

The logo for the Comisión Nacional de Hidrocarburos (CNH) is displayed in a white box. It consists of the letters 'CNH' in a bold, serif font.

Comisión Nacional
de Hidrocarburos

The background of the entire page is a photograph of an offshore oil rig at sunset. The rig is a complex structure of steel and concrete, with various platforms and cranes. The sky is a mix of deep blue and vibrant orange, with scattered clouds. The water in the foreground is dark with some whitecaps. The overall mood is industrial and dramatic.

SISTEMA DE PLANEACIÓN INSTITUCIONAL

OCTUBRE DE 2023

Contenido

I. Introducción	4
II. Objetivo	6
III. Fundamentos	6
IV. Marco Normativo	8
V. Glosario	11
VI. Niveles de planeación	12
Nivel 1. Estratégico	14
Nivel 2. Programático	16
Nivel 3. Operativo	18
VII. Subsistemas	20
1. Planeación estratégica	20
2. Programación	21
3. Presupuestación	21
4. Seguimiento, control y evaluación	22



I. Introducción

La planeación es un proceso continuo que inicia con la determinación de los objetivos, las estrategias, así como los planes y programas detallados para alcanzarlos. Además, la planeación debe establecer una organización para la instrumentación de las decisiones e incluir una revisión del desempeño, así como mecanismos de retroalimentación para el inicio de un nuevo ciclo de planeación, lo que promueve la mejora continua¹.

En México, la planeación gubernamental deriva del Plan Nacional de Desarrollo, en el cual se establecen los objetivos nacionales hacia los que se dirigirán las acciones y recursos de las dependencias e instituciones de la Administración Pública Federal, acciones y recursos que se expresarán en programas que a su vez contendrán objetivos, estrategias y líneas de acción para atender la problemática o el mandato de ley que deben cumplir las dependencias y entidades públicas.

En consonancia de los ejes rectores del Plan Nacional de Desarrollo y del Programa Sectorial de Energía, la Comisión Nacional de Hidrocarburos (en adelante, **Comisión**), desde 2020 ha emitido un Plan Estratégico Institucional en el cual se establecen la Misión, Visión, Objetivo General, Objetivos Institucionales y Estrategias que rigen la actuación de las Unidades Administrativas.

El Plan Estratégico Institucional de la Comisión es un proceso dinámico y continuo que parte del análisis externo e interno para hacer frente a los retos de corto, mediano y largo plazos, y que requiere de la participación coordinada de todas las personas servidoras públicas de la Comisión.

En este sentido, el Sistema de Planeación Institucional (en adelante, **Sistema**) de la Comisión busca establecer un enfoque dinámico que permita generar una cultura organizacional de mejora continua.

El Sistema establece los niveles de planeación: Estratégico, Programático y Operativo, así como los responsables de cada uno de ellos y está integrado por los siguientes 4 subsistemas:



Fig. 1. Subsistemas de Planeación y Operación
Elaboración propia.

Ante esto, se considera necesario contar con un Sistema de Planeación Institucional que articule los subsistemas, los participantes y los procesos necesarios para diseñar, programar, ejecutar y evaluar la Planeación Institucional.

¹Wehrich y Koomtz, Administración: Una perspectiva global, 1998.

II. Objetivo

Sentar las bases y directrices para establecer un Sistema que, a través de un enfoque dinámico, permita generar una cultura organizacional de mejora continua.

III. Fundamentos

El Sistema se fundamenta en el diagnóstico institucional interno y externo derivado del análisis del entorno de la Comisión; en la incorporación de un enfoque dinámico y participativo que incorpora tanto elementos obtenidos de la experiencia de la operación, como de las mejores prácticas y de la innovación, en un marco que privilegia los valores institucionales de legalidad, responsabilidad y eficiencia, entre otros, y en el cual se fomenta la participación de las personas servidoras públicas de todos los niveles de la Comisión tanto en su definición como en su ejecución.

Además, dicho Sistema tiene sus bases en los antecedentes y avances del Plan Estratégico Institucional, aprobado por el Órgano de Gobierno de la Comisión el 2 de junio de 2022, así como en lo establecido en el marco normativo de la planeación, del control interno, de la gestión por resultados y de la evaluación del desempeño, así como en los valores institucionales.



IV. Marco normativo

En términos de lo establecido por el artículo 26, apartado A de la **Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos**, el Estado Mexicano deberá organizar un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la Nación.

