



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**LA SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA COMO
RESULTADO DE LA AUDITORIA
GUBERNAMENTAL**

SEMINARIO DE INVESTIGACION CONTABLE

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA**

P R E S E N T A :

LAURA CHAVEZ ROMERO

DIRECTOR DEL SEMINARIO:

C. P. FELIPE HERNANDEZ ROBLES

MEXICO, D. F.

1985



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

TEMA

**LA SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA
COMO RESULTADO DE LA
AUDITORIA GUBERNAMENTAL**

Laura Chávez Romero

I N D I C E

	<u>HOJA</u>
<u>INTRODUCCION</u>	1
<u>CAPITULO I</u>	4
I LA AUDITORIA INTERNA TRADICIONAL Y SU ENFOQUE EN EL SECTOR PUBLICO	4
I.1 Generalidades de la Auditoría Interna	4
I.2 La Auditoría Gubernamental	8
I.2.1 Fundamentación	16
I.2.2 Normas Básicas de Auditoría Gubernamental	37
I.3 Objetivos de las Diferentes Auditorías	49
I.4 Nuevo Enfoque de la Auditoría Interna: La Auditoría Operacional	52
<u>CAPITULO II</u>	62
II LA AUDITORIA OPERACIONAL COMO ENFOQUE DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL	62
II.1 Antecedentes y Generalidades	62
II.2 Evaluación de la Eficiencia en las Areas Operativas Revisión de Controles Operacionales	65
II.3 Simplificación de Procesos Administrativos Introducción:	88
<u>CAPITULO III</u>	99
III LA SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA	99
III.1 Antecedentes	99
III.2 Objetivo y Enfoque	106
III.3 Diagnóstico de los Procesos a Simplificar - Metodología	111

		<u>HOJA</u>
<u>CAPITULO IV</u>	CASO PRACTICO.- EL PROCESO DE SIMPLIFICACION EN LA SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL	142
<u>CAPITULO V</u>	CONCLUSIONES	189
	BIBLIOGRAFIA	192

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

Continuando con la política de renovación moral de la sociedad, en agosto de 1984, el Presidente de la República, ordenó a las Dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, iniciar el Programa de Simplificación Administrativa tendiente al mejoramiento de la atención y servicios a los Ciudadanos en todo lo relacionado a trámites y gestiones en las Oficinas Públicas.

En diciembre de 1984, el C. Jefe del Ejecutivo envía un mensaje a toda la Ciudadanía, exponiendo algunos considerandos básicos: "Hemos iniciado un amplio programa de Simplificación Administrativa. Nos proponemos hacer más fluida y eficiente la tarea del Gobierno, y más fácil la vida ciudadana. Creo que la intervención del Estado en la vida económica y social debe efectuarse mediante acciones eficaces y honestas y con la menor molestia posible a los individuos y a la comunidad".

Con base en estos considerandos básicos, y a efectos de llevar a cabo un adecuado y eficaz control, se nombra como responsable de la Coordinación y seguimiento del Programa de Simplificación Administrativa a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación.

En los términos establecidos, los titulares de las Secretarías de Estado y las diversas dependencias identificarán las tareas de corto plazo para simplificar trámites y gestiones de los Ciudadanos, de las empresas o de los organismos sociales, trabajando en forma

simultánea en otros procedimientos de mediano plazo.

Al mismo tiempo la SECOGEF emite los objetivos básicos para la función de contraloría y los hace extensivos para todos los órganos de control (contralorías internas) de las entidades del Sector Público:

- Contribuir a la modernización y aplicación de los recursos materiales y financieros de la Administración Pública Federal en su conjunto.
- Promover la racionalidad en el manejo y aplicación de los re cursos humanos, materiales y financieros de la Administra--- ción Pública Federal en su conjunto.
- Promover y combatir la corrupción en sus diversas manifestaciones, promoviendo las acciones necesarias para evitar su - recurrencia y aplicar en su caso las sanciones correspondientes.

Es así como vemos que corresponde a las contralorías internas - vigilar el adecuado cumplimiento de este programa de Simplificación Administrativa.

El principal instrumento que tiene este órgano de vigilancia es lo que hoy se conoce como "La Auditoría Gubernamental en el control y evaluación de la Administración Pública Federal"

Bajo este contexto, el presente trabajo de investigación pretende

de desarrollar en forma somera cual es el enfoque de auditoría que - las contralorías internas deben dar a fin de coadyuvar en el programa de Simplificación Administrativa, a convertir las estructuras y - sistemas en instrumentos eficientes, ágiles y flexibles en función - de los objetivos de dicho programa.

Ahora bien, éste no pretende ser un manual completo de consul-- ta, ni mucho menos una guía general que abarque todas las áreas de - aplicación.

Es sólo una modesta aportación sobre un tema que me surgió con-- motivo de la actividad profesional que actualmente desarrollo dentro de una entidad de la Administración Pública Federal.

Su finalidad se verá realizada, si el tema expuesto merece la - aprobación por parte del H. Jurado revisor para mi exámen profesio-- nal y por otro lado sí logra despertar el interés de los lectores en profundizar su estudio y con ello un objetivo común: Coadyuvar en - el programa de Simplificación Administrativa, mediante el apoyo de - la auditoría para que se puedan realizar con oportunidad y transpa-- rencia los trámites y servicios que las empresas y en general la - ciudadanía requieren de las áreas operativas de las dependencias y - entidades gubernamentales.

C A P I T U L O I

I. LA AUDITORIA INTERNA TRADICIONAL Y SU ENTOQUE EN EL SECTOR PUBLICO.

I.1 Generalidades de la Auditoría Interna.

Como ya es bien sabido el concepto policial que se tenía respecto al Auditor interno, a evolucionado totalmente a través del tiempo. El concepto moderno tiende a considerar a la Auditoría Interna, como un servicio de asistencia técnica en general para todo el personal dentro de la institución revisada, independientemente de su primordial responsabilidad de revisar las operaciones y evaluar el funcionamiento del control interno. En tal virtud, la función de fiscalizar a la par que asesorar, es pues, el concepto moderno del verdadero objetivo de la Auditoría Interna.

Ahora bien, partiendo de la consideración de que toda organización que se precie de ser cuidadosa y eficiente, debe precaver los efectos nocivos que todo defecto material o humano generalmente afectan la buena marcha de la entidad.

Coadyuvar a la administración en el esfuerzo por impedir o cuando menos por poner en evidencia a tiempo para ser subsanados los errores, faltas o actos de infidelidad que pudieren producirse como resultado de quebrantamientos en la gestión administrativa, deficiencias mecánicas o flaquezas humanas, es verdaderamente la más eficaz aportación de la Auditoría Interna al notable desarrollo de las em--

presas actuales. Asimismo, derivado de esta relevante función preventiva, el mayor mérito que podemos atribuir a la Auditoría Interna es su probada eficacia para evitar la oportunidad y la tentación a Funcionarios y Empleados menores potencialmente desleales.

Además debe considerarse que toda persona conciente de que su trabajo habrá de ser revisado en forma recurrente con la finalidad de informar sobre su gestión a sus superiores, por lo general se esforzará por realizar una labor técnicamente lo más eficaz que su esfuerzo personal le permita, pero al mismo tiempo, la revisión a que periódicamente y por sorpresa ha de verse sometida, le inducirá a observar una conducta escrupulosa en el manejo de los fondos y otros bienes o valores que tenga bajo su custodia.

Es pues, este efecto moralizador y el efecto psicológico que la Auditoría Interna a través de su acción preventiva, ejerce eficazmente sobre el personal de la empresa o institución.

En toda organización existe el peligro potencial de que, en una, u otra fase de su actividad institucional, se produzca algún caso de: a) Fraude, estafa, desfalco o malversación de fondos; b) Uso indebido de los bienes patrimoniales; ó c) Cualquier otro tipo de infidelidad por parte de un servidor público deshonesto. La probabilidad de que estos casos sean puestos en evidencia es mucho mayor si se cuenta con el auxilio de un servicio eficiente de Auditoría Interna. Por tanto como ya mencionamos, la falta de previsión en cualquier organización propicia la comisión de hechos graves que-

eventualmente podrían poner en peligro la estabilidad de la empresa o bien propiciar la corrupción dentro de una entidad gubernamental.

Derivado de lo anterior y tratando de dar una definición, se puede decir que la Auditoría Interna, es fundamentalmente un control de controles. Es decir, es una actividad de evaluación independiente dentro de una organización cuya finalidad es examinar las operaciones contables, financieras y administrativas como base para prestación de un servicio hacia los altos niveles directivos. Es decir, es un control administrativo que funciona sobre la base de la medición y evaluación de otros controles.

La Auditoría Interna, debe ser ejercida por personal de la organización como una función de asistencia y asesoramiento de alto nivel, constituyendo así un importante elemento del control interno. Sin embargo, no debe ser confundida con funciones de línea, como pudieran ser la revisión recurrente de cualquier documento efectuada mediante los canales de operación regulares, ni tampoco con la labor de auditoría que realiza el Contador Público independiente.

Una parte importante de las actividades de la Auditoría Interna es la comprobación y evaluación del cumplimiento por parte del personal contable, de las políticas y procedimientos establecidos. Por los contactos y la familiarización que va teniendo el Auditor con los detalles de las operaciones, es frecuente que a éste se le encargue la realización de estudios especiales para la administración con objetivos diversos. Estos estudios especiales a menudo tienen como

propósito el acopio de la información necesaria para formular la política general, asimismo, los resultados de las auditorías internas de rutina pueden poner de manifiesto las áreas en las cuales deban considerarse cambios de políticas o procedimientos.

Es así como la responsabilidad del Auditor interno en el desarrollo, mantenimiento y evaluación de la efectividad del control interno, constituye su principal contribución al propósito de evitar fraudes o de hacer posible su descubrimiento mediante la ejecución de los métodos y controles de operación diarios.

En el control administrativo la Auditoría Interna, recibe cada día mayor reconocimiento y aceptación, como un elemento indispensable para ejercer dicho control por parte de los niveles jerárquicos superiores.

I.2 La Auditoría Gubernamental.

De acuerdo con lo que señala el manual de auditoría gubernamental emitido por la Secretaría de Programación y Presupuesto la definición de la auditoría gubernamental es la siguiente:

"La auditoría gubernamental comprenderá el exámen de las operaciones, cualesquiera que sea su naturaleza, de las dependencias y entidades de la administración pública federal, con objeto de determinar si los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera; si los objetivos y metas efectivamente han sido alcanzados; si los recursos han sido administrados de manera eficiente y si se ha cumplido con las disposiciones legales aplicables".

Clasificación de la Auditoría Gubernamental.

El manual de auditoría gubernamental, en el control y evaluación de la Administración Pública Federal, emitido por la Secretaría de Programación y Presupuesto, clasifica la auditoría de la siguiente manera:

A.- Por Su Ambito.

- Interna
- Externa

Auditoría Interna.

Es la auditoría que realiza el personal adscrito a la propia dependencia o entidad. Es el instrumento del control interno que revi

sa, analiza, diagnostica y evalua el funcionamiento de otros controles y proporciona a la Dirección información sobre el resultado de su gestión y propicia, en su caso, la adopción de medidas tendientes al logro de la mayor efectividad del control interno establecido.

Auditoría Externa.

Esta auditoría es practicada por profesionales independientes a la dependencia o entidad, cuyo objetivo es principalmente orientado a la emisión de un dictamen sobre la razonabilidad de los estados -- financieros de las entidades del Sector Paraestatal.

3.- Por Su Tipo.

Desde este punto de vista se han establecido los siguientes tipos de auditoría :

- a) Auditoría Financiera.
- b) Auditoría Operacional.
- c) Auditoría de Resultado por Programas.
- d) Auditoría de Legalidad.

- a) Auditoría Financiera.

Es aquella que comprende "el exámen de las transacciones, - operaciones y registros financieros de las dependencias y - entidades con objeto de determinar si la información financiera que se produce es confiable, oportuna y útil".

Para lograr lo anterior, será necesario evaluar el sistema de control interno y comprobar selectivamente el adecuado registro de las operaciones, juzgando de esta forma la razonabilidad en los estados financieros.

Este tipo de revisión es el que tradicionalmente se ha practicado y su producto final es la emisión de un dictamen.

b) Auditoría Operacional.

"Este tipo de auditoría, comprenderá el examen de la eficiencia obtenida por la dependencia o entidad en la asignación y utilización de sus recursos humanos, materiales y financieros mediante el análisis de la estructura organizacional, los sistemas operativos y los sistemas de información".

Los aspectos fundamentales que comprenderá esta auditoría serán determinar:

- Si la estructura organizacional de la dependencia o entidad reúne los requisitos, elementos y mecanismos necesarios para cumplir con los objetivos y metas que tienen asignados.
- Si los recursos con que cuenta la dependencia o entidad son suficientes y apropiados para el logro de sus objetivos.

- Si los sistemas operativos contienen los procedimientos y políticas necesarias para el desarrollo de las actividades encomendadas.
- Si en la ejecución de los programas se utilizan los recursos en la cantidad y calidad requerida, al menor costo posible.
- Si el sistema de información es oportuno, confiable y útil para la adecuada toma de decisiones.
- Si el sistema de información refleja el efecto físico y financiero de la aplicación de los recursos.

c) Auditoría de Resultado de Programas.

"Esta auditoría analizará la efectividad y congruencia alcanzada en el avance presupuestal y en el de los objetivos y metas establecidas.

El análisis de la efectividad del avance presupuestal y de la consecución de los objetivos y metas se obtendrá verificando que los resultados de la ejecución de los programas se hayan logrado en el tiempo, en el lugar, con la calidad requerida y con los recursos asignados".

Para cerciorarse que existe congruencia, se deberá examinar la relación lógica que existe entre las metas y objetivos de los programas de la entidad, con los de su sector y con-

los globales del gobierno federal.

d) Auditoría de Legalidad.

"Este tipo de auditoría tendrá como finalidad cerciorarse - de que la dependencia o entidad, en el desarrollo de sus - actividades ha observado el cumplimiento de disposiciones - legales que les sean aplicables".

El cumplimiento de las normas, disposiciones legales y po-
líticas consiste en cerciorarse que la dependencia o enti-
dad, en la ejecución de sus actividades, ha observado las -
leyes, reglamentos, decretos, circulares, manuales y otros-
ordenamientos de carácter interno y externo que les sean -
aplicables.

Alcance de la Auditoría Gubernamental.

La auditoría podrá realizarse a diferentes niveles de agre-
gación o desagregación, en atención también al objetivo u -
objetivos que se persigan en la revisión.

C.- Por Su Contexto.

- Integral.
- Parcial.

Auditoría Integral.

Cuando en una sola revisión concurren los cuatro tipos de auditorías (Financiera, Operacional, de Resultado de Programas y de Legalidad), se le denominará Auditoría Integral.

Auditoría Parcial.

Será aquella en la que no se practiquen todos los tipos de auditoría.

D.- Por Su Aplicación.

