



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**DEMOSTRAR EL PROCEDIMIENTO PARA APLICAR EL
PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN UNA
GERENCIA DE PETROLEOS MEXICANOS**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION
CONTABLE**

**QUE EN OPCION AL GRADO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA
P R E S E N T A**

RODOLFO AGUILERA VEGA

**DIRECTOR DEL SEMINARIO
C. P. ALEJANDRO FLORES TOBON**

MEXICO, D. F.

1983



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

I N D I C E

	Página
INTRODUCCION	1
CAPITULO PRIMERO: Generalidades	
Que es el Presupuesto por Programas	2
Antecedentes Históricos	5
CAPITULO SEGUNDO: La Planeación	
La Planeación	10
La Planeación en Operación	14
CAPITULO TERCERO: La Programación	
Programa, Etimología	17
Conceptos y Definiciones	18
Preguntas que contestan los elementos básicos de un programa	21
Criterios para la Formulación de Programas	22
CAPITULO CUARTO: La Presupuestación	
Definición de Presupuesto	26
Utilidad de los Presupuestos Empresariales	27
Diversos Tipos de Presupuestos	28
Principios Básicos del Presupuesto Moderno	30
CAPITULO QUINTO: El Presupuesto por Programas en una Gerencia de Petróleos Mexicanos	
Antecedentes de Petróleos Mexicanos	33
Estructura Orgánica de Petróleos Mexicanos	35
La Gerencia de Seguridad Industrial: Objetivos, Políticas y Funciones	37

Problemática para la Implantación del Presupuesto por Programas	43
Implantación del Presupuesto por Programas	44
Control Presupuestal	78
Ventajas y Desventajas del Presupuesto por Programas en una Gerencia de Petróleos Mexicanos	82
Conclusiones y Recomendaciones	83
Bibliografía	85

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

En el presente trabajo de Seminario de Investigación trataré de demostrar el procedimiento para implantar el presupuesto por programas en una Gerencia de Petróleos Mexicanos.

Considero esta técnica una herramienta administrativa eficaz de cualquier negocio, o entidad gubernamental, ya que es un sistema que a través de la planeación nos hace conocer mejor a la empresa de que se trate, lo que -- nos lleva a seleccionar más adecuadamente los programas que se van a im-- plantar, para posteriormente darles vida por medio de recursos humanos, - materiales y financieros. Por otra parte este sistema programático-finan-- ciero nos permite evaluar con eficiencia los avances de los programas, y detectar desviaciones, para solicitar a los encargados de los mismos, in-- formación de tales desviaciones.

En el Capítulo I se tratarán generalidades históricas de esta técnica, en el Capítulo II haremos un bosquejo de lo que es la planeación con fines - presupuestales, en el Capítulo III desarrollaremos aspectos de programa-- ción, en el Capítulo IV lo referente a la presupuestación y en el Capítu-- lo V desarrollaremos el presupuesto por programas tomando en consideración, que la diagnosis de la Gerencia que se toma como modelo ya fue efectuada y que los puntos débiles fueron detectados, para que al efectuar la pla-- neación fueran tomadas en cuenta, resultando de ese estudio los programas y subprogramas que se mencionan en este Capítulo.

CAPITULO I

QUE ES EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

La humanidad siempre ha deseado conocer el porvenir para anticipar soluciones. Existen infinidad de métodos proyectivos y sistemas computarizados para predecir el futuro: económico, social, ecológico, etc.

En las empresas es más fácil predeterminar lo que puede suceder en un lapso corto, mediano o largo, en las acciones generales de la organización o en cualesquiera de sus áreas: Compras, Ventas, Producción, etc., mediante el sistema que nos permite adelantarnos al futuro, llamado PRE SUPUESTOS, cuyas raíces latinas: PRE= Antes y SUPPONERE= Dar por sentada una cosa, para pasar a otra. Pero el Presupuesto por Programas, es algo más que presupuesto; es planeación presupuestal y más aún, es planeación programática. El sistema de Planeación, Programación y Presupuestación es el sistema primordial de planeación y control del gasto adoptado por la mayoría de los gobiernos y las más grandes empresas del mundo.

El Presupuesto por Programas, se diseñó para tener un proceso sistemático a fin de detectar las compensaciones entre programas que tuvieran objetivos similares, analizar el desarrollo y el impacto de los programas, así como unir estos objetivos con el Presupuesto del año en curso.

El Presupuesto por Programas se enfoca principalmente a los análisis --- macroeconómicos de las grandes decisiones sobre políticas a seguir de la producción, y no como pernos y tuercas de la planeación e implantación --- detallada. Donde se relaciona en forma más directa con la planeación de gran alcance es en la industria y en las esferas de los Estados.

Presupuesto por Programas es el instrumento que limita la acción del Estado para cumplimiento de los planes, coordinando los diferentes recursos y actividades del sector público; en que se establecen las autorizaciones máximas de gastos que podrán efectuarse en un período determinado para cumplir los propósitos o las metas de cada programa, que incluyen las estimaciones de los recursos y las fuentes de fondo para su financiamiento.

El Presupuesto por Programas, va mucho más allá de la mera elaboración de un presupuesto, su función básica es la de adecuar e incorporar en el corto plazo, los objetivos y metas de largo y mediano plazo establecidos en el plan, selecciones de combinaciones de recursos de la manera más --- adecuada posible, promoviendo la eficacia y eficiencia de toda la administración y por último asignar los recursos financieros. De esta manera el presupuesto por programas cumple con sus tres funciones principales --- que son: Planificación, Programación y Presupuestación respectivamente.

Según la División Fiscal de las Naciones Unidas el Presupuesto por Programas "es un sistema en que se presta particular atención a las cosas que un gobierno realiza, más bien que a las cosas que adquiere. Las cosas que un gobierno adquiere tales como: servicios personales, provisiones, equipos, medios de transporte, etc., no son sino medios que emplea para el cumplimiento de sus funciones, que pueden ser carreteras, escuelas, casos tramitados, etc."

El Presupuesto por Programas es un conjunto de técnicas y procedimientos que sistemáticamente ordenados en forma de programa y proyectos, --- muestran las tareas a efectuar, señalando objetivos específicos y sus --- costos de ejecución, además de racionalizar el gasto público mejorando la selección de las actividades gubernamentales.

En la programación presupuestaria, el Presupuesto por Programas es el -- instrumento que cumple el propósito de cambiar los recursos disponibles en el futuro inmediato, con las metas a corto plazo, creadas para la ejecución de los objetivos de largo y mediano plazo.

"El Presupuesto por Programas se enfoca principalmente a los análisis -- macroeconómicos de las vastas decisiones sobre políticas a seguir de la producción deseada y no pernos y tuercas de la planeación e implementa-- ción, detallados; por ende, se relaciona en forma más directa con la pla-- neación de gran alcance en la industria". (1)

Dentro de la más moderna técnica presupuestaria, el Presupuesto por Programas presenta una orientación clara y objetiva de la política económica y fiscal de una entidad mediante el establecimiento de programas y la clasificación de los gastos en: gastos de funcionamiento y gastos de inversión. Este presupuesto contiene una distribución por sectores o fun-- ciones, con el señalamiento de los programas a realizar, tomando como ba-- se 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, como son los subprogramas, actividades, proyectos, etc.

"Presupuesto es el proceso a través del cual se elabora, expresa, aprueba, coordina la ejecución, evalúa (el nivel del cumplimiento de los obje-- tivos y grado de racionalidad del uso de los recursos) la parte del pro-- grama anual de una institución (un sector, o una región) en el que se ex-- plican todos los elementos de programación exceptuando, lo que se refie-- re a los recursos financieros en los correspondientes ejercicios anterior-- es y posteriores". (2)

(1) Presupuesto Base Cero, Peter A. Pyhar. Pag. 167 Editorial Limusa.

(2) Jorge Estupiñón "Segunda Jornada de Presupuesto por Programas". San Miguel Tucumán. Argentina 1973, Consejo Federal de Inversiones.

En todas las definiciones anteriores está explícito que el Presupuesto por Programas es una técnica programática-financiera, que en su ejecución se establece una relación entre los objetivos fijados y los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos. Se puede decir que es un sistema que mediante la asignación de recursos y un uso racional de los mismos permite alcanzar los objetivos con mayor claridad e identificación.

ANTECEDENTES HISTORICOS

El Presupuesto por Programas es un sistema de Planeación y Presupuestación que tuvo su origen en E.U.A. durante la Segunda Guerra Mundial, pero fue conocido hasta el año de 1946, cuando el Departamento de Marina presentó su presupuesto para 1948. Consistía básicamente en 2 sistemas de clasificaciones, uno por el objeto del gasto y otro por el programa de gastos. Posteriormente se realizaron estudios tendientes a presentar un presupuesto que incluía los gastos del Gobierno Federal y no compensados.

En 1961, el Departamento de Defensa de los E.U.A., bajo la dirección de Robert Mc. Namara, elaboró los planes del Departamento que en tiempos de paz reunía las 3 armas: el Ejército, la Marina y la Fuerza Aérea. Los planes se proyectaban a 5 y 10 años.

Dentro de dicho presupuesto el Presidente de los E.U.A. señalaba el nivel general de las erogaciones para la Defensa y el Secretario de la Defensa asignaba el total entre los 3 sectores del Departamento. El Presupuesto se controlaba mediante una cuenta asignada. La planeación y las prioridades de las 3 armas, se conferían con base en hegemonías e influencias personales, lo que originaba desequilibrio del gasto y duplicidad en las acciones de guerra.

En 1974 durante el Gobierno del Presidente Johnson decretó que todos los organismos federales adaptaran las técnicas del Presupuesto por Programas, y se dieron 5 razones para la adopción del sistema, a saber:

1. Identificación de las metas nacionales con mayor precisión, y determinar la prioridad entre las metas.
2. Tener otra alternativa para alcanzar las metas trazadas.
3. Proyectar los costos a largo plazo y relacionarlos con los beneficios de cada programa.
4. Especificar planes para los próximos años que alcanzaran los objetivos deseados.
5. Reforzar el control sobre programas y presupuestos mediante el análisis y la medición, mejorando la elaboración del programa en relación al costo.

En ese mismo año de 1965, se creó en los Estados Unidos el Departamento del Presupuesto integrado por especialistas: economistas, financieros y administradores; quienes dieron las bases para que las distintas Secretarías formularan sus presupuestos por programas, con sus respectivos subprogramas, funciones, proyectos, etc., indicando los objetivos básicos para cada caso.

El sistema de Planeación, Programación y Presupuestación, (Presupuesto por Programas) es el Sistema primordial de control que utiliza el Gobierno Federal y algunos gobiernos estatales y locales, en los Estados Unidos.

En Francia, la base de la formulación de sus presupuestos, son las necesidades de desarrollo y control a corto y largo plazo.

En América Latina, los Presupuestos por Programas se han implantado con base en los planes de desarrollo y los programas a realizarse para lograrlos. En diversos países de la América Latina, se ha llegado a la --

conveniencia de adoptar el uso del Presupuesto por Programas para, el -- Sector Público, por considerarlo una herramienta eficaz de Planificación y Desarrollo.

En México desde 1975, el Gobierno Federal ha venido implantando el con -- trol del gasto público a través del Presupuesto por Programas.

Los logros han sido interesantes, toda vez que permitió dar mayor accele -- ramiento al proceso de Reforma Administrativa planteado en el sexenio an -- terior. Sin embargo, el presupuesto de 1975 aceptó todavía el control de acuerdo al presupuesto tradicional. Pero ese fue el punto de arranque -- porque en 1976, las autoridades gubernamentales solicitaron un presupe -- sto con enfoque programático, situación que para Petróleos Mexicanos, no constituyó problema alguno, porque Petróleos Mexicanos se ha desarrolla -- do con programas definidos, de esta manera comenzó el proceso del Presu -- puesto por Programas a Nivel Gobierno-Empresa-Gobierno.

El Gobierno Federal, ha hecho una serie de modificaciones a los presu -- puestos existentes, tales como: la Ley de Ingresos de la Federación, el Presupuesto de Egresos de la Federación y otros. Estos cambios tratan de acoplar el Presupuesto por Programas a su realidad Administrativa, para lograr una mejor aplicación de los recursos financieros, materiales y hu -- manos para obtener mayor rendimiento.

Los experimentos que se han hecho para aplicar el Presupuesto por Progra -- mas a la realidad administrativa mexicana, han sido a través de dependen -- cias oficiales y descentralizadas, por ejemplo: la Secretaría de Agricul -- tura y Ganadería, de entonces; el Instituto Mexicano del Petróleo y la Universidad Nacional Autónoma de México. Actualmente, la utilización del Presupuesto por Programas, es general en los órganos del Sector Central y Descentralizado del Gobierno Federal.

En Petróleos Mexicanos se instrumentó un nuevo lineamiento para el control del gasto. Se originaron formatos y elaboraron instructivos, y así comenzó el proceso financiero (devengable) flujo de caja, que se empezó a desarrollar desde 1977. Sin embargo cabe preguntar: ¿El proceso de integración es correcto?, podríamos asegurar que NO, en forma categórica, pues al no contar con elementos sistemáticos de presupuesto y sobre todo contables, el esfuerzo que se está haciendo para cumplir con los requerimientos de ese grupo, no se satisfacen.

Ahora bien, ¿por qué estaríamos obligados a cumplir con esos requerimientos? ¿por disposiciones legales? estas disposiciones están altamente vinculadas a partir del año de 1977, ya que primero se instrumentó la Ley - Orgánica de la Administración Pública Federal, que tiene por objeto establecer las bases de organización de la Administración Pública Federal, - centralizada y paraestatal. El Artículo 9º de esta ley señala enfáticamente, que las dependencias y entidades de la Administración Pública Centralizada y Paraestatal, conducirán sus actividades en forma programada y con base en las políticas, prioridades y restricciones, que para el logro de los objetivos y metas de los planes de Gobierno, establezca el -- Presidente de la República directamente o a través de las dependencias - competentes. He aquí el arraigo de los Presupuestos por Programas, toda vez que con base en lo anterior, será el Presidente de la República o a través de la dependencia que le competa, el desarrollo de los planes, -- programas y trabajos que tendrán que llevarse a cabo para clarificar los objetivos y metas acordes al plan sexenal, predeterminado en la iniciación del siguiente ejercicio sexenal.

A través de esta primera ley y de acuerdo a las atribuciones de la misma, la S.P.P., en el Artículo 32; S.E.P.A.F.I.N., en el Artículo 33; y la S. H. y C.P. en el Artículo 31, tienen como facultades la planeación, control y evaluación de las operaciones de Petróleos Mexicanos. Aquí es donde se establece el principio de control y vigilancia del presupuesto, --

clave única para determinar la operación de desarrollo de nuestra Industria.

Este proceso desde luego se determina por el requerimiento de información del ejercicio presupuestal por programas que conlleva necesariamente una mejor evaluación operativa de la Industria.

Uno de los primeros pasos que se han dado en la Industria, es hacer más eficiente la operación de información de flujo de caja, situación que se ha logrado solo en forma parcial, a través de nuestras Auditorías de Poza Rica, Tula, Reynosa, Salamanca y Cadereyta. Es decir, que todavía no damos el paso definitivo para integrar el sistema de las 5 zonas de la Empresa.

Como se ha podido observar, el Presupuesto por Programas se enfoca principalmente a los análisis macroeconómicos de las grandes decisiones políticas a seguir en la producción deseada.