Asimismo, la **Ley de Planeación**, en sus artículos 3, 5 y 9, señala que se entiende por planeación nacional de desarrollo la ordenación racional y sistemática de acciones que, con base en el ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Federal, tiene como propósito la transformación de la realidad del país, de conformidad con las normas, principios y objetivos que la propia Constitución y la ley, establecen y determina la elaboración, por parte del Ejecutivo Federal, del Plan Nacional de Desarrollo, al que deberán alinearse las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, en el marco de sus competencias.

Asimismo, establece la obligación de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal de planear y conducir sus actividades con perspectiva intercultural y de género y con sujeción a los objetivos y prioridades de la planeación nacional de desarrollo, a fin de cumplir con la obligación del Estado de garantizar que este sea equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible.

Por su parte, la **Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria** determina en sus artículos 6 y 24, fracción I, la responsabilidad del Ejecutivo Federal en la materia, así como que, dentro de la programación y presupuestación del gasto público se incluyen las actividades que deberán realizar las dependencias para dar cumplimiento a los objetivos, políticas, estrategias, prioridades y metas con base en indicadores de desempeño, contenidos en los programas que se derivan del Plan Nacional de Desarrollo.

El artículo 14, fracción XVII del **Reglamento Interno de la Comisión Nacional de Hidrocarburos** (en adelante, **Reglamento Interno**) precisa la atribución del Comisionado Presidente de participar en la definición y supervisar la ejecución de la estrategia institucional, para el cumplimiento de los objetivos y metas de la Comisión.

Por último, las **Disposiciones en Materia de Control Interno** publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 03 de noviembre de 2016, establecen, en su Disposición 9, Segunda Norma, Principio 6 y Disposición 10, la obligación de los titulares de las instituciones, con apoyo de los servidores públicos de mandos superiores y medios de definir claramente las metas y objetivos, a través de un plan estratégico que, de manera coherente y ordenada, se asocie a su mandato legal, asegurando su alineación al Plan Nacional de Desarrollo y a los programas institucionales, sectoriales y especiales.

Asimismo, establecen la responsabilidad de los titulares de las instituciones de determinar las metas y objetivos como parte de la planeación estratégica. Para las mismas, se deberá considerar el mandato legal, sus directrices y la contribución de la Institución para la consecución de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo y demás planes y programas, así como al cumplimiento de las disposiciones jurídicas y normativas aplicables.



V. Glosario

Comisión: La Comisión Nacional de Hidrocarburos.

Componentes: Son elementos de planeación (i.e. Misión, Visión, Objetivo General, Objetivos Institucionales, Estrategias, iniciativas, actividades, indicadores) que se requieren definir y autorizar en los diferentes niveles de la planeación.

Estrategias: Son una expresión mediante la cual se formula el “cómo” lograr un objetivo institucional, se entiende también como los lineamientos generales de acción que establecen una dirección.

Iniciativas estratégicas: Son el conjunto de proyectos y procesos que conforman el Programa de Trabajo Institucional, que derivan directamente de los Objetivos Institucionales del Plan Estratégico Institucional.

Iniciativas operativas: Se refieren a los proyectos y procesos de gestión operativa que las Unidades Administrativas, a través de sus direcciones generales, llevan a cabo en el cumplimiento de sus atribuciones y funciones.

Objetivos Institucionales: Es un enunciado breve que define en forma clara y específica los resultados a lograr; están ligados al Objetivo General de la Comisión y se definen a partir de las facultades de la Comisión.

Seguimiento: Observación y recolección de datos e información en cada una de las etapas de la ejecución de los subprocesos, proyectos y procesos para conocer su avance.

Procesos estratégicos: Son el conjunto de actividades que transforman elementos de entrada en resultados estratégicos. Derivan de una iniciativa del Programa de Trabajo Institucional.

Procesos operativos: Son el conjunto de actividades que transforman elementos de entrada en resultados operativos.

Proyecto: Es un conjunto estructurado de acciones puntuales, particulares y finitas para generar un esfuerzo temporal y crear un producto o un servicio único.



VI. Niveles de planeación

La Planeación Institucional es un proceso basado en objetivos, los cuales se definen desde el Órgano de Gobierno y requieren de la participación de toda la Comisión para orientar los recursos y la actuación institucional hacia el cumplimiento de estos.