Las auditorías podrán realizarse a diferentes niveles, en atención al objetivo u objetivos que se persigan en la revisión, pudiendo practicarse auditorías a:

- Unidades
- Programas
- Actividades

Auditoría a Unidades.

Se entenderá por unidad aquella área que tiene asignado un programa o conjunto de programas encaminados al logro de determinados objetivos y metas de la dependencia o entidad.

Las unidades, atendiendo al tipo de actividades que realizan se clasifican en:

- Unidades Sustantivas. Aquellas que realizan funciones tendientes a lograr en forma específica los objetivos para los cuales fué creada la dependencia o entidad.
- Unidades de Apoyo Administrativo. Aquellas que realizan funciones de tipo administrativo en apoyo del logro de los objetivos de las unidades sustantivas.

Las unidades podrán ser una Dirección General, una Dirección de Area, una Subdirección, un Departamento, etc., en el caso de que las unidades tengan asignados dos ó más programas, el alcance de la revisión comprenderá la totalidad de los programas bajo la responsabilidad de la unidad auditada.

Auditoría a Programas.

El segundo nivel de la Auditoría Gubernamental es el de la Auditoría a Programas que comprende la revisión del conjunto de funciones y actividades que integran un programa específico asignado a una o varias unidades.

Auditoría de Actividades.

El alcance que comprende este nivel de auditoría, está circunscrito a la revisión de aquellos aspectos que se identifiquen con el objeto específico a examinar y que sean diferentes a unidades o programas, por ejemplo, en el sistema -

descentralizado de pagos, encontramos que en su funcionamiento intervienen varias unidades que en determinados aspectos tienen ingerencia con el pago de remuneraciones al personal (recursos humanos, contabilidad, presupuesto, cómputo, etc.).

I.2.1 Fundamentación.

Los siguientes preceptos enmarcan en forma específica la razón de ser y la fundamentación legal básica de la auditoría gubernamental.

Como ya se mencionó anteriormente, la auditoría interna tiene que ser considerada como el órgano de apoyo fundamental en el que descansa la función de control y vigilancia de todo el aparato gubernamental.

Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda.

La función de fiscalización que debe ejercer la Contaduría Mayor de Hacienda se reglamenta, en su parte esencial, en el Capítulo Quinto de la Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda, que se denomina "de la revisión de la cuenta pública del Gobierno Federal y de la del Departamento del Distrito Federal".

Sobresalen por su importancia los siguientes aspectos:

- El Artículo II de esta Ley, establece en su segundo párrafo que "la Secretaría de Programación y Presupuesto, dará a conocer con oportunidad a la Contaduría Mayor de Hacienda, los programas mínimos de auditoría interna que fije para las entidades".
- Artículo 19, indica que la Contaduría Mayor de Hacienda "goza de facultades para revisar toda clase de libros, instru--

mentos, documentos y objetos, practicar visitas, inspecciones y auditorías", utilizando para tal efecto técnicas y procedimientos de auditoría.

- Artículo 20, menciona las bases generales sobre las cuales debe ser revisada la cuenta pública del Gobierno Federal. Para este fin, tomará como puntos de comparación la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos de la Federación.

"La revisión no sólo comprenderá la conformidad de las partidas de ingresos y de egresos, sino que se extenderá a una revisión legal, económica y contable del ingreso y del gasto público, y verificará la exactitud y la justificación de los cobros y pagos hechos, de acuerdo con los precios y tarifas autorizadas o de mercado, y de las cantidades erogadas".

- Artículo 21, la Contaduría Mayor de Hacienda, podrá practicar a las entidades las auditorías que enunciativamente comprenderán las siguientes actividades:

- I. Verificar si las operaciones se efectuaron correctamente y si los estados financieros se presentaron en tiempo oportuno, en forma veraz y en términos accesibles, de acuerdo con los principios de contabilidad aplicables al Sector Gubernamental.
- II. Determinar si las entidades auditadas cumplieron en la recaudación de los ingresos y en la aplicación de sus

presupuestos con la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos de la Federación.

- III. Revisar si las entidades alcanzaron con eficiencia los objetivos y metas fijadas en los programas y subprogramas con relación a los recursos humanos, materiales y financieros aplicados conforme a los presupuestos de egresos de la Federación.

Existen otros artículos en que se detallan en forma específica otras actividades y formas de supervisión que podrá ejercer la Contaduría Mayor de Hacienda. También se hace referencia a la facultad que la misma tiene para la contratación de servicios profesionales de personal especializado, la solicitud de informes de los actos, convenios o contratos efectuados por las entidades, así como el plazo para la revisión y entrega del informe de la cuenta pública a la Cámara de Diputados.

Ley Orgánica de la Administración Pública Federa.

Con fecha 29 de diciembre de 1982, se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el Decreto de Reformas y Adiciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Una de las modificaciones fundamentales consiste en la creación de la Secretaría de Contraloría General de la Federación, a la que, según el Artículo 32 BIS le corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- I. Planear, organizar y coordinar el sistema de control y evaluación gubernamental. Inspeccionar el ejercicio del gasto público federal y su congruencia con los presupuestos de egresos;
- II. Expedir las normas que regulen el funcionamiento de los instrumentos y procedimientos de control de la Administración Pública Federal. La Secretaría, discrecionalmente, podrá requerir de las dependencias competentes, la instrumentación de normas complementarias para el ejercicio de facultades que aseguren el control;
- III. Vigilar el cumplimiento de las normas de control y fiscalización, así como asesorar y apoyar a los órganos de control interno de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal;
- IV. Establecer las bases generales para la realización de auditorías en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como realizar las auditorías que se requieran a las dependencias y entidades en sustitución o apoyo de sus propios órganos de control;
- V. Comprobar el cumplimiento, por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal de las obligaciones derivadas de las disposiciones en -

materia de planeación, presupuestación, ingresos, financiamiento, inversión, deuda, patrimonio, fondos y valores de la propiedad o al cuidado del Gobierno Federal;

VI. Sugerir normas a la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros en relación con el control y fiscalización de las entidades bancarias y de otro tipo que formen parte de la Administración Pública Federal;

VII. Realizar, por sí o a solicitud de las Secretarías de Hacienda y Crédito Público, de Programación y Presupuesto o de la Coordinadora del Sector correspondiente, auditorías y evaluaciones a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, con objeto de promover la eficiencia en sus operaciones y verificar el cumplimiento de los objetivos contenidos en sus programas;

VIII. Inspeccionar y vigilar directamente o a través de los órganos de control que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal cumplan con las normas y disposiciones en materia de: Sistemas de registro y contabilidad, contratación y pago de personal, contratación de servicios, obra pública, adquisiciones-arrendamientos, conservación, uso, destino, afectación, enajenación y baja de bienes muebles e inmuebles, almacenes y demás activos y recursos materiales de la Administración Pública Federal;

- IX. Opinar, previamente a su expedición, sobre los proyectos de normas de contabilidad y de control en materia de programación, presupuestación, administración de recursos humanos, materiales y financieros que elabore la Secretaría de Programación y Presupuesto, así como sobre los proyectos de normas en materia de contratación de deuda y de manejo de fondos y valores que formule la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;
- X. Designar a los Auditores externos de las entidades y --normar y controlar su actividad;
- XI. Proponer la designación de comisarios o sus equivalentes en los órganos de vigilancia en los consejos o juntas de Gobierno y Administración de las entidades de la Administración Pública Paraestatal;
- XII. Opinar sobre el nombramiento, y en su caso, solicitar la remoción de los titulares de las áreas de control de las dependencias y entidades. Tanto en este caso, como en las de las dos fracciones anteriores, las personas propuestas o designadas deberán reunir los requisitos que establezca la Secretaría;
- XIII. Coordinarse con la Contaduría Mayor de Hacienda, para el establecimiento de los procedimientos necesarios que permitan a ambos órganos el cumplimiento de sus respectivas responsabilidades;

- XIV. Informar anualmente al Titular del Ejecutivo Federal sobre el resultado de la evaluación de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal que - - hayan sido objeto de fiscalización, e informar a las - autoridades competentes, si así fuere requerida, el resultado de tales intervenciones;
- XV. Recibir y registrar las declaraciones patrimoniales que deban presentar los servidores de la Administración Pública Federal y verificar y practicar las investigaciones que fueren pertinentes de acuerdo con las Leyes y - Reglamentos.
- XVI. Atender las quejas que presenten los particulares con - motivo de acuerdos, convenios o contratos que celebren con las dependencias y entidades de la Administración - Pública Federal, de acuerdo con las normas que se emi-
tan;
- XVII. Conocer e investigar los actos, omisiones o conductas - de los servidores públicos para constituir responsabi-
lidades administrativas, aplicar las sanciones que co-
rrespondan en los términos que las Leyes señalen, y en
su caso, hacer las denuncias correspondientes ante el -
Ministerio Público, prestándole para tal efecto la co-
laboración que le fuere requerida;

XVIII. Vigilar el cumplimiento de las normas internas de la -
Secretaría, constituir las responsabilidades administra-
tivas de su personal aplicándole las sanciones que co-
rrespondan y hacer al efecto las denuncias a que hubie-
re lugar, y

XIX. Las demás que le encomienden expresamente las Leyes y -
Reglamentos".

Con motivo de la creación de la Secretaría de la Contraloría -
General de la Federación, las funciones que en materia de control y
vigilancia ejercía la Secretaría de Programación y Presupuesto pasan
a ser propias de aquella Secretaría. Sin embargo, de acuerdo al tex
to de algunas de las fracciones del Artículo 32 de la Ley Orgánica -
de la Administración Pública Federal subsisten funciones de vigilan-
cia y evaluación que son las que a continuación se transcriben:

VIII. Llevar a cabo las tramitaciones y registros que requie-
ra la vigilancia y evaluación del ejercicio del gasto -
público federal y de los presupuestos de egresos;

IX. Verificar que se efectúe en los términos establecidos, -
la inversión de los subsidios que otorgue la federación,
así como la aplicación de las transferencias de fondos-
en favor de estados, municipios, instituciones o parti-
culares;

- X. Establecer normas, lineamientos y políticas en materia de administración, remuneraciones, capacitación y desarrollo de personal, así como coordinar y vigilar la operación del Sistema General de Administración y Desarrollo de Personal del Poder Ejecutivo Federal;

- XII. Regular la planeación, programación, presupuestación, ejecución y evaluación de las obras públicas que realicen las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal;

- XVI. Vigilar el cumplimiento de las obligaciones derivadas de las disposiciones en materia de planeación nacional, así como de programación, presupuestación, contabilidad y evaluación.

Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.

Los principales preceptos de esta Ley en materia de auditoría, son los siguientes:

- Artículo 5º. "Las actividades de programación, presupuestación, control y evaluación del gasto público federal, estarán a cargo de la Secretaría de Programación y Presupuesto, la que dictará las disposiciones procedentes para el eficaz cumplimiento de sus funciones".

- Artículo 6°. En su primer párrafo establece que "las Secretarías de Estado o Departamentos Administrativos, orientarán y coordinarán la planeación, programación, presupuestación, control y evaluación del gasto de las actividades que queden ubicadas en el sector que está bajo su coordinación".

- Artículo 37. "Quienes efectúen gasto público federal, estarán obligados a proporcionar a la Secretaría de Programación y Presupuesto, la información que les solicite y a permitirle a su personal la práctica de visitas para la comprobación del cumplimiento de las obligaciones derivadas de esta Ley y de las disposiciones expedidas con base en ella".

- Artículo 44. "En las dependencias del Ejecutivo Federal, en el Departamento del Distrito Federal y en las entidades de la Administración Pública Paraestatal, se establecerán órganos de auditoría interna que dependerán del titular respectivo y cumplirán los programas mínimos que fije la Secretaría de Programación y Presupuesto.

El Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de Programación y Presupuesto, podrá acordar que no se establezcan dichos órganos, en aquellas entidades paraestatales que por la naturaleza de sus funciones o por la magnitud de sus operaciones, no se justifi-
quen".

Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.

En noviembre de 1981, se emitió el Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal. En el Título Quinto Capítulo II, de este reglamento se habla por primera vez del concepto "auditorías". Por considerarlo de trascendental importancia, a continuación se transcriben los Artículos que conforman este Capítulo del Reglamento:

TITULO QUINTO

CAPITULO II

De Las Auditorías

ARTICULO 134 - Las auditorías al gasto público federal, serán - un mecanismo coadyuvante para controlar y evaluar las operaciones - que realicen las entidades comprendidas en el Artículo 2º de la Ley.

ARTICULO 135 - Las auditorías al gasto público federal, tendrán por objetivo examinar las operaciones, cualesquiera que sea su naturaleza, de las entidades de la Administración Pública Federal, con - el propósito de verificar si los estados financieros presentan razonablemente la situación financiera, si la utilización de los recursos se ha realizado en forma eficiente, si los objetivos y metas se lograron de manera eficaz y congruente y si en el desarrollo de las actividades se ha cumplido con las disposiciones legales vigentes.

ARTICULO 136 - Las auditorías al gasto público federal, podrán ser de tipo financiero, operacional, de resultado de programas y de legalidad, las cuales deberán ser efectuadas, en lo interno, por el personal facultado de las propias entidades y, en lo externo, por la Secretaría de Programación y Presupuesto y los Auditores que ésta - última designe. Estas auditorías se realizarán de conformidad con - las normas, lineamientos y demás disposiciones que dicte la Secretaría de Programación y Presupuesto.

ARTICULO 137 - Para la realización de las auditorías al gasto - público federal, los órganos internos de auditoría de las entidades se

sujetarán a lo siguiente:

- I. Los hechos, conclusiones, recomendaciones y en general los informes resultado de las auditorías practicadas, deberán facilitar la medición de la eficiencia en la administración de los recursos y el cumplimiento de metas, para apoyar las actividades de evaluación del gasto público, la determinación de las medidas correctivas que sean conducentes y, en su caso, las responsabilidades que procedan, y
- II. La revisión y fiscalización que efectúen los órganos de auditoría interna, y, en general, las actividades propias de la auditoría no deberán formar parte de las labores operativas y trámites administrativos que en forma directa realicen las entidades, por lo que los mecanismos de verificación y control interno que formen parte de los sistemas y procedimientos propios de la competencia, funciones y programas de las entidades no podrán ser desarrollados por el personal de la misma auditoría interna.

ARTICULO 138 - Los órganos de auditoría interna, atendiendo a la naturaleza de sus funciones, a la magnitud de las operaciones de la entidad y con base en sus programas anuales de auditoría, deberán realizar, sin perjuicio de lo establecido en el Artículo anterior, las siguientes actividades:

- I. Analizar y evaluar los sistemas y procedimientos de control interno;
- II. Revisar las operaciones, transacciones, registros, informes y estados financieros;
- III. Comprobar el cumplimiento de las normas, disposiciones legales y políticas aplicables a la entidad, en el desarrollo de sus actividades;
- IV. Examinar la asignación y utilización de los recursos financieros, humanos y materiales;
- V. Revisar el cumplimiento de los objetivos y metas fijados en los programas a cargo de la entidad;
- VI. Participar en la determinación de indicadores para la realización de auditorías operacionales y de resultados de los programas;
- VII. Analizar y opinar sobre la información que produzca la entidad para efectos de evaluación;
- VIII. Promover la capacitación del personal de auditoría y,
- IX. Las demás que determinen el Titular de la entidad y la Secretaría.