C A P I T U L O I I

LA PLANEACION

La Planeación es el elemento inicial del Proceso Administrativo, y después del Control, es el elemento más constante que aparece repetidamente a través de los diversos criterios para la integración de este proceso, desde H. Fayol hasta los administrativistas más actualizados. Históricamente se designó la Planeación, como el primer cuerpo de información técnica, de lo que ahora conocemos con el nombre de ADMINISTRACION y que -- originalmente fue conocido por el nombre que se le asignó F.W. Taylor -- "La Ciencia de la Eficiencia".

Para el estudio y aplicación de la ADMINISTRACION, se ideó el Proceso Administrativo, como el cuerpo de elementos básicos, para su estudio y aplicación, agrupados en dos grandes divisiones denominadas: FASE PASIVA y - FASE ACTIVA.

El traductor e introductor de la ciencia administrativa de mayor relieve en México, para bien de las aulas y los negocios, fue Agustín Reyes Ponce, y su criterio del proceso administrativo prevaleció sobre la base de 6 elementos, 3 para cada fase, a saber:

FASE PASIVA (Trabajo de Gabinete) ESTRATEGIA	PREVISION PLANEACION ORGANIZACION	ADMINISTRACION DE IDEAS ADMON.DE COSAS
FASE ACTIVA (Desarrollo de Campo) TACTICA	INTEGRACION DIRECCION CONTROL	ADMON.DE PERSONAS EVALUACION DE RE- SULTADOS.

Las nuevas teorías de la Administración y los administradores de negocios, actualmente han concluido en 4 los elementos del Proceso Administrativo, sin disminuir su contenido, a saber:

FASE PASIVA	PLANEACION ORGANIZACION	Que se quiere hacer, Como se va hacer
FASE ACTIVA	DIRECCION CONTROL	Ordenar que se haga, y Ver que se haga bien. Evaluar Resultados.

En el proceso administrativo va implícita la coordinación, sin cuyo enlace no se podría concebir ningún proceso.

Podríamos definir la Administración como: "La armonía de esfuerzos humanos conducidos por una voluntad superior, hacia el logro de un objetivo común, a través del óptimo aprovechamiento del tiempo, del espacio y -- los recursos tecnológicos, financieros y materiales". (1)

A la Planeación la definiremos de la siguiente manera:

Escoger y relacionar series de acciones previstas, que se suponen factibles y necesarias, para lograr los resultados deseados.

(1) Administración Humana, Raúl Esquivel Pedroza- Edición Inédita.

La Planeación es una acción de índole intelectual que trata de inclinar la voluntad hacia lo que la inteligencia ha analizado como lo más conveniente, optando entre varias posibilidades. Una decisión es la resolución de una alternativa sobre una situación conflictiva que está en confusión o en duda. Sin planes suficientemente meditados y sin programas bien calendarizados, estamos invitando a los eventos aleatorios, que -- conducen hacia el caos.

También se dice que planear es reflexionar para seleccionar el camino a tomar. Aquí tenemos que mencionar las jóvenes figuras que simbolizan -- las Etapas Pasiva y Activa del Proceso Administrativo. Un joven de pié que tira de la mano a otro joven que permanece sentado en actitud de -- pensar. El que está de pié "Fase Activa" increpa al que está sentado -- "Fase Pasiva", diciéndole: la producción es actividad y en el quehacer está el éxito y la riqueza. Es mejor empezar a caminar para llegar pronto. Los que planean pierden el tiempo y con frecuencia elaboran proyectos que jamás llegan a ejecutarse. Quienes piensan y elaboran planes -- que no se ponen en práctica, desperdician recursos sin provecho para nadie ; Levántate! es la hora de la acción. Emprendamos la marcha. El camino está esperando. Sobre quienes piensan y no hacen, prefiero hacer las cosas sin pensar.

El que está sentado, "Fase Pasiva" le responde: mucho de lo que dices, es cierto. Pero ¿cómo podemos emprender la marcha si no hemos elegido el camino? ¿para qué queremos llegar si no sabemos a dónde ir?

Los razonamientos con que se ilustran ambas fases del Proceso Administrativo es muy elocuente, y sólo queremos agregar que la Planificación científica de las empresas, ha sido un movimiento tan revolucionario como la Revolución Industrial del siglo XVIII o la Revolución Tecnológica de nuestro siglo.

La Planeación busca aprovechar técnicamente las mejores oportunidades y disminuir los riesgos al mínimo. Es cierto, debemos dirigir positivamente la intención hacia los fines deseados, podemos optimistamente anticipar los mejores resultados, pero también debemos seleccionar científicamente las acciones que nos lleven sobre una estructura de funciones -- bien dirigidas, hacia los objetivos esperados.

La Planeación es, saber escoger la mejor alternativa de acción. Es tomar la decisión acertada; es meditar para saber: qué deseamos, a dónde queremos llegar y tomar el mejor camino para llegar. Planear es decir qué hacer, cómo hacerlo, cuándo y otras cuestiones semejantes. La Planeación es el puente que nos lleva desde donde estamos hasta donde queremos llegar. La Planeación hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían. El éxito no está en los brazos caprichosos del azar, está en la determinación consciente, en la decisión razonada, en los cálculos que con mayor precisión nos pueden conducir al objetivo deseado. Es cierto el éxito tiene aspectos aleatorios que aún la ciencia de la Administración no ha podido eliminar.

Teóricamente se establece una frontera entre la Planeación y la Organización, y de este modo se dice que corresponden a la Planeación:

- Los Objetivos
- Las Políticas
- Las Funciones
- Los Procedimientos
- Los Presupuestos
- Los Programas

Pero la Planeación como parte del Proceso Administrativo, es a su vez un proceso que al comprender:

- la elaboración de Procedimientos para realización de determinadas acciones

- la elaboración de presupuestos, y
 - la formulación de planes y programas de acción
 invade el ámbito de la Organización, de cuyo contorno he sustraído LAS
 FUNCIONES Y ACTIVIDADES, para completar y darle continuidad al Proceso de
 la Planeación, a fin de lograr un modelo integral, con la correspondiente
 interacción de sus partes.

LA PLANEACION EN OPERACION

Ningún conocimiento tiene valor ni importancia si no se pone en práctica
 Consecuentemente, la Planeación sólo tendrá significación y provecho si
 se aplica al campo de las acciones productivas: el trabajo.

Nuestro tema es el presupuesto por programas, nuestro ámbito es Petróleos
 Mexicanos y nuestro ámbito restringido, la Subdirección Técnica Adminis-
 trativa. A través de un enfoque sistémico, considerando a nuestra Subdi-
 rección Técnica Administrativa como sistema compuesto por dos Subsiste--
 mas:

1. Subsistema de Regulación y Control, que tiene como propósito gober--
 nar y dirigir el sistema,
2. Subsistema de Operación y Apoyo, cuya acción se orienta hacia la eje-
 cución de las funciones requeridas para lograr el objetivo del siste-
 ma.

En virtud del cometido del Subsistema 1, de Regulación y Control, su ac-
 tividad implica el desarrollo del Proceso Administrativo, es decir: Pla-
 near, Organizar, Dirigir y Controlar.

Recordemos que planear es "Prever un futuro deseable con base en la in-
 formación del presente".

El proceso de Planeación, para que rinda los beneficios esperados, no de-
 be ser de autoridad impositiva en forma descendente, como la autoridad
 lineal.

Los órganos de planeación al mas alto nivel se encargan de diseñar las bases para la elaboración de los planes de acción que deben desarrollar las unidades subordinadas, con base en el Subsistema 2, de Operación y Apoyo; de otro modo originaría rechazos e inconformidades de parte de las Gerencias dependientes de la Subdirección Técnica Administrativa.

El modelo de Proceso de Planeación debe ser ascendente pero condicionado a que cada Gerencia de la Subdirección Técnica Administrativa, formule en forma independiente, sus planes y programas de acuerdo a las disposiciones dictadas por el órgano de Planeación normativa, siendo la planeación general, la suma de los planes parciales de cada Gerencia, para que sea - integral y congruente.

El órgano de Planeación normativa, constituye el mecanismo fundamental de participación para el establecimiento de directrices y articular programas y presupuestos, así como para evaluar y controlar las acciones de cada Gerencia.

En base a los lineamientos generales emanados de la Dirección General, la Subdirección Técnica Administrativa en el ejercicio de su función directiva y la Gerencia de Planeación y Evaluación, establecerán las políticas - generales que enmarcarán la acción planificadora de las demás Gerencias - que constituyen el Subsistema 2.

Las Gerencias de la Subdirección Técnica Administrativa, se encargarán - de establecer en el desempeño de su función, los objetivos y metas a lograr. El órgano de planeación coadyuvará con las Gerencias en el análisis económico de las posibles opciones de realización referida a los objetivos y metas; así como en el análisis de factibilidad y viabilidad correspondiente, cuidando que haya congruencia entre las acciones correspondientes para cada Gerencia.

Una vez establecidos los objetivos y metas a lograr, las Gerencias de la Subdirección Técnica Administrativa, propondrán los planes y programas de acción correspondientes, en los cuales intervendría el órgano de Planeación para que conjuntamente con cada Gerencia, se elaboren los presupuestos y programas financieros resultantes.

Finalmente, los programas de acción debidamente calendarizados, serán ejecutados por las Gerencias de la Subdirección Técnica Administrativa, y el órgano de Planeación coadyuvará con los mismos para su evaluación y control, a fin de adoptar las medidas mas convenientes para la retroalimentación que permita reorientar las desviaciones y/o enmendar el rumbo, a fin de continuar con el Proceso de Planeación.

Este modelo nos ofrece la panorámica de un sector institucional, la Subdirección Técnica Administrativa, a la cual pertenece la Gerencia de Seguridad Industrial, es el centro de nuestro interés en este Seminario de Investigación.

CAPITULO III

LA PROGRAMACION

PROGRAMA, Etimología:

"Del griego pro, antes y gramma, letra = Edicto, bando o aviso público de lo que va a suceder; Declaración previa de lo que se piensa hacer".

PROGRAMACION, Establecimiento de un programa con base en la prognosis.

PROGNOSIS, Ciencia de las leyes y los métodos para el estudio del futuro, de los problemas teóricos de la previsión propiamente dicha. No confundir la Prognosis con la futurología, porque ésta es una ciencia que se ocupa del futuro en general. (1)

(1) Diccionario enciclopédico Universo, Edición 1979. Fernández Editores, S.A., México

PROGRAMACION

1. CONCEPTOS Y DEFINICIONES

La Programación, son los planes de trabajo en acción. La Programación, es la Planeación puesta en marcha. Son los planes que inician su proceso de realización a un tiempo establecido, para alcanzar -- los objetivos predeterminados.

La elaboración de los programas lleva implícita la asignación de re cursos a efecto de avanzar sobre el camino calendarizado, para llegar a tiempo al fin propuesto. Por eso se dice que Programa y Presu puesto son las caras de una misma moneda.

Un Programa, es el instrumento destinado a cumplir las tareas asignadas a un organismo social, o a alguna de sus partes. Mediante un Programa se establece la cuantificación de las metas, en términos de un producto final, el que se logrará a través del tiempo, con -- los esfuerzos humanos y recursos financieros y materiales, con un costo global y unitario.

Programa, es un conjunto ordenado y sistematizado de acciones planea das, consideradas como necesarias, que deben realizarse en un tiempo determinado, para alcanzar un objetivo. Regularmente está com- - puesto por varios subprogramas.

Subprograma, es un conjunto de actividades que forma parte de una - función identificada en un catálogo de partidas presupuestales.

Los programas son el punto de unión entre el campo de la administra ción y el ámbito Contable y Presupuestal.

El Programa es un enfoque distinto. Podría parecerse a un plan de - acción calendarizado, integrado con los recursos necesarios para lo grar un objetivo: así como un procedimiento y otros instrumentos de

la Planeación y la Organización Administrativa, aún con el mismo -- contenido de un Programa, pero el Programa lleva una orientación y un sentido encauzado hacia logros más concretos.

La ciencia administrativa, a veces lucubra y se eleva hasta rozar el territorio de los imposibles. Los Programas, son los pies en la tierra, se encargan de dar factores de realidad a los propósitos -- por alcanzar, cuantificando las posibilidades y los recursos con -- que se cuenta. Porque la programación se encarga de medir y de pe-- sar.

PRECISEMOS OTROS CONCEPTOS NECESARIOS

PROGRAMA. Es la secuencia de actividades necesarias y la asignación de tiempos y recursos suficientes para cumplir con una meta.

OBJETIVO. Es un propósito factible y viable, que se pretende alcanzar, mediante una serie de acciones concretas y una cantidad de re-- cursos comprometidos para el logro de un fin determinado.

META. Es un objetivo intermedio. Es una porción cuantificada de un objetivo. Es la expresión cuantitativa de los resultados espe-- rados del programa, en función del Presupuesto Anual autoriza-- do. Las Metas se expresan en las unidades de medida que con-- templa el catálogo respectivo. En algunos casos conviene ex-- presar la meta en función de una medida variable, por ejem-- plo, para la atención de emergencias y eventos inesperados.

EVALUACION Es la cuantificación de resultados que arrojan los Programas. Es la descripción de los avances y el cumplimiento de las me-- tas a la aplicación de las circunstancias que impidieron ha-- cerlo, a la luz de 3 criterios:

- Congruencia entre fines y medios
- Eficacia de las decisiones y acciones realizadas
- Eficiencia de los medios para alcanzar los resultados

GASTO. Es el valor de los diversos pagos al factor trabajo, compras de materias primas y bienes de consumo; gastos indirectos -- por servicios complementarios, que no signifiquen incremento en el patrimonio institucional.

PRESUPUESTO. Es la asignación de recursos, en término de costos, requeridos para cumplir con un programa.

PARTIDA

PRESUPUESTAL. Es la especificación de las funciones contenidas en el Programa de acuerdo con la codificación establecida para el presupuesto anual autorizado.

2.-

PREGUNTAS QUE CONTESTAN LOS ELEMENTOS BASICOS DE UN PROGRAMA:

¿QUE DEBE HACERSE?	la realización de cada PROGRAMA DE ACCION requiere determinar	Conjunto ordenado y sistematizado de las acciones y recursos necesarios y suficientes para cumplir con el objetivo.
¿PARA QUE SE HARA?	OBJETIVO	Propósito definido del programa de acción.
¿CUANTO PUEDE HACERSE?	META	Cuantificación de los propósitos del programa de acción expresada en términos de la <u>unidad de medida</u> que posibilite la clara identificación del resultado final.
¿CUANDO SE HARA?	CALENDARIZACION	Procedimiento que facilita la aplicación de los mecanismos que permiten dar congruencia a las: a) acciones para alcanzar las metas b) disponibilidad de los recursos necesarios
¿QUIEN DEBE HACERLO?	RESPONSABLE	Unidad administrativa que debe realizar las acciones para la ejecución del programa de acción.
¿COMO SE HARA?	ACCIONES	Operaciones, maniobras e intervenciones de cualquier agente, encaminados a alcanzar las metas propuestas.
¿CON QUE DEBE HACERSE?	RECURSOS	Insumos o medios de cualquier tipo, -- que se requiere poner en juego para -- llegar a la meta.