Para ello, la Planeación Institucional se ejecuta en tres niveles:

- a. Estratégico:** Consiste en dirigir el actuar institucional, a través de la determinación de la Misión, Visión, Objetivo General y Objetivos Institucionales, así como del diseño de Estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos.
- b. Programático:** Se refiere a la definición de las iniciativas (proyectos y procesos) que se incorporarán en un Programa de Trabajo Institucional de mediano y corto plazos, alienados a los Objetivos y Estrategias Institucionales.
- c. Operativo:** Consiste en establecer, calendarizar y llevar a cabo los proyectos y procesos (estratégicos y operativos), con el objeto de ejecutar las iniciativas definidas y las facultades encomendadas en el marco normativo de la Comisión.

De conformidad con las facultades conferidas a las personas servidoras públicas de la Comisión, cada nivel de planeación deberá contener al menos los siguientes elementos:

- **Tomadores de decisión:** La o las personas servidoras públicas que son responsables de autorizar los componentes y los productos de cada nivel de planeación.
- **Responsables de elaboración y presentación:** La o las personas servidoras públicas que son responsables de elaborar, presentar y dar seguimiento a la ejecución del producto para cada nivel.
- **Componentes:** Son elementos de planeación (i.e. Misión, Visión, Objetivo General, Objetivos Institucionales, Estrategias, iniciativas, actividades, indicadores) que se deben definir y autorizar en los diferentes niveles.
- **Producto:** Documento o documentos por el que se formalizan los componentes autorizados.