ARTICULO 139 - Las entidades comprendidas en las Fracciones VI a VIII del Artículo 2º de la Ley, que consideren innecesario el establecimiento del Órgano de auditoría interna, deberán solicitar a la Secretaría el acuerdo correspondiente, previa opinión de la entidad coordinadora de sector respectiva.

ARTICULO 140 - Los programas mínimos que en su caso fije la Secretaría en los términos de la Ley, se harán del conocimiento de las entidades dentro de los primeros noventa días del ejercicio fiscal y establecerán las revisiones que los órganos de auditoría interna, - realizarán de los aspectos prioritarios que a nivel global, sectorial e institucional apruebe el Ejecutivo Federal.

ARTICULO 141 - Los órganos de auditoría interna de las entidades, elaborarán un programa anual de auditoría, el cual contendrá:

- I. Los tipos de auditoría a practicar;
- II. Las unidades, programas y actividades a examinar;
- III. Los períodos estimados de realización y,
- IV. Los días - hombre a utilizar.

Dichos programas deberán ser presentados a la Secretaría para su aprobación dentro de los programas mínimos. En el caso de las entidades comprendidas en las Fracciones VI a VIII del Artículo 2º de la Ley, dichos programas deberán contar con la conformidad del coordinador de sector respectivo.

ARTICULO 142 - Cuando los programas anuales de auditorías no reúnen los requisitos de contenido establecidos en los programas mínimos, la Secretaría hará del conocimiento de los órganos de auditoría interna y, en su caso, de la entidad coordinadora de sector respectiva tales deficiencias, a efecto de que éstas se corrijan.

ARTICULO 143 - Los órganos de auditoría interna, en el transcurso del año, podrán modificar el contenido de sus programas anuales de auditoría, siempre y cuando no afecten lo establecido en los programas mínimos, debiendo comunicar las modificaciones a la Secretaría y, en el caso de las entidades comprendidas en las Fracciones VI a VIII del Artículo 2º de la Ley, también a la entidad coordinadora de sector correspondiente.

Asimismo, la Secretaría podrá adecuar el contenido del programa mínimo de auditoría, informando de ello a la entidad afectada y, en el caso de las entidades señaladas en el párrafo anterior, a la entidad coordinadora de sector respectiva.

ARTICULO 144 - Los órganos de auditoría interna deberán elaborar y mantener actualizados los manuales de normas, políticas, guías y procedimientos de auditoría y los manuales y guías de revisión para la práctica de auditoría especiales, así como el programa de capacitación permanente de auditorías debiendo enviar a la Secretaría los documentos correspondientes y su actualización a más tardar el treinta y uno de marzo de cada año.

ARTICULO 145 - Los órganos de auditoría interna, por cada una de las auditorías que se practiquen, elaborarán un informe sobre el resultado de las mismas de conformidad con las normas que dicte la Secretaría; estos informes, se darán a conocer a los titulares de las entidades auditadas para que, en su caso, acuerden la adaptación de medidas tendientes a mejorar su gestión y el control interno, así como a corregir las desviaciones y deficiencias que se hubieren encontrado.

Si como resultado de las auditorías se detectan irregularidades que afecten a la Hacienda Pública Federal, a la del Departamento del Distrito Federal o al patrimonio de las entidades comprendidas en las Fracciones VI a VIII del Artículo 2º de la Ley, se procederá en los términos del Capítulo IV del presente Título.

ARTICULO 146 - Los órganos de auditoría interna deberán llevar un control de las observaciones y recomendaciones derivadas de la auditoría, debiendo efectuar el seguimiento sobre el cumplimiento de las medidas correctivas que se hubieran acordado.

ARTICULO 147 - Las entidades, a través de su órganos internos de auditoría, deberán enviar a la Secretaría en la forma y términos que ésta indique, los siguientes documentos:

- I. Bimestralmente, un informe del avance del cumplimiento de su programa anual de auditoría;
- II. En los casos que los solicite específicamente:

- a. Informes de las auditorías practicadas;
- b. Papeles de trabajo que hayan sido elaborados en la realización de auditorías;
- c. Informes de las observaciones derivadas de las auditorías y
- d. Informes sobre el seguimiento de las medias correctivas aprobadas por el Titular de la entidad.

ARTICULO 148 - La Secretaría podrá realizar en los términos del Artículo 37 de la Ley, visitas y auditorías a las entidades, con objeto de vigilar el adecuado cumplimiento de las normas, lineamientos, informes y programas mínimos que hayan sido establecidos; así como - para analizar el funcionamiento de los órganos de auditoría interna.

Las entidades coordinadoras de sector, en el ejercicio de las atribuciones que les confiere el Artículo 6º de la Ley, podrá realizar visitas a sus entidades coordinadoras para los mismos efectos.

ARTICULO 149 - Las entidades comprendidas en las Fracciones VI a VIII del Artículo 2º de la Ley, deberán proporcionar en los términos del Artículo 41 de la misma, los informes, documentos y en general, todos aquellos datos que permitan la realización de las visitas y auditorías que determine efectuar la Secretaría, así como de las visitas que ordene la entidad coordinadora de sector respectiva.

ARTICULO 150 - Para la realización de las visitas y auditorías, se deberán observar las siguientes reglas:

- I. Se practicarán mediante mandamiento escrito, el cual contendrá:
 - a. El nombre de la entidad a la que se le practicará la visita o auditoría, así como el domicilio donde habrá de efectuarse;
 - b. El nombre del funcionario con quien se entenderá la visita o auditoría y,
 - c. El nombre de la persona o personas que la practicarán las que podrán ser sustituidas, haciendo, en su caso, del conocimiento de esta situación al funcionario de la entidad respectiva. Dicha sustitución se hará - - constar en el acta o informe correspondiente;
- II. Antes de realizarse la visita o auditoría, la orden para su ejecución se entregará a la persona referida en el inciso b) de la fracción anterior a quien lo supla en su ausencia, recabándose el acuse de recibo correspondiente, previa identificación de la persona o personas que la - - practicarán;
- III. Se especificarán en la orden los aspectos que deberá cubrir la visita o auditoría;

IV. Se levantará acta o formulará informe, en los que se harán constar los hechos, omisiones y observaciones que resulten con motivo de la visita o auditoría.

Las personas que practiquen la visita, al levantar el acta respectiva, deberán recabar las firmas de las personas que en ella intervinieron y entregarán un ejemplar de la misma al funcionario con quien entendieron la visita. Si se negaren a firmar, se hará constar en el acta, sin que esta circunstancia afecte el valor probatorio del documento y,

V. De las actas referidas en este Artículo que levanten las entidades coordinadoras de sector, se remitirá copia a la Secretaría.

Otros ordenamientos legales:

- La Ley para el control por parte del Gobierno Federal, de los Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal. Las disposiciones vigentes, relacionadas con la auditoría gubernamental, se encuentran contenidas en los Artículos 5, 7, 10, 12, 21 y 25.
- Ley del Servicio de Vigilancia de Fondos y Valores de la Federación. Su objetivo fundamental es comprobar el funcionamiento adecuado de las oficinas que recaudan, manejan, administran o custodian fondos o valores de la propiedad o al -

cuidado del Gobierno Federal. La vigilancia objeto de esta Ley, está a cargo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (Dirección General del Servicio de Vigilancia de Fondos y Valores de la Federación).

- Ley de Obras Públicas.- El Artículo 61 de esta Ley, establece que "Las dependencias y entidades, controlarán todas las fases de las obras públicas a su cargo. Para este efecto establecerán, en consulta con la Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas y de acuerdo con los lineamientos que dicte el Ejecutivo Federal, a través de la Secretaría, las normas y procedimientos de supervisión y control que se requieran".

El Artículo 65 de la Ley, señala que "La Secretaría (SPP)", y las dependencias coordinadoras de sector, en el ejercicio de las facultades que les otorga esta Ley, podrán realizar las visitas, inspecciones y auditorías que estimen pertinentes a las dependencias y entidades que realicen obra pública así como solicitar de los funcionarios y empleados de las mismas y de contratistas, en su caso todos los datos e informes relacionados con las obras.

I.2.2 Normas Básicas de Auditoría Gubernamental.

Las Normas Básicas de Auditoría Gubernamental, establecen las -
cualidades que deben reunir los Auditores Gubernamentales, así como-
los requisitos que deben observar en forma obligatoria en el desarro-
llo de sus actividades y en la presentación de sus informes.

Además las dependencias y entidades podrán elaborar las reglas-
particulares de aplicación práctica para resolver los problemas espe-
cíficos de cada una de ellas. Y éstas deberán ser desarrolladas en-
forma conjunta por las unidades coordinadoras de sector.

Clasificación de las Normas Básicas de Auditoría.

Las "Normas Básicas de Auditoría Gubernamental", se agrupan en:

- I. NORMAS GENERALES.
- II. NORMAS PARA LA REALIZACION DEL TRABAJO.
- III. NORMAS RELATIVAS AL INFORME DE AUDITORIA.

I. NORMAS GENERALES:

Estas normas establecen el ámbito y competencia de la auditoría
así como, las cualidades que debe reunir el personal encargado-
de realizarlas.

NORMA 1.

TIPO Y ALCANCE DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL.

La Auditoría Gubernamental, comprende la realización de auditorías financieras, operacionales, de resultado de programas y de legalidad a las unidades, programas y actividades de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

Para la determinación del tipo o tipos de auditoría que se requiera efectuar, es necesario tomar en cuenta la naturaleza, magnitud y complejidad del área y operaciones a examinar, así como, la importancia que tiene en relación con la propia dependencia o entidad, su sector y en general con la Administración Pública Federal.

NORMA 2.

CONOCIMIENTO TECNICO Y DESARROLLO PROFESIONAL.

El personal encargado de realizar la auditoría debe poseer en conjunto la disposición, preparación técnica, experiencia y capacitación necesaria para el desarrollo de sus actividades.

La diversidad de actividades que tienen que realizarse para lograr los objetivos y metas de los programas del sector público, requiere que los Auditores Gubernamentales cuenten para sus tareas de revisión, ahora enfocados a actividades más amplias y diversas, con los conocimientos multidisciplinarios necesarios y por lo tanto el equipo de auditoría debe auxiliarse con profesionales especialistas en las áreas y actividades a examinarse.

El Auditor, para tener la disposición necesaria, debe contar con la iniciativa, dinamismo y motivación que le permitan desarrollar su trabajo.

La preparación técnica, debe estar básicamente apoyada por el conjunto de conocimientos obtenidos en las instituciones educativas, mismos que el Auditor debe mantener actualizados con una capacitación continua que le permitan conocer nuevos conceptos de aplicación en cuanto a sistemas, principios y normas, procedimientos y disposiciones legales que tengan alguna relación con la práctica de la auditoría.

La experiencia la adquiere, mediante la práctica de sus actividades profesionales, mismas que a través del tiempo, proporciona al Auditor el juicio y la madurez necesarios que requiere el ejercicio de sus actividades.

NORMA 3.

OBJETIVIDAD Y AUTONOMIA.

El órgano de auditoría y cada auditor, en lo particular, mantendrá una actitud objetiva y de absoluta independencia en relación a las operaciones y funcionarios de la dependencia o entidad examinada.

La independencia del Auditor, se entiende como la cualidad que le permite emitir juicios objetivos con absoluta libertad de criterio, sin ser influenciado por terceros.

Para contar con la independencia necesaria, se requiere que el Auditor no esté o haya estado relacionado con las actividades y operaciones que examinen; tampoco debe tener ninguna relación de negocio que se considere compatible con la actividad que desarrolle.

NORMA 4.

ESMERO PROFESIONAL Y RESPONSABILIDAD DEL AUDITOR.

El Auditor es responsable por las opiniones e informes que emita, como resultado de la ejecución de sus labores, los cuales debe realizar con el debido cuidado y diligencia profesional.

El Auditor está obligado a cumplir con los códigos de ética profesional emitidos por su profesión y a observar una actitud positiva y constructiva.

NORMA 5.

HONESTIDAD Y CONFIDENCIALIDAD.

Todo Auditor, debe desarrollar su trabajo con probidad; se abstendrá de utilizar información obtenida para beneficio propio o de terceros y conservar el carácter confidencial de su actividad.

El Auditor, debe usar la información obtenida en el desarrollo de su trabajo, con toda integridad profesional, no ocultando o

deformando los hechos o la información, con el propósito de obtener algún beneficio personal o para beneficiar a terceros, - asimismo, es responsable de mantener absoluta reserva y confi-- dencialidad con respecto a los informes, datos y hechos obteni-- dos como consecuencia de sus labores.

II. NORMAS PARA LA REALIZACION DEL TRABAJO:

Estas normas determinan las bases sobre las que deben actuar -- los Auditores en la ejecución del trabajo.

NORMA 6.

PLANEACION DE LA AUDITORIA.

Previamente a la ejecución de la auditoría, se debe planear cada fase del trabajo a desarrollar; la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos que se van a emplear, los papeles de trabajo que se van a utilizar y el personal que intervendrá en la revisión.

Para llevar a cabo una adecuada planeación debe conocerse pre-- vviamente el objetivo y características de las áreas y operaciones de la dependencia o entidad a examinar para determinar la - finalidad de los procedimientos a ser utilizados, los cuales, - invariablemente, tienen que ser claramente entendidos por el - personal que en los diferentes niveles ejecute la auditoría.

La planeación de la auditoría debe incurrir básicamente:

- 1 La naturaleza y alcance del exámen.
- 2 Los procedimientos y técnicas a utilizar.
- 3 La oportunidad con que deben aplicarse los procedimientos - de la auditoría.
- 4 El período a cubrirse.
- 5 La asignación y utilización del personal.
- 6 La explicación del trabajo a realizar.
- 7 La determinación de los papeles de trabajo que se requieren
- 8 Las fechas estimativas del inicio y término de cada fase.
- 9 La presentación y contenido del informe.
- 10 La coordinación con otras áreas revisoras.

NOPMA 7.

SUPERVISION DE LA AUDITORIA.

El trabajo realizado por el personal de auditoría, debe ser dirigido, orientado y revisado en la ejecución de sus labores por - los inmediatos superiores.

El personal que realiza la función de supervisión debe cercio--rarse que los supervisores entienden claramente las tareas que se les asignen, el trabajo que van a realizar y los resultados- que se esperan obtener.

El grado de supervisión depende del conocimiento técnico y desarollado profesional del personal supervisado y de la importan-cia de los aspectos auditados.

