISSSTE DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE**  
**H.G. DR. GONZALO CASTAÑEDA**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**GRAFICA COMPARATIVA DEL PRESUPUESTO AUTORIZADO**  
**Y EL PRESUPUESTO EJERCIDO EN 1996, 1997, 1998.**  
**(MILES DE PESOS)**



**GRÁFICA No. 3**

**ISSSTE DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE EN EL DISTRITO FEDERAL**  
**HOSPITAL GENERAL "DR. GONZALO CASTAÑEDA"**  
**SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**ESTUDIO COMPARATIVO DEL PRESUPUESTO ASIGNADO-EJERCIDO 1997-1998**

PARTIDA	CONCEPTO POR PARTIDA	PRESUPUESTO 1997				PRESUP. ASIGNADO 1998	RESPECTO ASIGNACION 1997		RESPECTO EJERCICIO 1997	
		ASIGNADO ORIGINAL	EJERCIDO	SUPERAVIT (DEFICIT)	%		DIFERENCIA (+/-)	%	DIFERENCIA (+/-)	%
1319	REMUNERACIONES POR HORAS EXTRAORDINARIAS	102,063.37		102,063.37	SAE		102,063.37	N/A		N/A
1321	REMUNERACIONES POR GUARDIAS	1,570,763.11	5,176,009.91	3,605,246.71	2.02	3,010,140.35	436,377.14	1.28	1,186,749.58	0.61
1332	REMUNERACIONES POR SERVICIOS	306,234.42	36,962.53	327,241.89	0.11	9,302.52	19,612.10	0.03	29,370.21	0.25
	<b>SUBTOTAL CAPITULO 1000</b>	<b>2,011,121.60</b>	<b>5,212,972.44</b>	<b>3,172,850.74</b>	<b>2.37</b>	<b>2,819,722.67</b>	<b>233,748.22</b>	<b>0.99</b>	<b>1,196,129.79</b>	<b>0.62</b>
2000	MATERIALES Y UTILES DE OFICINA	122,726.72	186,004.34	63,277.62	1.32	18,512.19	104,284.56	0.15	167,212.01	0.32
2100	MATERIALES DE LIMPIEZA	136,371.34	97,463.49	38,907.85	0.62	115,469.73	40,811.61	0.34	18,024.24	1.19
2105	MATERIAL DIDACTICO Y DE APOYO INFORMATIVO	12,630.44	3,236.81	9,393.63	0.27	3,900.27	8,710.17	0.21	523.46	1.15
2106	MATERIALES Y UTILES DE IMPRESION Y REPRODUCCION	53,366.27	47,177.87	6,188.40	0.08	55,396.53	3,229.86	1.04	8,619.66	1.19
2106	MATERIALES Y UTILES DE PROC. EN EQUIPO Y S INFORMATICOS	30,907.16	30,479.63	29,997.53	0.41	11,404.41	39,532.75	0.22	9,173.22	0.54
2201	ALIMENTACION DE PERSONAS	2,803,252.76	2,694,063.74	108,290.04	0.90	319,523.66	2,403,929.12	0.11	2,375,630.09	0.12
2200	UNIFORMES PARA SERVICIOS DE ALIMENTACION	24,700.77	140,088.51	116,387.74	5.71	65,364.02	140,665.25	6.69	34,375.51	1.17
2202	SERVICIOS, ACCESORIOS Y HERRAMIENTAS MENORES	66,139.01	90,033.28	23,894.27	1.44	626,916.30	40,737.37	1.62	31,884.10	1.15
2404	MATERIALES DE CONSTRUCCION	16,497.60	28,973.71	42,471.11	3.27	66,436.50	51,928.90	4.15	9,452.79	1.66
2402	INSTRUMENTOS Y MANUFACTURAS	79,288.08	61,532.70	17,755.28	0.78	72,703.16	6,244.92	0.92	13,170.64	1.08
2400	MATERIALES COMPLEMENTARIOS	6,630.39	7,442.58	1,207.81	0.04	8,834.41	188.02	1.02	1,295.83	1.19
2404	MATERIAL ELECTRICO	183,120.87	112,695.72	80,425.15	0.58	132,576.36	49,244.51	0.69	18,800.64	1.18
2400	SUSTANCIAS QUIMICAS	1,025,367.08	4,147,739.08	3,023,971.64	3.79	4,144,817.64	3,031,095.62	3.79	2,922.04	1.03
2500	PLACUIDAS, AGENCIAS Y FERTILIZANTES	1,100.00	1,100.00		SAE		1,100.00	N/A		SAE
2500	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACOLOGICOS MED. ALTA REP.	34,966.00	34,966.00	32,181.73	12.88		2,784.27	N/A	34,884.20	N/A
2500	INDICADORES DE ORTOPEDIA, MANIPULADO, OTISORRINOS	348,130.78	70,564.53	97,586.25	0.42		164,130.19	N/A	70,564.53	N/A
2500	PLASMAS	26,651.12		26,651.12	SAE		26,651.12	N/A		SAE
2500	MATERIAL DE CURACION	102,537.72	279,847.33	174,409.61	2.63		102,537.72	N/A	279,847.33	N/A
2510	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACOLOGICOS DENTRO CAT B/A	377,330.60		377,330.60	SAE		377,330.60	N/A		SAE
2511	MATERIALES DE BIENESTAR DE LABORATORIO	495,461.25	695,584.48	200,123.23	1.42		495,461.25	N/A	695,584.48	N/A
2512	MATERIAL CURACION FUERA CAT. B/ARCO	41,594.66	843,273.63	431,678.97	2.05		41,594.66	N/A	843,273.63	N/A
2513	MEDICINA Y PROD. FARMACOL.	326,141.68	1,733,842.47	1,434,890.93	5.33		326,141.68	N/A	1,733,842.47	N/A
2601	CONSUMIBLES	38,411.42	499,303.98	460,892.56	13.02		18,510.67	1.48	462,281.89	0.11
2600	LEMBRENTES Y ADHESIVOS	730.92	2,681.02	1,200.10	1.57		730.92	N/A	2,681.02	N/A
2701	VESTIMENTA, UNIFORMES Y BLANCOS	362,874.66	833,299.63	470,424.97	1.46	983,630.93	420,756.27	1.70	191,331.44	1.18
2700	PRENDAS DE PROTECCION	218.88		218.88	SAE		218.88	N/A		SAE
2701	BLANCOS, ROPA HORTALANERA Y DE ESTANCIAS	489,694.78	1,042,530.52	552,825.74	1.13	1,099,107.43	549,422.62	2.12	3,433.89	1.81
	<b>SUBTOTAL CAPITULO 2000</b>	<b>7,912,814.28</b>	<b>11,718,234.17</b>	<b>4,805,419.89</b>	<b>1.74</b>	<b>7,382,849.71</b>	<b>367,386.37</b>	<b>0.97</b>	<b>6,476,686.60</b>	<b>16.37</b>

CUADRO No. 6.

**ISSSTE DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE EN EL DISTRITO FEDERAL**  
**HOSPITAL GENERAL "DR. GONZALO CASTAÑEDA"**  
**SUBDIRECCION ADMINISTRATIVA**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**ESTUDIO COMPARATIVO DEL PRESUPUESTO ASIGNADO-EJERCIDO 1997-1998**

PARTIDA	CONCEPTO POR PARTIDA	P R E S U P U E T O (1997)				PREMIP. ASIGNADO 1998	RESPECTO ASIGNACION 1997		RESPECTO EJERCICIO 1997	
		ASIGNADO ORIGINAL	EJERCIDO	DEFERAVIT (DEFICIT)	%		DIFERENCIA +(-)	%	DIFERENCIA +(-)	%
2101	SERVICIO POSTAL	16,786.00		16,786.00	0%		0%	16,786.00	0%	
2102	SERVICIO TELEGRAFICO	2,360.00	1,000.00	1,360.00	42.36%			(1,360.00)	0%	
2105	SERVICIO DE AGUA POTABLE	3,180.00		(3,180.00)	0%			3,180.00	0%	
2200	ARRENDAMIENTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO	1,000,200.00	1,000,200.00		100%	841,000.00	84.100%	(159,200.00)	89.11%	
2205	OTROS ARRENDAMIENTO	10,160.70	304.70	9,856.00	3.02%			10,160.70	0%	
2207	SERVICIOS MEDICOS SUBROGADOS DE HOSPITALIZACION	42,400.00	42,400.00		100%	49,004.31	115.55%	6,604.31	117.07%	
2208	SERVICIOS MEDICOS SUBROGADOS DE ESPECIALIZACION	20,072.10	64,073.33	44,001.23	220.30%	474,708.03	2365.00%	454,634.93	2265.00%	
2301	LABORATORIA	20,000.00	900.00	19,100.00	4.50%			19,100.00	0%	
2308	CAPACITACION	43,000.00	1,300.00	41,700.00	3.02%			41,700.00	0%	
2402	PLETES Y MANOBRAS	3,000.00	1,000.00	2,000.00	33.33%			2,000.00	0%	
2405	INTERESES, DESCUENTOS Y OTROS SERVICIO BANCARIOS	2,000.00	2,000.00		100%			2,000.00	0%	
2407	OTROS IMPUESTOS Y DEPENDIEN		8,731.00	8,731.00	100%	8,702.22	99.78%	(28.78)	99.97%	
2411	SERVICIOS DE VIGILANCIA	3,310,000.00	910,000.00	2,400,000.00	27.49%	360,000.00	10.88%	(2,740,000.00)	36.78%	
2504	MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE MOB. Y EQUIPO	133,370.30	173,328.00	40,000.00	29.99%	67,023.00	50.25%	(66,652.70)	31.60%	
2505	MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO	1,000,000.00	1,770,000.00	770,000.00	77.00%	1,350,000.00	135.00%	350,000.00	72.24%	
2506	MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE EQUIPO	610,107.00	47,007.00	563,100.00	9.34%	31,000.00	5.08%	(532,100.00)	8.68%	
2508	SERVICIO DE LAVANDERIA	1,000,000.00	1,000,000.00		100%	2,000,000.00	200.00%	1,000,000.00	114.02%	
2509	SERVICIO DE LIMPIEZA E HIGIENE	1,000,000.00	1,000,000.00		100%	1,000,000.00	100.00%	0.00	100.00%	
2505	SERVICIO DE PUNTION	20,000.00	20,000.00		100%	10,000.00	50.00%	(10,000.00)	50.00%	
2508	IMPRESIONES Y PUBLICACIONES OPCIONALES		2,742.70	2,742.70	100%			2,742.70	0%	
2701	PASAJES NACIONALES	80,000.00	43,118.40	36,881.60	46.10%	14,000.00	17.50%	(22,881.60)	28.60%	
2702	PASAJES NACIONALES	2,000.00	2,000.00		100%	3,100.00	155.00%	1,100.00	105.00%	
2705	TRABAJOS DE EMPEROS, MENUDOS Y CADAVES	30,000.00	22,077.30	7,922.70	26.76%	20,000.00	66.67%	(9,000.00)	115.00%	
2814	ACTIVIDADES DEPORTIVAS, RECREATIVAS	21,012.00	21,012.00		100%	10,000.00	47.59%	(11,012.00)	52.36%	
	<b>SUBTOTAL CAPITULO 0000</b>	<b>7,700,411.00</b>	<b>3,000,000.00</b>	<b>(4,700,411.00)</b>	<b>38.71%</b>	<b>6,100,000.00</b>	<b>79.22%</b>	<b>(1,600,411.00)</b>	<b>80.65%</b>	
0100	MANTENIMIENTO Y REHABILITACION OBRAS PUBLICAS		400,000.00	400,000.00	100%			400,000.00	0%	
	<b>SUBTOTAL CAPITULO 0000</b>		<b>400,000.00</b>	<b>400,000.00</b>	<b>100%</b>			<b>400,000.00</b>	<b>0%</b>	
	<b>TOTAL HOSPITAL GENERAL "DR. GONZALO CASTAÑEDA"</b>	<b>17,700,700.00</b>	<b>20,000,700.00</b>	<b>(2,300,000.00)</b>	<b>113.00%</b>	<b>16,470,000.00</b>	<b>92.78%</b>	<b>(1,230,700.00)</b>	<b>93.10%</b>	
	<b>INFLACION ESTIMADA PARA 1998 30%</b>		1.30							
	<b>PORCENTAJE DE ASIGNACION PRESUPUESTAL CONSIDERADO EL CUMPLIMIENTO REAL DEL PORCENTAJE ESTIMADO DE INFLACION</b>		30.00%							
			48.00%							

CUADRO No. 6.