3. CRITERIOS PARA LA FORMULACION DE PROGRAMAS

- a) DE LA NECESIDAD. Que llena una escasez, de tipo económico, funcional institucional, etcétera.
- b) DE LA HOMOGENEIDAD. El Programa al quedar definido por el producto final esperado, necesariamente será homogéneo o relativamente homogéneo. Aunque puede presentarse el caso de que dentro de un mismo programa existan productos finales no homogéneos, por lo que en este caso este criterio será utilizado con mayor o menor amplitud.
- c) DEL OBJETIVO COMUN. Un programa está integrado por la suma de -- los productos parciales de los subprogramas, aún cuando estos -- tengan una unidad de producto final diferente, pero con la condición fundamental de que contribuyan a un mismo objetivo.
- d) DE LA CUANTIFICACION DE RESULTADOS. Es necesario analizar previamente si el Programa es susceptible de ser cuantificado en sus resultados finales. Esto ocurre en programas de tipo administrativo o con las actividades de dirección, en los cuales no es posible programar en forma cuantitativa el volumen de las acciones. En estos casos la solución está en analizar las cargas de trabajo contenidas en las actividades a realizar y cuantificar las horas-hombre empleadas.
- e) DE LA SIGNIFICACION. El Programa debe ser significativo, que exprese, defina y justifique por sí mismo su propia existencia y necesidad. Si cada Programa no tiene una meta significativa, se pueden cometer muchos errores.

4. CONTENIDO DE UN PROGRAMA

Un programa generalmente dispone del siguiente contenido:

- a) CODIFICACION Y NOMENCLATURA. Nombre y número del programa, con la clave y denominación genérica, para abarcar identificadoramente, las partes de un todo.
- b) NOMBRE Y NUMERO DE LOS SUBPROGRAMAS. Identificados con la clave y denominación específica de las funciones y de las partidas.
- c) CENTRO DE TRABAJO RESPONSABLE DEL PROGRAMA. Con su correspondiente clave departamental.
- d) Objetivo y metas del Programa y Subprogramas.
- e) Justificación del costo del Programa y Subprogramas.
- f) Gasto global del Programa y correspondientes Subprogramas.
- g) Tiempo del Programa y Subprogramas.
- h) Identificación y cuantificación de recursos necesarios.
- i) Relación de actividades y labores correspondientes para llevar a cabo el Programa.
- j) Nombre del órgano o del organismo responsable de la ejecución -- del Programa y Subprogramas.

TIPOS DE PROGRAMAS

PROGRAMA DE ACCION

Es el conjunto ordenado y sistematizado de las acciones y los recursos necesarios y suficientes para cumplir con los objetivos que deben alcanzarse, como consecuencia del desarrollo de las operaciones normales de cada unidad responsable de la ejecución de un programa, que incluye además las acciones menores de conservación y mantenimiento que la depen--

dencia ejecuta periódicamente para conservar su equipo y que no se capitalizan las erogaciones que conllevan dichas acciones formar parte, generalmente de los gastos corrientes necesarios, para el desarrollo de los programas a cargo de la Unidad de Mando Superior; no se incluyen -- las acciones destinadas a la creación de activos fijos.

Los programas de acción encuentran su justificación en los puntos fuertes del diagnóstico y sirven para fijar el "piso financiero" de la dependencia.

PROGRAMA DE AMPLIACION DE LOS SERVICIOS

Es el conjunto ordenado y sistematizado de las acciones y los recursos necesarios y suficientes para alcanzar los objetivos dirigidos a incrementar los activos fijos de la dependencia, incluso las obras de infraestructura de servicios; por lo tanto, incorporan nueva capacidad al -- proceso de prestación de servicios. Además dentro de ellos quedan incluidas las acciones mayores de conservación y mantenimiento (capitalizables), y las actividades que se efectúan para financiarlas afectan, generalmente, partidas de gasto de capital. Es necesario aclarar que -- los programas de ampliación de los servicios están referidos a la ampliación física y que consecuentemente elevan la capacidad de operación de la dependencia.

PROGRAMA DE REFORMA ADMINISTRATIVA

Es el conjunto ordenado y sistematizado de las acciones y los recursos necesarios y suficientes para alcanzar los objetivos cuyo propósito sea el mejoramiento de la eficiencia y eficacia administrativa. El desarrollo de estos programas coadyuva al mejor cumplimiento de los programas de operación o de ampliación de los servicios. Deberán indicarse todos los programas de reforma administrativa, aún cuando no necesariamente -- requieran de un gasto específico para su ejecución; por ejemplo, un programa para simplificar los trámites y mejorar los servicios.

Los programas de ampliación de los servicios y de reforma administrativa encuentran su justificación en los puntos débiles del diagnóstico y sirven para fijar la parte del "techo financiero" que contempla las necesidades internas de mejoramiento.

PISO FINANCIERO. Recursos mínimos necesarios para mantener los programas operativos, sin afectar las funciones que son responsabilidad de la dependencia.

TECHO FINANCIERO. Se integra con los recursos necesarios para dar cumplimiento a los programas de acción, más los recursos requeridos para dar cumplimiento a los programas de ampliación de los servicios y de reforma administrativa. Recuérdese, no obstante, que los programas de ampliación no dependen solamente de la situación diagnóstica (cobertura de carencias y deficiencias actuales), sino también de los programas de acción de las operaciones sustantivas.

CAPITULO IV

LA PRESUPUESTACION

DEFINICION DE PRESUPUESTO

Presupuesto, ta "adj.- Supuesto previamente.- Motivo, causa de una cosa.- Ingresos y gastos para un período de tiempo determinado, de una - corporación, de un organismo público, de un estado.- cálculo anticipado del costo de una obra" (1)

Presupuestar.- "Establecer un presupuesto" (1)

Presupuesto.- "Cálculo anticipado del costo de una obra comparativo, - ingresos y egresos, para un determinado período de una corporación, una empresa o un organismo público" (2)

Presupuestar.- "Hacer el computo de ingresos o egresos o ambos, que ne cesaria o probablemente han de resultar de un negocio.- Incluir una -- partida en el presupuesto del Estado o de una corporación" (2)

Presupuesto p.p. irreg. de presuponer.- Motivo, causa o pretexto, con que se ejecuta una cosa.- Supuesto o suposición.- Cómputo anticipado - del costo de una obra y también de los gastos o de las ventas de un Hospital, Ayuntamiento u otro cuerpo, y aún de los generales de un Estado o especiales de un ramo; como de guerra, marina, etc.- ant. Propó sito formado por el entendimiento y aceptado por la voluntad.- Presu-- puesto que. conjunt. supuesto que. (3)

(1) Pequeño Larouse en color, página 718

(2) Diccionario Enciclopédico Universo, edición 1979, página 902.

(3) Diccionario de la Lengua Española, decimonovena edición 1970, pág.1063.

Presupuestar. tr. Formar el cómputo de los gastos o ingresos, o de unos y otros, que necesaria o probablemente han de resultar en un negocio de interés público o privado.- Incluir una partida en el presupuesto del Estado o de una corporación. (1)

De las anteriores definiciones se entiende que el presupuesto es una técnica que permite anticipar los ingresos y egresos que un ente económico tendrá; para poder distribuirlos en forma racional.

UTILIDAD DE LOS PRESUPUESTOS EMPRESARIALES

En esta época de condiciones financieras irregulares, en el que las empresas, no están exentas de todos los cambios en la situación interna del país, tales como la inflación, la recesión, control de divisas, control de precios, crisis para obtener crédito internacional, estatización de la banca, es cuando se hace más necesario que las empresas elaboren presupuestos que vayan de acuerdo a la situación actual, es decir que los presupuestos ya no deben ser demasiado rígidos, sino por el contrario deben ser flexibles y adecuados a técnicas que ayuden a valorar los fenómenos mencionados con anterioridad en la empresa.

La información que debe considerar toda empresa para efectuar su presupuesto son sus objetivos generales, como afectan a esos objetivos los factores interno, externos, ventas, producción financieros y las nuevas adquisiciones.

Todo presupuesto debe cumplir con los objetivos de planeación, organización, coordinación y control.

Generalmente en la elaboración del presupuesto de una empresa, primero se consideran los ingresos que se estiman tener, para posteriormente empezar a planear sus estrategias de la distribución de esos ingresos, que al fin del ejercicio le produzcan una utilidad; es decir las empresas privadas su objetivo no es tan solo satisfacer una necesidad social, también es el tener una utilidad razonable o sea hacer de la empresa una --

(1) Diccionario de la Lengua Española, decimonovena edición 1970, pág. 1063

unidad rentable, y esa rentabilidad se dá cuando se sobrepasa el punto de equilibrio, es decir que las ventas superen a los gastos.

DIVERSOS TIPOS DE PRESUPUESTOS

El C.P. y M.C.A. Cristobal del Río González hace la siguiente clasificación de presupuestos por diferentes características:

1. Por el tipo de Empresa
 - a) Públicas
 - b) Privadas
2. Por su contenido
 - a) Principales
 - b) Auxiliares
3. Por su forma
 - a) Flexibles
 - b) Fijos
4. Por su duración
 - a) Cortos
 - b) Largos
5. Por la técnica de valuación
 - a) Estimados
 - b) Estándar
6. Por el reflejo en los estados financieros
 - a) De situación financiera
 - b) De resultados
7. Por la finalidad que pretende
 - a) Promoción
 - b) De aplicación
 - c) Por programas
 - d) De función

3. De trabajo

- a) Planeación
- b) Formulación
- c) Aprobación
- d) Presupuesto definitivo
- e) Presupuesto maestro o tipo

y hace la consideración que un presupuesto puede caer en varias o en todas las clasificaciones anteriores.

Situación en la que estoy de acuerdo, ya que los presupuestos son en cada ente económico diferentes, debido a su función social dentro de la economía.

PRESUPUESTO-PROGRAMA

Este podría dividirse en un presupuesto de funcionamiento y en un presupuesto de desarrollo. Ambos pueden dividirse en programas específicos de operación y programas específicos de capital, con sus proyectos de inversión. (1)

Presupuesto - programa.- Es el instrumento que cumple el propósito de combinar los recursos disponibles en el futuro inmediato tras las metas de corto plazo, concebidas para la ejecución de los objetivos de largo y mediano plazo. (2)

Por lo anterior se puede expresar que:

El presupuesto por programas.- Es una técnica programática-financiera que en su ejecución establece las relaciones que deben existir entre los objetivos y los recursos disponibles.

Presupuestar.- Es asignar los recursos necesarios para desarrollar los programas.

(1) Gonzalo Marter, Planeación y Presupuesto por Programas 11a. edición, página 63

(2) Gonzalo Marter, Planeación y Presupuesto por Programas 11a. edición, página 65

PRINCIPIOS BASICOS DEL PRESUPUESTO MODERNO

Durante muchos años, la técnica del Presupuesto dedicó importantes esfuerzos para establecer un conjunto de principios que sirvieran de guía para la formulación, aprobación y ejecución del presupuesto, a partir de los años 30, éstos fueron reelaborados a la luz de nuevas corrientes económicas, como el caso del principio del equilibrio presupuestario.

Una de las descripciones más aceptadas de los principios presupuestarios es la formulada por J. Wilners Sundelson, después de una amplia revisión sobre presupuestos.

Los principios presupuestarios son los siguientes:

1. Programación
2. Universalidad
3. Exclusividad
4. Unidad
5. Especificación
6. Periodicidad
7. Acusiosidad
8. Claridad
9. Publicidad
10. Equilibrio presupuestario

El principio de programación, sostiene que un presupuesto debe reflejar en sus programas, las metas de los planes de desarrollo consignado en -- los de largo y mediano plazo, en lo que corresponde al período que cubre el presupuesto, tanto en los ingresos como en los egresos.

El principio de universalidad, establece la necesidad de conseguir que toda la actividad financiera del sector público, o sea los ingresos y -- los egresos sin excepción, estén incluidos en el presupuesto.

Este es un principio de disciplina financiera que pretende terminar con la práctica viciosa de aprobar presupuestos de un determinado nivel y --

que durante su ejecución, la realización de gastos sea por sumas más elevadas a las previstas.

Este principio también puede aplicarse a los organismos descentralizados que manejen diversos programas (caso Pemex) exigiendo que en estos casos los presupuestos correspondientes incluyan los ingresos y egresos totales, para evitar la arbitrariedad y los malos manejos de fondos públicos.

El principio de Exclusividad, sostiene que el presupuesto debe tener un campo de acción propio, tal como puede ser el uso del presupuesto en el área o programa de localización.

El principio de Unidad, establece la unificación de los conceptos presupuestales de uso común en todas las áreas de programación a fin de no -- distorsionar ni elevar la remesa de fondos o cuentas especiales.

El principio de especificación, indica que la información que debe contener un presupuesto debe ser equilibrada, sin llegar a un detalle exagerado. En realidad este principio sostiene que el presupuesto moderno debe presentar programas debidamente estructurados, con información sobre metas, recursos, costos, plazos y unidad ejecutora responsable, sin entrar en detalles intrascendentes, ni omitir los datos necesarios.

El principio de Periodicidad, establece que los presupuestos deben tener una duración determinada. La nueva técnica del presupuesto por programas nos demuestra que las obras de desarrollo no duran un año, sino que pueda comprender varios años. Con base en esta consideración los sistemas modernos del presupuesto tratan de reemplazar el criterio de simple anualidad con el de periodicidad. El principio de Acuciosidad, indica que -- los presupuestos deben elaborarse con un mayor grado de exactitud y sinceridad, evitando las estimaciones optimistas e irreales de ingresos y la solicitud exagerada de gastos.

Al respecto cabe señalar que los presupuestos deben prepararse teniendo en cuenta la capacidad real de endeudamiento y las necesidades de mantener un nivel mínimo de producción y desarrollar las inversiones necesarias para cumplir los objetivos fijados en las estrategias.

El principio de claridad, es el que el presupuesto cumple con el requisito de proporcionar un mínimo de información cuando en su elaboración se han observado los principios anteriores.

El principio de Publicidad, sigue la norma de las Leyes son obligatorias desde su promulgación. Actualmente se considera que la difusión presu- - puestaria es obligatoria para el conocimiento del pueblo, realizándose inclusive en publicaciones resumidas.

El principio de Equilibrio, no trata de un simple hecho contable que --- iguala la cifra de Ingresos y Egresos sino de todo un equilibrio finan-- ciero que se refiere al problema de fondo.

FORMULACION DEL PRESUPUESTO DE LA GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

El Gerente de Seguridad Industrial y los responsables de cada una de sus Dependencias, elaborarán el presupuesto con apoyo en programas que señalen objetivos, metas y unidades responsables de su ejecución. Estos pre-supuestos se fundarán en costos y se presentarán debidamente calendariza- dos, vigilando su congruencia con los planes y programas de la Institu-- ción en su conjunto.

Una vez formulado el presupuesto se turnará a la Subdirección Técnica Ac- ministrativa, la que a su vez la turnará a la Subdirección de Planeación quien efectuará los trámites ante las entidades globalizadoras correspon- dientes.

C A P I T U L O V

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN UNA GERENCIA DE PETROLEOS MEXICANOS

ANTECEDENTES DE PETROLEOS MEXICANOS

La palabra Petróleo castellanizada del latín petroleum, (PETRA-PIEDRA y OLIUM-ACEITE) significa: Aceite de Piedra.

Debido al mal trato, a los míseros sueldos que percibían, y a la discriminación de que eran víctimas, los trabajadores petroleros que trabajaban en las distintas compañías que operaban en México, decidieron formar un sindicato legalmente, el cual fue constituido el 3 de noviembre de 1936. Ya constituido el sindicato se envió a cada una de las 15 compañías Petroleras, así como a 13 compañías navieras, copia de "CONTRATO COLECTIVO DE APLICACION GENERAL", que sustituían los contratos colectivos vigentes en cada empresa, emplazando a Huelga a las mismas.