La supervisión comprende, entre otros los siguientes puntos:

- 1 Que se cumple con las normas básicas de auditoría gubernamental.
- 2 Que se cumple oportunamente con los programas de auditoría, en el caso de existir desviaciones, deben estar debidamente justificadas y autorizadas.
- 3 Que los papeles de trabajo contienen evidencia suficiente - competente y pertinente, que apoyan el resultado de la auditoría y que contienen los datos necesarios para la elaboración del informe.
- 4 Que se deje evidencia escrita de la supervisión en los papeles de trabajo.

NORMA 8.

EVALUACION DEL CONTROL INTERNO.

Se debe examinar el sistema de control interno de la dependencia o entidad, para determinar el tipo, alcance y oportunidad de las pruebas y procedimientos a utilizar.

La evaluación del sistema de control interno de la dependencia o entidad determina el grado de confianza de los métodos y medidas adoptadas para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y la veracidad de su información financiera y adminis

trativa; lo que permite establecer el tipo de auditoría, el momento oportuno, la magnitud de la muestra y el detalle con el que se debe realizar la revisión.

La auditoría debe realizarse generalmente en base a pruebas selectivas, lo que significa que la opinión profesional del Auditor con respecto al universo, está basada en los resultados obtenidos en la revisión de la muestra, la cual debe ser representativa, ésto significa que las conclusiones derivadas del examen pueden proyectarse a todo el universo, por ello es de suma importancia que en la selección de la muestra se cumpla con los siguientes requisitos:

- a) Que el universo sea homogéneo y lo suficientemente amplio para que se justifique el muestreo, ya que en universos pequeños el muestreo no es práctico.
- b) Que la muestra sea seleccionada matemáticamente o al azar para que todas las partidas tengan la misma oportunidad de examen.

NORMA 9.

OBTENCION DE EVIDENCIA.

En la ejecución de su trabajo, el Auditor debe acumular los hechos, documentos y pruebas suficientes, competentes y pertinentes, que demuestren la autenticidad y razonabilidad de las con-

clusiones a las que llegaron.

La evidencia consiste en reunir elementos de juicio que permitan soportar objetivamente los resultados de la auditoría, además se dice que es suficiente cuando el Auditor llega a la convicción de que el objetivo que persigue ha quedado debidamente comprobado, asimismo, es competente cuando las pruebas realizadas son significativas para soportar los hechos verdaderamente importantes y pertinentes cuando los hechos, conclusiones y recomendaciones tienen una relación entre sí.

III. NORMAS RELATIVAS AL INFORME DE AUDITORIA:

Estas normas definen los aspectos que debe observar el Auditor para emitir las observaciones, conclusiones y recomendaciones que resulten de su examen.

NORMA 10.

DISCUSION PREVIA.

Antes de elaborar el informe definitivo, las conclusiones y recomendaciones deben ser discutidas con los funcionarios responsables.

Como parte del proceso de auditoría, debe presentarse a los funcionarios responsables, un informe previo sobre las observaciones del Auditor, con el fin primordial de convencerlos de que sus conclusiones y recomendaciones son pertinentes.

Esta discusión permite eliminar algunas conclusiones que por mala interpretación y/o desconocimiento de la operación, el Auditor hubiere juzgado equivocadamente, este proceso sirve para que el informe definitivo cuente con conclusiones y recomendaciones debidamente soportadas.

Cuando no existe coincidencia de opinión, el Auditor está obligado a incluir en su informe de manera constructiva y positiva las opiniones de los funcionarios.

NORMA 11.

CONTENIDO DEL INFORME.

El informe de auditoría, debe ser claro, objetivo, conciso, preciso y constructivo, respaldado con la suficiente evidencia que permita la elaboración de conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar las actividades de la dependencia o entidad.

El informe de auditoría, es el resultado final de todo el proceso de auditoría. Por tal motivo dicho informe debe incluir las situaciones detectadas, el origen de las mismas, así como, las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

Además se deben observar, entre otros, los siguientes aspectos:

- 1 Los hechos deben ser relevados en forma objetiva, es decir, imparcial y profesionalmente sin ocultar o desvirtuar información que puede inducir a error o a la toma de decisiones -

inadecuadas.

- 2 Los informes deben ser concisos y precisos, es decir deben - incluir únicamente la información necesaria sin hacer uso de detalles excesivos que sólo confunden al lector.
- 3 El enfoque del informe debe ser lo más positivo y constructivo que sea posible, dándole mayor relevancia a las sugerencias o recomendaciones que a los aspectos negativos que se - observaron.
- 4 Debe jerarquizarse la presentación de la información en función de la importancia de las conclusiones.

NORMA 12.

OPORTUNIDAD Y COMUNICACION DE LOS RESULTADOS.

Los resultados significativos que se obtengan en el curso de la auditoría, deben presentarse oportunamente durante su ejecución y/ó al final de la misma. El informe que se obtenga como resultado del trabajo, debe hacerse del conocimiento de los funcionarios responsables, con objeto de que tomen las acciones correctivas que procedan.

NORMA 13.

SEGUIMIENTO DE LAS OBSERVACIONES DE AUDITORIA.

Debe efectuarse un seguimiento de todas aquellas recomendaciones

nes aprobadas como resultado del informe de auditoría, con objeto de que las recomendaciones del Auditor, tengan el efecto deseado, es necesario, que una vez que se hizo la recomendación y ésta haya sido autorizada por el funcionario correspondiente, el Auditor realice el seguimiento, con objeto de vigilar que éstas efectivamente se llevaron a la práctica en tiempo y que los resultados que se obtuvieron fueron los deseados.

1.3 Objetivos de las Diferentes Auditorías.

De la Auditoría Interna:

La finalidad de la auditoría interna, es prestar un servicio de asistencia constructiva a la administración, con el propósito de mejorar la conducción de las operaciones y de obtener un mayor beneficio económico para la empresa o un cumplimiento más eficaz de sus objetivos institucionales, para lograr ésto, la auditoría interna debe examinar las operaciones y considerar los siguientes aspectos:

- a) Que los planes y la política general del organismo, así como los procedimientos aprobados para su ejecución, se cumplan de manera satisfactoria.
- b) Que los resultados de los planes y de la política general responden en su ejecución práctica a los objetivos perseguidos.
- c) Que la estructura orgánica de la empresa, la división de funciones y los métodos de trabajo son adecuados y eficaces
- d) Que la adopción o revisión de algún plan, política, procedimiento o método, o algún cambio en la estructura básica o en la división de funciones, pudiera contribuir a mejorar el funcionamiento general de la institución.
- e) Que los bienes patrimoniales se hayan debidamente protegidos y contabilizados.

- f) Que las transacciones diarias se registran en su totalidad correcta y oportunamente.
- g) Que la entidad se encuentra razonablemente protegida contra fraudes, despilfarros y pérdidas.
- h) Que los medios internos de comunicación transmiten información fidedigna, adecuada y oportuna a los niveles de Dirección y de ejecución responsables de la buena marcha de la empresa.
- i) Que las tareas individuales se cumplen con eficiencia, prontitud y honestidad.

De la Auditoría Gubernamental:

- 1 Analizar si el control interno cuadyuva a la obtención de información financiera confiable, oportuna y útil para la adecuada toma de decisiones.
- 2 Analizar si la dependencia o entidad, con los recursos asig nados, ha cumplido en tiempo, lugar y calidad con los objetivos y metas establecidas en sus programas.
- 3 Revisar si se cumple con las disposiciones legales, normas- y políticas aplicables a la dependencia o entidad.
- 4 Revisar la eficiencia obtenida por la dependencia o entidad en la asignación y utilización de sus recursos.

- 5 Formular las observaciones, sugerencias y recomendaciones - tendientes a mejorar la operación de la dependencia o entidad, así como para corregir las desviaciones o deficiencias encontradas.

- 6 Realizar el seguimiento de las recomendaciones que hayan sido aprobadas, con objeto de cerciorarse de que efectivamente se implantaron.

I.4 Nuevo Enfoque de la Auditoría Interna:

La Auditoría Operacional.

Antecedentes:

La "Auditoría Operacional", es un término que por primera vez se usó por Auditores internos hace algunos años, para describir el trabajo que iban desarrollando, el cual tenía como un objetivo principal el progreso o mejoramiento de las operaciones que iban siendo "auditadas".

La auditoría operacional se ha aplicado principalmente en compañías industriales, pero el acercamiento constructivo, las técnicas y los resultados positivos que la caracterizan, son igualmente aplicables a actividades gubernamentales, instituciones financieras o cualquier otra organización que sea lo suficientemente grande y compleja que amerite un estudio de eficiencia de sus operaciones.

Definición:

Según statement of responsibilities of the internal auditor, la naturaleza y objetivos se definen como sigue: "La auditoría operacional es una actividad de evaluación independiente dentro de una organización, para la revisión de la contabilidad, finanzas y otras operaciones, como una base para servir a la Dirección. Es un control direccional que funciona por la medida y evaluación de la efectividad de otros controles. El objetivo global de la auditoría ope-

racional es asistir a todos los miembros de la Dirección en la descarga efectiva de sus responsabilidades, para proveerlos con análisis objetivos, apreciaciones, recomendaciones y comentarios pertinentes que conciernen a las actividades revisadas". Por lo tanto la auditoría operacional debe aplicarse en cualquier área de las empresas o entidades donde pueda ser de utilidad a la Dirección o Gerencia.

La anterior definición nos dá una descripción adecuada del objetivo general de la auditoría operacional y de su naturaleza. De lo que podemos concluir que su objetivo global es: Contribuir con mejores (mayor eficiencia) y más económicas (mayor productividad) operaciones bajo un control efectivo. En esta face constructiva de su trabajo, el Auditor, usa su conocimiento de la estructura y operaciones de la empresa o entidad, (adquirido al aplicar las técnicas "normales" de la auditoría de estados financieros, tales como: El estudio general, la investigación, la inspección, la observación, etc.) y su habilidad analítica para:

- a) Examinar los controles.
- b) Evaluar su efectividad y
- c) Hacer observaciones y recomendaciones para su progreso constructivo.

Por otro lado la naturaleza de la auditoría operacional finca la hipótesis de que los Auditores deben pensar como piensa un Gerente o un Director, o sea, hace suponer al Auditor, que es el dueño

del negocio. En tal virtud, ántes de recomendar, un cambio, ántes de criticar una operación, deberá preguntarse a sí mismo si haría lo propio, si fuese de él la empresa. Así pues, la auditoría operacional debe ser considerada como una "actitud mental" (una manera de evaluar, analizar y pensar) y no únicamente como un tipo distinto, separado y/o adicional de auditoría que se caracteriza por programas y técnicas especiales.

La suficiencia y competencia del sistema de control interno incluyendo la auditoría interna, es uno de los elementos más importantes para permitir que las contralorías internas cumplan adecuadamente sus responsabilidades establecidas por la Ley, las cuales no deben restringirse a los asuntos contables y financieros.

El Auditor interno, debe revisar las operaciones y actividades para proporcionar a la administración, información sobre la economía y la eficiencia con las cuales se están realizando los programas, in dependientes a la evaluación de resultados.

Sin embargo, cabe aclarar que, independientemente de que en las entidades exista un organismo de control, y éste realice su actividad mediante el desarrollo de auditorías que pueden ser de diversos tipos, lo importante es el establecimiento mismo del sistema integral de control en toda entidad o dependencia gubernamental.

El Control Interno:

El concepto de control interno, se originó a principio de siglo

y se llamo "comprobación interna" y se refería a la separación de funciones entre dos ó más personas, de manera tal que el trabajo de una servía de comprobación o verificación del trabajo de otra. La literatura sobre auditoría ya en forma profesional empezó a reconocer la revisión y evaluación del control interno por el Auditor como indispensable para la auditoría selectiva moderna más o menos hacia la mitad del siglo. Este concepto se fué incorporando en las normas de auditoría generalmente aceptadas, las cuales requieren un estudio y una evaluación apropiados del control interno existente, como la base sobre la cual confiar y sobre la cual determinar la consecuente extensión de las pruebas a ser realizadas por los Auditores.

Dentro de este concepto moderno, cabe aclarar que los Administradores tienen que reconocer la importancia de sistemas efectivos y como están constituidos, así como la necesidad de vigilar continuamente los sistemas de control interno, ya que a menudo éstos tratan de desviar la responsabilidad de los controles hacia los Auditores y otros evadiendo el hecho, generalmente aceptado de que el control interno es una responsabilidad de la administración.

Las recomendaciones del VII Congreso de Instituciones Superiores de Auditoría reunido en Madrid, España en 1984, definió el control interno de los siguientes términos:

"El control interno se define, como el plan de organización y el conjunto de medidas y procedimientos coordinados establecidos dentro de una entidad, con el fin de salvaguardar sus recursos, garanti-

zar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr las metas y los objetivos preestablecidos".

Las políticas técnicas del Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras, ratificaron y aceptaron las citadas definiciones y señalaron:

"El establecimiento, mantenimiento y perfeccionamiento de su propio sistema de control interno, es responsabilidad de cada entidad u organismo público, siendo específicamente responsables del mismo, en general, el titular o máxima autoridad y ante él con respecto a cada área de operaciones, el funcionario encargado de la Dirección misma. Los objetivos de la entidad deben exigir de los responsables del control interno, en todos los niveles, la revisión y actualización de sus procedimientos, así como la aplicación de nuevos métodos y el cuidado de preservar la uniformidad en el control interno.

El control interno posterior a las operaciones, actividades y transacciones de las entidades públicas, debe ser efectuado por sus órganos de control, por medio de la auditoría financiera y operacional, de acuerdo a sus propias normas y técnicas establecidas. Esta actividad es parte integral de la función de control interno de la entidad.

Un proceso ordenado de control interno, permite a los funciona-

rios responsables en los diversos niveles, localizar y solucionar - problemas sin tener que recurrir a la alta dirección de la entidad - ní al órgano de control, ya que éste únicamente deberá estudiar y - evaluar el control interno, para determinar el grado de confianza - que merece y para establecer el alcance de las pruebas a efectuarse - mediante procedimientos normales de auditoría interna, y adicional - mente en la AUDITORIA OPERACIONAL, para identificar las áreas críti - cas de operaciones que requieran exámen más profundo para desarro - llar hallazgos, conclusiones y recomendaciones del máximo beneficio - a la entidad auditada".

En lo que respecta al ámbito nacional, el Boletín Nº 1 "Esquema Básico de la Auditoría Operacional", emitido en Diciembre de 1972, - por la Comisión de Auditoría Operacional del I.M.C.P., nos informa - que desde los años sesenta, algunos Contadores Públicos, venían rea - lizando trabajos de exámen administrativo, cuyo propósito es promo - ver la eficiencia de las entidades. Desde entonces a este tipo de - exámen se le ha denominado principalmente auditoría operacional, pe - ro dada su naturaleza, que implica un alto contenido de creatividad, está sujeto a su dinámica que requiera ir afinando su conceptualiza - ción y metodología.

Ante esta situación, citado Boletín persigue definir el concep - to, objetivo, alcance y aplicación de la auditoría operacional. Sus criterios pretenden eliminar las divergencias que han existido sobre este tema, adoptando una posición práctica de identificación de con -

ceptos, tratando de apartarse de polémicas doctrinales y académicas-estériles. Así pues, las diferencias con otras denominaciones con que se conocía a la auditoría operacional, son más bien de grado y de forma.