ISSSTE					Formulario de Avance Físico Financiero				Delegación: 061 Regional Zona Norte					
SUBDIRECCION DE FINANZAS					C.T. 260. H.G. DR. GONZALO CASTAÑEDA				Subdelegación Médica.					
SUBDIRECCION DE PLANEACION FINANCIERA Y EVALUACION INSTITUCIONAL									Periodo: Del 1ro al 30 de Junio 1997					
HOSPITAL GENERAL DR. GONZALO CASTAÑEDA														
COMPROMISO PROGRAMATICO PRESUPUESTAL 1996														
PROGRAMA OPERATIVO ANUAL 1996 POA-1														
F U N	S U B	A L I	P R O	P R O	DENOMINACION	UNIDAD DE MEDIDA	FÍSICO				Avance %	Financiero (Miles de Pesos) (acumulado al Periodo)		
							Programadas		Alcanzadas			Presupuesto Original	Presupuesto Modificado	Presupuesto Ejercido
							Acum. En el mes	En el mes	Acum. En el mes	En el mes				
06	02	420	1003	A	Vigilancia y Control epidemiológico	PERSONA	3,702	2,185	0	0	0%			
06	02	420	1003	B	Identificar Riesgos y Daños para Control epidemiológico de enfermedades No transmisibles	PERSONA	6,129	1,023	2,185	337	36%			
06	02	420	1004		Control de Enfermedades Prevenibles por vacunación.	DOSIS	18,839	9,360	1,023	930	5%			
06	02	420	1005		Control de Enfermedades Transmisibles	PERSONA	3,835	1,638	9,360	1,387	244%			
06	02	420	1005	A	Diagnóstico Clínico de Enfermedades	PERSONA	14,158	11,508	1,638	331	12%			
06	02	420	1007	A	Planificación Familiar	CONSULTA	2,526	228	11,508	118	456%			
06	02	420	1007	B	Atender a Usuarios Asintomáticos	PERSONA	732	270	228	81	31%			
06	02	420	1007	C	Atender a Usuarios Activos	PERSONA	20,270	0	270	0	1%			
06	02	420	1008	A	Orientación para la Salud	MENSAJE	30,797	13,029	0	0	0%			
06	02	420	1008	B	Capacitar a la población en materia de Salud	PERSONA	7,625	4,832	13,029	0	187%			
06	02	420	1008	A	Método Intraúterino	CONSULTA	864	0	4,832	0	559%			
06	02	420	1008	B	Controlar el estado de salud de la embarazada.	CONSULTA	864	0	0	0	0%			
06	02	420	1011		Consulta Externa Especializada	EGRESO-HOSP.	40,919	34,713	35,000	4603	86%	18		
06	02	420	1012		Hospitalización General	EGRESO-HOSP.	3,168	2,808	34,713	513	1008%	13,084		
06	02	420	1015		Atención de Urgencias, Emergencias y Desastres	CONSULTA	16,886	22,145	2,808	5,001.00	15%	1		
06	02	420	1016	A	Capacitación en el Sector Salud y Seguridad Social	PERSONA	305	0	22,145	42	7281%			
06	02	420	1016	B	Formar Personal Prof. y Técnico en diferentes ramas	PERSONA	68	25	0	0	0%			

CUADRO No. 7.

ISSSTE														
SUBDIRECCION DE FINANZAS Y SUBDIRECCION DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTOS														
DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE EN EL DISTRITO FEDERAL														
HOSPITAL GENERAL DR. GONZALO CASTAÑEDA														
COMPROMISO PROGRAMATICO PRESUPUESTAL 1988														
PROGRAMA OPERATIVO ANUAL 1988 POA-1														
F	S	A	P	P	DENOMINACION	UNIDAD DE MEDIDA	ENERO-JUNIO 1987		JULIO-DICIEMBRE 1987		TOTAL 1987		ENERO-DICIEMBRE 1988	
							FISICO	PRESUPUESTAL MILES DE PESOS	FISICO	PRESUPUESTAL MILES DE PESOS	FISICO	PRESUPUESTAL MILES DE PESOS	FISICO	PRESUPUESTAL MILES DE PESOS
08	02	420	1003	A	Vigilancia y Control epidemiológico	PERSONA	2,185		2870.8		4856		2573	
08	02	420	1003	B	Identificar Riesgos y Daños para Control epidemiológico de enfermedades No transmisibles	PERSONA	1,023		1250.7		2274		1781	
08	02	420	1004		Control de Enfermedades Prevenibles por vacunación.	DOSIS	9,360		11440.55		20801		21100	
08	02	420	1005		Control de Enfermedades Transmisibles	PERSONA	1,838		2002		3640		4124	
08		420	1006	A	Detección Oportuna de Enfermedades	PERSONA	11,508		14085.7		25574		7428	
	02		1007	A	Planificación Familiar	CONSULTA	228		278.3		506		8003	
08	02	420	1007	B	Atender a Nuevos Aceptantes	PERSONA	270		328.45		599		1224	
08	02	420	1007	C	Atender a Usuarios Activos	PERSONA	0		0		0		36586	
08	02	420	1008	A	Orientación para la Salud	MENSAJE	13,029		15924.15		28943		58278	
08	02	420	1008	B	Capacitar a la población en materia de Salud	PERSONA	4,832		5905.9		10738		10024	
08	02	420	1008	A	Método Infantil	CONSULTA	0		0		0		1580	
08	02	420	1008	B	Consejar al sector de Salud de la embajada.	CONSULTA	0		0		0		1440	
08	02	420	1011		Consulta Externa Especializada	EGRESO-HOSP.	34,713	19	42428.45	23.1	77139	42	77981	
08	02	420	1012		Hospitalización General	EGRESO-HOSP.	2,908	13,964	3184.5	10,802.69	5790	24,787	7224	31464.7
08	02	420	1015		Atención de Emergencias y Desastres	CONSULTA	22,145	1	27088.05	2	48211	3	43900	
08	02	420	1019	A	Capacitación en el Sector Salud y Seguridad Social	PERSONA	0		0		0		333	
08		420	1019	B	Formar Personal Prol. y Técnicos en diferentes ramas	PERSONA	25		30.8		56		51	

CUADRO No. 8

ISSSTE																		
DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE EN EL DISTRITO FEDERAL																		
HOSPITAL GENERAL DR. GONZALO CASTAÑEDA																		
COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS																		
PROGRAMA OPERATIVO ANUAL 1998																		
F U N	S U B	A I I	P I I	P I I	1998												Total	
					DENOMINACION	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septi	Octubre	Novem		Diciem
08	02	420	1009	A	Vigilancia y Control epidemiológico	200	187	245	125	187	440	380	285	197	106	137	124	2573
08	02	420	1009	B	Identificar Riesgos y Daños para Control epidemiológico de enfermedades No transmisibles	195	182	139	158	144	132	128	130	125	175	148	125	1761
08	02	420	1004		Control de Enfermedades Prevenibles por vacunación.	1102	10728	539	975	1954	562	573	1049	888	1470	1100	180	21100
08	02	420	1005		Control de Enfermedades Transmisibles	51	699	164	148	743	113	500	64	129	783	699	51	4124
08		420	1009	A	Detección Oportuna de Enfermedades	746	505	798	606	808	664	747	504	581	939	307	223	7428
	02		1007	A	Familización Familiar	500	500	501	500	500	500	500	500	501	500	501	500	6003
08	02	420	1007	B	Atender a Nuevos Aceptantes	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	102	1224
08	02	420	1007	C	Atender a Usuarios Activos	3119	2775	2835	2924	2927	2980	3023	3104	3171	3206	3237	3288	38569
08	02	420	1008	A	Orientación para la Salud	5638	3780	4110	5517	5407	6148	5142	4614	4141	5440	4082	4279	58278
08	02	420	1008	B	Capacitar a la población en materia de Salud	942	959	865	700	814	648	890	573	700	855	771	1307	10024
08	02	420	1008	A	Método Infantil	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130	1580
08	02	420	1008	B	Controlar el estado de salud de la embarazada.	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	1440
08	02	420	1011		Consulta Externa Especializada	5482	5985	5130	6988	6714	6488	6254	6950	6828	7360	6951	7250	77981
08	02	420	1012		Hospitalización General	611	539	544	571	611	609	651	638	659	611	611	569	7224
08	02	420	1015		Atención de Urgencias, Emergencias y Desastres	3333	3029	3276	3451	3713	4014	3698	3815	4240	4821	3235	3037	43800
08	02	420	1019	A	Capacitación en el Sector Salud y Seguridad Social	10	10	40	53	40	20	20	20	40	20	50	10	333
08		420	1019	B	Formar Personal Prof. y Técnico en diferentes ramas	0	0	30	0	0	7	0	0	10	0	0	4	51

CUADRO No.9

ISSSTE SUBDIRECCION DE FINANZAS SUBDIRECCION DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE HOSPITAL GENERAL "DR GONZALO CASTAÑEDA" PRESUPUESTO PRELIMINAR POR CAPITULO PRESUPUESTA 1998 (MILES DE PESOS)						
CONCEPTO	CIERRE ESPERADO 1997	GASTOS NO RECURRENTES	COMPLEMENTO DE LA ANUALIDAD	SUBTOTAL PRESUPUESTO MINIMO DE OPERACION	REQUERIMEN TOS ADICIONALES	TOTAL
<b>GASTO CORRIENTE</b>	<b>25,574.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>25,574.0</b>	<b>700.0</b>	<b>26,274.0</b>
SERVICIOS PERSONALES	2,652.0	0.0	0.0	2,652.0	700.0	3,352.0
MATERIALES Y SUMINISTROS	18,441.8	0.0	0.0	18,441.8	0.0	18,441.8
SERVICIOS GENERALES	4,480.2	0.0	0.0	4,480.2	0.0	4,480.2
OTROS	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>GASTO DE CAPITAL</b>	<b>419.1</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>419.1</b>	<b>48.0</b>	<b>467.1</b>
BIENES MUEBLES E INMUEBLES	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
OBRAS PUBLICAS	419.1	0.0	0.0	419.1	48.0	467.1
<b>SUMA DEL GASTO PROGRAMABLE</b>	<b>25,993.1</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>25,993.1</b>	<b>748.0</b>	<b>26,741.1</b>

CUADRO No. 10

ISSSTE SUBDIRECCION DE FINANZAS SUBDIRECCION DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO DELEGACION ZON NORTE HOSPITAL GENERAL" DR. GONZALO CASTAÑEDA" JUSTIFICACION DE REQUERIMIENTOS ADICIONALES 1998 ( MILES DE PESOS)		
CAPITULO	IMPORTE	JUSTIFICACION
1000	700	Con la llegada de los pacientes del Hospital Tacuba por su remodelación los servicios de Ginecobstetricia, Pediatría, UCIN y Urgencias Adultos, tendrán mayor movimiento, de tal forma se requerirá del mayor apoyo del personal de guardia y suplencias, por lo que será nesesario contratar más de este tipo.
6000	48	Es requerido para completar la remodelación del quinto piso del edificio B en la reubicación de la biblioteca y la adaptación de un centro de computo.



SECRETARÍA GENERAL DE FINANZAS  
SECRETARÍA DE ECONOMÍA

UNIDAD RESPONSABLE: MINCA

PRECIOS Y PRELIMINAR 1997

CENTRO DE TRABAJO:  
HOSPITAL GENERAL

"DR. GONZALO GONZALEZ"

A PRINCIPIO DE 1997

(MILES DE PESOS CON UN DECIMAL)

CÓDIGO CONCEPTO	TIPO DE RÍGIDO	CONCEPTO	P R E S U P U E S T O										
			ORIGINAL (1)	AMPLIACIONES (2)	REDUCCIONES (3)	MODIFICADO AL 31-10-97 (4) = (1) + (2) - (3)	EFECTUACIÓN DEL EJERCICIO 1997 (5)	CANCELADO RECONVENIENTE (6)	COMPLEMENTO A LA ANUALIDAD (7)	SERVICIO DE OPERACIÓN (8) = (6) + (7)	MODIFICAS AGROPECUARIAS (9)	VALORES ECONÓMICOS (10)	PRELIMINAR (11) = (8) + (9) - (10)
		<b>GRUPO CONVENIABLE</b>	16,991.6	4,626.2	6.2	21,622.6	26,992.1	0.0	0.0	26,992.1	700.0	2,107.9	31,822.1
		<b>GRUPO CONVENIABLE y</b>	16,991.6	4,626.2	6.2	21,622.6	26,974.0	0.0	0.0	26,974.0	700.0	3,989.9	31,664.7
		<b>SERVICIOS PERSONALES y</b>	2,042.9	0.0	0.0	2,042.9	2,042.0	0.0	0.0	2,042.0	700.0	492.2	2,764.3
1000		Remuneraciones al Personal de Criterio Permanente	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1100	00	Salidas Complementarias	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1200		Remuneraciones al Personal de Criterio Transitorio	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1201	00	Horas extras y Cuadrantes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1202	00	Complementos por Servicios de Criterio Social	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1204	00	Retribuciones por Servicios de Criterio Social	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1206		Remuneraciones Adicionales y Suplementos	2,042.9	0.0	0.0	2,042.9	2,042.0	0.0	0.0	2,042.0	700.0	492.2	2,764.3
1208	00	Pagos Quotidianos por Actos de Servicios Esenciales Precedidos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1300	00	Pagos de Vacaciones y Dominical	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	61	Pagos de Viajes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	36	Pagos Dominical	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1306	00	Comisiones de fin de Año	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1308	00	Complementos por Servicios Esenciales o Transitorios	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1316	00	Indemnizaciones por Inhabilitación y Retiro Cívico	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1319	00	Remuneraciones por Horas Suplementarias	102.9	0.0	0.0	102.9	102.9	0.0	0.0	102.9	0.0	12.4	115.3
1320	00	Complementos Adicionales por Turno Opcional	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	37	Turno Quotidian (diar)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	38	Remuneración Adicional (Cuadrantes)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1336	00	Complementos por Actualización y Formación Académica	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	39	Actualización	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	40	Formación Académica	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1338	00	Complementos por Riesgo Profesional	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1339	00	Complementos por Antigüedad	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1311	00	Remuneraciones por Cuadros	1,573.8	0.0	0.0	1,573.8	2,496.7	0.0	0.0	2,496.7	700.0	363.9	3,560.3
1312	00	Remuneraciones por Subvenciones	398.2	0.0	0.0	398.2	52.4	0.0	0.0	52.4	0.0	8.3	58.6
1400		Pagos por Concepto de Seguridad Social	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1401	00	Aportaciones al I. S. S. T. E.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1405	00	Aportaciones para la Vivienda	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1409	00	Cargas para el Seguro de Vida del Personal Civil	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