Debido a que no se ponían de acuerdo sindicato y compañías, el Presidente de la República, Lázaro Cárdenas del Río, en un telegrama dirigido al Departamento del Trabajo, apeló a ambas partes, para que "sin necesidad de recurrir a medios extremos", se celebrara "una convención con la finalidad de concluir, en un plazo de 6 meses, un contrato colectivo -- que se elevaría, a la categoría de obligatorio, para toda la industria del petróleo", debiendo en ese tiempo quedar en suspenso la huelga anun

ciada por el sindicato.

Dos veces mas intervino el Presidente Cárdenas, para que se pusieran de acuerdo sindicato y compañías, pero no se pudo conseguir nada y el 28 de mayo de 1937, los trabajadores petroleros se fueron a la huelga.

Las autoridades del trabajo citaron a los representantes del capital y del Trabajo, el 18 de diciembre, para la lectura del proyecto de Resolución. Las compañías al conocer el fallo se inconformaron, por lo que después de varios exhortos para cumplir con la Resolución del 18 de diciembre de 1937, el Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos emitió el 18 de marzo de 1938 el siguiente Decreto:

"Que expropia a favor del Patrimonio de la Nación, los bienes muebles e inmuebles pertenecientes a las Compañías Petroleras que se negaron a acatar el laudo del 18 de diciembre de 1937, del grupo número 7 de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje".

El 7 de junio de 1938 se creó una institución Pública que se denominaría "PETROLEOS MEXICANOS", con esa misma fecha y también por Decreto Presidencial, se organiza la Institución "DISTRIBUIDORA DE PETROLEOS MEXICANOS".

El 8 de agosto de 1940 la Distribuidora de Petróleos Mexicanos y los bienes de la Administradora General del Petróleo Nacional pasan a formar parte directa de Petróleos Mexicanos.

Esta institución Pública descentralizada ha sufrido diferentes transformaciones desde su inicio a la fecha, debido a su creciente desarrollo y a la necesidad de adecuar su estructura a su dinámica de expansión y la diversificación de sus operaciones.

ESTRUCTURA ORGANICA DE PETROLEOS MEXICANOS

Petróleos Mexicanos es una empresa descentralizada del Gobierno Federal. Está dirigida por un Consejo de Administración integrado por 11 miembros-6 que representan al Gobierno Federal y 5 al Sindicato de Trabajadores Petroleros de la República Mexicana.

La Dirección de la Institución está a cargo de un Director General y 7 -- Subdirectores que son designados por la Presidencia de la República, para cubrir las áreas de producción primaria, de transformación industrial, comercial, técnica administrativa, finanzas, proyecto y construcción y planeación.

a) Subdirección de Producción Primaria.- Su objetivo es la Exploración y Explotación del Petróleo. Las actividades de la Industria Petrolera comienzan con la Exploración, que es el conjunto de tareas, de campo y oficina, cuyo objetivo principal es descubrir nuevos mantos de hidrocarburos.

Después de los descubrimientos logrados por los trabajos de exploración, comienzan los trabajos de explotación.

b) Subdirección de Transformación Industrial.- Su objetivo es la refinación del petróleo y la industrialización de la petroquímica básica.

Refinación es el conjunto de procesos físicos y químicos a los cuales se somete el petróleo crudo, que es la materia prima, para obtener de él, los diversos hidrocarburos o las familias de hidrocarburos con propiedades bien definidas.

En términos generales, puede definirse a la petroquímica como la actividad industrial que elabora productos para la industria de transformación y brinda materias primas, que de alguna manera, tuvieron su origen en el petróleo crudo y en el gas natural.

- c) Subdirección Comercial.- Su objetivo principal es la distribución y venta de productos petrolíferos y petroquímicos.
- d) Subdirección Técnica Administrativa.- Cuyo objetivo básico es aportar, como unidad de apoyo en el marco general de Petróleos Mexicanos, los Recursos Humanos, Información y Relaciones Públicas, Seguridad Industrial Protección Ecológica y Ambiental, Servicios Jurídicos y Técnico Admi--nistrativo, Servicios Médicos, de Protección y Seguridad, Servicios Sociales y la asignación de recursos para ayuda en la construcción de vivienda a los empleados de la Institución.
- e) Subdirección de Finanzas.- El objetivo principal, es el control de in--resos y egresos de la Institución.
- f) Subdirección de Proyecto y Construcción de Obra.- El objetivo princi--pal es la construcción y supervisión de las obras que se construyen en la Institución.
- g) Subdirección de Planeación.- Cuyo objetivo principal es proporcionar sistemáticamente, a la Dirección General, al Consejo de Administración y al Gobierno Federal, los elementos de juicio y las alternativas de -solución que coadyuvan a una buena toma de decisiones.

Para la coordinación de las actividades de campo se cuenta con 5 Geren--cias de Zona: ZONA NORTE, con sede en Tampico, Tamps; ZONA CENTRO, con sede en Poza Rica, Ver.; ZONA SUR, con sede en Coatzacoalcos, Ver.; --ZONA SURESTE, con sede en Villahermosa, Tab.; y ZONA MARINA, con sede en Ciudad del Carmen, Camp.

Como se ve en la descripción anterior Petróleos Mexicanos es una de las pocas empresas Petroleras que abarca todas las fases, desde la extracción del petróleo hasta su comercialización. Contando con una infraestructu

ra única en su género, por lo que es una empresa altamente compleja.

GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

ANTECEDENTES

El 7 de junio de 1938, quedó constituida como empresa nacional, Petróleos Mexicanos, pero fue hasta el 26 de abril de 1966, cuando se creó la Gerencia de Seguridad Industrial, con el objeto de reunir los esfuerzos y los recursos que aisladamente ya actuaban para mejorar las condiciones de seguridad de aquellos trabajadores expuestos a los riesgos de trabajo, en los accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ejercicio o con motivo del trabajo.

CREACION DE LA GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL EN PETROLEOS MEXICANOS

Por acuerdo de la Dirección General del 26 de abril de 1966, se creó la Gerencia de Seguridad Industrial. Desde su iniciación ha funcionado sin interrupciones en próspero mejoramiento. Originalmente dependiente de la Subdirección de Relaciones Laborables y Asuntos Jurídicos, en la actualidad adscrita a la Subdirección Técnica Administrativa. En el arranque de su funcionamiento tuvo como objetivo básico: "Disminuir la frecuencia y gravedad de los riesgos en el trabajo" en procuración de la seguridad de los trabajadores, por encima de cualquier costo. El objetivo actual está expresado en los siguientes términos "Disminuir la frecuencia y gravedad de los accidentes personales e industriales" para cumplir con la responsabilidad de proteger a los hombres y a los bienes de la Institución.

OBJETIVO BASICO

"Disminuir la frecuencia y gravedad de los accidentes personales e industriales".

OBJETIVOS GENERALES

1. Lograr que en las áreas operativas de la empresa se trabaje con seguridad.
2. Prevenir accidentes personales.
3. Prevenir accidentes industriales.
4. Promover la autoprotección de los trabajadores.
5. Lograr la protección del equipo, las instalaciones y los bienes muebles de la empresa, así como los productos que elabora procesa y distribuye, en materia de Higiene y Seguridad Industrial.
6. Detectar y prevenir riesgos en el trabajo, particularmente en las labores insalubres.
7. Producir y mantener actualizadas las normas y disposiciones reglamentarias de Seguridad Industrial e Higiene del Trabajo.
8. Normalizar la aplicación de las disposiciones de seguridad e higiene en el ámbito institucional.
9. Coordinar las acciones de las unidades dedicadas a la seguridad e higiene industrial en la Institución.
10. Mantenerse al día sobre la tecnología mundial, para el perfeccionamiento de la seguridad industrial e higiene del trabajo en la empresa.

POLITICA BASICA

Que se aprovechen todas las oportunidades, y se utilicen los medios de comunicación disponibles, para concientizar al personal en la necesidad de autoprotegerse y garantizar individualmente sus condiciones de seguridad en el trabajo.

POLITICAS GENERALES

1. Que se obtenga la actualidad tecnológica, interna y externa, referente a la seguridad e higiene industrial, para su utilización adecuada a las necesidades de la Industria.
2. Que se logre el mejoramiento del ambiente en los centros de trabajo disminuyendo: ruidos, vibraciones, humedad, radiaciones, inhalaciones tóxicas y otros contaminantes que perjudiquen al trabajador.
3. Que se procure la protección de los trabajadores por todos los medios disponibles, y los recursos al alcance de la Gerencia.
4. Que se comprometa a las unidades de inspección y seguridad y a sus respectivas Superintendencias de Rama y/o Zona, a cumplir con el mantenimiento preventivo y correctivo necesario, de sus instalaciones.
5. Que se obtenga información oportuna y suficiente sobre riesgos potenciales y accidentes consumados para estudiar sus causas originales, -- costos y resultados y estar en condiciones de prevenir accidentes personales.
6. Que se obtenga información oportuna y suficiente sobre las condiciones de seguridad de las instalaciones, el equipo, la maquinaria y los productos, para prevenir accidentes industriales.
7. Que se investiguen los accidentes industriales y humanos para aprovechar experiencias y fincar responsabilidades a los causantes directos y a los indirectamente implicados, comunicando resultados a la Gerencia de Personal para los efectos que procedan.
8. Que se investigue a fondo a los multiaccidentados, sindicalizados y de confianza, para conocer el "factor personal de inseguridad", que originó los accidentes y tomar las medidas que a cada caso correspondan.
9. Que se definan campos de acción y se concilien criterios con las ramas operativas y de apoyo, en los aspectos fundamentales de seguridad e higiene del trabajo, para no invadir ámbitos de responsabilidad ni dejar sin atención algunas áreas.

10. Que al capacitar a los trabajadores, sobre seguridad e higiene, se forme conciencia de la necesidad de autoprotgerse, especialmente al personal que labora en las áreas con mayor incidencia de accidentes.
11. Que la información estadística se clasifique, con objeto de determinar las áreas, ramas, departamentos y categorías que requieran capacitación y atención preferente en la aplicación de medidas preventivas de accidentes.

La Gerencia de Seguridad Industrial está enclavada en la Subdirección Técnica Administrativa la cual está estructurada de la siguiente manera:

Una Comisión Interna de Administración y Programación.

Una Comisión Coordinadora de Programas de Vivienda de quien depende una vocal Ejecutiva y una Coordinación Técnica para la construcción de Obras Sociales, Contractuales y Administrativas.

Un Comité Participativo de Protección Ecológico.

Áreas de Control-Unidad de Control y Auditoría.

Nueve Gerencias de Rama:

Gerencia de Planeación, Evaluación y Estudios Especiales.

Gerencia Jurídica

Gerencia de Información y Relaciones Públicas

Gerencia de Personal

Gerencia de Servicios Médicos

Gerencia de Servicios Técnicos Administrativos

Gerencia de Servicios Sociales

Gerencia de Seguridad Industrial

Gerencia de Protección Ambiental

y una Unidad de Servicios de Protección y Seguridad

Objetivo básico de la Subdirección Técnica Administrativa:

Aportar, como unidad de apoyo en el marco general de Petróleos Mexicanos, las condiciones necesarias en Materia de Recursos Humanos, Información y Relaciones Públicas, Seguridad Industrial, Protección y Ecología y Ambiental, Servicios Jurídicos, Técnico Administrativo, Médico, de Protección y Seguridad, Sociales, y en la asignación de recursos para ayuda en la construcción de viviendas a los empleados de la Institución.

POLITICAS

Que el nivel, en el aspecto administrativo de la Institución, este conforme al desarrollo de las áreas sustantivas.

Coordinar en la Industria las Reformas Administrativas necesarias, en su consecución de la Política del Ejecutivo Federal.

Difundir la imagen de Petróleos Mexicanos, nacional e internacionalmente.

Que las obligaciones y derechos, circunscritos jurídicamente a la Institución por el desarrollo propio de su operación, tengan siempre soluciones que beneficien a los afectados.

Que la comunidad de Petróleos Mexicanos, así como la radicada en los lugares donde realiza sus operaciones, tenga un desarrollo social lo más sano posible.

FUNCIONES

Ejercer la Dirección y Administración generales de las Relaciones Industriales, de los Servicios Médicos, Sociales de Protección y Seguridad, de los --- Asuntos Jurídicos, de la Información y Relaciones Públicas, de los bienes que constituyen el activo de la Institución y de las varias gestiones y trámites administrativos ante las dependencias gubernamentales, así como los correspondientes a la Seguridad Industrial, a los de Protección Ecológica y Ambiental y los relacionados con la ayuda para la construcción de viviendas a los trabajadores de la Institución.

Promover las acciones tendientes y asegurar la eficacia y congruencia de los procesos administrativos de la Industria.

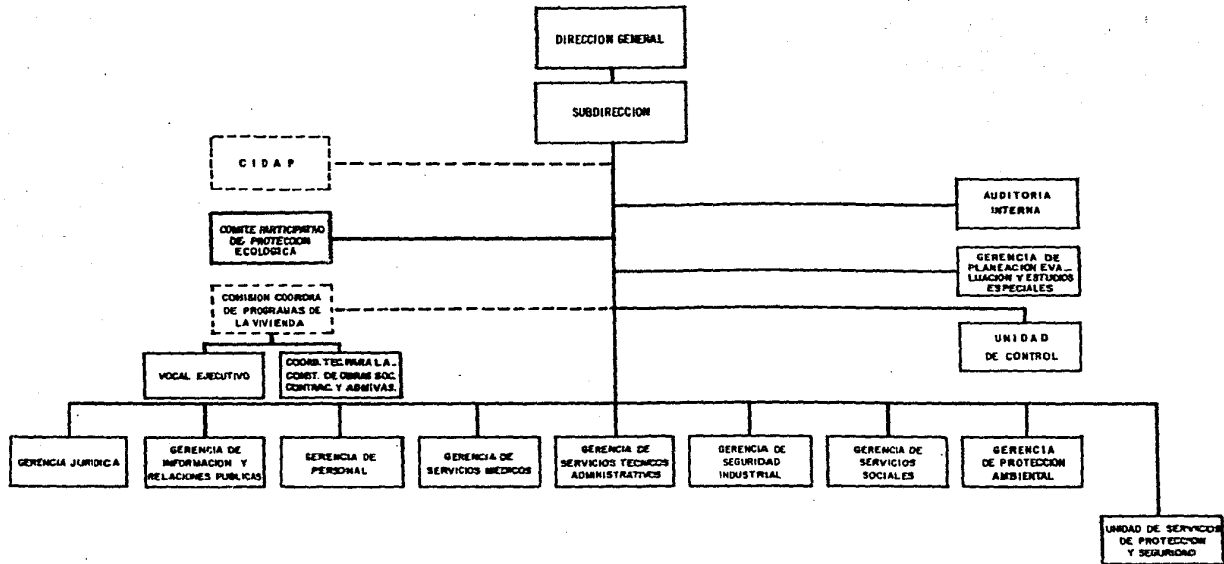
(Ver Organograma de la S.T.A.)