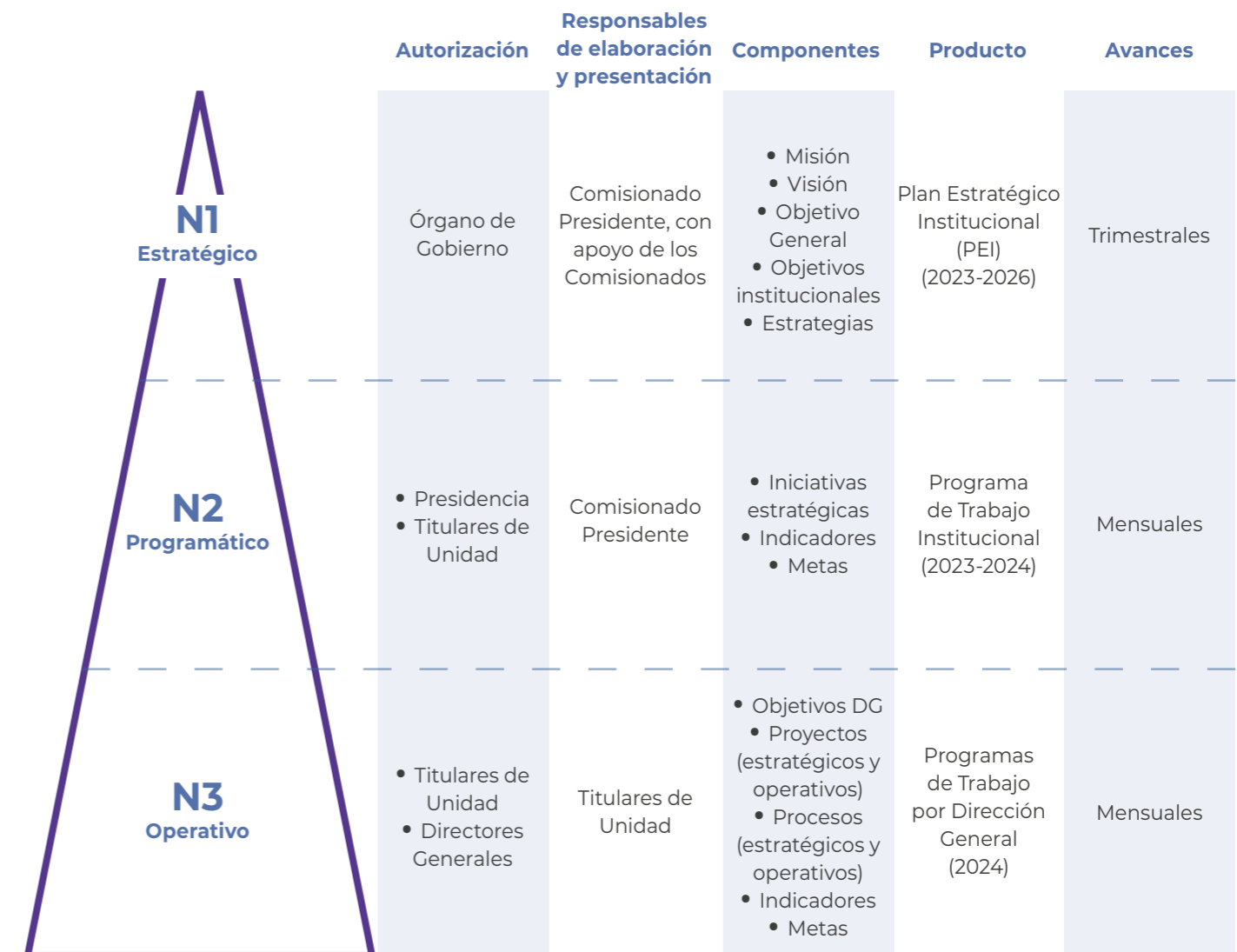


Fig. 2. Sistema de Planeación Institucional
Elaboración propia

Nivel 1. Estratégico

Consiste en la definición de un plan que reúna los Objetivos Institucionales de la Comisión y las Estrategias necesarias para lograrlos.



a) Tomadores de decisión

Órgano de Gobierno

Fundamento jurídico: De conformidad con las **Disposiciones en Materia de Control Interno** el Titular de la Institución es el responsable de definir claramente las metas y objetivos, a través de un plan estratégico.

Asimismo, el **Reglamento Interno** establece en su artículo 16 que es facultad de los Comisionados participar en la definición de la estrategia institucional.

El mismo ordenamiento establece en el artículo 13 fracción XI, respecto de las facultades del Órgano de Gobierno, que tendrá: *“Las demás que sean necesarias para el ejercicio de sus funciones o establezcan las disposiciones legales y administrativas que resulten aplicables”*.

El Órgano de Gobierno aprobará, mediante acuerdo, el Sistema y el Plan Estratégico Institucional.



b) Responsables de elaboración y presentación

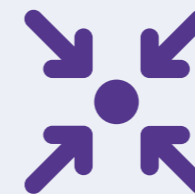
Comisionado Presidente, con apoyo de los Comisionados

Fundamento jurídico: De conformidad con lo establecido en el artículo 14, fracción XVII del **Reglamento Interno**, el Comisionado Presidente tiene la facultad de participar en la definición y supervisar la ejecución de la estrategia institucional, para el cumplimiento de los objetivos y metas de la Comisión.

En el mismo ordenamiento, el artículo 18 fracción IV, establece que la coordinación de las oficinas de los Comisionados deberá asegurar que las estrategias e iniciativas definidas por los Comisionados se lleven a cabo conforme a lo establecido en la estrategia institucional de la Comisión.

Por otro lado, el artículo 16 fracción V del **Reglamento Interno** establece que los Comisionados podrán solicitar a cualquier servidor público de la Comisión informes respecto de la situación que guarden los asuntos a su cargo.

El Comisionado Presidente, con apoyo de los Comisionados, supervisará la ejecución del Plan Estratégico Institucional e informará trimestralmente al Órgano de Gobierno sobre su avance.



c) Componentes

Misión: Enunciado breve y sencillo que describe la razón de ser, el quehacer fundamental o el fin último de una organización.

Visión: Enunciado que expresa un futuro deseado pero factible de lograr.

Objetivo General: Es un enunciado que expresa de forma clara, concisa y realista el “QUÉ” se desea hacer.

Objetivos Institucionales: Es un enunciado que expresa la situación a lograr resultado a alcanzar por la Comisión.

Estrategias: Son una expresión mediante la cual se formula el “cómo” lograr un objetivo institucional, se entienden como los lineamientos generales de acción que establecen una dirección.



d) Producto: Plan Estratégico Institucional

Fundamento jurídico: De conformidad con las **Disposiciones en Materia de Control Interno**², la Comisión tiene la obligación de establecer un plan estratégico, alineado con su mandato legal y con el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial de Energía.

El Plan Estratégico Institucional deberá publicarse en la página de internet y de intranet de la Comisión.

² Segunda Norma, Principio 6 de las Disposiciones en Materia de Control Interno. Diario Oficial de la Federación, 03/11/2016.

Nivel 2. Programático

Consiste en integrar un Programa de Trabajo Institucional, que contendrá el conjunto de iniciativas alineadas a las Estrategias definidas en el Nivel 1. Las iniciativas podrán ser proyectos o procesos estratégicos.



a) Tomadores de decisión

Comisionado Presidente y Titulares de Unidad

Fundamento jurídico: De conformidad con las **Disposiciones en Materia de Control Interno**, Capítulo II, Disposición 10, fracción II, el Titular y la Administración, en este caso la Presidencia y los Titulares de Unidad, son responsables de determinar *“las metas y objetivos de la Institución como parte de la planeación estratégica, diseñando los indicadores que permitan identificar, analizar y evaluar sus avances y cumplimiento”*.