CUADRO No. 12



ADMINISTRACION GENERAL DE SALUD  
ADMINISTRACION DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO

UNIDAD RESPONSABLE: MEDICA

PRESUPUESTO FUNDAMENTAL 2000

APROBACION DE 1997

CENTRO DE TRABAJO  
HOSPITAL GENERAL

"DR. GONZALO CAPARRERA"

(MILES DE PESOS CON UN DECIMAL)

CATEG. CODIC. PART.	RPO RE PAGO	CONCEPTO	P R E S U P U E S T O										
			ORIGINAL (1)	AMPLIACIONES (2)	REDUCCIONES (3)	MODIFICADO AUMENTADO AL 30/06/99 (4) = (1 + 2 - 3)	ESTIMACION DEL CIERRE 1997 (5)	CAMBIO REVISOR/OTRO (6)	CUMPLIMIENTO A LA ANUALIDAD (7)	IMPACTO DE OPERACION (8) = (5 + 6 - 7)	REGLAMENTO ADMINISTRATIVO (9)	VALOR DE MAYOR RECONOCIMIENTO (10)	
1500		Pagos por Cuentas Prestaciones Sociales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1501	00	Cuentas para el Fondo de Ahorro del Personal Civil	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1506	00	Bonificaciones al Personal	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	01	Bonificaciones al Personal	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	30	Bonificación Mensual de Análisis	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1507	00	Cuentas Prestaciones	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	02	Prestación de Ayuda Médica	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	37	Prestaciones Sociales a los Trabajados, Diferente a Retiro	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1508	00	Aportaciones para el Sistema de Ahorro para el Retiro	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1809	00	Compensación Oportuna	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1513	00	Pago por Utilidad	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0





PRESUPUESTO GENERAL DE INGRESOS  
PRESUPUESTO DE PROGRAMACION Y PRESUPUESTO  
DE INGRESOS DISPONIBLES MISCA

PRESUPUESTO PRELIMINAR 1987

A PRECIOS DE 1987

(MILLER DE PESOS CON UN DECIMAL)

CENTRO DE TRABAJO:  
HOSPITAL GENERAL

"DR. GONZALO CASTAÑEDA"

CAPIT. CONC. PART.	TIPO DE FOND.	CONCEPTO	P R O G R A M A C I O N										
			ORIGINAL (1)	AMPLIACIONES (2)	RESTRICCIONES (3)	MODIFICACION ALFABETICAMENTE AL 31/12/1987 (4) = (2) + (3)	ESTIMACION DEL EJERCICIO 1987 (5)	REPORTE DE RECURSIVAS (6)	COMPLEMENTO A LA ACTUALIDAD (7)	RESERVA DE OPERACION (8) = (5) + (7)	REQUERIDA ANONALIZADA (9)	VALOR DE ESTIMACIONES (10)	PRELIMINAR 1987 (11) = (5) + (10)
2306	00	Subproductos de Ortopedia, Manos y Ext. de Omb.	104.2	16.8	0.0	104.6	64.3	0.0	0.0	64.3	0.0	7.5	64.3
	40	Subproductos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	41	Manos y Ext.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	42	Ortopedia	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	00	Manos y Ext.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2307	00	Plum	26.7	0.0	0.0	26.7	26.7	0.0	0.0	26.7	0.0	3.1	29.7
2308	00	Material de Curación	108.8	408.9	0.0	515.4	296.1	0.0	0.0	296.1	0.0	34.3	330.4
	31	Órgano Médica	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	36	Material de Curación de Alto Nivelidad	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2309	00	Máquinas y Fluctuantes Fijaciones Subyacentes	577.3	0.0	0.0	577.3	2 287.4	0.0	0.0	2 287.4	0.0	1 075.0	10 342.4
2311	0	Material e Instrumental de Laboratorio	483.5	177.1	0.0	672.6	568.3	0.0	0.0	568.3	0.0	63.9	634.2
2600	00	Consultorios, Laboratorio y Aditivos	36.2	0.0	0.0	36.2	363.4	0.0	0.0	363.4	0.0	44.4	428.8
2601	00	Consultorios	36.2	0.0	0.0	36.2	377.8	0.0	0.0	377.8	0.0	43.8	421.7
	03	Consultorios para Odontología y Planes de Sangre y Bacterias	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	04	Consultorios para Laboratorio de Transfusión y Tumor	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	05	Consultorios para Transporte Adm.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2602	00	Laboratorio y Aditivos	0.0	0.0	0.0	0.0	4.8	0.0	0.0	4.8	0.0	0.5	5.3
	03	Laboratorio y Aditivos de Cultivos y Planes de Bact. Bacterias	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	04	Laboratorio y Aditivos de Laboratorio de Transfusión Tumor	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	05	Laboratorio y Aditivos para Transporte Adm.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2700	00	Yute, Sábana, Soga, Soga de Potosí, y Art. Diversos	1 882.8	0.0	4.0	1 883.8	901.8	0.0	0.0	901.8	0.0	104.8	1 008.2
2701	00	Yute, Sábana y Soga	962.9	0.0	0.0	962.9	962.9	0.0	0.0	962.9	0.0	85.3	878.2
2702	00	Yute de Potosí	0.2	0.0	0.0	0.2	0.2	0.0	0.0	0.2	0.0	0.0	0.2
2703	00	Artículos de Yute	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2704	00	Sábana y Soga hospitalaria y de Laboratorio	489.7	0.0	0.0	489.7	338.5	0.0	0.0	338.5	0.0	36.3	377.8
2800	00	Móviles de Oficina	8.6	8.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2900	00	Asiento y Material de Vidrio	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	29	Asiento de Curioso	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

CUADRO No. 12



PRESENCIA GENERAL DE FINANZAS  
PRESENCIA DE INGENIEROS Y PERSONAL  
SERVIDOR RESPONSABLE MEDICA

PUEBLO PUERTO VIEJES MAR 1997

CENTRO DE TRABAJO  
HOSPITAL GENERAL

"DR. BONIFAZ CASTAÑEDA"

A PRECIOS DE 1997

(MILES DE PESOS CON UN DECIMAL)

CATE- GORIA FABR.	COTE DE FABR.	CONCEPTO	F A B R E A R O									
			ORIGINAL (1)	AMPLIACIONES (2)	REDUCCIONES (3)	MODIFICADO AL 15/11/97 (4) = (1) + (2) - (3)	REPARACION DEL CEMENTO (5)	CANTIDAD REQUERIDA (6)	CUMPLIMIENTO A LA ANUALIDAD (7)	MONEDAS OPERAIVAS (8) = (6) x (7)	RENTAS ANUALES (9)	CAMBIO MATERIAL MATERIAL (10)
2000		SERVICIOS GENERALES	7,796.4	843.4	6.2	8,738.7	4,480.2	0.0	0.0	4,480.2	0.0	517.8
2000 al 2000		SUBTOTAL	7,796.4	843.4	6.2	8,738.7	4,480.2	0.0	0.0	4,480.2	0.0	517.8
2000		SUBTOTAL	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2000		Servicios Médicos	18.2	0.0	0.0	18.2	18.8	0.0	0.0	18.8	0.0	2.1
2001	00	Servicio Postal	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2002	00	Servicio Telefónico	18.8	0.0	0.0	18.8	18.8	0.0	0.0	18.8	0.0	1.8
2003	00	Servicio Telefónico	2.4	0.0	0.0	2.4	1.7	0.0	0.0	1.7	0.0	0.2
2004	00	Tránsito Coberto	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2005	00	Industria y Comercio	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2006	00	Industria y Comercio	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2007	00	Servicio de Energía Eléctrica	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2008	00	Servicio de Agua Potable	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2009	00	Servicio de Contratación de Bienes Analógicos y Digitales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2000		Servicios de Administración	26.0	857.4	5.3	878.8	1,383.8	0.0	0.0	1,383.8	0.0	181.7
2001	00	Administración de Edificios y Locales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2002	00	Administración de Transportes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2003	00	Administración de Hospitales y Clínicas	0.0	408.8	0.0	408.8	1,014.1	0.0	0.0	1,014.1	0.0	117.8
2004	00	Administración de Hospitales para Farmaciales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2005	00	Administración de Hospitales y Clínicas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2006	00	Administración de Hospitales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2007	00	Otros Apoyos	10.1	0.0	0.0	10.1	10.1	0.0	0.0	10.1	0.0	1.2
2008	00	Servicios Médicos Subrogados de Hospitalización	0.0	0.0	0.0	0.0	58.2	0.0	0.0	58.2	0.0	6.8
2009	00	Pago de Servicios de Hospitalización	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2010	00	Pago de Quirófanos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2011	00	Servicios Médicos Subrogados de Hospitalización	28.7	128.7	3.3	156.0	311.3	0.0	0.0	311.3	0.0	38.1
2012	00	Servicios Médicos Subrogados de IMCA	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2000		Servicios de Asesoría, Ingeniería, Estudios e Investigaciones	66.7	0.0	0.0	66.8	3.6	0.0	0.0	3.6	0.0	0.4
2001	00	Asesoría	28.7	0.0	0.0	28.8	1.6	0.0	0.0	1.6	0.0	0.2
2002	00	Consultoría	43.0	0.0	0.0	43.0	1.9	0.0	0.0	1.9	0.0	0.2
2003	00	Servicios de Ingeniería	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2004	00	Servicios de Ingeniería y Consultoría	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2005	00	Servicios e Investigaciones	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

CUADRO No. 12.



INSPECCION GENERAL DE FINANZAS  
 INSPECCION DE PREVISIONES Y PENSIONES  
 SERVICIO RESPONSABLE MEDICA

PREVENIMIENTO PREVISIONAL 1996

A FINES DE 1997

(MILES DE PESOS CON UN DECIMAL)

CENTRO DE TRABAJO  
 HOSPITAL GENERAL

"DR. GONZALO CASTAÑEDA"