PETROLEOS MEXICANOS
DIRECCION GENERAL
SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL

ACUERDO N°
DE FECHA

GERENCIA DE PLANEACION,
EVALUACION Y ESTUDIOS ESPECIALES

ENE. DE 1982



GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

OBJETIVO BASICO

"Disminuir la frecuencia y gravedad de los accidentes personales e industriales".

POLITICAS

Que se tenga información suficiente, oportuna y veraz, interna y externa, referente a riesgos de trabajo, personales e industriales, para contar en forma permanente con la actualidad tecnológica y de sistemas necesarios para -- una óptima operación.

Que se responsabilice a las unidades de Inspección y Seguridad y a sus respectivas Superintendencias de Rama o Zona, a cumplir con el mantenimiento preventivo y correctivo necesario.

Que al capacitar se forme conciencia de la necesidad de autoprotgerse, especialmente al personal operativo que labora en las ramas con mayor incidencia de accidentes.

Que se luche por un mejor ambiente de trabajo.

FUNCIONES

Planear, programar y desarrollar las actividades que competen a la Gerencia de Seguridad Industrial prescindir y representar a la empresa ante la Comisión -- Mixta de Higiene y Seguridad.

Vigilar que los recursos humanos y materiales cuenten con los equipos e instalaciones necesarios, en materia de seguridad e higiene, en la Institución.

Realizar inspecciones en materia de seguridad e higiene en las instalaciones y equipo de la Institución para determinar medidas correctivas o preventivas.

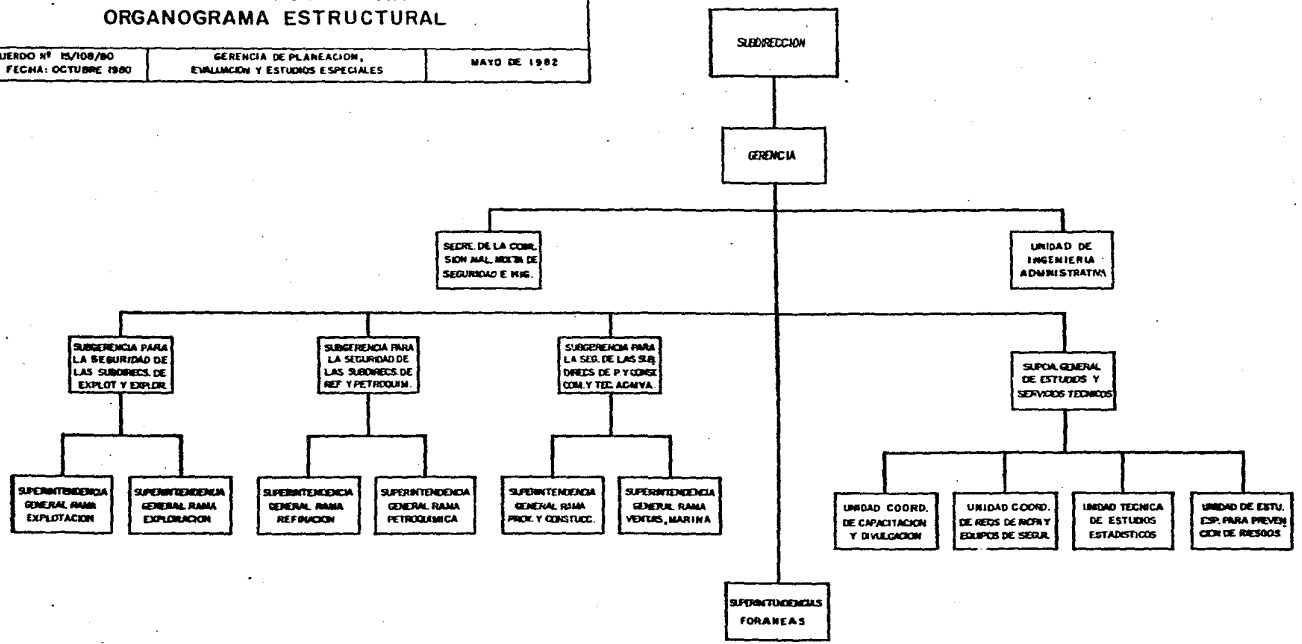
Evaluar y dictaminar, con toda precisión y equidad, los accidentes personales e industriales sucedidos, así como las condiciones de seguridad de las ramas operativas.

Cumplir y hacer cumplir las disposiciones normativas y publicaciones de seguridad e higiene.

(Ver Organograma de la Gerencia de Seguridad Industrial).

PETROLEOS MEXICANOS
SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
ORGANOGRAMA ESTRUCTURAL

ACUERDO N° 15/108/80 DE FECHA: OCTUBRE 1980	GERENCIA DE PLANEACION, EVALUACION Y ESTUDIOS ESPECIALES	MAYO DE 1982
--	---	--------------



PROBLEMATICA PARA LA IMPLANTACION DEL P3.

El principal problema que se presenta para la implantación del P3 en la Gerencia de Seguridad Industrial, es la no comprensión de las Unidades de mando de esta Gerencia, ya que para que un sistema presupuestario por programas funcione es necesario que todas las unidades de mando comprendan y entiendan la necesidad que para la Institución tiene el conocer lo que verdaderamente cuesta esta Gerencia, tanto en el costo real en pesos, como en el costo social.

En el contexto institucional se encuentra también la dificultad en el aspecto de planeación como un proceso dinámico y continuo que se inicia con la definición del rumbo y la estrategia de la empresa, la elaboración de los planes, su implantación, su seguimiento y la retroalimentación, necesaria para revisar los planes y programas del año siguiente. Dentro de esta situación los planes que las ramas operativas tienen son de vital importancia para que esta Gerencia los conozca a fondo para poder implementar a su vez sus planes, con respecto de esos programas operativos.

CONCEPTOS IMPORTANTES DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

Diagnosis. Es uno de los pasos importantes mismo que consiste en la descripción objetiva de la trayectoria histórica de una unidad.

Prognosis. Es la estimación del comportamiento futuro de las tendencias que se observaron en la diagnosis.

Los términos de uso más frecuentes dentro del presupuesto por programas son los siguientes:

Función. "Es el conjunto de gastos presupuestales, cuya finalidad inmediata, o a corto plazo es la de proporcionar un servicio público determinado" (1)

Subfunción. Es la que esta enclavada en una función.

Programa. Es el elemento básico del presupuesto por programas, para cumplir en el tiempo preciso, con el objetivo deseado.

(1) Técnica Presupuestal-Cristobal del Pío G.- Novena Edición 1980.

Subprograma. Es la división que se efectúa entre programas complejos, para poder facilitar su ejecución; en él se fijaron metas cuantificables que deben realizarse por unidades determinadas.

Actividad. Consiste en la ejecución de ciertas acciones o tareas con utilización de recursos humanos, materiales y financieros con costo global y unitario, cuya ejecución se encarga a un nivel medio.

Tarea. Es un concepto de unidad menor en que pueden dividirse los programas, no se la utiliza como elemento de asignación de recursos, pero constituye un valioso auxiliar para profundizar el análisis presupuestario.

IMPLANTACION DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS

Para integrar el presupuesto por programas en la Gerencia de Seguridad Industrial vamos a considerar esta Gerencia como una unidad macroeconómica, en la que solo trataremos de objetivizar los beneficios que tiene el llevar un presupuesto por programas en una entidad.

Para lo anterior consideramos cuatro programas de acción y un subprograma, los cuales tendrán la denominación siguiente:

- I Programa Administrativo
- II Programa para la Seguridad Industrial de las Ramas de Exploración y Explotación
- III Programa para la Seguridad Industrial de las Ramas de Refinación y Petroquímica
- IV Programa para la Seguridad Industrial de las Ramas de Proyecto y Construcción de Obra, Técnica Administrativa y Comercial
- V Subprograma de Estudios y Servicios Técnicos

SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA

Programa de Acción: Administrativo.

OBJETIVO

Supervisar y controlar eficazmente el aprovechamiento de los recursos institu-

cionales al servicio de la Gerencia.

Este Programa lo dividiremos en 4 subprogramas:

1. Subprograma de Control Presupuestal
2. Subprograma de Organización y Métodos
3. Subprograma de Archivo y Correspondencia
4. Subprograma de Personal

SUBPROGRAMA DE CONTROL PRESUPUESTAL

OBJETIVO

Lograr que las partidas presupuestales autorizadas para la Gerencia, se ejerzan de acuerdo con los planes y programas de actividades anuales.

NECESIDADES DE ESTE SUBPROGRAMA

Es necesario para el buen registro y control de las operaciones de esta Gerencia.

POLITICAS

Formular y controlar el Presupuesto Anual de la Gerencia, en coordinación con las diversas dependencias encargadas de tramitar su aprobación.

METAS

Que las partidas presupuestales se ejerzan de acuerdo a lo autorizado.

UNIDAD DE MEDIDA: PRESUPUESTO

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA

SECCION DE CONTROL PRESUPUESTAL

RECURSOS HUMANOS 2

RECURSOS MATERIALES.- Papelería y útiles de oficina

RECURSOS FINANCIEROS.- Viáticos, gastos de representación, gastos de viaje y pasajes.

INSTALACIONES.- 1 Oficina en el Centro

ACTIVIDADES

Registro y Control de Presupuesto.

SUBPROGRAMA ORGANIZACION Y METODOS

OBJETIVO

Contribuir al máximo aprovechamiento de los Recursos Humanos, Tecnológicos y Materiales, asesorando a los funcionarios y empleados en los aspectos de organización y procedimientos.

NECESIDADES DE ESTE SUBPROGRAMA

Verificar que se cumpla con todo lo dispuesto que para esta materia ha dictado la Subdirección Técnica Administrativa.

POLITICAS

Que la Revisión y actualización de las estructuras y de los procedimientos de trabajo, tenga como finalidad optimizar las condiciones para lograr la productividad de los hombres y la funcionalidad de los órganos de la Gerencia.

METAS

Elaborar el plan de sistemas de esta Gerencia, así como el Manual de Organización.

UNIDAD DE MEDIDA: DOCUMENTO

RECURSOS HUMANOS 4

RECURSOS MATERIALES.- Papelería y útiles de oficina

RECURSOS FINANCIEROS.- Viáticos, Gastos de Representación, Gastos de Viaje y Pasaje.

INSTALACIONES.- 1 Oficina en el Centro

ACTIVIDADES

1. Colaborar con la determinación y formalización de la redacción de -- los objetivos políticas y funciones de la Gerencia.
2. Mantener actualizado el Manual de Organización, revisándolo cada año.
3. Desarrollar y mantener actualizados los procedimientos que requiera el buen funcionamiento de la Gerencia ajustándola a la norma dictada por la superioridad.
4. Considerar y llevar a cabo los cambios sugeridos por la superioridad en los sistemas y procedimientos administrativos, así como en la estructura orgánica de la Gerencia.
5. Lograr una fiel descripción y correcta evaluación de los puestos de la Gerencia, utilizando los métodos normalizadores de la Institución.

SUBPROGRAMA ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA

OBJETIVO

La correspondencia de entrada y salida de la Gerencia se curse con toda normalidad, así como que el archivo sea eficiente.

POLITICAS

Establecer y mantener actualizados los sistemas más fluidos y seguros - para la tramitación y control de la correspondencia, así como establecer y vigilar los sistemas y procedimientos de archivo más eficientes para proporcionar la información solicitada oportunamente.

METAS

Cursar oportunamente los documentos de entrada y salida de correspondencia, así como archivar la documentación adecuadamente.

UNIDAD DE MEDIDA: DOCUMENTO DE ENTRADA, DOCUMENTO DE SALIDA, EXPEDIENTE.

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA

SECCION DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA

RECURSOS HUMANOS 9

RECURSOS MATERIALES.- Papelería y útiles de oficina

RECURSOS FINANCIEROS.- Partida para papelería y útiles de oficina

ACTIVIDADES

1. Recibir y turnar toda la documentación de entrada.
2. Despachar toda la documentación de salida
3. Archivar documentación

SUBPROGRAMA DE PERSONAL

OBJETIVO

Coadyuvar en la selección de los mejores hombres para cada puesto, así como que se cubran con toda oportunidad las vacantes que por diferentes conceptos tiene esta Gerencia.

NECESIDADES DE ESTE SUBPROGRAMA

Es necesario para la selección y control de Personal de la Gerencia.

POLITICAS

Que se cubran todos los puestos de la Gerencia, con los hombres apropiados.

METAS

Que todas las entidades de la Gerencia cuenten con su personal completo.

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA

RECURSOS HUMANOS 2

RECURSOS MATERIALES.- Papelería y útiles de oficina

RECURSOS FINANCIEROS.- Viáticos, Gastos de Representación, Gastos de
Viaje y Pasaje

INSTALACIONES.- 1 Oficina en el Centro

ACTIVIDADES

1. Utilizar los métodos más eficaces de selección, para lograr el reclu-
tamiento y ubicación del hombre idóneo en el puesto apropiado.
2. Mantener actualizado el inventario de Recursos Humanos y el control
de plazas.
3. Controlar y realizar los trámites necesarios para la administración
de sueldos y prestaciones económicas del personal.
4. Controlar los escalafones y líneas de ascenso del personal.

PROGRAMA DE ACCION PARA LA SEGURIDAD INDUSTRIAL DE LAS RAMAS DE EXPLORA
CION Y EXPLOTACION

OBJETIVO

Disminuir la frecuencia y gravedad de los accidentes personales e indus-
triales, en las ramas que comprende la producción primaria en Petróleos
Mexicanos.

Este programa está compuesto por los siguientes Subprogramas:

1. Subprograma para la Seguridad Industrial de la Rama de Explotación.
2. Subprograma para la Seguridad Industrial de la Rama de Exploración.

Los dos programas antes mencionados, para cumplir su objetivo, tienen actividades análogas, solamente que uno atiende lo que es las instalaciones de exploración y otro las de explotación, por lo que para no redundar, sólomente en las actividades, haremos una mención genérica y se separarán inmediatamente en el aspecto de costos.

ACTIVIDADES

1. Auditorías de Seguridad
2. Análisis de Accidentes
3. Revisión de Proyectos
4. Censos de Dispositivos de Seguridad
5. Revisión de Normas y Disposiciones de Seguridad
6. Archivos Técnicos de Seguridad
7. Eventos Especiales de Seguridad

a continuación se describe los objetivos, políticas, metas, unidades de medida, niveles de responsabilidad, recursos materiales, financieros e instalaciones de cada una de las actividades antes señaladas.

ACTIVIDAD AUDITORIA DE SEGURIDAD

OBJETIVO

Valorar las condiciones de seguridad de las instalaciones de la Institución, así como las actitudes que los trabajadores asumen en sus labores.

NECESIDADES DE ESTA ACTIVIDAD

Verificar que se cumpla con lo dispuesto en el Título Cuarto, Capítulo I y II de la Ley Federal del Trabajo; así como de lo establecido en el Reglamento de Seguridad e Higiene de Petróleos Mexicanos.

POLITICAS

Que a través de las auditorías técnicas efectuadas a las instalaciones de las Ramas de Exploración y Explotación, se promuevan acciones conjuntas con los responsables de estas ramas para que se forme conciencia de seguridad entre los trabajadores de las mismas.

METAS

Cumplir con los programas de auditorías que para estas ramas se elaboran.