Asimismo, el **Reglamento Interno** establece en su artículo 14, fracción II, que es facultad del Comisionado Presidente dirigir y coordinar las actividades de las diferentes Unidades Administrativas.

El Programa de Trabajo deberá ser firmado por el Comisionado Presidente y los Titulares de Unidad y publicado en la intranet de la Comisión.



b) Responsables de elaboración y presentación

Comisionado Presidente

Fundamento jurídico: De conformidad con lo establecido en el artículo 14, fracción XVII del **Reglamento Interior**, el Comisionado Presidente tiene la facultad de participar en la definición y supervisar la ejecución de la estrategia institucional, para el cumplimiento de los objetivos y metas de la Comisión.

Los Titulares de Unidad informarán mensualmente al Comisionado Presidente de los avances del Programa de Trabajo Institucional y a su vez, el Comisionado Presidente informará trimestralmente al Órgano de Gobierno.



c) Componentes

Iniciativas Estratégicas: Son el conjunto de proyectos y procesos que conforman el Programa de Trabajo Institucional, que derivan directamente de las Estrategias y se encuentran alineadas a los Objetivos Institucionales. Dichas iniciativas deberán incorporarse como parte de las actividades del Grupo de Trabajo que corresponda a cada una de las Iniciativas Estratégicas planteadas.

Indicadores: Instrumento que mide el cumplimiento a mediano plazo de las Iniciativas Estratégicas y su impacto en las Estrategias.

Metas: Valor numérico deseado que se determina para el indicador y que se establece para un tiempo definido.



d) Producto: Programa de Trabajo Institucional

Fundamento jurídico: Las **Disposiciones en Materia de Control Interno** establecen que la Administración debe definir objetivos en términos específicos y medibles, los cuales deben ser comunicados y entendidos en todos los niveles en la institución. Esto debe realizarse en alineación con el mandato, la Misión y Visión institucional, con su plan estratégico y con otros planes y programas aplicables, así como con las metas de desempeño³.

Se deberá elaborar un Programa de Trabajo Institucional que contenga las iniciativas estratégicas (proyectos y procesos estratégicos) que deberán realizarse para cumplir con los objetivos y estrategias del Plan Estratégico Institucional.

³ Segunda Norma, Principio 6, Elementos de Control 6.01 y 6.02 de las Disposiciones en Materia de Control Interno. Diario Oficial de la Federación, jueves 3 de noviembre de 2016.

Nivel 3. Operativo

En este nivel se establecerá un Programa de Trabajo para cada Unidad Administrativa que contendrá de manera específica las actividades, entregables, tiempos de atención, responsables, así como indicadores y metas a fin de llevar a cabo las iniciativas y procesos que le corresponderá atender.



a) Tomadores de decisión

Titulares de Unidad y Directores Generales

Fundamento jurídico: El **Reglamento Interno** establece en los artículos 20 fracción III y 24 fracción XXV que son facultades de los Titulares de Unidad y Direcciones Generales, respectivamente, definir los programas de trabajo y requerir los recursos necesarios para el cumplimiento de sus funciones y programa de trabajo.

Los Programas de Trabajo de las Unidades Administrativas deberán firmarse por los Titulares y Directores Generales.



b) Responsables de elaboración y presentación

Comisionado Presidente y Titulares de Unidad

Fundamento jurídico: Estas facultades están contempladas en el **Reglamento Interno** para los Titulares de Unidad en artículo 20, fracción I, al establecer que estos deberán *“Coordinar y dirigir las Direcciones Generales a su cargo”*; asimismo, en la fracción V se señala que deberán *“Informar al Órgano de Gobierno, al Comisionado Presidente y al Titular de la Secretaría Ejecutiva el estado que guardan los asuntos bajo su responsabilidad, cuando sean requeridos para ello”*, e igualmente, en la fracción VII se señala que deberán *“Rendir un informe anual de las actividades realizadas por la Unidad a su cargo”*.

Los Titulares de Unidad deberán reportar mensualmente al Comisionado Presidente de los avances del Programa de Trabajo de su Unidad Administrativa.



c) Componentes

Objetivo de la Unidad Administrativa: Situación a lograr o pretensión a alcanzar por la Unidad Administrativa en su conjunto.