CÓDIGO CÓDIGO NÚMERO	TIPO DE PAGO	CONCEPTO	PREVISIONAL										
			ORIGINAL (1)	AMPLIACIONES (2)	RESECCIONES (3)	MEDICAMENTO AUTORIZADO AL 31-12-1997 (4) = (2) - (3)	ESTIMACION DEL CENTRO 1997 (5)	CLASIFICACION DE INGRESOS (6)	COMPLEMENTO A LA LUNARIDAD (7)	SENIORIDAD OPERACION (8) = (5) - (7)	ADICIONALES RECCIONALES (9)	VARIABLES MAYORES EXTERNOGRAF (10)	TOTAL EN MAR 1996 (11) = (8) + (9)
3409	00	Servicios Quirúrgicos y Biomédicos	5,316.8	0.0	0.0	5,316.8	137.3	0.0	0.0	137.3	0.0	27.6	264.8
3401	00	Abdomen, Tórax y Huesos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3402	00	Plata y Metales	3.8	0.0	0.0	3.8	1.7	0.0	0.0	1.7	0.0	0.2	1.9
3403	00	Tuertos y Cuellos de Molinos y Mts. de Consumo Cúbico	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3405	00	Instrumentos, Dispositivos y Otros Servicios Quirúrgicos	2.4	0.0	0.0	2.4	2.4	0.0	0.0	2.4	0.0	0.3	2.8
06	00	Consultas por Pago e Prestaciones y Admisión	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
07	00	Servicios por Laboratorio de Clínicas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
08	00	Consultas por Pago e Prestaciones y Consultas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
09	00	Transporte de Médicos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
10	00	Seguros	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
14	00	Impuestos de Importación	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
16	00	Impuesto al Valor Agregado (I.V.A.)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
17	00	Cuentas Adjudicadas, Pólizas y Reservas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
18	00	Declaración de Retención de Ingresos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
15	00	Impuesto Al Valor Agregado	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3407	00	Otros Ingresos y Donaciones	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3409	00	Prestación, Regalías y Otras	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3411	00	Servicios de Vigilancia	3,310.9	0.0	0.0	3,310.9	223.3	0.0	0.0	223.3	0.0	28.8	249.2
3413	00	Impuestos sobre Ventas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3416	00	Servicios de Mantenimiento, Conservación e Instalación	4,234.8	498.0	0.0	4,732.8	2,730.8	0.0	0.0	2,730.8	0.0	316.3	3,047.1
3421	00	Mantenimiento y Conservación de Máquinas y Equipo	125.4	0.0	0.0	125.4	41.3	0.0	0.0	41.3	0.0	4.8	46.1
3423	00	Reparación de Equipos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3425	00	Mantenimiento y Conservación de Bienes Intelectuales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3426	00	Mantenimiento y Conservación de Máquinas y Equipo	1,860.8	236.5	0.0	2,097.3	1,022.7	0.0	0.0	1,022.7	0.0	118.6	1,141.4
06	00	Mts. y Cnt. de M. y Eq. de Gnt. y Planta de Ser. Méd.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
08	00	Mts. y Cnt. de M. y Eq. de Transporte Médico	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
09	00	Mts. y Cnt. de M. y Eq. Médicos y de Laboratorio	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
14	00	Mts. y Cnt. de M. y Eq. de Gnt. y Planta de Ser. Méd.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3428	00	Mts. y Conservación de Bienes Muebles	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3429	00	Mantenimiento y Conservación de Bienes Muebles	516.2	0.0	0.0	516.2	42.8	0.0	0.0	42.8	0.0	5.0	47.8
3430	00	Instalaciones	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3436	00	Reparación de Laboratorios	0.0	170.8	0.0	170.8	1,050.0	0.0	0.0	1,050.0	0.0	100.9	1,024.9
3437	00	Servicios de Limpieza e Higiene	1,860.3	0.0	0.0	1,860.3	132.2	0.0	0.0	132.2	0.0	15.3	147.5
3438	00	Servicios de Prevención	36.8	0.0	0.0	36.8	35.8	0.0	0.0	35.8	0.0	4.1	38.7
3510	00	Mantenimiento y Conservación de Bienes de Transporte	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3511	00	Mantenimiento, Trabajo y Trd. de Desechos Tóxicos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3626	00	Servicios de Diagnóstico e Inmunización	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3631	00	Cuentas de Prestaciones	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3632	00	Impuestos y Predialidades Cúbicas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

CUADRO No.12



INSTITUCIÓN GENERAL DE SERVICIOS  
INSTITUCIÓN DE FUNDACIONES Y FIANZAMIENTO  
UNIDAD RESPONSABLE: MEXICA

PROYECTO PRESUPUESTAL 1996

A FICCIÓN DE 1997

(MILES DE PESOS CON UN DECIMAL)

CENTRO DE TRABAJO:  
HOSPITAL GENERAL

"DR. GONZALO GARCÍA RIVERA"

CATEG. GUB. PART.	TIPO DE PART.	CONCEPTO	ORIGINAL		MODIFICADO		ESTIMACION		COMPLETADO		EQUIVALEN INCENTIVALES	VALORES SALUD ECONOMICAS	PRESUPUESTAL 1996 (111+101+102)
			(1)	(2)	(3)	(4) AL 31/12/1997 (41+42+43)	(5) 1996 (51)	(6) REVISADO (61)	(7) A LA ANUALIDAD (71)	(8) OPERATIVO (81+82+83)			
3000	00	Impuestos Cuentas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3001	00	Servicios de Telecomunicaciones	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3002	00	Costo Cuentas de Débito e Informativa	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3700	00	Servicios de Invalidez e Inasistencia	99.0	0.0	0.0	99.0	74.0	0.0	0.0	74.0	0.0	0.0	0.0
3701	00	Pasajes Medicos	99.0	0.0	0.0	99.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3702	00	Pasajes Locales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3703	00	Visitas Medicas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3704	00	Tratamiento del Personal Permanente	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3705	00	Tratamiento del Personal	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3706	00	Pasajes Internacionales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3707	00	Visitas al Extranjero	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3708	00	Servicios Terapeuticos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3709	00	Tratamiento de Enfermedades, Heridas y Quilomas	30.1	0.0	0.0	30.1	22.0	0.0	0.0	22.0	0.0	0.0	22.0
3800	00	Servicios Odontologicos	21.0	0.0	0.0	21.0	11.0	0.0	0.0	11.0	0.0	0.0	11.0
3801	00	Cuentas de Contabilidad y de Orden Social	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3802	00	Cuentas Medicas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3803	00	Diagnosico, Clasificacion, Puntos y Exámenes en	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3804	00	Diagnostico de Dientes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3805	00	Atendimiento Odontologico, Accesorios y Dispositivos	21.0	0.0	0.0	21.0	21.0	0.0	0.0	21.0	0.0	0.0	21.0
3900	00	Otros Servicios	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3901	00	Indemnizaciones por gastos médicos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3902	00	Cuentas e Organismos Médicos e Internacionales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3903	15	Cuentas e Organismos e Organismos Internacionales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3904	00	Subsidios y Ayudas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3905	00	Pasajes por Billete	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3906	00	Pasajes por Traslado de Servicios	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3907	00	Pasajes por Invalidez	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3908	00	Pasajes por Invalidez	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3909	00	Subsidios Médicos	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3910	00	Pasajes por Invalidez por Riesgos Profesionales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3911	00	Pasajes por Accidentes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3912	00	Servicios Médicos y Paramédicos y Asistencia	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3913	00	Gastos Colaborativos de Vida para Pacientes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

CUADRO No.12



INFORMACIÓN GENERAL DE FINANZAS  
INFORMACIÓN DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO

UNIDAD RESPONSABLE: MEDICA

PRESUUESTO PRELIMINAR 1991

CENTRO DE TRABAJO:  
HOSPITAL GENERAL

"DR. GONZALO GASTRERO"

A FINES DE 1991

(MILES DE PESOS CON UN DECIMAL)

CAP. ORG. FUND.	TOM. DE FOND.	CONCEPTO	P R E S U P U E S T O											
			ORIGINAL (1)	AMPLIACIONES (2)	REDUCCIONES (3)	MODIFICADO AL 31 DE MARZO DE 1991 (4) = (1) + (2) - (3)	ESTIMACION DEL CENTRO 1991 (5)	GASTOS RECORRIDOS (6)	COMPLEMENTO A LA ANTERIOR (7) = (5) - (6)	IMPORTE DE OPERACION (8) = (4) + (7)	ECONOMICAS ANTERIORES (9)	TOTAL DE FONDOS ECONOMICOS (10) = (8) + (9)	PRELIMINAR 1991 (11) = (10) + (10)	
		<b>RESERVA DE CAPITAL</b>	2.7	282.3	0.0	285.0	418.1	0.0	0.0	418.1	0.0	418.1	0.0	418.1
		<b>RESERVA MUEBLES E INMUEBLES</b>	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
0000		Mobiliario y Equipo de Administracion	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2000	00	Industria	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3000	00	Equipo de Administracion	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
4000	00	Equipo Informatico y Escritorio	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
5000	00	Muebles Antifurto y Cierres	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
6000	00	Equipo de Computo	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
7000	00	Muebles y Equipo Agrario, Industrial y de Construcion	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
8000	00	Mobiliario y Equipo Agrario	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
9000	00	Mobiliario y Equipo Industrial	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
0000	00	Equipo y Aparatos de Comunicacion y Televisores	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1000	00	Mobiliario y Equipo Mueble	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2000	00	Muebles Industriales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3000	00	Mobiliario y Equipo Diverso	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
4000	00	Muebles y Equipo de Transporte	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
5000	00	Muebles y Equipo Naviero	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
6000	00	Muebles y Equipo Aereos de Transporte	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
7000	00	Equipo e Instrumentos Medicos y de Laboratorio	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
8000	00	Equipo Medicos Hospital	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
9000	00	Equipo Medicos de Hospital	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
0000	00	Equipo de Laboratorio Hospital	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1000	00	Equipo de Laboratorio de Invernadero	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2000	00	Instrumentos Medicos Hospital	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3000	00	Instrumentos Medicos de Invernadero	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
4000	00	Instrumentos de Laboratorio Hospital	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
5000	00	Instrumentos de Laboratorio de Invernadero	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
6000	00	Instrumentos y Subsistemas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
7000	00	Instrumentos y Subsistemas Hospital	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
8000	00	Instrumentos y Subsistemas de Invernadero	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
9000	00	Instrumentos y Subsistemas de Laboratorio	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
0000	00	Instrumentos y Subsistemas de Invernadero	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
1000	00	Instrumentos y Subsistemas de Laboratorio	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
2000	00	Instrumentos y Subsistemas de Invernadero	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
3000	00	Instrumentos y Subsistemas de Laboratorio	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
4000	00	Instrumentos y Subsistemas de Invernadero	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

CUADRO No. 12



INSTITUCIÓN GENERAL DE SEGUROS  
 INSTITUCIÓN GENERAL DE SEGUROS Y SERVICIOS  
 FRENTE MEXICANOS MÉXICO

PROYECTO FINANCIERO 1991

A FINES DE 1991

(MILES DE PESOS CON UN DECIMAL)

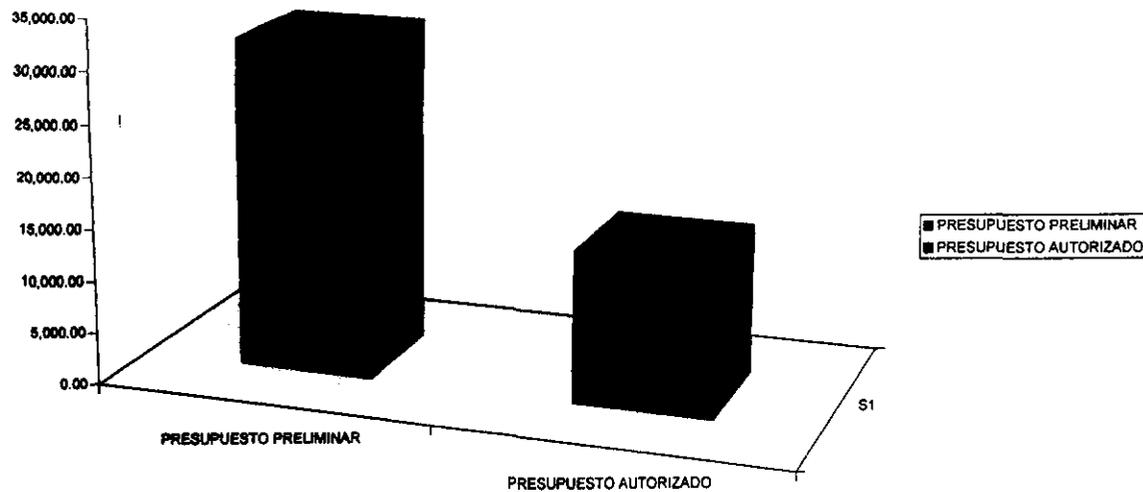
CENTRO SETIMBAO  
 HOSPITAL GENERAL  
 TR. CENBLOOFRONTO

CÓD. CONC. PARC.	TIPO DE PAGO	CONCEPTO	RESUMEN										
			ORIGINAL	AMPLIACIONES	REDUCCIONES	ACREDITADO ANTES DEL 31-12-1991 (1) + (2) - (3)	EFECTUACIÓN DEL GASTO (4)	DEPÓSITO INDEBITADO (5)	ESTABLECIMIENTO A LA ANULACIÓN (7)	MÉRITO DE OPERACIÓN (8) + (6) - (7)	REGLAS ADICIONALES (9)	VALORES MÍNIMO DE OPERACIÓN (10)	VALOR REALIZADO (11) + (5) - (10)
600		<b>OBRAS PÚBLICAS</b>	0.0	288.0	0.0	288.0	418.1	0.0	0.0	418.1	0.0	48.8	467.7
600		Obra Pública por Contrato	0.0	288.0	0.0	288.0	418.1	0.0	0.0	418.1	0.0	48.8	467.7
602	00	Obra de Construcción por Bienes	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
607	00	Servicio Prestado en Obra Pública	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
608	00	Materiales y Substitución de Obra Pública	0.0	288.000	0.0	288.000	418.000	0.0	0.0	418.000	0.0	48.817	467.817
609	00	Limpieza por Contrato	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
610	00	Servicio de Constr. y Drenaje de Agua y Alcantarillado	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
611	00	Pagos de Materiales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
612	00	Contratos por Instalación de Materiales	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
613	00	Estado de Permisibilidad Min. p/Estado de Pasa.	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
600		<b>Estados de Permisibilidad</b>	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
601	00	Estados de Permisibilidad	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
700		<b>INVERSIÓN FINANCIERA Y OTRAS EROGACIONES</b>	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
700		Comisión de Crédito	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
706	00	Erogaciones Repercutidas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
18		Pólizas a Cargo Fijo	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
19		Pólizas a Mediana Plazo	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
20		Pólizas para Asentado para Menor Seguro	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
21		Pólizas para Asentado para Menor Medios	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
22		Pólizas para Asentado VVWVW Desequilibradas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
23		Pólizas para Asentado para Desdesequilibradas	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
24		Pólizas Complementarias	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
48		Pólizas TURISMO	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
58		Pólizas a Cargo Fijo Seguros para Pasajeros	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

1/ El Capítulo 1000 "Servicios Personales" lo respaldará la Subdirección General de Administración

CUADRO No. 12

ISSSTE DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE  
H.G. DR. GONZALO CASTANEDA  
COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS  
GRAFICA COMPARATIVA DEL PRESUPUESTO  
PRELIMINAR Y AUTORIZADO 1998  
(MILES DE PESOS)



**GRÁFICA No. 4.**

## CAPITULO V

### SOLUCION AL ESTUDIO DE CASO

Este capítulo describe los controles establecidos para la solución de los problemas presupuestales y los resultados obtenidos con la aplicación de dichos controles.