Además en la práctica a los usuarios de este tipo de trabajos profesionales no les importa mucho el nombre, ya que lo único que buscan son sus beneficios. Es decir, lo que les interesa es que se satisfaga el propósito de diagnosticar obstáculos a la eficiencia de su entidad.

Las denominaciones análogas para este tipo de trabajo son: Auditoría administrativa, auditoría de operaciones, auditoría de eficiencia, auditoría de la productividad, auditoría operativa, diagnóstico administrativo, evaluación administrativa, etc. Pero podemos decir que con ninguna de ellas se encuentran diferencias substanciales, ya que tienen un objetivo común, que es el de buscar mayor eficiencia en las operaciones y aumentar la productividad.

Asimismo, el Boletín de referencia, señala el concepto, objetivo, alcance y aplicación de la auditoría operacional. A continuación, se presenta en forma condensada cada uno de estos elementos:

Concepto.- "Por auditoría operacional debe entenderse el servicio que presta el Contador Público cuando examina ciertos aspectos administrativos, con la intención de hacer recomendaciones para incrementar la eficiencia operativa de la entidad".

Objetivo.- El objetivo de la auditoría operacional, se cumple al presentar recomendaciones que tiendan a incrementar la eficiencia en las entidades en la que se practique.

Existen tres niveles en que el Contador Público puede participar en apoyo a las entidades, a saber:

- 1º.- En la emisión de opiniones sobre el estado actual de lo examinado (diagnóstico de obstáculos).
- 2º.- En la participación para la creación o diseño de sistemas, procedimientos, etc., interviniendo en su formación.
- 3º.- En la implantación de los cambios e innovaciones (implantación de sistemas, etc.)".

Alcance.- El Boletín señala que no obstante, que algunos, autores afirman que la auditoría operacional, sólo debe conjuntar hechos, ayudar a la administración a evaluar desempeños y determinar que tipo de investigaciones adicionales deben hacerse para superar las deficiencias y que por tanto las recomendaciones deben ser responsabilidad de los encargados de áreas o bien, de los especialistas en cada actividad de que se trate. La comisión de auditoría operacional del I.M.C.P., mantiene su criterio uniforme en el sentido proponer recomendaciones específicas si se puede y se tienen elementos para ello, o de carácter general, pero siempre debe concluir presentando sugerencias a fin de mejorar la eficiencia.

De no ser así, la utilidad del servicio de los Auditores operacionales, se restringiría y sólo sería requerido por grandes - empresas o entidades que tuvieran los recursos y los especialistas necesarios para determinar las soluciones en cada operación evaluada.

En términos generales, los administradores de las empresas y - entidades de nuestro medio, requieren se les presente no sólo el - - diagnóstico que se deriva de la comparación de los hechos contra los estandares, sino que exigen la presentación de sugerencias y recomendaciones.

Finalmente, se señala en el Boletín de referencia, que la auditoría operacional debe ser integral, ésto es, debe abarcar todos los elementos del proceso administrativo como son: La planeación, organización, dirección y control y no debe restringirse a éste último.

Aplicación de la auditoría operacional.- Las reglas más fre--
cuentes que se han determinado para su aplicación son las siguientes:

- 1.- Para aportar recomendaciones que resuelvan un problema conocido.
- 2.- Cuando se tienen indicadores de ineficiencia, pero se desconocen las razones, y
- 3.- Para contar con un respaldo para la prevención de inefi--
ciencia o para el sano crecimiento de las entidades.

Asimismo, el Boletín N° 1, señala que la auditoría operacional puede realizarse en cualquier época y frecuencia y que para una mayor efectividad ésta debe practicarse periódicamente, debe prepararse un programa que contemple las revisiones en forma cíclica manteniendo un exámen permanente con aquellas operaciones críticas que requieran especial atención.

C A P I T U L O I I

II. LA AUDITORIA OPERACIONAL COMO ENFOQUE DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL.

II.1 Antecedentes y Generalidades.

La Auditoría Operacional, se ha constituido como una de las herramientas coadyuvantes de los sistemas de control y evaluación de la gestión pública. Mediante el fortalecimiento de estos sistemas se facilita conocer, cada vez con mayor claridad y oportunidad, el grado de eficiencia, eficacia y congruencia de los recursos utilizados y su impacto en la consecución de los objetivos y metas nacionales.

De acuerdo a la definición que se estableció en el Capítulo I-Inciso I.2, la Auditoría Operacional, consiste en el examen de las áreas de operación de una empresa, institución, sección de gobierno o cualquier parte de una entidad, para determinar si se tienen los controles suficientes para operar con eficiencia, tendiendo a la disminución de gastos para incrementar la productividad.

Con base en esta definición, se puede decir que los objetivos generales de la Auditoría Operacional en el ámbito gubernamental son

- Determinación de pérdidas y deficiencias.
- Identificación de mejores métodos de trabajo.
- Identificación de mejores formas de control.

- Consecución de operaciones más eficientes.

Es muy importante que el Auditor tenga bien definidos estos objetivos, ya que de no ser así al llevar a cabo una auditoría de tipo operacional en una o varias secciones de una entidad, su trabajo lo llevará a la determinación de resultados falsos, tendenciosos e imprecisos.

Así mismo, es conveniente insistir sobre la importancia de la auditoría operacional, la cual se infiere si se observa que en todos los procesos administrativos que implican el manejo de una organización, existe siempre la posibilidad de mejorar los sistemas y controles que se manejan. Es precisamente la auditoría operacional un mecanismo que permite la revisión sistemática de dichos controles y procedimientos, a fin de determinar:

- Desviación a las políticas preestablecidas.
- Readaptación de dichas políticas.
- Simplificación de sistemas y controles.

De alcanzarse estas situaciones, se logra un mejor aprovechamiento de los recursos financieros, humanos y materiales con que cuenta una determinada entidad para el logro de sus objetivos.

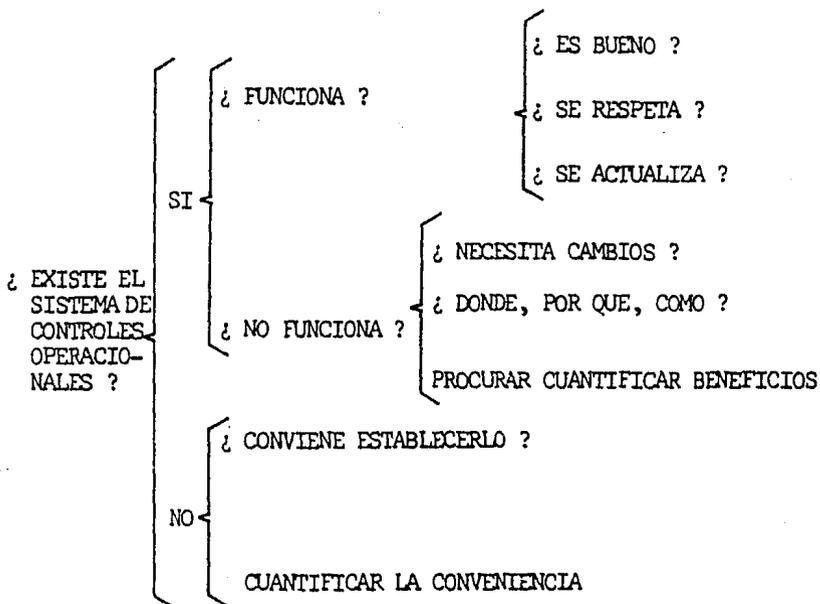
Esto se observa claramente cuando como consecuencia de la revisión, se logra la simplificación del proceso administrativo, mediante el aprovechamiento de esfuerzos del personal en la realización de

otras actividades en beneficio de la entidad y cuando se logra un sistema de información más simple en su elaboración pero sustancioso en su contenido, para que los directores tengan bases reales para una mejor toma de decisiones y un mejor manejo administrativo de sus funciones.

II.2 Evaluación de la Eficiencia en las Areas Operativas.-

Revisión de Controles Operacionales.

La revisión de los controles operacionales constituye la fase más importante de la auditoría de operaciones. En tal virtud, la planeación y el programa de trabajo que debe elaborarse para llevar a cabo este tipo de evaluación sobre la operatividad de dichos controles, deberán estructurarse siempre bajo el siguiente esquema:



Como ya antes hemos dejado establecido, el gran objetivo es la determinación del nivel óptimo de eficiencia y eficacia.

Por tanto, del esquema anterior se desprende que - tanto más - óptimo será, cuanto mejores controles operacionales se tenga. Por lo tanto, el Auditor debe averiguarlo haciendo en primer lugar un -

estudio general que le permita tener un conocimiento también general, y posteriormente deberá efectuar un laborioso estudio de eficiencia y productividad más detallado que le permitirá entonces tener un conocimiento específico de todas y cada una de las funciones que se realizan en cada departamento con objeto de evaluar su efectividad, hacer una serie de sugerencias e introducir las mejoras que procedan.

En su enfoque, debe considerarse de manera integral y comprensiva, cada operación que realiza una sección de la entidad, independientemente de que en la mayoría de los casos la ejecución de una operación en particular está asignada a varios Departamentos o Secciones. Así por ejemplo, una operación de compra, será estudiada en todas sus etapas, considerando el área solicitada, así como también a otras áreas como pueden ser la de Contabilidad, Almacenes Presupuestos, etc. La investigación deberá determinar previamente si el Personal que ejecuta la operación, tiene la capacidad requerida.

Bien comprendido o determinado el objetivo de la Auditoría Operacional y teniendo la capacidad adecuada, lo único necesario para efectuarla, independientemente de la metodología que se empleará, es la actitud mental de constante búsqueda en todos los ámbitos de la entidad de oportunidades para aumentar la eficiencia y eficacia en los controles operacionales y en la realización misma de las operaciones.

Para la realización de este servicio, se deberá emplear una determinada metodología. Esta a su vez, puede basarse en un método científico cuyos pasos son:

- Consideración de la información preliminar que sugiere el problema (familiarización).
- Formulación del problema (panorama general).
- Observaciones de hechos pertinentes al problema (recolección de información).
- Usos de conocimientos anteriores (preparación especial y capacidad profesional).
- Formulación de la hipótesis (recomendaciones tentativas, opciones).
- Deducción de las implicaciones de la hipótesis (análisis de la investigación).
- Conclusión que confirme o nó la hipótesis (afirmación de los hallazgos y presentación del problema a los afectados).

El método anterior, deberá adecuarse a las situaciones específicas que se encuentren en el desarrollo de cada trabajo. Sin embargo, los aspectos que se exponen a continuación, son aplicables a la mayoría de los casos:

a) FAMILIARIZACION.

Esta permite conocer la estructura, organización, objetivos, políticas, sistemas y procedimientos de la entidad en términos generales.

b) VISITA A LAS INSTALACIONES.

Tiene por objeto observar directamente como se efectúan las operaciones y detectar posibles problemas en los controles operacionales o en la realización de las operaciones.

c) ANALISIS FINANCIERO.

A través del mismo, se conoce la marcha de la unidad revisada, su situación actual, tendencias, etc., y se obtienen indicios de las áreas en que pueden existir problemas operacionales.

Para ello, se requiere efectuar comparaciones y análisis - tanto de carácter interno como externo para poder situar a la entidad en relación con los negocios en general y en particular con los de su ramo.

d) ANALISIS DE INFORMACION OPERATIVA (NO FINANCIERA).

Consiste en el estudio de datos de operación internos, tales como estadísticas de producción, rotación de personal, etc., así como de la información externa relativa.

e) ENTREVISTAS.

Deben realizarse con los principales Funcionarios responsables de la ejecución de las operaciones, objeto del exámen- y de aquellas que estén relacionadas.

f) EXAMEN DE LA DOCUMENTACION.

La finalidad es verificar objetivamente la información ob--tenida en las etapas anteriores.

g) DIAGNOSTICO PRELIMINAR.

Es un resumen del conocimiento general que se prepara con - base en los resultados obtenidos en las etapas anteriores - de la metodología; en él se plantean los principales indi--cios de problemas detectados hasta ese momento y se apuntan las operaciones que pueden ser examinadas y las posibles - soluciones.

h) SELECCION DE OPERACIONES A EXAMINAR.

Estas deben seleccionarse en función a su importancia y pro- curando que sean aquellas que por sus características ofrez- can mayores posibilidades de mejoría de la entidad. Esta - selección que debe hacerse conjuntamente con los Funciona--rios apropiados, es conveniente que considere las posibili- dades de obtener a corto plazo resultados positivos de la - Auditoría Operacional.

i) EJECUCION.

Esta requiere del uso de cuestionarios, programas de trabajo, manual de procedimientos, cuadros, estadísticas y otros papeles de trabajo. El objetivo es que mediante la aplicación de estos instrumentos, se logre la identificación precisa de los problemas detectados.

Parte importante en la ejecución del trabajo, es la elaboración de diagramas de flujo, que frecuentemente son instrumentos muy útiles para detectar deficiencias en los controles operacionales.

j) RESUMEN DE PROBLEMAS DETECTADOS.

Consiste en la recapitulación de los principales hallazgos que indique una deficiencia en los controles operacionales o representen oportunidades de disminuir costos o aumentar eficiencia.

Esta etapa tiene por objeto cuantificar el efecto de los problemas, precisar sus consecuencias, establecer las posibles causas de ellos, y en su caso, proponer las medidas correctivas que deban aplicarse.

k) DISCUSION PREVIA DE LOS PROBLEMAS DETECTADOS.

Con ella se logra aprovechar la experiencia del Personal de la Empresa y evitar errores de apreciación o interpretación.

1) DIAGNOSTICO.

Es el informe de la Auditoría Operacional y se trata más adelante. Debe señalarse que en la aplicación práctica de la metodología ántes expuesta, frecuentemente se llevará a cabo en forma simultánea o sin seguir el orden aquí escogido, las etapas ántes descritas.

Por último, es importante destacar que el éxito en el desarrollo de Auditoría Operacional, radica en gran medida, en la colaboración que se obtenga de Funcionarios y Empleados de la entidad, lo cual requiere del apoyo decidido de los altos niveles de dirección y exige tacto e imaginación del Auditor Operacional, para tratar los problemas y sus recomendaciones. Esto sugiere la práctica de Auditoría Piloto que demuestre con hechos la utilidad de la Auditoría Operacional.

Antes de que el Auditor, pueda valorar la eficiencia de una operación, es necesario que se entiendan bien los planes generales y objetivos de la Empresa o entidad revisada. Es tos planes y objetivos serviran de guía en la determinación de las políticas, selección de recursos e implantación de métodos y procedimientos detallados.