UNIDAD DE MEDIDA: AUDITORIAS

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

SUBGERENCIA DE EXPLORACION Y EXPLOTACION

RECURSOS HUMANOS 18

RECURSOS MATERIALES.- Formatos para todo tipo de auditorías, vehículos

RECURSOS FINANCIEROS.- Viáticos, Gastos de Representación, Gastos de Viaje y Pasajes

INSTALACIONES.- 2 Oficinas en el Centro

TAREAS

1. Planear y llevar a cabo las auditorías en las Ramas de Exploración y Explotación, para detectar las deficiencias, y promover su corrección.
2. Evaluar las condiciones de seguridad de las instalaciones y equipos de trabajo.
3. Evaluar las actitudes inseguras del personal.
4. Promover los medios correctivos detectados a través de auditorías técnicas.
5. Efectuar auditorías a estas ramas para saber si se cumplen todas las normas de seguridad.
6. Formular el reporte correspondiente.

ACTIVIDAD

Análisis de Accidentes

OBJETIVO

Análisis de accidentes de Seguridad Industrial, para producir las disposiciones necesarias que los eviten.

NECESIDADES DE ESTA ACTIVIDAD

Es auxiliar importante para conocer las causas de los accidentes, tanto industriales como personales.

POLITICA

Que se obtenga información para poder establecer las causas de accidentes, para su posterior corrección.

METAS

Estar presentes en los lugares en que se produzcan los accidentes tanto industriales como personales

UNIDAD DE MEDIDA: ANALISIS DE ACCIDENTE

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

SUBGERENCIA DE EXPLORACION Y EXPLOTACION

RECURSOS HUMANOS 18

RECURSOS MATERIALES.- Formatos de accidentes, vehículos

RECURSOS FINANCIEROS.- Viáticos, Gastos de Representación, Gastos de Viaje y Pasajes.

INSTALACIONES.- 2 Oficinas en el Centro

TAREAS

1. Recabar información oportuna y suficiente de los accidentes Industriales y Personales.
2. Analizar las estadísticas de accidentes, para generar las recomendaciones que el caso requiera.

3. Intervenir en la investigación de los accidentes, para dar conocimiento a la superioridad.

ACTIVIDAD

Revisión de Proyectos

OBJETIVO

Que los proyectos de obra civil e instalaciones de la Institución cumplan con las normas de seguridad establecidas para el caso.

NECESIDADES DE ESTA ACTIVIDAD

Disposiciones legales como el Reglamento de Obras e Instalaciones Eléctricas, Contrato Colectivo y Reglamento contra incendio.

METAS

Cumplir las revisiones de Proyectos

POLITICAS

Que se cumpla con las especificaciones que para cada proyecto se requiera.

UNIDAD DE MEDIDA: REVISION DE PROYECTO

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

SUBGERENCIA DE EXPLORACION Y EXPLOTACION

RECURSOS HUMANOS 18

INSTALACIONES.- 2 Oficinas en el Centro

TAREA

1. Revisar los proyectos, en lo que respecta a Seguridad e Higiene, especialmente en instalaciones, equipos y materiales contra incendio.

ACTIVIDAD

Censos de dispositivos de seguridad

OBJETIVO

Integrar y mantener actualizado los dispositivos de seguridad existentes en las instalaciones de la Institución.

NECESIDADES DE ESTA ACTIVIDAD

Esta actividad nos dá a conocer las posibles fallas en cuanto a dispositivos de seguridad.

METAS

Cumplir con los programas de censos de dispositivos de seguridad

POLITICAS

Que se lleven a cabo los censos periódicamente

UNIDAD DE MEDIDA: CENSO**NIVEL DE RESPONSABILIDAD**

SUBGERENCIA PARA LA SEGURIDAD DE LAS RAMAS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION

RECURSOS HUMANOS 18

RECURSOS MATERIALES.- Formatos para censos de dispositivos de seguridad, vehículos.

RECURSOS FINANCIEROS.- Viáticos, Gastos de Representación, Gastos de Viaje y Pasajes.

INSTALACIONES Y EQUIPO.- 2 Oficinas en el Centro,

TAREAS

1. Elaborar y revisar las disposiciones de Seguridad e Higiene.
2. Promover la elaboración de nuevas normas de seguridad en conjunción con las áreas operativas involucradas en estas normas.

ACTIVIDAD

Eventos especiales de Seguridad.

OBJETIVO

Eventos especiales programados e imprevistos.

NECESIDADES DE ESTA ACTIVIDAD

Esta actividad se desarrolla conjuntamente con las ramas en cuanto a operación y mantenimiento.

POLITICAS

Que se actúe conjuntamente con las áreas afectadas.

METAS

Disminuir las situaciones de riesgo.

UNIDAD DE MEDIDA: EVENTO

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

SUBGERENCIA PARA LA SEGURIDAD DE EXPLORACION Y EXPLOTACION

RECURSOS HUMANOS 18

INSTALACIONES.- 2 Oficinas en el Centro.

TAREAS

1. Actuar conjuntamente con las ramas afectadas en casos de urgencia.

SUBPROGRAMA DE ESTUDIOS Y SERVICIOS TECNICOS

Este subprograma lo dividiremos en cuatro:

Actividades para dar una mayor flexibilidad a su ejecución, evaluación y control.

- Actividad de Capacitación y Divulgación de Publicaciones de Seguridad

- Actividad de Prevención de Riesgos
- Actividad de Estadística de Accidentes
- Actividad de Fopa de Trabajo y Equipo de Protección Personal
- Actividad de Capacitación y Divulgación de Publicaciones de Seguridad

La Superintendencia de Estudios y Servicios Técnicos esta compuesta por cinco Departamentos encargados de efectuar cada una de las Actividades antes citadas, que son perfectamente definidas, por lo que se les tratarán en forma separada, con el objeto de tener una plena identificación físico-financiero.

ACTIVIDAD

Capacitación y Divulgación de Publicaciones de Seguridad.

OBJETIVO

Lograr la concientización del personal directivo, técnico y operativo de la Industria, sobre el significado vital para que se apeguen a las normas de Seguridad e Higiene, en bien de su salud y la autoprotección en el trabajo.

NECESIDADES DE ESTA ACTIVIDAD

Establece la obligatoriedad de lo establecido en, la Ley Federal del Trabajo, en su Artículo 134 y en el Capítulo III Bis, así como, el Reglamento de Seguridad e Higiene de Petróleos Mexicanos, Artículos 110 y 111 y el Contrato Colectivo de Trabajo, Cláusulas 44, 75, 76 y anexo 10.

POLITICAS

Que se planeen y programen cursos de capacitación y adiestramiento sobre Seguridad Industrial e Higiene, conjuntamente con el I.M.P. y las áreas involucradas en esta capacitación o adiestramiento, así como, que se utilicen los medios más efectivos para la distribución y aprovechamiento de las publicaciones y materiales de Seguridad e Higiene en los Centros de Trabajo.

METAS

Impartir un número de eventos, así como, divulgar un número de publicaciones.

UNIDAD DE MEDIDA: EVENTO Y/O PUBLICACION

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

SUPERINTENDENCIA GENERAL DE ESTUDIOS Y SERVICIOS TECNICOS

UNIDAD COORDINADORA DE CAPACITACION Y DIVULGACION

RECURSOS HUMANOS 14

RECURSOS MATERIALES.- Vehículos

RECURSOS FINANCIEROS.- Partida para Publicaciones que asciende aproximadamente a 40 millones de pesos, Viáticos, Gastos de Representación, Gastos de Viaje y Pasajes.

TAREAS

1. Impartir cursos de Seguridad e Higiene, en coordinación con las Subgerencias de la propia Gerencia, la Gerencia de Personal y el Instituto Mexicano del Petróleo.
2. Dar a conocer a los trabajadores de la empresa las disposiciones normativas tales como:
 - a) Normas, Reglamentos, Boletines, Resúmenes de Seguridad
 - b) Procedimientos e instructivos de operaciones con alto riesgo
 - c) Reglas básicas y recomendaciones para el manejo de sustancias y materiales peligrosos
 - d) Primeros Auxilios
 - e) Dar a conocer a los trabajadores y técnicos de la Institución, las normas, reglamentos, boletines, resúmenes de seguridad, procedimientos e instructivos de operaciones riesgosas
3. Instruir a los trabajadores:
 - a) Para el uso correcto de la Ropa de Trabajo y Equipo de Protección Personal
 - b) Para saber operar eficientemente los equipos en caso de emergencia y combate de incendios

4. Dar a conocer al trabajador sus deberes y obligaciones sobre seguridad industrial, contenidos en la Ley Federal del Trabajo y el Reglamento de Seguridad e Higiene de Petróleos Mexicanos.

ACTIVIDAD

Prevención de Riesgos

OBJETIVO

Analizar las condiciones de trabajo que puedan tener repercusiones contra la salud y proponer soluciones factibles para la prevención de riesgos.

NECESIDADES DE ESTA ACTIVIDAD

Actividad de apoyo para los planes de esta Gerencia.

POLITICAS

Que se promueva el mejoramiento de los procedimientos establecidos para evitar riesgos innecesarios en las instalaciones y factores ambientales.

METAS

12 Estudios para prevención de riesgos.

UNIDAD DE MEDIDA: ESTUDIO

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

SUPERINTENDENCIA GENERAL DE ESTUDIOS Y SERVICIOS TECNICOS

RECURSOS HUMANOS 11

RECURSOS MATERIALES.- Vehículos

RECURSOS FINANCIEROS.- Viáticos, Gastos de Representación, Gastos de via
je y Pasajes.

TAREAS

1. Definir las características de exposición de los agentes presentes en los puestos de trabajo.
2. Conocer las condiciones de trabajo, para así poder proponer soluciones
3. Realizar Estudios para:
 - a) Conocer las características de las diversas actividades de la empresa.
 - b) Conocer los lugares insalubres y las situaciones riesgosas.
 - c) Conocer las causas productoras de accidentes y enfermedades en el trabajo y se analicen los mecanismos de acción de los agentes agresores de la salud de los trabajadores.
 - d) Conocer los efectos nocivos que pueden causar las sustancias tóxicas que maneja la Institución.
 - e) Conocer las propiedades físicas y químicas de las sustancias tóxicas, para poder indicar sus antídotos y terapias más convenientes; determinar su toxicidad y sus vías de entrada: ingestión, inhalación, contacto con la piel, etc., e indicar sus prevenciones en cada caso.
 - f) Elaborar y mantener actualizados los manuales de toxicología necesarios, para el manejo correcto de las sustancias tóxicas que produce la empresa.
 - g) Realizar estudios de toxicología para prevenir riesgos y disminuir peligros a los trabajadores de la Empresa.

ACTIVIDAD

Estadística de Accidentes.

OBJETIVO

Obtener información sobre accidentes industriales y personales para integrar los estudios sobre accidentes en Petróleos Mexicanos y dar apoyo informativo, oportuno y suficiente sobre los aspectos de mayor interés para la Gerencia.

NECESIDADES DE ESTA ACTIVIDAD

Representa una fuente de información para las demás actividades.

POLITICA

Que se integre un banco de información para planear acciones a futuro y con base en ese banco de información, se promuevan acciones preventivas.

METAS

Elaborar resúmenes de accidentes industriales y personales, para determinar causas de accidentes, índices de riesgos, costos y otros datos.

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

SUPERINTENDENCIA GENERAL DE ESTUDIOS Y SERVICIOS TECNICOS

UNIDAD DE ESTUDIOS ESTADISTICOS

RECURSOS FINANCIEROS.- Viáticos, Gastos de Representación, Gastos de Viaje y Pasajes.

TAREAS

1. Verificar la información estadística.
2. Analizar las estadísticas de accidentes para adoptar las medidas de seguridad requeridas.
3. Coadyuvar en el control de los accidentes personales, de acuerdo con el Manual de Procedimientos para el Reporte y Control de Accidentes de Trabajo.

ACTIVIDAD

Ropa de Trabajo y Equipo de Protección Personal

OBJETIVO

Suministrar oportunamente la ropa necesaria para el trabajo, de acuerdo con el Contrato Colectivo de Trabajo en vigor.

NECESIDADES DE ESTA ACTIVIDAD

Cláusula 80, del Contrato Colectivo en vigor, Reglamento de Seguridad e Higiene de Petróleos Mexicanos, Artículo 11, 172, Reglamento General de Seguridad e Higiene en el trabajo, Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

POLITICAS

Que la ropa de trabajo y equipo de protección personal, que se suministre a los trabajadores satisfaga las normas de calidad y especificaciones técnicas de seguridad requerida para el trabajo.

UNIDAD DE MEDIDA: JUEGO Y PIEZA

NIVEL DE RESPONSABILIDAD

SUPERINTENDENCIA GENERAL DE ESTUDIOS Y SERVICIOS TECNICOS

UNIDAD COORDINADORA DE ROPA DE TRABAJO Y EQUIPO DE PROTECCION PERSONAL

RECURSOS HUMANOS 12

RECURSOS MATERIALES.- Vehículos

RECURSOS FINANCIEROS.- Aproximadamente 2,700 millones de pesos, Viáticos, Gastos de Representación, Gastos de Viaje y Pasajes.

TAREA

1. Revisar y analizar las requisiciones de ropa de trabajo y equipo de protección personal procedente de los Centros de Trabajo.

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

PROGRAMA: SEGURIDAD INDUSTRIAL RAMAS EXPLORACION Y EXPLOTACION
 SUBPROGRAMA: SEGURIDAD INDUSTRIAL RAMA EXPLORACION
 PRESUPUESTO: RECURSOS HUMANOS

COSTO DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL SUBPROGRAMA DE EXPLORACION EN PESOS

NIVEL	SALARIO ORDINARIO ANUAL	IGUALA ANUAL	VACACIONES	AGUINALDO	COSTO ANUAL
*C-41	1 327 982 00	248 659 00	39 740 00	145 565 00	1 761 946 00
*C-22	577 209 00	36 712 00	17 601 00	63 255 00	694 777 00
C-38	1 189 870 00	224 196 00	35 830 00	130 396 00	1 580 292 00
C-21	554 037 00	26 426 00	16 693 00	60 716 00	657 872 00
C-17	499 501 00		13 822 00	54 739 00	568 062 00
C-35	1 039 188 00	197 531 00	31 568 00	113 883 00	1 382 170 00
S-30	848 237 00	79 134 00	25 342 00	92 963 00	1 045 676 00
S-28	768 690 00		23 175 00	84 240 00	876 105 00
S-26	701 151 00		21 186 00	76 838 00	799 175 00
	-----	-----	-----	-----	-----
	7 505 865 00	812 658 00	224 957 00	822 595 00	9 366 075 00

*Están contemplados en los dos Subprogramas, por ser nivel de supervisión de ambos.

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

PROGRAMA: SEGURIDAD INDUSTRIAL RAMAS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION
 SUBPROGRAMA: SEGURIDAD INDUSTRIAL RAMA EXPLOTACION
 PRESUPUESTO: RECURSOS HUMANOS

COSTO DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL SUBPROGRAMA DE EXPLOTACION EN PESOS

<u>NIVEL</u>	<u>SALARIO ORDINARIO ANUAL</u>	<u>IGUALA ANUAL</u>	<u>VACACIONES</u>	<u>AGUINALDO</u>	<u>COSTO ANUAL</u>
*C-41	1 327 982 00	248 659 00	39 740 00	145 565 00	1 761 946 00
*C-22	577 209 00	36 712 00	17 601 00	63 255 00	694 777 00
C-38	1 189 870 00	224 196 00	35 830 00	130 396 00	1 580 292 00
C-21	554 037 00	25 426 00	16 693 00	60 716 00	657 872 00
C-17	499 501 00		13 822 00	54 739 00	568 062 00
C-35	1 039 188 00	197 531 00	31 568 00	113 883 00	1 328 170 00
S-30	848 237 00	79 134 00	25 342 00	92 963 00	1 045 676 00
S-28	768 690 00		23 175 00	84 240 00	876 105 00
S-26	701 151 00		21 186 00	76 838 00	799 175 00
	-----	-----	-----	-----	-----
	7 505 865 00	812 658 00	224 957 00	822 595 00	9 366 075 00

* Están contemplados en los dos Subprogramas, por ser de nivel de supervisión de ambos.