No obstante, a todos los esfuerzos realizados para la consolidación de información, con área central y la delegación de los recursos aplicados al hospital, esta etapa queda en revisión al término del presente estudio de caso.

#### *1. Diseño e implementación de un sistema de control presupuestal interno.*

Uno de los objetivos básicos en la elaboración y ejecución del presupuesto, es que las separaciones virtuales de recursos a través de partidas presupuestales sean suficientes para cubrir los gastos reales que el centro de trabajo tiene. De tal forma el control de los montos autorizados y ejercidos por partida es sumamente necesario. Sin este punto de partida los aumentos y disminuciones presupuestales que se soliciten no contarán con un respaldo sólido.

El hecho de que el Hospital no conozca los términos de los contratos, que a su nombre a realizado la delegación y área central, no lo eximen de darle un seguimiento a los recursos erogados por su presupuesto, la única manera de hacerlo es a través de la documentación comprobatoria que debe ser validada por las autoridades del hospital. Como se señaló con anterioridad sólo una pequeña cantidad del presupuesto asignado al Hospital, se maneja por medio de recursos liquidos en el Fondo de Apoyo Administrativo.

Para controlar el ejercicio del gasto se concertó con todas las áreas receptoras de documentación de pago, que se centralizaría la función de registro y validación en la Coordinación de Finanzas del Hospital.

El ingreso de la documentación a la Coordinación de Finanzas se efectuaba a través de la Jefatura de Contabilidad y Presupuesto, la cual revisaba la suficiencia presupuestal del gasto; de lo contrario se indicaba al área receptora de los insumos, que la partida presupuestal carecía de recursos autorizados en el mes en curso y que su pago se efectuaría en el mes siguiente para evitar sobregiros por partida.

En esta jefatura se preparan hojas de calculo a fin de controlar los gastos efectuados en el hospital cuyos insumos han sido entregados al almacén general, almacén de consumo interno, servicios generales, así como obras y mantenimiento, al igual que como los gastos propios de la tesorería encargada de efectuar las compras directas del Hospital.

Su registro es por medio de auxiliares que controlan:

1. Documentación que será enviada a la Subdelegación de Finanzas por Hoja de Codificación.
2. Documentación que será enviada a la Subdelegación de Finanzas por medio de responsiva.
3. Documentación que será enviada en Hoja de Codificación especial para comprobar el Fondo de Apoyo administrativo.

La hoja de codificación es un formato oficial al cual se anexan las facturas que serán pagadas con cargo al presupuesto del hospital, en ésta se incluye la clave programática presupuestal que consiste en 32 dígitos, la distribución se presenta en el cuadro No. 13 pagina 116. Por su parte la hoja de responsiva es el documento por medio del cual se hace constar que el documento original se entrega al proveedor debidamente validado, asimismo se identifica a la persona que recibe y la fecha de este hecho.

Se presenta en los cuadros Nos. 14 y 15 paginas 117 y 119 los documentos resumen, mediante los cuales se controla el ejercicio del presupuesto.

Gracias al control presupuestal, se pudo conocer cuales eran las partidas que se encontraban en peligro de ser deficitarias; esto con el fin de solicitar a las áreas consumidoras que regularan la utilización de los insumos, a fin de evitar por una parte el sobregiro presupuestal y por otra la escasez del insumo al no poder adquirirlo por falta de presupuesto. En el caso de que el insumo requerido fuera esencial, se solicitaba un aumento líquido para dicha partida, controlado paralelamente con los movimientos de la delegación.

El hecho de dar seguimiento al ejercicio del presupuesto, permitió efectuar los análisis presupuestales que se presentaron en el capítulo anterior. Aunque se ve con claridad la disparidad que existe entre el presupuesto preliminar, el presupuesto autorizado y el presupuesto ejercido, las autoridades parecen preferir solucionar todo al final de año mediante la licuadora presupuestal.

## *2. Establecimiento de política interna para el manejo del Fondo de Apoyo Administrativo.*

Como primer paso para cualquier tipo de pago, se decidió hacer lo que era esencial, revisar la suficiencia presupuestal del bien o servicio que se iba adquirir, para el fondo se concentro un mayor esfuerzo; de tal forma que al momento de la comprobación del fondo el Departamento de Finanzas sólo detuvo su revolvencia en dos ocasiones durante 1998, por falta de un sello de la residencia de obras y mantenimiento.

De los \$275,000.00 (Doscientos Setenta y Cinco Mil Pesos 00/100 M.N.) que se señalaron en 1997, se logró su pago a través de un incremento líquido para 1998.

El seguir al pie de la letra el procedimiento señalado por la normatividad, nos permitió tener un margen de maniobra de un periodo de 30 días para el pago a proveedores, esto a través de una programación de pagos por la tesorería efectiva.

Otra ventaja de seguir el procedimiento era que en ninguna ocasión existió riesgo de que la cuenta de cheques se quedará sin recursos económicos.

### *3. Centralización de la documentación de pago en la coordinación de Finanzas.*

Es necesario que las áreas receptoras de los insumos o servicios dentro del Hospital validen la factura mediante firma y sello de su área, solo con esta validación el subdirector administrativo y el director procederán hacer lo correspondiente.

Como es de suponerse, el área receptora era presionada por el proveedor a fin de que sus facturas fueran entregadas lo más pronto posible, al hacer esto el área de presupuesto no conocía el monto de las facturas que se habían entregado a los proveedores.

Es por este motivo que se establece que posterior a la validación del área receptora, la documentación debería turnarse a la jefatura de presupuestos para certificar la suficiencia presupuestal. Sólo después de su registro presupuestal, la documentación era turnada a la subdirección y dirección para su validación; la documentación original validada era entregada al proveedor mediante la firma de la hoja de responsiva en la cual se comprometía a efectuar los trámites correspondientes ante la delegación bajo su estricta responsabilidad y sin perjuicio para el Hospital por el extravío de dichas facturas originales.

### *4. Compromiso por parte de las áreas operativas para la definición de sus metas, así como de sus requerimientos.*

La falta de colaboración de las áreas del Hospital, para la recopilación, elaboración y presentación de las estadísticas de sus resultados, fue puesta en evidencia durante una junta de gobierno.

Esto provocó incomodidad entre las batas blancas, de tal forma se comprometieron a efectuar una análisis del avance físico de las metas establecidas para 1998, esto después de recordarles la importancia de la reprogramación de las metas para el segundo semestre de 1998 y la programación de 1999.

Esta revisión de metas, se manifestó para la preparación del Programa Operativo Anual del ejercicio 1999, en donde por primera ocasión no fueron preparadas con base a incrementos porcentuales determinados por una sola área del Hospital.

Esto aunque ha sido un avance en el aspecto programático, en el aspecto presupuestal no se ha podido determinar el costo por meta realizada, en virtud de que el cálculo del presupuesto preliminar depende aún del monto presupuestal ejercido durante el mes de junio de 1999.

Los resultados obtenidos con la colaboración de las áreas operativas, es la obtención de criterios que explican las desviaciones obtenidas en las metas físicas durante los primeros seis meses.

Por otra parte se obtuvo información acerca de los alcances de los siguientes seis meses, situación que los compromete a cumplirlas e inclusive rebasarlas, en algunos casos no fue posible mantener las metas programadas para el segundo semestre del ejercicio por lo que se debió explicar detalladamente a la Subdelegación médica dichas desviaciones.

**5. Utilización de registros internos en la determinación del Presupuesto Preliminar del Siguiete ejercicio.**

Es necesario que las áreas receptoras de los insumos o servicios dentro del Hospital validen la factura mediante firma y sello de su área, solo con esta validación el subdirector administrativo y el director procederán hacer lo correspondiente.

Como es de suponerse, el área receptora era presionada por el proveedor a fin de que sus facturas fueran entregadas lo más pronto posible, al hacer esto el área de presupuesto no conocía el monto de las facturas que se habían entregado a los proveedores.

Es por este motivo que se establece que posterior a la validación del área receptora, la documentación debería turnarse a la jefatura de presupuestos para certificar la suficiencia presupuestal. Sólo después de su registro presupuestal, la documentación era turnada a la subdirección y dirección para su validación; la documentación original validada era entregada al proveedor mediante la firma de la hoja de responsiva en la cual se comprometía a efectuar los trámites correspondientes ante la delegación bajo su estricta responsabilidad y sin perjuicio para el Hospital por el extravío de dichas facturas originales.

En el caso de la utilización de datos del Hospital para el calculo del presupuesto preliminar del ejercicio siguiente, resulta más benéfico ya que los datos son mas reales y más actualizado.

**6. Diseño e implementación para la Consolidación de recursos presupuestales con la delegación y área central.**

Como señalo la problemática No. 6 del capítulo anterior, el centro de trabajo desconoce los montos de recursos que adicionalmente son aplicados al Hospital, por tal motivo no es posible determinar cual es el costo total del funcionamiento del hospital en un año. Este dato sería una buena pauta para identificar el costo total por metas y el costo unitario por meta, es por ello que se estableció un procedimiento que ayudará a la consolidación de información.

**A. Identificación de las áreas administrativas abastecedoras de las áreas generadoras de gastos.**

**B. Establecimiento de un área única encargada de la validación de documentación.**

**C. Identificación de la fuente de recursos presupuestales por la cual se efectúa el ejercicio del gasto.**

*D. Identificación de la fuente de recursos presupuestales de donde provienen los bienes del almacén de consumo, del almacén de activo fijo, así como los medicamentos que existan en la farmacia.*

*E. Consolidación presupuestal.*

*A. La identificación de las áreas administrativas abastecedoras de las áreas generadoras del gasto.*

La subdirección administrativa, estará encargada de enlazar entre los requerimientos del área médica y los recursos escasos con los que cuenta el Hospital para cubrir dichos requerimientos.

Las áreas administrativas abastecedoras de las áreas generadoras del gasto son:

- **Coordinación de recursos financieros:** A través de la tesorería ejerce el presupuesto descentralizado, esto lo hace a través de la adquisición directa de insumos, este tipo de adquisiciones se realiza cuando no hay existencia en el almacén del hospital.
- **Coordinación de recursos humanos:** Es la que verifica la labor del personal adscrito al hospital, efectúa los movimientos de personal para la realización de pagos. A través de los movimientos reportados se hacen los pagos al personal de confianza y de base. Efectúa las actividades relativas al manejo del personal.
- **Coordinación de recursos materiales:** Es el área administrativa que realiza el abastecimiento a las áreas administrativas y médicas, tanto de material como de insumos médicos y administrativos, a través de su almacén de consumo, de activo fijo y la farmacia.
- **Coordinación de servicios generales:** Es la encargada de proporcionar diversos servicios a las áreas administrativas y médicas, dentro de las cuales destacan vigilancia, limpieza, alimentación, traslado de enfermos, heridos y cadáveres, así como la distribución de insumos de limpieza.
- **Residencia de mantenimiento:** Es la encargada de efectuar diversas actividades de conservación y mantenimiento del bien inmueble, a través del personal especializado con que cuenta, los más usuales son los de electricidad, albañilería, plomería, etc., de igual forma se da mantenimiento al mobiliario y equipo del hospital.

Todas las áreas médicas son áreas generadoras de gasto, ya que requieren de recursos humanos, materiales y financieros para desempeñar sus actividades de cuidados médicos.