También es importante que el Auditor al hacer la investigación, determine si todos los afectados entienden en la misma forma los objetivos, y si existe conflicto o contradicción entre los mismos. Asimismo, es recomendable que - -

atienda a los siguientes puntos específicos:

- 1.- ¿Preen los objetivos generales de la entidad, su supervivencia, crecimiento, contribución económica en su caso, obligación social y el cumplimiento cabal de las funciones sustantivas?
2. ¿Son suficientemente claros y realistas?
- 3.- ¿Podrán alcanzarse?
- 4.- ¿Constituyen una base para guiar, dirigir y conducir la Empresa?
- 5.- ¿Son dichos objetivos razonables, lógicos y sensatos?
- 6.- ¿Señalan cuales son las realizaciones que se esperan de los subalternos?
- 7.- ¿ Sirven de guía al personal desde el punto de vista de la unidad?
- 8.- ¿Se han estipulado los objetivos en términos de operación y resultados?
- 9.- ¿Contribuyen a motivar al Personal?
- 10.- ¿Son apropiados, oportunos y relacionados entre sí?
- 11- ¿Constituyen normas razonables que sirvan de guía para el control del esfuerzo humano?

12.- ¿Son evaluados cuidadosamente de tiempo en tiempo?

Con estos elementos el Auditor juzga, qué también fueron fijados los objetivos y su justificación desde el punto de vista económico. Revisa la planeación y cual es la acción emprendida. Prueba los métodos para ver su eficiencia.

Es así como para efectuar una Auditoría Operacional a una Dirección General de una Dependencia Gubernamental, se debe solicitar previamente la siguiente información:

- Organigrama actualizado.
- Manual de Organización, debidamente actualizado y aprobado.
- Manuales de procedimientos.
- Atribuciones de la Dirección General de acuerdo a su reglamento interior.
- Presupuesto Autorizado y Avance Financiero.
- Programa de metas e informe de avance programático.
- Programa específico a cumplir por cada una de las Subdirecciones y Departamentos que la integran.
- Plantilla Autorizada.
- El último informe de actividades realizadas.
- Obtener las disposiciones que integran el marco jurídico - - aplicable (leyes, reglamentos, acuerdos, circulares, etc.)
- El expediente que se tenga en el archivo de la Dirección que va a auditarse a fin de conocer todos los antecedentes de - correspondencia cruzada.

Con base a la información anterior, se definirá que operaciones y/ó procedimientos deberán ser muestreados para evaluar el cumplimiento y eficiencia en la aplicación de la normatividad. Cuantificando los universos (conjunto de operaciones realizadas durante un período determinado) y cuando éstas sean superiores a 2,000 eventos, considerar la aplicación del muestreo estadístico, a fin de garantizar máxima objetividad en la evaluación de los resultados de las pruebas.

El encargado deberá elaborar su programa de trabajo distribuyendo entre los Auditores las áreas a revisar precisando, objetivo, alcance y tiempo de la revisión.

REVISION DE LA ESTRUCTURA ORGANICA.

La administración moderna no importa lo competente que sea, no puede funcionar con plena eficacia si no cuenta con un buen plan de organización. Las deficiencias en la estructura orgánica son comunes en muchas Empresas y entidades, a continuación se dan algunos ejemplos (1).

- 1.- La estructura no está proyectada para satisfacer las necesidades específicas de la Empresa.
- 2.- Las funciones no son coordinadas, balanceadas y controladas.

- 3.- Hay una falta de apropiada delegación de autoridad y responsabilidad.
- 4.- Personal no calificado ocupa puestos clave.
- 5.- La motivación de empleados subalternos es deficiente.
- 6.- Existen fricciones internas, entre Jefes de Departamentos, lo que hace que no haya espíritu y armonía de trabajo en equipo.
- 7.- Falta de responsabilidad en cuanto a la calidad del trabajo.
- 8.- Insuficiente flexibilidad para satisfacer las situaciones cambiantes.
- 9.- Falta de equilibrio en la organización o sea que haya un mayor énfasis en producción y muy escaso en distribución y ventas.
- 10.- El Ejecutivo en Jefe, se encuentra sobrecargado de problemas. Son demasiadas las personas que le informan directamente.

(1) William P. Leonard "La Auditoría Administrativa" - -

Página 68.

Para llevar a cabo la revisión, deberá procederse de la siguiente manera:

- Determine la estructura orgánica con que cuenta la Dirección revisada indicando: Personal asignado (incluyendo comisionados), puestos, horarios, funciones que realicen, perfil académico. Todo esto con la finalidad de conocer los recursos humanos y su capacidad para desempeñar la función asignada y hacer la evaluación de las cargas de trabajo para garantizar que se detecten sobrecargas y/o bajo cargas.

REVISION A LOS DEPARTAMENTOS.

- Determinar las funciones sustantivas del Departamento y comprobar que se cuente con los manuales de procedimientos correspondientes y que el Personal los conoce y utiliza.
- Evaluar las actividades sustantivas que se efectúan y verificar que estén enfocadas a cumplir con los objetivos y facultades de la Dirección revisada, y en su caso señalar las deficiencias encontradas.
- En el caso de que en la Dirección revisada se emitan autorizaciones, permisos, acuerdos, constancias, etc., el Auditor deberá asegurarse, mediante pruebas selectivas que todo el procedimiento previo a la emisión de las resoluciones finales, esté suficientemente documentado, de tal manera que los interesados en cualquier momento puedan recurrir al expediente respectivo y conocer el porqué se tomó una u otra decisión.

REVISION DE FUNCIONES POR EL METODO DE CICLO DE TRANSACCIONES.

El Instituto Mexicano de Contadores Públicos en su Boletín F-05 de normas y procedimientos de auditoría, establece una metodología para el estudio y evaluación del control interno por ciclos de transacciones cuya metodología y procedimientos se comentan a continuación:

Cada ciclo de transacciones está compuesto de una o más funciones. Una función es una tarea importante que se ejecuta dentro de cada ciclo para reconocer, autorizar, procesar, clasificar, controlar, verificar o informar las transacciones dentro de un sistema que procesa transacciones relacionadas lógicamente.

Una vez que se han identificado los ciclos de transacciones cuyo control interno estará sujeto a revisión y evaluación, es necesario que se identifiquen y determinen las funciones aplicables a cada ciclo con base en las características específicas del mismo. Para la identificación de las funciones aplicables a un ciclo de transacciones, el Auditor debe auxiliarse a través de guías específicas relativas al estudio y evaluación del control interno por ciclo de transacciones.

A través de la elaboración de gráficas de flujo de transacciones, memoranda descriptivos o la utilización de cuestionarios, el Auditor deberá documentar lo que se logra mediante el proceso de las transacciones dentro de cada función. El detalle de la información-

deberá resumir en la misma el flujo de las transacciones, de acuerdo a su importancia, para lo cual esta documentación deberá contar por lo menos con los siguientes elementos:

- Documentos fuente e informes que se preparan
- Pasos de procedimiento
- Archivos utilizados durante el procedimiento
- Enlaces con otros ciclos, sistemas o funciones.

Al preparar esta documentación no se intenta demostrar en la misma como se controla el procesamiento de las transacciones, sino cómo éstas fluyen y se procesan a través del sistema. El Auditor deberá cerciorarse, haciendo un seguimiento exhaustivo, que no exista ningún rompimiento en ninguna de las transacciones que se incluyen dentro del ciclo de operaciones que se realizan en las funciones seleccionadas para su revisión mediante esta técnica.

- Detectar resagos en los trámites, cuantificar y precisar las razones. Asimismo, estudiar procedimientos y precisar oportunidades de simplificación y/o desregularización.
- Una vez efectuada la revisión deberán analizarse las observaciones encontradas durante su proceso, comprobando y comentando con los responsables de llevar a cabo las funciones auditadas.

REVISION DE ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.

- Solicitar al Delegado Administrativo las últimas nóminas, - tanto federales como de elementos adicionales y compararlas contra la plantilla de personal autorizada.
- Verificar que los sueldos que se pagan a los servidores públicos se ajustan a lo establecido en el tabulador oficial - emitido por la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal y autorizado por la Secretaría de Programación y Presupuesto.
- Verificar físicamente la existencia del Personal (si la Dirección General cuenta con numeroso Personal, se deberá aplicar la revisión selectivamente).
- Verificar si la Dirección cuenta con Personal que cobre por honorarios, determinar su justificación.
- Determinar directamente en la nómina, si existe Personal que cobre por cuenta de terceros solicitándoles su carta poder - y/o en su caso licencia o comisión del servidor público ausente.
- Revisar que la Dirección cuente únicamente con un sólo Asesor.
- Con base en la plantilla autorizada, seleccionar las tarjetas o listas de asistencia y se deberá comprobar:

- a) En el caso de tarjetas de asistencia, que éstas se encuentren debidamente requisitadas incluyendo la firma de Empleado..
- b) Que en las listas de asistencia se anote la firma y hora de entrada y salida del Empleado.
- c) Que el expediente individual de cada Empleado contenga:
 - Acta de nacimiento
 - Solicitud de empleo
 - Exámen psicotécnico
 - Exámen de conocimientos
 - Constancia de estudios
 - Corruculum Vitae
 - Carta de antecedentes no penales
 - RFC
 - Otros, etc.
- Solicitar las cédulas individuales de control de asistencia y verificar selectivamente la correcta aplicación de incidencia en cuanto a su asistencia, y solicitar en su caso el justificante de la no aplicación a la cédula correspondiente.
- Solicitar las relaciones actualizadas del Personal con horario especial y Personal exento de firma o checar su asistencia verificando:

- a) Su ubicación física dentro de la unidad a revisar.
 - b) Oficio de autorización firmado por el Director de la unidad
 - c) Que indique justificación y tiempo libre
 - d) Se cumpla con el horario otorgado
- Solicitar relación actualizada del Personal comisionado, - comprobando que el oficio de comisión indique:
 - El período y lugar asignado en cada uno de los casos.
 - Departamento a que corresponde, así como puesto que desempeña.

Compruebe que se apegue a la normatividad sobre licencias, permisos y comisiones del Personal Federal.

- Determinar por medio de la plantilla autorizada, número de plazas ocupadas y vacantes, indicando en éste último caso - su antigüedad. Asimismo, evalúe si el Personal es suficiente para desarrollar las actividades que tiene encomendadas - el área.
- Comprobar a través de un arqueo que los cheques federales y sobres de "elementos adicionales", no se conserven por más - de 5 días hábiles después de su recepción en la Delegación.
- Comprobar que la entrega de cédulas de asistencia y puntua - lidad, sean enviadas a la Dirección General de Administra - ción y Desarrollo de Personal, dentro de los 4 días hábiles siguientes al concluir cada mes.

- Verificar que la Dirección General cuente con un programa formal de capacitación de su Personal, así como con un procedimiento de evaluación del mismo.

REVISION DE RECURSOS MATERIALES.

- Determinar cual fué el último inventario realizado del mobiliario y equipo de la unidad a revisar y su confiabilidad a través de:
 - a) Verificar selectivamente los resguardos del Personal, comprobando su actualización y correcta ubicación.
 - b) Comprobar que se conserve la tarjeta control de inventario-actualizada en base al resguardo.
 - c) Efectuar prueba selectiva para conocer si el equipo o mobiliario consignado en el inventario se encuentra físicamente
- Investigar si se cuenta con mobiliario y equipo inservible y que gestiones se han efectuado ante la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales para su baja correspondiente.

REVISION DE VEHICULOS.

- Determinar cuantos vehículos tiene asignados la Dirección y desde cuando, y si se ajustan al Decreto de Austeridad del 5 de Diciembre de 1982 denominado:

"Acuerdo que establece las bases administrativas generales - respecto a las disposiciones legales que regulan la asignación y uso de los Funcionarios y Empleados de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal".

- En base al punto anterior comprobar el resguardo de los vehículos asignados.
- Verificar que se lleve un control o bitácora del uso de vehículos con la finalidad de dar oportunamente el mantenimiento preventivo del automóvil.
- Determinar cual es el control de la dotación de combustible y compruebe su correcta distribución.

REVISION DEL ARCHIVO.

- Determinar que control se tiene implantado para el acomodo - de éxpedientes y compruebe su corrección.
- Verificar que se tenga implantado un control para el préstamo de documentación o expedientes, y determine, si los expedientes prestados no rebasan de 30 días.
- Determinar cada cuando se efectúa la depuración del archivo y compruebe que se encuentre actualizado.

REVISION DE FOTOCOPIADO.

- Verificar que se cuente con un Catálogo de Firmas, para la autorización de fotocopias.
- Comprobar, que se elabore un informe mensual y determinar la oportunidad de su envío a la Dirección General de Recursos Materiales.
- Comprobar selectivamente que se lleve un control diario sobre el uso de fotocopiado.
- a) Solicitar y sumar los vales de los últimos 3 días con la lectura inicial cotejándola con la lectura final.
- b) Comprobar asimismo, que estos vales de fotocopiado estén debidamente autorizados en base al Catálogo respectivo.

REVISION DE TELEFONOS.

- Solicitar relación de números telefónicos que tenga asignados la Dirección, comprobar que se cuente con protectolada en cada uno de éstos.
- Determinar que números telefónicos están autorizados a efectuar largas distancias.
- En el caso de larga distancia de carácter personal, quién autoriza y que control se tiene establecido por estos casos.

- Verificar directamente en la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales los recibos telefónicos de la Dirección, que no existan llamadas internacionales o nacionales que tengan el carácter de personal.

REVISION DE PAPELERIA Y ARTICULOS DE ESCRITORIO.

- Verificar si la Delegación cuenta con tarjetas de control de los artículos que se manejan en el Almacén.
- Determinar quienes son las Personas autorizadas para solicitar papelería y artículos de escritorio en el Almacén y - - quién firma dicho documento.
- Revisar selectivamente las requisiciones contra las tarjetas de almacén y determinar si todas las entradas o salidas se - están anotando.
- Revisar selectivamente la existencia física del artículo y - compararlo contra la tarjeta de control.

REVISION DE RECURSOS FINANCIEROS.

- Con el programa financiero y su avance, determinar las variaciones existentes.
- Efectuar la revisión de las partidas, cuya variación sea relevante constatando:

- a) Su correcto registro
- b) Si existieron ampliaciones o transferencias y si éstas están debidamente autorizadas.
- c) Comprobación correcta y oportuna ante la Dirección General de Recursos Financieros.
- d) Si no tienen gastos pendientes de comprobar.

- Independientemente de las partidas que se revisen por variaciones significativas. Es conveniente que normalmente se incluyan en este proceso las siguientes partidas:

- Viáticos nacionales e internacionales.
- Pasajes.
- Alimentación de personas.
- Impresión y publicaciones oficiales y materiales de impresión.

- Para los casos de la revisión de los viáticos nacionales, verificar que éstos pagos se ajustan a las instrucciones giradas por el Subsecretario del Presupuesto.

Para efectos de viáticos internacionales, éstos deberán ajustarse a las nóminas y tarifas establecidas por la Dirección General de Personal Civil de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

- Para la revisión de pasajes, selectivamente revisar que los gastos se ajustan a las normas establecidas en el Artículo -

103 de la Ley de vías generales de comunicación y en las publicadas en los Diarios Oficiales de la Federación.