Objetivo de la Dirección General: Situación a lograr o pretensión a alcanzar por la Dirección General a través de la ejecución de los proyectos y procesos, tanto estratégicos como operativos.

Iniciativas: Se describirán los proyectos y procesos, tanto estratégicos como operativos, que deberá ejecutar la Unidad Administrativa, a través de sus direcciones generales.

Procesos: Se enlistarán los procesos (estratégicos y operativos) a cargo de la Unidad Administrativa para cumplir con las atribuciones conferidas.

Indicadores: Instrumento que mide el cumplimiento de los objetivos de las direcciones generales y está orientado a medir el desempeño.

Metas: Valor numérico deseado que se determina para el indicador y que se establece para un tiempo definido.



d) Producto: Programa de Trabajo por cada Dirección General

Fundamento jurídico: De conformidad con lo establecido en el artículo 24 fracción XVIII del **Reglamento Interno**, los Directores Generales deberán establecer mecanismos de programación, coordinación, control, evaluación y mejora de la gestión del área a su cargo;

VII. Subsistemas

El **Sistema** considera la integración de cuatro subsistemas que permitirán articular la planeación con la gestión, así como la evaluación con la mejora continua y la rendición de cuentas.

1. Planeación estratégica

Consiste en dirigir el actuar institucional a mediano y largo plazos, a través de la determinación de la Misión, Visión, Objetivo General y los Objetivos Institucionales, así como del diseño de Estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos.

En este subsistema se deberá formalizar el Plan Estratégico Institucional (Nivel 1).



Fig. 3. Subsistemas de Planeación
Elaboración propia

2. Programación:

Consiste en establecer las Iniciativas Estratégicas para alcanzar los Objetivos Institucionales y cumplir con las atribuciones conferidas.

Para ello, se formalizará el Programa de Trabajo Institucional (Nivel 2) de la Comisión, que contendrá los proyectos y procesos estratégicos a ejecutar en el corto y mediano plazos, y los indicadores y metas de mediano plazo; así como los Programas de Trabajo de las Unidades Administrativas (Nivel 3), que plasmará los proyectos y procesos, tanto estratégicos como operativos con los cuales se pretende alcanzar los Objetivos Institucionales, al tiempo de que se cumplen con los indicadores y metas anuales de las Unidades Administrativas.

3. Presupuestación

El Programa de Trabajo Institucional (Nivel 2) y el Programa de Trabajo de cada Unidad Administrativas (Nivel 3) deberá especificar los recursos necesarios para la realización de las Iniciativas Estratégicas y de las actividades programadas en cumplimiento con las facultades de la Comisión.



4. Seguimiento, control y evaluación

El seguimiento contempla la realización de actividades de monitoreo y seguimiento en la ejecución de los diferentes Programas de Trabajo.

Los revisores deberán informar, conforme a los plazos establecidos en los distintos niveles, los avances de sus productos, debiendo dar seguimiento a las actividades de las Iniciativas Estratégicas, a fin de que en ese marco se detecten posibles desviaciones u omisiones y se determinen las acciones preventivas y correctivas pertinentes.

Adicionalmente, se deberán medir los indicadores de impacto a fin de evaluar de manera integral la planeación estratégica, la planeación programática y la planeación operativa.

Dichas evaluaciones permitirán detectar desviaciones en la consecución de los objetivos y poder implementar acciones de mejora en los distintos niveles de planeación.

La evaluación del desempeño será, asimismo, un insumo para la rendición de cuentas a la ciudadanía respecto de los resultados de la Estrategia Institucional, en particular de la efectividad con la que se atienden los objetivos nacionales e institucionales con los recursos asignados y en el tiempo establecido.

The logo for the Comisión Nacional de Hidrocarburos (CNH) consists of the letters 'CNH' in a bold, white, sans-serif font, centered within a white rectangular box. The background of the entire page is a photograph of an offshore oil rig at sea during sunset or sunrise, with a blue and orange color palette. A grid of small white dots is visible on the left side of the image.

CNH

Comisión Nacional
de Hidrocarburos

Síguenos en nuestras Redes Sociales



@CNH_MX



Comisión Nacional de Hidrocarburos



Comisión Nacional de Hidrocarburos



@cnh.mx

gob.mx/cnh | hidrocarburos.gob.mx | rondasmexico.gob.mx