**B. Establecimiento de un área única encargada de la validación de documentación:**

Al igual que en el caso del presupuesto del Hospital, es necesario para fines de control que todas las facturas que pagará la delegación y el área central con sus presupuestos, sean primeramente registradas, validadas y entregadas por la coordinación de finanzas.

Para tal efecto, se deberá habilitar a la jefatura de contabilidad y presupuesto para esta función. Esta función deberá ser conferida, mediante un oficio circular firmado por la dirección y subdirección del hospital, en dicho documento se estipulará que todos los documentos provenientes del exterior que signifiquen erogación de los presupuestos de área central y delegación deberá contar con el Visto Bueno. de la coordinación de recursos financieros".

Por ningún motivo, saldrán del hospital facturas que no hayan sido revisadas, ni registradas por el área de contabilidad y presupuesto.

**C. Identificación de la fuente de recursos presupuestales por los cuales se efectúa el ejercicio del gasto**

Los recursos que el hospital maneja provienen de los tres niveles administrativos del ISSSTE, del presupuesto propio, del delegacional y de área central, de tal forma haciendo un desglose de información se puede identificar la fuente de procedencia, a continuación se presenta un análisis de dicho gasto y se relaciona con el área administrativa responsable.

- **Recursos financieros**

En esta área se ejercen recursos exclusivamente del presupuesto desconcentrado, por medio de la adquisición directa urgente de insumos que no han abastecido en área central, ni en la delegación.

También se ejerce del presupuesto desconcentrado, los estudios médicos subrogados de especialización (Partida 3208), generalmente relacionados con oftalmología y pasajes nacionales (Partida 3701).

- **Recursos Humanos:**

A través de esta área se obtiene la coordinación del personal que labora en el Hospital.

La remuneración del personal se realiza a través de 2 tipos de fuentes presupuestales de recursos:

- a) El personal de confianza y el personal de base es pagado con cheques nominativos que son expedidos por la tesorería general del Instituto, esto es con recursos presupuestales del área central.
- b) El personal de guardias y suplencias es pagado con cheques emitidos por el centro de trabajo y los recursos son provenientes del presupuesto desconcentrado del centro de trabajo.

- *Servicios generales:*

En Servicios Generales se realizan las funciones que a continuación se relacionan con recursos presupuestal diferente:

ACTIVIDAD	TIPO DE PRESUPUESTO
Servicio de alimentación	Desconcentrado.
Servicio telefónico	Central
Servicio de vigilancia	Central
Basura municipal	Delegación
Limpieza	Delegación
Servicio de agua potable	Delegación
Servicio de recolección, Transporte de residuos peligrosos biológicos infecciosos	Central
Servicio de fotocopiado	Delegación
Servicio de fumigación	Delegación
Servicio de transporte de enfermos, heridos y cadáveres	70% Central 30% Delegación
Servicio de lavandería	Delegación
Servicio de impresión	Descentralizado
Insumos para los servicios otorgados	Descentralizado

- *Residencia de mantenimiento*

En esta residencia se efectúan obras menores, que proporcionan mantenimiento preventivo y correctivo al inmueble, así como a la maquinaria y equipo.

La residencia de mantenimiento genera gran cantidad de documentación, misma que en la actualidad revisa la jefatura de contabilidad y presupuesto; sin embargo, la documentación que el área central y la delegación envía al Hospital no indica términos cuantitativos sino solo cualitativos, esto quiere decir que se validan actas de mantenimiento y obras a través de la conformidad de la entrega de la obra.

Por tal motivo en la implementación de control interno para la consolidación del ejercicio presupuestal, será necesario conocer el monto de estos gastos.

Las obras y mantenimiento de mayor cuantía que se hacen al inmueble y a la maquinaria y equipo del Hospital, son pagado con presupuesto del área central, esta información se presenta en la consolidación contable Delegacional a través de resultados.

La residencia de mantenimiento, genera gastos fijos como son diesel para la caldera que proporciona agua caliente a las áreas blancas de hospitalización, oxígeno para enfermos que es distribuido a domicilio, estos gastos son pagados con presupuesto de la Delegación.

La Residencia de Mantenimiento también ejerce recursos del fondo de apoyo administrativo, mediante la adquisición de materiales de construcción y otros suministros necesarios para su operación. Se presentan algunos ejemplos:

<u>INSUMO</u>	<u>TIPO DE PRESUPUESTO</u>
Obra Pública	Central
Oxígeno Medicinal	Delegacional
Gas Líquido	Central
Gas Licuado	Delegacional
Materiales para mantenimiento	Desconcentrado

El almacén de consumo, de activo fijo y la farmacia están a cargo de la Coordinación de recursos materiales. Estas áreas son de vital importancia para el desarrollo de la actividad médica, por este motivo se presentan por separado a continuación.

*D. Identificación de la fuente de recursos presupuestales de donde provienen los bienes del almacén de consumo, almacén de activo fijo y los medicamentos existentes en farmacia.*

- *Recursos Materiales:*

**El Almacén de consumo**

Recibe material y útiles de oficina, materiales de limpieza, material didáctico y de apoyo administrativo, material y útiles de procesamiento en equipo y bienes informáticos, utensilios para servicios de alimentación, refacciones accesorios y herramientas menores provenientes de presupuesto delegacional y central.

Además, los materiales de construcción, materiales accesorios y suministros médicos, materiales, accesorios y suministros de laboratorio, endoprótesis de ortopedia, marcapasos, osteosíntesis, y material de curación; son adquiridos con presupuesto propio y del de la delegación.

El área central aporta insumos al almacén de consumo como en el caso de:

2101 Materiales y útiles de oficina  
Licencias médicas  
Recetarios

2509 Material de curación dentro del cuadro básico.

### El almacén de activo fijo

El almacén de activo fijo se abastece a través de recursos presupuestales de área central, por corresponder al capítulo 5000, ya que está reservado para los órganos superiores del Instituto.

### Farmacia

El hospital recibe en su farmacia medicamentos dentro del cuadro básico del área central, así como algunos medicamentos fuera del cuadro básico de la Delegación.

*E. Establecimiento de la consolidación presupuestal para conocer los montos erogados en el Hospital de los presupuestos de área central y de la delegación.*

En el ISSSTE existe un sistema de presupuesto eficiente, que controla por una parte el presupuesto ejercido a nivel partida presupuestaria delegacional y por otra por centro de trabajo; pero este detalle no se mantiene al momento de consolidar sus cifras con área central, ya que solo se confrontan cifras en forma global es aquí donde se pierde la posibilidad de conocer el monto que se ha erogado en un ejercicio presupuestal en el Hospital.

Este proceso de control presupuestal, es adecuado para las necesidades de información de la delegación y de área central, sin embargo, no cumple con las del centro de trabajo, ya que solamente conociendo el monto total de lo erogado existirá la posibilidad de conocer el costo por actividad y meta llevada a cabo en el Hospital.

Por lo anterior señalado, se procederá a implementar un procedimiento para la consolidación de la totalidad de gastos ejercidos.

Las barreras más importantes que se pueden encontrar para establecer el registro presupuestal propuesto y los controles internos que apoyen al mismo son las siguientes:

Muchas veces el hospital requiere de insumos, que la normatividad le impide adquirirla en forma directa, por lo que la delegación los adquiere y son cargados al presupuesto del hospital.

Los proveedores, habían sido acostumbrados a recibir sus facturas para efectuar sus propios tramites de pago, con este procedimiento dichos trámites serán efectuados por el hospital.

Las áreas administrativas que realizaban sus propias validaciones, terminaran con la práctica de trabajar en forma independiente, y estas funciones se concentraran en el área financiera para el registro del gasto en el presupuesto.

Como todo cambio, existirán actores involucrados que se opondrán a ello, por lo que se deberán notificar las ventajas de la nueva forma de registro y autorización.

En el cuadro No.16, pagina 121 se presenta el formato que deberá utilizarse para consolidar la información de los recursos aplicados al Hospital, en esta se registraran las partidas que están permitidas para los presupuestos por programas dentro del sector salud; en este se identifican tres columnas correspondientes al presupuesto asignado al Centro de Trabajo, el de la delegación y del área central que ha sido ejercido en el Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda", y por último el monto total.

El beneficio de obtener la consolidación del presupuesto de los tres niveles, es en primer lugar establecer las bases para poder efectuar un costeo predeterminado para el siguiente ejercicio, en segundo lugar conocer el costo de desarrollar cada meta y por ultimo saber cuanto cuesta la atención de un paciente (desde que ingresa hasta que egresa) cuantificando así el costo de atención, para compararlo con parámetros de productividad de otras instituciones.

## DESGLOSE DE LA NUEVA CLAVE PRESUPUESTARIA 1998

### CONCEPTOS Y NUMEROS DE CAMPOS.

CLAVE DE OPERAC	FUN	SUBFUN	PROG SECTOR	PROGR. ESPEC	ACTIV. INSTIT	PROY. INSTIT INVERS	REGIONAL IZACION	UNIDAD RESPON SABLE	CENTRO DE TRABAJO	MINICIPI O	AUX	PART. PRESUP	TIPO DE PAGO	DIGITO VERIFIC
2	2	2	2	2	3	4	2	3	3	3	2	4	2	1
50	08	02	00	00	420	1012	09	091	215	015	00	2101		
<b>CATA LOGO DE CLAVES DE OPERACION</b>	<b>NUEVA ESTRUCTURA PROGRAMATICA (N.E.P) PRESUPUESTO ORIGINAL AUTORIZADO 1998.</b>						<b>CATALOGO DE UNIDADES RESPONSABLES Y CENTROS DE TRABAJO DEL INSTITUTO 1998</b>				<b>CLASIFICADOR POR OBJETO DEL GASTO 1998</b>		<b>SISTEMA</b>	

**CUADRO No. 13**

**ISSSTE**  
**DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE**  
**HOSPITAL GENERAL "DR. GONZALO CASTAÑEDA"**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**CONTROL DEL EJERCICIO DEL GASTO AL MES DE JUNIO DE 1998.**

1 DE 2

ARTID	NOMBRE	ASIGNADO ANUAL ORIGINAL	EJERCIDO						TOTAL	DISPONIBLE	
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO			JULIO
1319	REMUNERACIONES POR HORAS EXTRAORDINARIAS										
1321	REMUNERACIONES POR GUARDIAS	2,010,140.35	304,093.52	291,634.83	355,124.33	319,887.32	373,898.79	324,319.08	319,124.35	2,288,082.22	(277,941.87)
1322	REMUNERACIONES POR SUPLENCIAS	9,592.32									9,592.32
	<b>SUMA CAPITULO 1000</b>	<b>2,019,732.67</b>	<b>304,093.52</b>	<b>291,634.83</b>	<b>355,124.33</b>	<b>319,887.32</b>	<b>373,898.79</b>	<b>324,319.08</b>	<b>319,124.35</b>	<b>2,288,082.22</b>	<b>(268,349.55)</b>
2101	MATERIALES DE OFICINA	18,532.19	1,359.26	1,271.02	2,071.50	6,514.27	11,289.20	9,968.36		32,453.61	(13,921.42)
2102	MATERIAL DE LIMPIEZA	119,469.73					790.23			790.23	114,679.50
2103	MATERIAL DIDACTICO Y APOYO INFORMATIVO	3,920.27									3,920.27
2105	MATERIALES Y UTILES DE IMPRESION Y REPRO:	55,596.53		335.05	43,614.77		749.80	370.33		45,069.95	10,526.58
2106	MATERIALES PARA EL PROCESAMIENTO DE EQ:	11,404.41		686.00	234.60		287.50			1,204.10	10,196.31
2201	ALIMENTACION DE PERSONAS	319,323.66	271,086.65	181,533.09	236,363.34	191,864.58	202,326.87	194,958.98	230,888.66	1,509,022.17	(1,189,698.51)
2203	UTENSILIOS PARA EL SERVICIO DE ALIMENTACI	165,364.02		149.50	230.00	385.28	230.00			994.78	164,369.24
2302	REACCIONES ACCESORIOS Y HERRAMIENTAS	106,916.38			7,944.06	8,747.83	1,115.79			17,807.68	89,108.70
2401	MATERIALES DE CONSTRUCCION	66,436.50	886.36		1,583.51	465.87	226.56	621.36		3,783.65	64,642.84
2402	ESTRUCTURAS Y MANUFACTURAS	72,703.16	2,252.78	439.82	4,833.26	1,238.78	7,733.98	2,279.96		18,778.58	53,924.58
2403	MATERIALES COMPLEMENTARIOS	8,838.41	4,038.11			423.80	920.00	10.90		5,392.81	3,445.60
2404	MATERIAL ELECTRICO	132,576.36	3,015.43	2,985.40	8,218.76	9,236.29	5,041.34		1,253.38	29,750.60	102,825.76
2501	SUBSTANCIAS QUIMICAS	4,144,817.64		1,203,977.21	128,879.33	128,145.88	73,174.50	309,102.36	1,258,248.05	3,101,527.23	(1,043,290.41)
2502	PLAGUICIDAS ASOROS Y FERTILIZANTES										
2503	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEUTICOS										
2504	MATERIALES ACCESORIOS Y SUMINISTROS MEDICOS					373.98	201.00			574.98	(574.98)
2505	MATERIALES ACCESORIOS Y SUMINISTROS DE LABORATORIO		4,243.20	74.00	365.00	410.00	770.15	897.00		6,739.35	(6,739.35)
2506	ENDOPROTESIS DE ORTOPEDIA Y MAT. DE OSTEOSINTESIS			5,088.00	7,079.45	14,659.03	93.30	1,683.60		28,605.40	(28,605.40)
2508	PLASMA										
2509	MATERIAL DE CURACION DENTRO DE CUADRO BASICO		5,921.73	5,185.79	135,826.40	10,741.69	169,060.91	70,359.30	497,529.60	895,425.44	(895,425.44)
2510	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEUTICOS SUBROGADOS D.C.B						180.00			180.00	(180.00)
2512	MATERIAL DE CURACION P.C.B.										
2513	MEDICINAS Y PRODUCTOS FARMACEUTICOS SUBROGADOS P.C.B.				900.00					900.00	(900.00)
2601	COMBUSTIBLES	57,022.09	78,910.90	57,920.81	51,353.33	70,304.94	60,193.83	61,546.94		380,230.75	(323,208.66)
2602	LUBRICANTES Y ADITIVOS										
2701	VEHICULAR Y UNIFORMES	983,630.93			184.00					184.00	983,446.93
2702	PRENDAS DE PROTECCION										
2704	BLANCOS Y ROPA HOSPITALARIA Y ESTANCIAS	1,039,107.43		50,922.00						50,922.00	988,185.43
	<b>SUMAS CAPITULO 2000</b>	<b>7,383,649.71</b>	<b>371,694.44</b>	<b>1,510,567.69</b>	<b>629,681.21</b>	<b>443,512.24</b>	<b>535,186.96</b>	<b>653,052.47</b>	<b>1,986,666.31</b>	<b>6,150,361.32</b>	<b>1,173,288.39</b>