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

PROGRAMA: ADMINISTRATIVO
PRESUPUESTO: RECURSOS HUMANOS

COSTO DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL SUBPROGRAMA DE CONTROL PRESUPUESTAL EN PESOS

No.	NIVEL	SALARIO ORDINARIO ANUAL	IGUALA ANUAL	VACACIONES	AGUINALDO	COSTO ANUAL
1	C-30	848 237 00	79 134	25 342 00	92 963 00	1 045 676 00
1	S-19	538 745 00		15 443 00	59 040 00	613 228 00
		-----	-----	-----	-----	-----
		1 386 982 00	79 134	40 785	152 003 00	1 558 904 00

COSTO DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL SUBPROGRAMA DE ORGANIZACION Y METODOS EN PESOS

1	C-33	968 379 00	180 618 00	28 865 00	106 123 00	1 283 985 00
1	C-21	554 037 00	26 426 00	16 893 00	60 716 00	658 072 00
1	S-15	456 372 00		12 743 00	50 013 00	519 128 00
1	S-14	424 331 00		11 995 00	46 556 00	482 882 00
		-----	-----	-----	-----	-----
		2 403 119 00	207 044 00	70 496 00	263 408 00	2 944 067 00

COSTO DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL SUBPROGRAMA DE ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA
EN PESOS

1	S-22	577 209 00		17 601 00	63 255 00	658 065 00
2	S-11	746 708 00		20 176 00	81 830 00	848 714 00
2	S-08	609 896 00		17 163 00	66 837 00	693 896 00
2	S-06	547 650 00		15 792 00	60 016 00	623 458 00
2	S-01	456 231 00		13 782 00	48 197 00	518 210 00
		-----	-----	-----	-----	-----
		2 937 694 00		84 514 00	320 135 00	3 342 343 00

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

PROGRAMA: ADMINISTRATIVO
PRESUPUESTO: RECURSOS HUMANOS

COSTO DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL SUBPROGRAMA DE PERSONAL EN PESOS

<u>Nº.</u>	<u>NIVEL</u>	<u>SALARIO ORDINARIO</u>	<u>IGUALA ANUAL</u>	<u>VACACIONES</u>	<u>AGUINALDO</u>	<u>COSTO ANUAL</u>
1	C-38	1 189 870 00	224 196 00	35 830 00	130 396 00	1 580 292 00
1	C-21	554 037 00	26 426 00	16 893 00	60 716 00	658 072 00
		-----	-----	-----	-----	-----
		1 743 907 00	250 622 00	52 723 00	191 112 00	2 238 364 00

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

SUBPROGRAMA: ESTUDIOS Y SERVICIOS TECNICOS
 PRESUPUESTO: RECURSOS HUMANOS
 ACTIVIDAD: DOTACION DE ROPA Y EQUIPO DE PROTECCION PERSONAL

COSTO DE ESTA ACTIVIDAD EN PESOS

No.	NIVEL	SALARIO ORDINARIO ANUAL	IGUALA ANUAL	VACACIONES	AGUINALDO	COSTO ANUAL	COSTO CON SUSTITUCION
1	C-35	1 039 188 00	197 531 00	31 568 00	113 883 00	1 382 170 00	1 514 709 00
1	S-32	932 975 00	86 479 00	27 647 00	102 243 00	1 149 344 00	1 259 577 00
1	S-30	848 237 00	79 134 00	25 342 00	92 963 00	1 045 676 00	1 146 167 00
1	S-26	701 151 00		21 186 00	76 838 00	799 175 00	875 809 00
1	S-24	625 499 00		18 974 00	68 547 00	713 020 00	781 394 00
1	S-24	625 499 00		18 974 00	68 547 00	713 020 00	781 394 00
1	S-20	546 334 00		16 179 00	59 872 00	622 385 00	682 067 00
1	S-17	499 501 00		13 822 00	54 739 00	568 062 00	622 536 00
2	S-11	746 708 00		20 176 00	81 830 00	848 714 00	930 102 00
		6 565 092 00	363 144 00	193 868 00	719 462 00	7 841 566 00	8 593 755 00

- Unidad Coordinadora de Ropa de Trabajo y Equipo de Protección Personal,

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

SUBPROGRAMA: ESTUDIOS Y SERVICIOS TECNICOS

PRESUPUESTO: RECURSOS HUMANOS

ACTIVIDAD: CAPACITACION Y DIVULGACION

COSTO DE ESTA ACTIVIDAD EN PESOS

No.	NIVEL	SALARIO ORDINARIO ANUAL	IGUALA ANUAL	VACACIONES	AGUINALDO	COSTO ANUAL	COSTO CON SUSTITUCION
1	C-35	1 039 188 00	197 531 00	31 568 00	113 883 00	1 382 170 00	1 514 709 00
1	S-32	932 975 00	86 479 00	27 647 00	102 243 00	1 149 344 00	1 259 577 00
1	S-28	768 690 00		23 175 00	84 240 00	876 105 00	960 115 00
1	S-26	701 151 00		21 186 00	76 838 00	799 175 00	875 809 00
1	S-26	701 151 00		21 186 00	76 838 00	799 175 00	875 809 00
1	S-24	625 499 00		18 974 00	68 547 00	713 020 00	781 394 00
1	S-22	577 209 00		17 601 00	63 255 00	658 065 00	721 169 00
1	S-21	554 037 00		16 893 00	60 716 00	631 646 00	730 830 00 *
2	S-18	1 062 504 00		29 313 00	116 438 00	1 208 255 00	1 324 117 00
1	S-17	499 501 00		13 822 00	54 739 00	568 062 00	622 536 00
1	S-14	424 331 00		11 995 00	46 556 00	482 882 00	529 735 00
		7 886 236	284 010	233 360 00	864 293 00	9 267 899 00	10 195 800 00

* Unidad Coordinadora de Capacitación y Divulgación.

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

SUBPROGRAMA: ESTUDIOS Y SERVICIOS TECNICOS

PRESUPUESTO: RECURSOS HUMANOS

ACTIVIDAD: PREVENCIÓN DE RIESGOS

COSTO DE ESTA ACTIVIDAD EN PESOS

No.	NIVEL	SALARIO ORDINARIO ANUAL	IGUALA ANUAL	VACACIONES	AGUINALDO	COSTO ANUAL	COSTO CON SUSTITUCION
1	C-35	1 039 188 00	197 531 00	31 568 00	113 883 00	1 382 170 00	1 514 709 00
1	S-32	932 975 00	86 479 00	27 647 00	102 243 00	1 149 344 00	1 259 577 00
1	S-28	768 690 00		23 175 00	84 240 00	876 105 00	960 115 00
1	S-28	768 690 00		23 175 00	84 240 00	876 105 00	960 115 00
1	S-26	701 151 00		21 186 00	76 838 00	799 175 00	875 809 00
1	S-26	701 151 00		21 186 00	76 838 00	799 175 00	875 809 00
1	S-24	625 499 00		18 974 00	68 547 00	713 020 00	781 394 00
1	S-15	456 372 00		12 743 00	50 013 00	519 128 00	568 909 00
1	S-13	406 929 00		11 317 00	44 595 00	462 841 00	507 224 00
		6 400 645	284 010 00	190 971 00	701 437 00	7 577 063 00	8 303 661 00

* Unidad de Estudios Especiales para prevención de riesgos.

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

SUBPROGRAMA: ESTUDIOS Y SERVICIOS TECNICOS
 PRESUPUESTO: RECURSOS HUMANOS
 ACTIVIDAD: ESTUDIOS ESTADISTICOS

COSTO DE ESTA ACTIVIDAD EN PESOS

No.	NIVEL	SALARIO ORDINARIO ANUAL	IGUALA ANUAL	VACACIONES	AGUINALDO	COSTO ANUAL	COSTO CON SUSTITUCION
1	C-38	1 189 870 00	224 196 00	35 830 00	130 396 00	1 580 292 00	1 731 829 00
1	C-21	554 037 00	26 426 00	16 893 00	60 716 00	658 072 00	730 830 00
1	C-35	1 039 188 00	197 531 00	31 568 00	113 883 00	1 382 170 00	1 514 709 00
1	C-32	932 975 00	86 479 00	27 657 00	102 243 00	1 149 344 00	1 259 577 00
1	S-30	848 237 00	79 134 00	25 342 00	92 963 00	1 045 676 00	1 146 167 00
1	S-26	761 151 00		21 186 00	76 838 00	799 175 00	875 809 00
1	S-24	625 499 00		18 974 00	68 547 00	713 020 00	781 394 00
1	S-17	499 501 00		13 822 00	54 739 00	568 062 00	622 536 00
1	S-14	424 331 00		11 995 00	46 556 00	482 882 00	529 735 00
		-----	-----	-----	-----	-----	-----
		6 814 789 00	613 766 00	203 257 00	746 881 00	8 378 693 00	9 191 586 00

- Superintendencia de Estudios y Servicios Técnicos
 - Unidad Técnica de Estudios Estadísticos

PETROLESO MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

PROGRAMA: SEGURIDAD INDUSTRIAL RAMAS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION
SUBPROGRAMA: SEGURIDAD INDUSTRIAL RAMA EXPLOTACION

COSTO DE ESTE SUBPROGRAMA EN PESOS

<u>PARTIDA PRESUPUESTAL</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>CANTIDAD</u>
10	Salario Ordinario	7 505 865
11	Iguala	812 658
12	Vacaciones	224 957
13	Aguinaldo	822 595
40	Viáticos, gastos de representación y gastos de viaje y pasajes	750 000
	SUMA GASTOS DE OPERACION	10 116 075
60	Vehículos	1 250 000
	SUMA GASTOS DE INVERSION	1 250 000
	TOTAL SUBPROGRAMA	11 366 075

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

PROGRAMA: SEGURIDAD INDUSTRIAL RAMAS DE EXPLORACION Y EXPLOTACION
SUBPROGRAMA: SEGURIDAD INDUSTRIAL RAMA EXPLORACION

COSTO DE ESTE SUBPROGRAMA EN PESOS

<u>PARTIDA</u> <u>PRESUPUESTAL</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>CANTIDAD</u>
10	Salario Ordinario	7 505 865
11	Iguala (Tiempo Extra)	812 658
12	Vacaciones	224 957
13	Aguinaldo	822 595
40	Viáticos, gastos de representación y gastos de viaje y pasajes	750 000
	SUMA GASTOS DE OPERACION	10 116 075
60	Vehículos	1 250 000
	SUMA GASTOS DE INVERSION	1 250 000
	TOTAL SUBPROGRAMA	11 366 075 =====

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

PROGRAMA: ADMINISTRATIVO

SUBPROGRAMA: CONTROL PRESUPUESTAL Y ORGANIZACION Y METODOS

COSTO DEL SUBPROGRAMA CONTROL PRESUPUESTAL

<u>PARTIDA</u> <u>PRESUPUESTAL</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>CANTIDAD</u>
10	Salario Ordinario	1 386 982
11	Iguala	79 134
12	Vacaciones	40 783
13	Aguinaldo	152 003
00	Papelería y útiles de oficina	100 000
40	Viáticos, gastos de representación gastos de viaje y pasajes	500 000
TOTAL DEL SUBPROGRAMA		2 258 904

COSTO DEL SUBPROGRAMA ORGANIZACION YMETODOS

10	Salario Ordinario	2 403 119
11	Iguala	207 044
12	Vacaciones	70 496
13	Aguinaldo	263 408
00	Papelería y útiles de oficina	50 000
40	Viáticos, gastos de representación gastos de viaje y pasajes	300 000
TOTAL DEL SUBPROGRAMA		3 294 067

PETROLECS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

PROGRAMA: ADMINISTRATIVO

SUBPROGRAMA: ARCHIVO Y CORRESPONDENCIA Y PERSONAL

COSTO DE ESTE SUBPROGRAMA EN PESOS

<u>PARTIDA</u> <u>PRESUFUESTAL</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>CANTIDAD</u>
10	Salario Ordinario	2 937 694
12	Vacaciones	84 514
13	Aguinaldo	320 135
00	Papelería y útiles de oficina	200 000
TOTAL DEL SUBPROGRAMA		3 542 343

COSTO SUBPROGRAMA PERSONAL

10	Salario Ordinario	1 743 907
11	Iguala	250 622
12	Vacaciones	52 723
13	Aguinaldo	191 112
00	Papelería y útiles de oficina	20 000
40	Viáticos, gastos de representación gastos de viaje y pasajes	200 000
TOTAL DEL SUBPROGRAMA		2 458 364

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIALPROGRAMA: PARA LA ATENCION DE LA SEGURIDAD INDUSTRIAL DE LAS RAMAS DE
EXPLORACION Y EXPLOTACIONCOSTO DE ESTE PROGRAMA EN PESOS

<u>PARTIDA</u> <u>PRESUPUESTAL</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>CANTIDAD</u>
10	Salario Ordinario	15 011 730
11	Iguala	1 625 316
12	Vacaciones	449 914
13	Aguinaldo	1 645 190
00	Formatos	50 000
40	Viáticos, gastos de representación, gastos de viajes y pasajes	1 500 000
SUMA GASTOS DE OPERACION		20 282 150
60	Vehículos	2 500 000
SUMA GASTOS DE INVERSION		2 500 000
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA		22 782 150 =====

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

PROGRAMA: ADMINISTRATIVO

COSTO DE ESTE PROGRAMA EN PESOS

<u>PARTIDA</u> <u>PRESUPUESTAL</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>CANTIDAD</u>
10	Salario Ordinario	8 471 702
11	Iguala	536 800
12	Vacaciones	248 518
13	Aguinaldo	926 658
00	Papelería y útiles de oficina	370 000
SUMA GASTOS DE OPERACION		10 553 678
40	Viáticos, gastos de representación gastos de viaje y pasajes	1 000 000
SUMA GASTOS DE INVERSION		1 000 000
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA		11 553 678 =====

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

SUBPROGRAMA: ESTUDIOS Y SERVICIOS TECNICOS

COSTO DE ESTE SUBPROGRAMA EN PESOS

<u>PARTIDA</u> <u>PRESUFUESTAL</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>CANTIDAD</u>
10	Salario Ordinario	27 666 762
11	Iguala	1 544 930
12	Vacaciones	821 456
13	Aguinaldo	3 032 073
00 *	Ropa de trabajo y Equipo de protec- ción personal	2 700 000 000
40	Viáticos, gastos de representación gastos de viaje y pasajes	3 500 000
54	Publicaciones	40 000 000
SUMA GASTOS DE OPERACION		2 776 565 221
60	Vehículo	5 000 000
SUMA GASTOS DE INVERSION		5 000 000
COSTO TOTAL DEL SUBPROGRAMA		2 781 565 221 =====

* La Gerencia de Seguridad Industria, solo se encarga de administrar esta partida, ya que la ropa y el equipo a que se refiere la misma es para toda la Institución.