- En base al Programa de metas, revisar su cumplimiento y motivo de las desviaciones.
- De las metas cumplidas, solicitar y comprobar la documentación que soporte su realización.
- Determinar la congruencia entre el costo del programa y el avance de metas.
- En general en todas las revisiones de la utilización de los Recursos Humanos, Materiales y Financieros, deberá tenerse presente las "Disposiciones de Austeridad y Disciplina presupuestaria".

REVISION DE LEGALIDAD.

- Tomando como referencia las Leyes, Reglamentos, Acuerdos, -- Decretos, Circulares, etc., que regulan la actividad de la Dirección verificar que las mismas se están cumpliendo.

II.3 SIMPLIFICACION DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS.

Introduccion:

A fin de dar cumplimiento al Programa de Simplificación Administrativa, de conformidad con el Acuerdo Presidencial en el Diario Oficial de la Federación el día 8 de Agosto de 1984, que dispone acciones concretas para llevarla a cabo, se ha considerado necesario establecer los mecanismos que permitan verificar el cumplimiento de los compromisos reportados por las entidades comprendidas en cada uno de los sectores del Gobierno Federal.

Parte importante de estos mecanismos lo forman las Contralorías internas de cada entidad, toda vez que, son éstos Organos de Control los que a través de la Auditoría Operacional, coadyuvarán a establecer la estrategia para dar seguimiento y evaluar las metas establecidas, en materia de simplificación administrativa, en cada una de las instituciones que conforman cada sector.

Este inciso, está compuesto básicamente por cuatro apartados, - el primero, presenta la estrategia de trabajo que habrá de adaptarse para efectuar el seguimiento y evaluación, el segundo, va enfocado a precisar responsabilidades para el mejor desarrollo del sistema, el tercero contempla algunos criterios que intentan definir, con mayor claridad el concepto de simplificación administrativa; finalmente, - el cuarto apartado integra los dos formatos que permitirán la captación de la información adjuntando a cada uno su respectivo instructivo de llenado.

ESTRATEGIA DE TRABAJO:

Con el objeto de imprimir la congruencia necesaria al sistema de seguimiento y evaluación del programa de simplificación administrativa, es conveniente la adopción de una mecánica de operación, a través de cuyo desarrollo se propicie la agilidad, oportunidad y eficiencia de las acciones que se tiene previsto realizar.

Para la captación de la información se podrían utilizar dos formatos anexos (1 y 2), en los cuales los responsables del programa de cada una de las áreas superiores de la dependencia, deberán reportar trimestralmente los avances logrados.

En primer término, con objeto de evaluar las acciones que se llevaron a cabo en los últimos meses del año anterior, se incluye un formato (1) donde habrá de señalarse el desarrollo del proceso de simplificación, por cada trámite o servicio, y se anotará la problemática original, los resultados obtenidos y los beneficios alcanzados. Posteriormente, éste mismo formato habrá de servir para las futuras evaluaciones trimestrales que efectúen los responsables de las áreas superiores de la dependencia en el año siguiente.

Para dar seguimiento a las acciones que a partir del año que se esté revisando se programen, se utilizará un segundo formato para identificar la situación actual de los trámites y servicios, asimismo, las acciones que se proponen para su simplificación y agilización.

Ambos formatos, debidamente requisitados, deberán enviarse al Organismo Coordinador del Programa de Simplificación Administrativa, en los últimos 15 días de cada trimestre, para su registro, seguimiento y evaluación.

Al final de cada trimestre, se llevarán a cabo sesiones de análisis del ejercicio, en el seno del grupo de coordinación general del programa, a efecto de propiciar una evaluación profunda que permita reorientar y fortalecer el proceso de simplificación administrativa de la dependencia auditada.

Con esta base se informará al C. Secretario del Ramo de que se trate, a los CC. Subsecretarios y Oficial Mayor y a la Secretaría de la Contraloría de la Federación, los logros alcanzados en el desarrollo del programa.

LINEAMIENTOS OPERATIVOS:

Será responsabilidad del Coordinador de cada área, promover las acciones tendientes a la simplificación administrativa de los trámites y procedimientos en cada unidad administrativa, y de dirigir el programa del área en su conjunto.

El Organismo Coordinador de este programa (generalmente la Dirección que se encargue de los asuntos de programación y organización) mantendrá una relación permanente con cada uno de los Coordinadores de área, a efecto de que las acciones de simplificación administrativa cuenten con el respaldo necesario para su concertación e instrumentación.

La Contraloría interna incluirá en su programa y llevará a cabo mediante procedimientos específicos, seguimientos trimestrales para verificar la implantación de las medidas de simplificación adoptadas

El Oficial Mayor de cada Secretaría, en su calidad de Coordinador General del Programa, reportará el grado de avance y resultados alcanzados en el programa a las autoridades superiores y a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación.

CRITERIOS SOBRE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA:

Con el propósito de precisar, con mayor claridad, algunos puntos en los cuales podrá incidir el proceso de simplificación administrativa, se mencionan en este apartado aspectos relevantes que deberán visualizarse durante el desarrollo del proceso.

De beneficio al Usuario:

- Disminución de tiempos de trámite y respuesta.
- Reducción o eliminación de trámites.
- Disminución de instancias de decisión.
- Eliminación de requisitos e información solicitada.
- Acercamiento de los servicios al lugar de la demanda.
- Mejoramiento de los servicios de información al público.

DE MEJORAMIENTO INTERNO:

- Eliminación de pasos o etapas innecesarias.
- Reducción y/o compactación de formatos.

- Mecanización de procesos.
- Racionalización del presupuesto operativo.

DE APOYO A LA SIMPLIFICACION:

- Elaboración de criterios y políticas operativas.
- Capacitación de Personal.

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMATO DE EVALUACION (1).

1.- Unidad Administrativa:

Se anotará la denominación completa y sin abreviaturas de la unidad administrativa correspondiente.

2.- Servicio Trámite o Acción:

Se anotará el nombre del servicio, trámite o procedimiento sujeto a la simplificación.

3.- Ambito:

3.1 S.P.- SERVICIO AL PUBLICO.

Se marcará una (x) en este punto, cuando el procedimiento o trámite relacionado con la atención al público en forma directa.

3.2 R.I.- RELACIONES INTERINSTITUCIONALES.

Se marcará una (x) cuando el procedimiento o trámite observe relación con otras instituciones.

3.3 A.I.- APOYO INTERNO.

Se marcará una (x) cuando el procedimiento o trámite realice de manera interna, sin afectar a otras instancias.

4.- Trimestre:

Se anotará el período que comprende el proceso de simplificación del procedimiento o trámite mencionado en el formato.

5.- Problemática:

Se anotará en forma sucinta los problemas o límites que presentaba el desarrollo del procedimiento o trámite en cuestión.

6.- Resultados Obtenidos:

Se anotarán los cambios y ajustes que se realizaron para dar solución al problema o eliminar las limitantes señaladas en el punto número seis.

7.- Beneficios:

Se anotarán los beneficios que se alcanzaron con la realización de las acciones mencionadas en el punto número seis y su trascendencia en la operación de la institución. Para este apartado se tomarán en cuenta los "criterios sobre simplificación administrativa", señalados con anterioridad en este documento, indicando sus alcances y su cuantificación, en términos de la situación anterior.

PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA
EVALUACION

Unidad Administrativa :		Ambito : <input type="radio"/> SP <input type="radio"/> RI <input type="radio"/> AI	
Servicio / Tramite o Acción :		Trimestre :	
PROBLEMATICA	RESULTADOS OBTENIDOS	BENEFICIOS	

INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMATO DE SEGUIMIENTO.

1.- Unidad Administrativa:

Se anotará la denominación completa y sin abreviatura de la unidad administrativa correspondiente.

2.- Servicio Trámite o Acción:

Se anotará el nombre del servicio, trámite o procedimiento sujeto a la simplificación.

3.- Ambito:

3.1 S.P.- SERVICIO AL PUBLICO.

Se marcará una (x) en este punto, cuando el procedimiento o trámite sea de servicio al público.

3.2 R.I.- RELACIONES INTERINSTITUCIONALES.

Se marcará una (x) en este punto, cuando el procedimiento o trámite observe relación con otras instituciones..

3.3 A.I.- APOYO INTERNO.

Se marcará una (x) en este punto, cuando el procedimiento se realice de manera interna, sin incluir a otras instancias.

4.- Trimestre:

Se anotará el período que comprende el proceso de simplificación del procedimiento o trámite mencionado en el formato.

5.- Situación Actual:

Se anotará el desarrollo o la descripción de las principales actividades del procedimiento o trámite señalado.

6.- Situación Propuesta:

Se anotará las modificaciones susceptibles de llevarse a cabo para lograr la simplificación del procedimiento o trámite. Estas modificaciones habrán de realizarse dentro del período que se indica. Este apartado deberá ser orientado con los "criterios sobre simplificación administrativa", descritos anteriormente.

PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

Unidad Administrativa :		Ambito :		
		<input type="radio"/> SP	<input type="radio"/> RI	<input type="radio"/> AI
Servicio / Trámite o Acción :		Trimestre :		
SITUACION ACTUAL		SITUACION PROPUESTA		

C A P I T U L O I I I

III. LA SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA.

III.1 Antecedentes.

El 8 de Agosto de 1984, se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el Acuerdo Presidencial, que dispone las acciones concretas que las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal, deberán instrumentar para llevar a cabo la simplificación administrativa, a fin de reducir, agilizar y dar transparencia a los procedimientos y trámites que se realizan ante ellas.

Sus principales considerandos en forma resumida son:

- Que el Ejecutivo Federal tomó la decisión de facilitar la relación entre la Ciudadanía y la Administración Pública, mediante la simplificación de trámites y procedimientos como una medida impostergable para reactivar, fomentar e impulsar la actividad económica y social del País, democratizar la vida nacional, alcanzar grados razonables de productividad y eficiencia en la gestión pública y atenuar uno de los factores que propician conductas inconvenientes al interés público.
- Que la simplificación administrativa es también un estímulo importante para descentralizar la vida nacional, para radicar la solución de los problemas en el lugar donde se originan, a fin de propiciar agilidad y economía en la actividad administrativa.

- Que un gran número de las medidas de simplificación demandadas por la Ciudadanía son factibles de ser ejecutadas de inmediato, mediante actos administrativos de la competencia de los titulares de las dependencias y entidades, y que cuando haya necesidad de promover reformas legales, dichos titulares deberán elaborar las iniciativas correspondientes.
- Que se ha adoptado como política de gobierno la participación de la Ciudadanía con las más importantes decisiones nacionales, por lo que es indispensable su concurrencia en el esfuerzo de simplificación administrativa.
- Que la tarea de simplificación demanda de manera especial, la colaboración activa de los servidores públicos involucrados, toda vez que dicha tarea, además de respetar sus derechos. Redundará en la elevación de su propia eficiencia y el mejoramiento de sus condiciones generales de trabajo.
- Por último señala que para impulsar la renovación moral en el sector público federal, se creó la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, quien habrá de contribuir a mejorar y elevar la eficiencia de sus dependencias y entidades.

A continuación, se presenta un resumen que contempla las disposiciones contenidas en sus siete artículos, en los que se señalan las acciones que deberán emprender las dependencias y entidades de -

la Administración Pública Federal:

ARTICULO PRIMERO: Identificar, jerarquizar, preparar y reallizar las acciones concretas y específicas tendientes a la simplificación administrativa, incluyendo aquellas necesarias también para la simplificación de las relaciones entre las diversas dependencias y entidades a que dan lugar la asignación, ejercicio y control del presupuesto, así como las acciones que permitan simplificar sus estructuras y funcionamiento administrativos internos para eliminar instancias y niveles innecesarios.

ARTICULO SEGUNDO. Establecerán los procedimientos y mecanismos adecuados incluyendo la realización de foros de consulta, para que sus unidades administrativas capten, articulen y resuelvan las demandas de las Personas Físicas y Morales vinculadas con sus respectivas funciones, para traducirlas en acciones concretas de simplificación administrativa. La Secretaría de la Contraloría General de la Federación, podrá también recibir y canalizar las sugerencias, orientaciones y recomendaciones de los Ciudadanos.

ARTICULO TERCERO: Las acciones deberán cumplirse dentro de los plazos que se establezcan y los que se concierten con la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, para dar pronta, oportuna y debida satisfacción a las demandas de las organizaciones y la Ciudadanía en general.

ARTICULO CUARTO. Dar prioridad a aquellos trámites y procedimientos que no requieran reformas a leyes o reglamentos, en tanto basten para ello disposiciones administrativas o resoluciones de los titulares respectivos.

En este proceso deberán considerarse las acciones prácticas que en forma enunciativa se señalan a continuación, sin perjuicios de las específicas que requieran las distintas dependencias o entidades:

- a) Ampliar los plazos para el cumplimiento de las obligaciones periódicas a cargo de los Ciudadanos.
- b) Revisar los plazos de vigencia de documentos o actos jurídicos sujetos a renovación periódica, procurando conferirles la vigencia más amplia y cuando ello sea posible, otorgarles el carácter de permanentes.
- c) Facilitar al público los medios de acreditación o identificación permanente cuando en forma recurrente tengan que tramitar asuntos ante una misma dependencia o entidad.
- d) Sustituir por el uso de tarjetas o documentos permanentes la tramitación, expedición y notificación de boletas, formularios y procedimientos de cobro, para el pago de obligaciones periódicas de cuota fija.
- e) Pugnar por el establecimiento de cuotas fijas para pagos periódicos, de manera que los ajustes para la liquidación exacta se hagan en forma anual, procurando la eliminación -

de molestias a los Ciudadanos.

- f) Utilizar a las instituciones nacionales de crédito para efectos de pagos y cobros, empleando sus servicios para la aplicación de tarifas con reglas claras que no admitan variación de criterios oficiales.
- g) Establecer sistemas de coordinación entre las dependencias y entidades para que, cuando se trate del desahogo de asuntos que por disposición deban tramitarse ante varias dependencias o entidades se establezcan métodos que permitan uniformar, reducir y simplificar los trámites y los informes a que están obligados los interesados.

Cuando dichos trámites o informes deban satisfacerse en varias unidades administrativas de una misma dependencia, ésta adoptará las medidas para reducir y simplificar los trámites, estableciendo un sólo canal para el desahogo de procedimientos.

- h) Revisar la práctica de exigir que se acredite previamente al desahogo de un trámite, estar al corriente de las obligaciones y requisitos con otra u otras dependencias, cuando sean éstas las obligadas a vigilar y llevar el registro de cumplimiento o incumplimiento de obligaciones de los Ciudadanos.