CUADRO No. 14

**ISSSTE**  
**DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE**  
**HOSPITAL GENERAL "DR. GONZALO CASTAÑEDA"**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**CONTROL DEL EJERCICIO DEL GASTO AL MES DE JUNIO DE 1998.**

2 DE 2

PARTIDA	NOMBRE	ASIGNADO ANUAL ORIGINAL	EJERCIDO ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	TOTAL	DISPONIBLE
3101	SERVICIO POSTAL										
3102	SERVICIO TELEGRAFICO										
3105	SERVICIO DE AGUA POTABLE										
3203	ARRENDAMIENTO MAQUINARIA Y EQUIPO	641,498.45	355,071.27				48,807.73			403,879.00	237,619.45
3206	OTROS ARRENDAMIENTOS							26,205.98		26,205.98	(26,205.98)
3207	SERVICIOS MEDICOS SUBROGADOS DE HOSPITALIZACION	49,894.31								49,894.31	49,894.31
3208	SERVICIOS MEDICOS SUBROGADOS DE ESPECIALIZACION	474,708.83		8,358.85		19,252.10	8,453.00		19,084.25	55,148.20	419,560.63
3301	ASISTENCIA							161.00		161.00	(161.00)
3302	CAPACITACION										
3402	PLETES Y MANIOBRAS								40,680.72	40,680.72	(40,680.72)
3403	INTERESES, DESCUENTOS Y OTROS SERVICIO BANCARIOS										
3407	OTROS IMPUESTOS Y DERECHOS	5,702.22									5,702.22
3411	SERVICIOS DE VIOLENCIA	356,388.03									356,388.03
3501	MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE MOBIL. Y EQUIPO	57,022.09					770.15			770.15	56,251.94
3503	MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO	1,282,996.88		3,142.95	944.15				880.44	4,967.54	1,278,029.34
3504	MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE INMUEBLES	31,362.16									31,362.16
3506	SERVICIOS DE LAVANDERIA	2,309,605.70	177,875.07	175,377.84	109,130.80	193,149.20	147,875.81			803,408.72	1,406,196.98
3507	SERVICIOS DE REQUERIMIENTOS			151,312.66	179,609.40	157,195.80	36,155.02	126,320.90		650,593.78	(650,593.78)
3508	SERVICIOS DE FUNDACION							116,475.39		116,475.39	(116,475.39)
3602	IMPRESIONES Y PUBLICACIONES OFICIALES										
3701	PASAJES NACIONALES	14,255.51	980.00	2,714.50	2,643.50	1,128.00	2,236.00			9,702.00	4,553.51
3702	VIATICOS NACIONALES	3,136.23								1,658.00	1,478.23
3708	TRABAJOS DE EMERGENCIA DE HIBRIDOS Y CADAYBRES	25,659.93								220.00	25,439.93
<b>SUMAS CAPITULO 3000</b>		<b>5,152,206.34</b>	<b>535,926.34</b>	<b>340,906.80</b>	<b>292,227.85</b>	<b>370,725.10</b>	<b>244,297.71</b>	<b>271,921.71</b>	<b>59,764.97</b>	<b>2,113,870.48</b>	<b>3,038,339.86</b>
<b>SUMAS TOTALES</b>		<b>14,475,612.72</b>	<b>1,209,714.30</b>	<b>2,143,109.32</b>	<b>1,277,133.39</b>	<b>1,134,124.66</b>	<b>1,153,383.46</b>	<b>1,249,293.26</b>	<b>2,365,555.63</b>	<b>10,532,314.02</b>	<b>3,943,298.70</b>

CUADRO No. 14

**I.S.S.S.T.E.**  
**DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE**  
**HOSPITAL GENERAL DR. GONZALO CASTAÑEDA**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**REPORTE PRESUPUESTAL DE ENERO DE 1998**

<b>PARTIDA</b>	<b>DESCRIPCION DE LA PARTIDA</b>	<b>GASTO DEL MES</b>	<b>AUTORIZADO MENSUAL</b>	<b>DISPONIBLE MENSUAL</b>	<b>ANUAL AUTORIZADO</b>	<b>PRESUPUESTO DISPONIBLE</b>
1331	REMUNERACION POR GUARDIAS	356,382.70	307,704.30	-48,678.40	3,689,300.00	3,333,117.30
1332	REMUNERACION POR SUPLENCIAS		708.90	708.90	8,500.00	8,500.00
	<b>SUMA DE LAS PARTIDAS 1000</b>	<b>356,382.70</b>	<b>308,413.20</b>	<b>-47,969.50</b>	<b>3,698,000.00</b>	<b>3,341,617.30</b>
2101	MATERIALES Y UTILES DE OFICINA	184.00	3,059.00	2,875.00	43,700.00	43,516.00
2102	MATERIAL DE LIMPIEZA		133.00	133.00	1,900.00	1,900.00
2103	MATERIALES Y UTILES DE IMPRESION Y REPRODUCCION	2,735.27	546.00	-2,189.27	7,800.00	5,064.73
2106	MATERIALES Y UTILES PARA EQUIPOS Y BIENES INFORMATICOS		413.00	413.00	5,900.00	5,900.00
2201	ALIMENTACION DE PERSONAS	176,421.41	176,197.00	-224.41	2,517,100.00	2,340,678.59
2203	UTENSILIOS PARA EL SERVICIO DE ALIMENTACION		266.00	266.00	3,800.00	3,800.00
2302	REPARACIONES, ACCESORIOS Y HERRAMIENTAS MENORES		2,282.00	2,282.00	32,600.00	32,600.00
2401	MATERIALES DE CONSTRUCCION		462.00	462.00	6,600.00	6,600.00
2402	ESTRUCTURAS Y MANUFACTURAS		3,850.00	3,850.00	55,000.00	55,000.00
2403	MATERIALES COMPLEMENTARIOS		133.00	133.00	1,900.00	1,900.00
2404	MATERIAL ELECTRICO		6,286.00	6,286.00	89,800.00	89,800.00
2501	SUSTANCIAS QUIMICAS	230.00	401,226.00	400,996.00	5,731,800.00	5,731,570.00
2504	MATERIALES, ACCESORIOS Y SUMINISTROS MEDICOS	15,218.65		-15,218.65		-15,218.65
2505	MATERIALES, ACCESORIOS Y SUMINISTROS DE LABORATORIO		16,366.00	16,366.00	233,800.00	233,800.00
2506	ENDOPROTESIS DE ORTOPEDIA, MATERIAL DE OSTEOSINTESIS	3,142.95	8,372.00	5,229.05	119,600.00	116,457.05
2509	MATERIAL DE CURACION		21,588.00	21,588.00	308,400.00	308,400.00
2601	COMBUSTIBLES	72,527.30	43,283.00	-27,244.30	646,900.00	574,372.70
2701	VESTUARIO, UNIFORMES Y BLANCOS		7,378.00	7,378.00	105,400.00	105,400.00
2704	BLANCOS Y ROPA HOSPITALARIA DE ESTANCIA		5,068.00	5,068.00	72,400.00	72,400.00
	<b>SUMA DE LAS PARTIDAS 2000</b>	<b>270,459.58</b>	<b>698,908.00</b>	<b>428,448.42</b>	<b>9,984,400.00</b>	<b>9,713,940.42</b>

**CUADRO No 15**

**ISSSTE**  
**DELEGACION REGIONAL ZONA NORTE**  
**HOSPITAL GENERAL DR. GONZALO CASTAÑEDA**  
**COORDINACION DE RECURSOS FINANCIEROS**  
**REPORTE PRESUPUESTAL DE ENERO DE 1999**

<b>PARTIDA</b>	<b>DESCRIPCION DE LA PARTIDA</b>	<b>GASTO DEL MES</b>	<b>AUTORIZADO MENSUAL</b>	<b>DISPONIBLE MENSUAL</b>	<b>ANUAL AUTORIZADO</b>	<b>PRESUPUESTO DISPONIBLE</b>
3209	ARRENDAMIENTO DE EQUIPO PARA FOTOCOPIADO		69,510.00	69,510.00	993,000.00	993,000.00
3207	SERVICIOS MEDICOS SUBROGADOS DE HOSPITALIZACION	1,134.00	3,969.00	2,835.00	56,700.00	55,566.00
3208	SERVICIOS MEDICOS SUBROGADOS DE ESPECIALIZACION		1,673.00	1,673.00	23,900.00	23,900.00
3301	MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO		217.00	217.00	3,100.00	3,100.00
3303	MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO		29,645.00	29,645.00	423,500.00	423,500.00
3304	MANTENIMIENTO Y CONSERVACION DE INMUEBLES		6,776.00	6,776.00	96,800.00	96,800.00
3306	SERVICIOS DE LAVANDERIA	100,530.09	108,409.00	7,878.91	1,548,700.00	1,448,169.91
3307	SERVICIOS DE LIMPIEZA E HIGIENE		77,490.00	77,490.00	1,107,000.00	1,107,000.00
3511	RECOLECCION, TRASLADO, Y TRATAMIENTO DE DESHECHOS TOXICOS		27,776.00	27,776.00	396,800.00	396,800.00
3701	PASAJES NACIONALES		1,365.00	1,365.00	19,500.00	19,500.00
3708	TRASLADO DE ENFERMOS, HERIDOS Y CADAVERES		203.00	203.00	2,900.00	2,900.00
	<b>SUMA DE LAS PARTIDAS 3000</b>	<b>101,664.09</b>	<b>327,033.00</b>	<b>225,368.91</b>	<b>4,671,900.00</b>	<b>4,570,235.91</b>
	<b>SUMA TOTAL, POR MES Y GENERAL</b>	<b>728,506.37</b>	<b>1,334,354.20</b>	<b>605,847.83</b>	<b>18,354,300.00</b>	<b>17,625,793.63</b>

**CUADRO No. 15**



HOSPITAL GENERAL "DR. GONZALO CASTAÑEDA"  
COORDINACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS  
CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO  
UNIDAD RESPONSABLE: MEDICA