PETROLEOS MEXICANOS

SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIALCOSTO TOTAL DE LA GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

<u>PARTIDA</u> <u>PRESUPUESTAL</u>	<u>CONCEPTO</u>	<u>CANTIDAD</u>
10	Salario Ordinario	81 173 654
11	Iguala	6 957 678
12	Vacaciones	2 419 916
13	Aguinaldo	8 894 301
00 *	Adquisiione de materiales	2 700 520 000
40	Viáticos, gastos de representación gastos de viaje y pasajes	9 000 000
54	Gastos varios de administración	40 000 000
SUMA GASTOS DE OPERACION		2 848 965 549
60	Inversiones	9 500 000
SUMA GASTOS DE INVERSION		9 500 000
COSTO TOTAL DEL PROGRAMA		2 858 465 549 =====

* La Gerencia de Seguridad Industrial, solo se encarga de administrar esta partida, ya que la ropa y el equipo que se refiere la misma es para toda la Institución.

EL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN LA GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL DE PETROLEOS MEXICANOS

Para llevar a efecto la última etapa del presupuesto, es necesario poner las bases sobre las cuales se sustentará la rutina de control presupuestal, así como sus evaluaciones.

CONTROL PRESUPUESTAL

OBJETIVO

Conocer y presentar el costo real de la Gerencia de Seguridad Industrial así como dar a conocer sus desviaciones, si fuera el caso.

POLITICAS

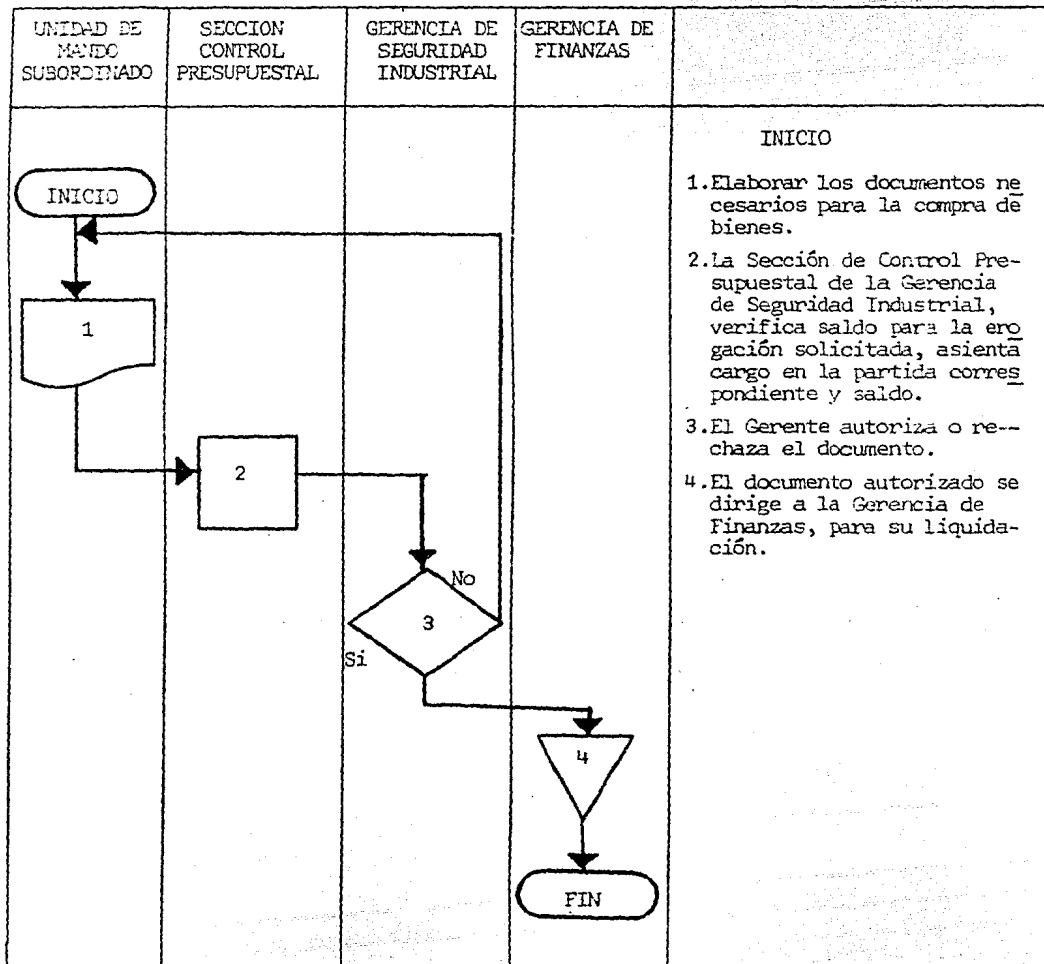
1. Que con el franco apoyo del nivel Gerencial y los mandos medios, se logre canalizar toda erogación por la Sección de Control Presupuestal para su registro y control.
2. Que se controlen los programas y el avance en la realización de metas de la Gerencia, mediante el seguimiento físico-financiero.
3. Que se mida la eficiencia y eficacia de la Gerencia y la actuación de sus hombres, mediante indicadores recurrentes y coeficientes, financieros y operativos, para proporcionar elementos de juicio en la toma oportuna de decisiones a nivel Gerencial.
4. Que se enlacen las formas de gastos existentes en la Gerencia con el sistema Institucional programático-presupuestal, para proporcionar información completa, cierta y oportuna a la superioridad, a fin de integrar la cuenta pública.
5. Que el presupuesto autorizado para la Gerencia sea el límite de los recursos financieros de que dispondrá para la ejecución de sus respectivos programas.

DESCRIPCION DE OPERACIONES

1. Cuando el Gerente o las Unidades subordinadas de la Gerencia, determinen la necesidad de algún bien o servicio para el mejor funcionamiento de sus respectivas unidades de trabajo o del cumplimiento de las obligaciones contractuales, consultarán con la Sección de Control Presupuestal, a efecto de saber si existe partida suficiente para soportar la erogación proyectada.
2. Una vez que se conozca la suficiencia presupuestal, las unidades interesadas elaborarán los documentos necesarios, asentando el programa a que se va aplicar esta erogación, así como la partida presupuestal -- correspondiente.
3. La Sección de Control Presupuestal realizará las siguientes acciones con los documentos recibidos.
 - a) Se verificará el número asentado en la partida correspondiente, según el renglón de gastos.
 - b) Se verificará saldo para la erogación solicitada.
 - c) Se asienta sobre el original del documento el monto total de la partida, el monto devengado y el saldo por ejercer.
 - d) Se dará un número de folio progresivo y se remitirá a la Gerencia para su autorización.
 - e) En caso de modificaciones, se devolverá la documentación a la Sección de Control Presupuestal para su cancelación; esta Sección se encargará de devolver la documentación a los interesados, a fin de que si procede la rehagan con las modificaciones de la Gerencia.
4. Para el control del programa de trabajo que por sus funciones tiene asignada cada Unidad responsable de programas se llenará el formato GSI-1 por cada comisión o trabajo efectuado.
 - a) Después de llenado este formato, se enviará a la sección de control presupuestal, quién se encargará de hacer los asientos --- correspondientes a los programas respectivos, así como verificar

que se cumplan los programas, para detectar cualquier desviación y darla a conocer a la Gerencia.

- b) La Gerencia informará mensualmente a la Subdirección Técnica Administrativa, de los avances en los programas de trabajo encomendados.



SUBDIRECCION TECNICA ADMINISTRATIVA
GERENCIA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

GSI-1

81

Nombre _____ Nivel _____ DESCRIPCION DEL TRABAJO _____

Ficha _____ Lugar _____

	COSTO JORNADA	DURACION JORNADAS	COSTO
- PREPARACION DE DOCUMENTACION PARA COMISION	_____	_____	_____
- SALARIO ORDINARIO * POR JORNADA	<u>2,917.60</u>	_____	_____
- VIATICOS / DIA	<u>610.00</u>	_____	_____
- GASTOS REPRESENTACION/DIA	_____	_____	_____
- GASTOS DE VIAJE Y PASAJES	_____	_____	_____
- OTROS GASTOS	_____	_____	_____
- ELABORACION DE REPORTE	<u>2,917.60</u>	_____	_____
- SUPERVISION DEL REPORTE	<u>6,061.39</u>	_____	_____
- RECOMENDACIONES A CENTROS DE TRABAJO	<u>2,917.60</u>	_____	_____
- SUPERVISION DE LAS RECOMENDACIONES	<u>6,061.39</u>	_____	_____
- SERVICIOS SECRETARIALES	<u>2,256.85</u>	_____	_____
- PERSONAL DEL CENTRO DE TRABAJO	<u>4,529.07</u>	_____	_____
- SERVICIO SECRETARIAL	<u>2,256.85</u>	_____	_____
- TRANSPORTE CENTROS DE TRABAJO	<u>2,500.00</u>	_____	_____
- REVISION DEL SUBGERENTE	<u>6,758.02</u>	_____	_____
- REVISION DEL GERENTE	<u>7,435.14</u>	_____	_____

TOTAL

* SALARIO ORDINARIO + AGUINALDO + VACACIONES

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS EN UNA GERENCIA DE PETROLEOS MEXICANOS

Con el presupuesto por programas que por orden del Gobierno Federal se está implantando en Petróleos Mexicanos, se tienen las siguientes ventajas:

1. Que cada unidad se conozca mejor, ya que al tratar de definir, sus objetivos esas unidades, se reflexiona con mayor visión.
2. Que al definir sus metas y cazarlas con los pesos, se tenga en mente que cada acción efectuada tiene un costo en pesos.
3. Hacer conciencia entre los funcionarios que el cumplimiento de los programas es indispensable para el buen funcionamiento de la Institución.
4. Que con una política de sanciones disciplinarias se finque responsabilidad de aquellos funcionarios que no planeen adecuadamente sus acciones, o no cumplan con los programas establecidos.
5. Difusión ante el personal de menor jerarquía de este método, para que tenga conciencia, que su trabajo es verdaderamente importante.

DESVENTAJAS

1. Que es un poco mas difícil de controlar, ya que para un efectivo control se necesita de la comprensión de todas las unidades de mando.
2. Que la elección de los programas no sea la mas adecuada, por confusión en la planeación.
3. Dificil la implantación correcta en algunas áreas de Petróleos Mexicanos altamente complejas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- PRIMERA Se puede decir que la planeación es una unidad del pensamiento técnicamente organizado, a través del proceso Administrativo - que pone de relieve el interés de pensar antes de hacer y sobre todo hacer valer los datos que se tienen en el presente para poder controlar el futuro.
- SEGUNDA La planeación como inicio en la elaboración del presupuesto -- por programas, es la base en la cual se sustenta el éxito o - fracaso de los programas, es decir, si en la planeación no se toman en cuenta todos los factores que afecten el objetivo del programa de que se trate, se estará dejando puertas abiertas para el fracaso o para los eventos aleatorios.
- TERCERA Las herramientas técnicas de la programación nos permitirán la cuantificación de esfuerzos y recursos para lograr poco a poco las metas cuantificadas y evaluar los avances hacia el objetivo predeterminado con mayor precisión.
- CUARTA En la etapa de programación, el presupuesto por programas toma forma en los objetivos y metas a alcanzar, en tiempo, con un factor de realidad, que nos dará el conocimiento del ente que se está programando, así como conocer en forma genérica los re cursos de que se dispongan.
- QUINTA El presupuesto es una técnica que permite dar recursos, en base al conocimiento integral de cualquier ente económico.
- SEXTA La presupuestación sería la tercera fase del presupuesto por - programas, en la cual se le pondrían recursos a lo planeado y programado, para el cumplimiento de los programas que se hayan definido con base en el diagnóstico de la empresa o Gobierno de que se trate.
- SEPTIMA La técnica llamada presupuesto por programas es de una gran utilidad para todas las entidades del Gobierno Federal entre -- ellas Petróleos Mexicanos, porque con esta herramienta se lo-- grará que los sectores de cada Institución logren orientar sus objetivos y precisar sus metas, estimando los recursos que sean necesarios para sus logros; así como identificar las unidades administrativas responsables de llevar a cabo los programas de que se trate.

- OCTAVA El presupuesto por programas es una técnica mas difícil de aceptar que de dominar como una disciplina propiamente dicha. Por las experiencias que viví al estar elaborando este seminario y entrevistar a jefes altos y medios, confirmé que a los funcionarios de categoría media y superior no les gusta que les digan lo que deben hacer y mucho menos rendir cuenta de su tiempo. Cuando los mandos de la Institución vean lo útil que puede ser un verdadero control del quehacer y su costo, aceptarán la técnica sin reserva.
- NOVENA Para Petróleos Mexicanos el presupuesto por programas es el sistema que se puede adoptar con mayor beneficio, ya que al fincar responsabilidades a los responsables de los programas se les puede pedir que rindan cuentas con mayor facilidad.
- DECIMA El presupuesto por programas tiende a unificar y coordinar acciones, o sea que con una planeación adecuada de las ramas -- operativas, pueden llegar a conocer sus planes y programas, y de esta manera planear las propias.
- DECIMA PRIMERA El presupuesto por programas aplicado a la Gerencia de Seguridad Industrial podría ser un plan piloto, que pusiera a prueba las bondades del presupuesto por programas, en su implantación, así como evaluar la efectividad de la asignación de recursos hasta la conservación de la unidad de mando, es decir, que si la asignación de recursos, en un momento dado diera -- más poder a un sector de la Gerencia que al propio Gerente, -- será un error grave del presupuesto por programas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

CURSOS DE ADMINISTRACION MODERNA
Harold Koontz
Editorial McGraw-Hill

ADMINISTRACION, TEORIA Y PRACTICA
Agustín Reyes Ponce
Editorial Limusa-Wiley

PLANEACION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS
Guillermo Gómez Ceja
Editorial Edicol

ADMINISTRACION INTEGRAL
Francisco Javier Laris Casillas
Ediciones Oasis, S.A.

PRINCIPIO DE LA ADMINISTRACION CIENTIFICA
Frederick Winslow Taylor

ADMINISTRACION INDUSTRIAL Y GENERAL
Henry Fayol
Ediciones Herrero Hermanos Sucs., S.A.

PRIMER CURSO DE ADMINISTRACION
Instituto Politécnico Nacional, S.E.P.
Ediciones Talleres Gráficos del I.P.N.

LA TECNICA DE INVESTIGACION DOCUMENTAL
Carlos Bosch García
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
de la Universidad Central de Venezuela

METODOS DE INVESTIGACION Y MANUAL ACADEMICO
Angeles Mendieta Alatorre
Editorial Porrúa, S.A.

REVISTA EL PETROLEO
Publicación de Petróleos Mexicanos

PRESUPUESTO POR PROGRAMAS PARA EL SECTOR
PUBLICO DE MEXICO
Francisco Vázquez Arroyo
Universidad Nacional Autónoma de México

PRESUPUESTO BASE CERO
Peter A. Fyhr
Editorial Limusa

TECNICA PRESUPUESTAL
C.P. y M.C.A. Cristobal del Río González
Ediciones Contables y Administrativas, S.A.

PLANIFICACION Y PRESUPUESTO POR PROGRAMAS
Gonzalo Martner
Siglo Veintiuno, Editores

DICCIONARIO ENCICLOPEDICO UNIVERSO
Fernández Editores, S.A.

PEQUEÑO LAROUSE EN COLOR

DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA,
Decimonovena Edición