CEDULA DE CONSOLIDACION DE RECURSOS PRESUPUESTALES EJERCIDOS EN UN CENTRO DE TRABAJO

CAPIT. CONC. PART.	TIPO DE PAGO	C O N C E P T O	E J E R C I D O			
			FOR EL CENTRO DE TRABAJO	FOR LA DELEGACION	FOR AREA CENTRAL	TOTAL EJERCIDO AL 31-VII-1998
			(1)	(2)	(3)	(4) = (1) + (2) + (3)
		<b>GASTO PROGRAMABLE</b>				
		<b>GASTO CORRIENTE</b>				
		<b>SERVICIOS PERSONALES L/</b>				
1000		Remuneraciones al Personal de Carácter Permanente Sueldos Compensados:				
1100	00	Remuneraciones al Personal de Carácter Transitorio Honorarios y Comisiones:				
1200	00	Compensaciones por Servicios de Carácter Social				
1300	00	Retribuciones por Servicios de Carácter Social				
1400	00	Remuneraciones Adicionales y Especiales:				
1501	00	Primo Quinquenal por Años de Servicios Efectivos Prestados				
1505	00	Primo de Vacaciones y Dominical				
1506	01	Primo de Vacaciones				
1507	04	Primo Dominical				
1508	00	Gratificación de fin de Año				
1509	00	Compensaciones por Servicios Eventuales o Transitorios				
1510	00	Liquidaciones por Indem. y por Sueldos y Salarios Cuidados				
1515	00	Remuneraciones por Servicios Extraordinarios				
1520	00	Compensación Adicional por Turno Opcional				
1521	00	Turno Opcional (Base)				
1522	00	Remuneración Adicional (Confianza)				
1523	00	Compensación por Activación y Formación Académica				
1524	00	Activación				
1525	00	Formación Académica				
1526	00	Compensación por Riegos Profesionales				
1527	00	Compensación por Antigüedad				
1528	00	Remuneraciones por Quincenas				
1529	00	Remuneraciones por Suplencias				
1600		Pagos por Concepto de Seguridad Social				
1601	00	Aportaciones al I.S.S. y E.				
1602	00	Aportaciones para la Vivienda				
1603	00	Cuentas para el Seguro de Vida del Personal Civil				

CUADRO NO. 16

## CONCLUSIONES.

En el Hospital General "Dr. Gonzalo Castañeda" no se contaba con un sistema presupuestal eficiente que permitiera dar seguimiento a los recursos ejercidos. Esto provocaba problemas tales como:

1. *Capítulos y partidas presupuestales deficitarias en forma mensual y anual.*
2. *Deficiente manejo en el Fondo de Apoyo Administrativo.*
3. *Demandas por retraso en el pago de proveedores.*
4. *Inconsistencias en la elaboración del Programa Operativo Anual para el siguiente ejercicio.*
5. *Determinación incorrecta de los datos del presupuesto preliminar del siguiente ejercicio.*
6. *Desconocimiento de los montos económicos aplicados al Hospital por parte del área central y la delegación.*

Para solventar estos problemas se establecieron diversos controles como son:

1. *Diseño e implementación de un sistema de control presupuestal interno.*

Para controlar el ejercicio del gasto se concertó con todas las áreas receptoras de documentación de pago, que se centralizaría la función de registro y validación en la Coordinación de Finanzas del Hospital.

La Jefatura de Contabilidad y Presupuesto implementa hojas de cálculo a fin de controlar los gastos efectuados en el hospital cuyos insumos han sido entregados al almacén general, almacén de consumo interno, servicios generales, así como obras y mantenimiento, al igual que como los gastos propios de la tesorería encargada de efectuar las compras directas del Hospital.

2. *Establecimiento de política interna para el manejo del Fondo de Apoyo Administrativo.*
3. *Centralización de la documentación de pago en la coordinación de Finanzas.*
4. *Compromiso por parte de las áreas operativas para la definición de sus metas, así como de sus requerimientos.*
5. *Utilización de registros internos en la determinación del Presupuesto Preliminar del Siguiete ejercicio.*
6. *Establecimiento de la consolidación presupuestal para conocer los montos erogados en el Hospital de los presupuestos de área central y de la delegación.*

Los beneficios que trajeron consigo estos esfuerzos son:

Conocer con anticipación las partidas presupuestal que podrían ser deficitarias; esto con el fin de solicitar a las áreas consumidoras que regularan la utilización de los insumos, a fin de evitar por una parte el sobregiro presupuestal y por otra la escasez del insumo al no poder adquirirlo por falta de presupuesto.

Dar seguimiento al ejercicio del presupuesto para análisis del comportamiento entre el presupuesto preliminar, el presupuesto autorizado y el presupuesto ejercido.

Al manejar adecuadamente el fondo de apoyo administrativo y contar con formalidad en el pago de los proveedores, se consiguió un defirimiento en el pago 30 días.

La centralización de la documentación de pago, permitió un menor periodo de validación y salvaguarda de responsabilidades.

La colaboración de todas las áreas del Hospital para la elaboración del programa operativo anual, permitió establecer criterios que explican las desviaciones que ocurren en las metas físicas durante los primeros seis meses así como para el siguiente ejercicio presupuestal.

En el caso de la utilización de datos del Hospital para el cálculo del presupuesto preliminar del ejercicio siguiente, resulta más benéfico ya que los datos son más reales y más actualizado.

El beneficio de obtener la consolidación del presupuesto de los tres niveles, es en primer lugar establecer las bases para poder efectuar un costeo predeterminado para el siguiente ejercicio, en segundo lugar conocer el costo de desarrollar cada meta y por último saber cuanto cuesta la atención de un paciente (desde que ingresa hasta que egresa) cuantificando así el costo de atención, para compararlo con parámetros de productividad de otras instituciones.

La salud del ser humano es invaluable, de esta razón se debe partir cuando se pretende lograr el equilibrio entre los requerimientos para su atención y los recursos escasos de los que se dispone. En un centro de trabajo tan particular como lo es un Hospital, existen dos puntos de vista muy diferentes, el del área medica generadora del gasto que generalmente requiere con urgencia insumos, para la atención médica y el área administrativa, que busca adelantarse al abastecimiento de dichos insumos mediante la planeación; ante una urgencia el médico necesita tener a la mano todo lo que necesita y es labor del área administrativa proporcionárselo.

Estos insumos representan recursos económicos que son proporcionados por el presupuesto autorizado del Hospital, cada vez en menor proporción. Pero esta situación no debe impedir que los recursos autorizados no sean metódicamente cuidados por el centro de trabajo. Es por este motivo que cada día se establecen controles presupuestales que contribuyen a disminuir lo más que se pueda el déficit de recursos.

Día con día el crecimiento de la población derechohabiente produce mayores necesidades de materiales, insumos médicos, medicamentos, etc. Pero esta demanda no es compensada a la misma velocidad como se desearía.

Esto demuestra en el terreno de los hechos, al momento de preparar un presupuesto preliminar para el ejercicio siguiente que no es tomado en cuenta; recibiendo a cambio presupuestos más exigüos. La determinación del presupuesto preliminar debería ser un camino para establecer la comunicación con las autoridades de mayor rango; las necesidades que se presentan son reales pero los recursos para solventarlos están fuera del alcance de los centros de trabajo.

Por si fuera poco, los recursos autorizados al centro de trabajo son administrados por la delegación, sin tomar en consideración los puntos de vista de los operativos que recibirán la transformación de los recursos.

Todo parece indicar que toda la problemática es un asunto de jerarquía, por lo que las decisiones de peso con relación al presupuesto del centro de trabajo siempre se tomarán desde área central, a menos que se establezca una vía de comunicación directa y se respete la normatividad vigente en relación con los presupuestos por programa.

Como se ha expuesto en el caso, no existe una relación directa entre lo que es la programación de las metas y el presupuesto requerido para su constitución.

El hecho de establecer una programación ambiciosa de metas, implica forzosamente y en forma directamente proporcional un presupuesto acorde con lo que se pretende.

Si además de esta falta de liquidez en los recursos presupuestales, existe un desabasto constante por parte de la delegación y de área central, se coloca al centro de trabajo en una posición difícil; por el hecho que normativamente no se puede hacer uso del fondo de apoyo administrativo para la adquisición de suministros que deberían ser proporcionados por área central.

Esto es un verdadero dilema porque en muchas ocasiones va en riesgo la vida del paciente; por ejemplo, en una ocasión hubo la necesidad de adquirir cierta cantidad de sulfato para la preparación de alimentación parenteral de dos niños prematuros que se encontraban en el cunero patológico, uno con 300 gramos. y el otro con 350 gramos.

Sin embargo, aunque la causa estaba justificada, fue digno de observación por parte del Departamento de Finanzas, en la comprobación del fondo.

Relacionado con lo anterior, es lo que esporádicamente ocurre con el abastecimiento de insumos de mala calidad que retrasan la operación de áreas importantes como lo es laboratorio de área central.

Esto ocurre también con vigilancia, limpieza, entre otros; la calidad es mala y no obstante que hay quejas continuas, las sanciones no son aplicables debido a que sus contratos son de área central.

Todas estas anomalías impactan en recursos y las barreras formales e informales no permiten su solución.

A pesar de todo esto, el establecimiento de un sistema de control presupuestal del Hospital ha dado resultados, y sigue apoyando en la racionalización de recursos.

Por último es preciso señalar que el proceso de consolidación sentará las bases para la determinación de costos y con el tiempo podrá costear lo que un paciente le cuesta al instituto y al sistema de salud de México.

## BIBLIOGRAFIA.

- Vazquez Arrollo, Francisco. "Presupuestos por programas para el sector publico de México". 325 págs. Tercera edición, Ed. UNAM 1980, México.
- Martner Gonzalo, Planificación y Presupuesto por Programas, 378 págs. Editorial Siglo 21 Editores, Vigésima Edición, México 1998.
- Río González, Cristóbal. "El Presupuesto". 300 págs. quinta edición, Ed. Ecasa 1998, México.
- Adalberto Saldaña, Teoría y Práctica del Presupuesto por programas en México, 320 págs. Editorial Instituto Nacional de Administración Pública INAP; México, 1977.
- Mocciaro, Osvaldo A. " Presupuesto Integrado". 190 págs. Ed. Macchi 1993, Buenos Aires.
- Ing. Sergio Viñales Padilla, Manual para la elaboración del presupuesto por programas en las escuelas dependientes del Instituto Politécnico Nacional, México 90 págs. Editorial Instituto Politécnico Nacional 1978.
- Robert D. Lee, Jr. Ronald W. Johnson, El Gobierno y la Economía, México 355 págs. Editorial Fondo de Cultura Económica 1977.
- Bierman, Harold. "El Presupuesto de Bienes de Capital: la toma de decisiones". 462 págs. Fondo de Cultura Económica, 1997, México.
- Coeto Mota, Rodolfo. "El Presupuesto, Planeación y Elaboración". 75 págs. UNAM, 1988, México.
- Johnson, Robert. "Presupuesto de Capitales". 216 págs. Ed. Contables y administrativas 1974, México.
- Jones, Reginald L. " Presupuesto clave de la planeación y el control". 311 págs. Ed. Continental 1974, México.
- Rodríguez Bereijo, Alvaro. "El presupuesto del estado". 317 págs. Ed. Tecnos 1975, Madrid, España.
- Sweeny, Allen. "Presupuestos básicos para ejecutivos". 181 págs. Ed. Olmeca 1978, México.
- Agencia de Desarrollo Interamericana, Sección de Administración Pública, Modernización del control de los presupuestos gubernativos, Editorial Centro Regional de ayuda Técnica, Cuarta Edición, México, 1970.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (D.O. 20-mar-98)
- Ley del ISSSTE  
(D.O. 27-dic-83 y modificaciones del D.O. 30-may-93)
- Reglamento Interior del ISSSTE  
(D.O. 27-AGO-85)
- Reglamento de Prestaciones Económicas del ISSSTE  
(D.O. 7-jun-84)
- Reglamento Interior de Organos de Gobierno ISSSTE  
(D.O. 26-dic-84)
- Reglamento Financiero del ISSSTE  
(D.O. 7-ago-85)

- **Reglamento de las Delegaciones Estatales del ISSSTE**  
(D.O. 7-sep-78)
- **Reglamento Interior de Condiciones Generales de Trabajo del ISSSTE (subdirección General de Administración, Subdirección de Recursos Humanos en vigor a partir del 08-abril-86)**
- **Ley Federal de las Entidades Paraestatales**  
(D.O. 07-abr-95)
- **Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal (D.O. 31-dic-76 y sus modificaciones del D.O. 10-ene-94, D.O. 21-dic-95)**
- **Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal (D.O. 20-ago-961)**
- **Ley de Adquisiciones y Obras Públicas**  
(D.O. 05-ago-94)
- **Reglamento de la Ley de Obras Públicas**  
(D.O. 13-feb-90)
- **Reglamento de la Comisión de Avalúos de Bienes Nacionales**  
(D.O. 6-may-81)
- **Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos**  
(D.O. 04-dic-97)
- **Ley y Reglamento del I.V.A. 1998**
- **Código Fiscal de la Federación**
- **Reglamento de Código Fiscal de la Federación**
- **Decreto por el que se crea la Comisión Ejecutiva de la Vivienda ISSSTE**  
(D.O. 28-Dic-78)
- **Reglamento del servicio medico del ISSSTE, 1995**
- **Reglamento de delegación del ISSSTE, 1997**
- **Acuerdo 14,1290.98 que establece los Lineamientos para Garantizar la Disciplina, Austeridad y Aplicación Racional de los Recursos durante el ejercicio 1998**  
(D.O. 27-feb-98)
- **Guía técnica para la operación del sistema desconcentrado del programa presupuesto 1995.**