- i) Introducir criterios de tasas porcentuales que dinamice los rangos que se establezcan en la Delegación de facultades y - clasificación de operaciones, y que eviten la inoperatividad por la obsolescencia de los mismos.
- j) Eliminar, en la secuela de los procedimientos administrativos, la solicitud de documentación y acreditación que ya - fueron requeridas en pasos o instancias previos.
- k) Fijar, en los asuntos que lo permitan, plazos límites para su resolución, estableciéndose que se opera la resolución - tácita en sentido favorable a los interesados.
- l) Ampliar y complementar la delegación de facultades en órganos regionales para la resolución eficiente de los asuntos - en las propias localidades, fomentando la descentralización y desconcentración de la Administración Pública Federal.
- m) Introducir criterios flexibles de diferenciación en la atención de los asuntos, que consideren: Tamaño, monto en dinero, complejidad, continuidad u ocasionalidad y mayor o menor vinculación con las prioridades nacionales de los mismos; y
- n) Eliminar autorizaciones redundantes, solicitudes excesivas - de información de detalle en materia presupuestal y exigencia de trámites que entorpecen la actividad, mediante la -- expedición de reglas claras y sencillas que resulten exigi-

bles, permitan la corresponsabilidad en el Gasto Público, y eliminen el excesivo papeleo.

ARTICULO QUINTO. Sin embargo, cuando las resoluciones así lo requieran, deberán preparar de manera oportuna, y en los términos legales respectivos, las iniciativas de reformas y adiciones a la legislación vigente, y proponerlas al Ejecutivo Federal. Cuando se trate de disposiciones jurídicas que no revistan formalmente el carácter de leyes, el titular del Ejecutivo en su caso, expedirá los reglamentos, acuerdos o decretos que le propongan las propias dependencias.

ARTICULO SEXTO. Consecuentemente el Ejecutivo Federal, aprobará únicamente aquellas modificaciones a las estructuras administrativas orgánicas básicas que no impliquen adiciones y complicaciones innecesarias de los procesos y niveles administrativos existentes.

ARTICULO SEPTIMO. El titular del Ejecutivo Federal, se apoyará en la Secretaría de la Contraloría General de la Federación para la Coordinación, seguimiento y control del proceso de simplificación administrativa, debiéndole informar periódicamente de los resultados obtenidos. Cuando este proceso afecte a más de una dependencia o entidad, será responsabilidad de aquella que mayor preponderancia y vinculación tenga con los trámites y procesos respectivos establecer los sistemas de coordinación que permitan simplificarlos. Cuando no sea evidente tal prevalencia, la SECOGEFE determinará cuál será la responsable.

III.2 Objetivo y Enfoque.

Objetivo:

En nuestro País se observa que gran parte de la reglamentación vigente carece de congruencia y eficacia y en algunos casos es incluso excesiva. Esto se debe seguramente a que muchas de estas disposiciones surgieron a petición de los particulares, así como por propuesta de la burocracia estatal. Es por eso que su contenido casuístico y muchas veces contradictorio desembocó en la ineficacia industrial y en el intervencionalismo estatal.

De igual manera, en el contexto de la definición clara de los límites y alcances de la intervención administrativa, no se puede optar por ninguna de las que serían dos posiciones extremas; una en el sentido de la inexistencia y la otra en la que la reglamentación excesiva genera ineficiencia y desarticulación de la actividad productiva.

Por lo que el objetivo fundamental del proceso de modernización administrativa del sector público, es racionalizar y simplificar su intervención.

Enfoque:

El proceso de modernización administrativa deberá realizarse dentro de un esquema de confianza mutua entre la administración pública y los sectores privado y social.

Se pretende con ello entrar en un proceso profundo de cambio -- estructural en los aspectos normativos, orgánicos, funcional-operativo y humano, que implica alteraciones positivas y trascendentes de - organización, funcionamiento, descentralización regional de la toma-de decisiones y desconcentración de servicios, simplificación y eliminación de procedimientos, trámites y cambios de la actitud y aptitud, tanto de los servidores públicos como de los usuarios de los - servicios que proporciona el Gobierno y del público en general.

Esto significa que a través de este programa y con la participación ordenada y voluntaria de todos los agentes del desarrollo, al - proceso permanente y continuo del cambio estructural en materia de - modernización y descentralización administrativa y adecuación del - marco jurídico, es una posibilidad real.

La modernización administrativa de los sectores, supone una profunda racionalización estructural-funcional que gradualmente trans-- forme al aparato administrativo-institucional. Los criterios para - desarrollar este proceso consisten en desburocratizar, desregular y descentralizar.

Estos tres principios conllevan implicaciones profundas de cambio estructural y se inscriben principalmente en las tesis de gobierno de renovación moral y descentralización de la vida nacional.

Desburocratizar:

La desburocratización implica detener el crecimiento de las estructuras orgánico-funcionales, así como reducir y eliminar en su caso, procedimientos que sujeten y entorpezcan las actividades sectoriales.

Un proceso profundo de modernización administrativa como el que se pretende, tendrá necesariamente que vencer inercias y resistencias que deberán revertirse mediante el compromiso de los servidores públicos de los diversos sectores para abandonar hábitos y conductas que dificulten la marcha hacia la modernización.

Por ello es de primordial importancia la coordinación y comunicación eficaces entre las distintas áreas, de modo que en los estudios de depuración participen activamente los servidores públicos imbuidos de los problemas funcionales de cada área operativa, se aproveche lo logrado en tantos años de esfuerzo y se elimine lo que no ha funcionado.

Desregulación:

La desregulación implica eliminar controles que impiden el funcionamiento ágil de las estructuras y que no se derivan de una norma constitucional o de normas jurídicas que han sido diseñadas para garantizar el interés general. Para ello se deberá racionalizar y simplificar el cuerpo jurídico que norma las acciones de los sectores manteniendo vigentes sólo aquellas que confieren a la función públi-

ca atribuciones para asegurar condiciones de equidad y racionalidad en los actos productos y distributivos de los particulares.

Descentralización:

Se concibe la descentralización como un medio para dar mayor flexibilidad, cobertura y racionalidad operativa a la implantación del programa. Se pretende con este proceso no sólo contribuir a la descentralización integral de la vida nacional sino favorecer las condiciones para un mayor desarrollo en todas las actividades económicas y administrativas en cada entidad federativa.

Para lograr ésto los servidores públicos, deberán participar en la programación de las transferencias de recursos humanos a las delegaciones foráneas, de modo que no se afecten sus derechos y que ellos voluntariamente se comprometan a impulsar con su activa y entusiasta participación el proceso de descentralización.

Así tenemos por ejemplo que los objetivos del sector industria y comercio exterior, en materia de su modernización y descentralización administrativa y actualización de su marco jurídico son:

- Lograr una mayor flexibilidad operativa, mediante el fomento a la descentralización regional de la toma de decisiones y la desconcentración de trámites y servicios administrativos.
- Mejorar de manera permanente los instrumentos jurídicos administrativos que norman las acciones del sector a fin de --

eliminar la reglamentación injustificada y excesiva.

- Transformar las estructuras jurídico-orgánico-funcionales en áreas de fomento y apoyo a la industria y el comercio exterior, y minimizar y eliminar en su caso trámites y barreras administrativas a las Empresas.
- Realizar con oportunidad los trámites y servicios que las Empresas requieren de las áreas operativas de las dependencias y entidades.
- Simplificar y en su caso eliminar los trámites y requisitos para exportaciones e importaciones a fin de agilizar las resoluciones al respecto y apoyar el funcionamiento de la planta productiva.
- Convertir las estructuras y sistemas del sector en instrumentos eficientes, ágiles y flexibles en función de los objetivos del programa.
- Consolidar la eficiencia, productividad y transparencia en el manejo de los recursos, políticas e instrumentos encomendados al sector industria y comercio exterior.

III.3 Diagnóstico de los Procesos a Simplificar - Metodología.

Todo proyecto de reorganización, simplificación y agilización administrativa, tendrá que programar acciones conducentes a desarticular barreras administrativas a las Empresas, reducir estructuras cuando proceda, aumentar la capacidad y productividad de los servidores públicos, incrementar la eficiencia y eficacia de los sistemas, procedimientos y métodos y, principalmente, destrabar y hacer transparentes los trámites y gestiones inherentes a la ejecución de las políticas de los diversos sectores.

Se modernizará y dinamizará el uso de los recursos informáticos de los sectores, mediante la consolidación de los sistemas integrados de información establecidos en cada uno de ellos.

Adicionalmente, la consolidación de los sistemas de control, evaluación y seguimiento y de supervisión, control y auditoría deberá propiciar la corrección y prevención de fallas o desviaciones en el manejo de los diversos instrumentos de protección a los usuarios de los servicios públicos. Para ellos se fijarán normas de desempeño sujetas a criterios de selectividad, austeridad, productividad, transparencia, eficiencia, eficacia y honestidad en el manejo y operación de los instrumentos por parte de las unidades administrativas.

Las Contralorías Internas, de las entidades deberán inspeccionar continuamente las áreas de tramitación y mantendrán una estrecha coordinación con el sistema de control, evaluación y seguimiento a -

efecto de retroalimentar información sobre las medidas correctivas y preventivas adoptadas y mejorar el desempeño de los servidores públicos.

Por medio de los sistemas integrales de capacitación y desarrollo de personal de los sectores, se motivará permanentemente a los servidores públicos en contacto con el público, para obtener de ellos óptimos niveles de productividad, aptitud y honestidad en el ejercicio de sus funciones.

Asimismo, se deberán mejorar los mecanismos de orientación, información y difusión al público, atendiendo de manera continua y sistemática la capacitación y actualización del personal del sistema de orientación, información y sugerencias.

Metodología:

Se considera que el uso de cuestionarios es uno de los caminos o procedimientos más eficaces utilizables en la Auditoría Operacional para el diagnóstico de los procesos a simplificar, es decir, la metodología más adecuada para determinar las áreas que presentan confusión en cuanto a aspectos administrativos, organizacionales o de funcionamiento, o bien las funciones en sí, que se llevan a cabo mediante un excesivo papeleo y cuya normatividad o reglamentación también se ha emitido en exceso, por diversas instancias, y ha provocado que un determinado trámite que tiene que efectuar un usuario de un servicio público le resulte muy engorroso, teniendo incluso en

algunas ocasiones consecuencias de tipo económico por no contar a tiempo con el documento, permiso, licencia, etc. Que durante tanto tiempo estuvo tramitando ante diversas dependencias gubernamentales.

Es por eso que, uno de los objetivos de mayor actualidad del Auditor Operacional, es coadyuvar en el proceso de simplificación administrativa en el sector dentro del cual se encuentre prestando sus servicios, hasta lograr la determinación de diagnósticos para cada una de las áreas o funciones que adolecen de este tipo de problemas, y la emisión de una serie de sugerencias y recomendaciones, todas ellas tendientes al logro de la simplificación o agilitación de los trámites y procedimientos diversos, que se realizan en el seno de las dependencias o entidades de la Administración Pública Federal.

Ahora bien, como ya se ha mencionado, el uso de cuestionarios es una de las herramientas más eficaces. Una buena pregunta muchas veces es la clave para descubrir un problema oculto o revelar una solución sensata. Como ya ha quedado establecido, el Auditor de operaciones, es principalmente un interrogador y no necesariamente alguien que proporcione soluciones; de acuerdo con ésto los ejemplos de cuestionarios que más adelante se van a exponer, como ya se mencionó, son instrumentos muy eficaces para la Auditoría, pero nunca hay que olvidar que no son más que eso: Instrumentos.

El valor principal de un cuestionario radica en la conversación e información que produce y no en sí mismo.

Por ejemplo, el cuestionario no tiene un valor objetivo; las respuestas no se pueden sumar para obtener alguna medida cuantitativa. La efectividad de las actividades de una Unidad Administrativa no se puede evaluar somando las respuestas afirmativas y las negativas de un cuestionario, como tampoco se podría saber si una manzana está buena midiéndola con un compás, cabe aclarar que los cuestionarios que a continuación se van a presentar son solamente modelos, pero tienen valor para medir la efectividad organizacional o funcional. Estos, como todos los que se utilizan en auditoría operacional son enunciativos e indudablemente perfectibles, por tanto puedan mejorarse y sobre la marcha hacer que vayan encajando y adaptándose a las necesidades específicas de cada área auditada o sujeta a un proceso de diagnóstico de Simplificación Administrativa, tomando en cuenta que cada una de las Unidades Administrativas que integran una entidad, presentan una problemática diferente principalmente en lo concerniente a sus funciones sustantivas.

Si se hace un examen a los cuestionarios, nos encontraremos que en éstos no se plantean todas las preguntas posibles por lo que es necesario completarlos a medida que el Auditor va profundizando en el área auditada. Cabe aclarar que a diferencia de una auditoría operativa de enfoque normal, en la que se hace una evaluación basada en técnicas de muestreo, en la auditoría con enfoque de Simplificación deberá hacerse un estudio de minuciosa revisión administrativa, y por tanto su objetivo primordial no será nada más descubrir oportunidades de mejorar, sino de hacer un diagnóstico integral que permi-

ta tomar las acciones inmediatas para, desburocratizar, desregular, simplificar, descentralizar, en fin, todo lo que sirva para agilizar las labores del Gobierno Federal a fin de proporcionar un mejor y más eficiente servicio a los Ciudadanos.

Se deberá tomar en cuenta que para que el Auditor pueda encontrar posibilidades de Simplificación Administrativa, esté al desarrollar su investigación a base de cuestionarios, éstos no son necesariamente específicos para tal fin, toda vez que son utilizables en general para el desarrollo de una Auditoría Operacional. Es decir dentro de estos cuestionarios de aplicación general una vez ejecutados, habrá de seleccionarse los puntos que por su naturaleza impliquen las acciones concretas que deberán irse contemplando en el proceso de simplificación. Bajo este contexto, a continuación se presentan diversos cuestionarios:

- ADMINISTRACION Y GERENCIA.
- PLANES Y PLANIFICACION.
- LOS CONTROLES Y LA ACCION DE CONTROLAR.
- LA ORGANIZACION Y LA ACCION DE ORGANIZAR.
- INFORMACION Y COMUNICACION.
- INVESTIGACION Y RENOVACION.

Que abarcan los aspectos en donde se considera que a menudo se presenta mayor problemática en cuanto a: Duplicidad de funciones, exceso de papeleo, formatos inadecuados y obsoletos, resagos de tiempo excesivo para la realización de una función importante que se - -

ejecuta dentro de cada ciclo, para reconocer, autorizar, procesar, - clasificar, controlar, verificar y finalmente emitir la resolución - correspondiente. Lo que muchas veces redundo en no proporcionar un - servicio adecuado y oportuno a los usuarios de los servidores públi- - cos.

Sin embargo debe recordarse que cada Empresa, Unidad Adminis- - trativa o cualquier área auditada en su operación, las funciones son - singulares y por tanto los cuestionarios aplicables pueden variar en - cada caso.

ADMINISTRACION Y GERENCIA.

1. ¿Existe una clara indicación escrita que diga a donde va la Unidad Administrativa y cuáles son sus objetivos inmedia- - tos?
2. Si es afirmativa la respuesta, ¿Ha dado a conocer la uni- - dad Administrativa sus objetivos a su gente?, es decir, - ¿Ha distribuido copias a los empleados de todos los nive- - les?
3. ¿Están aceptadas y entendidas dichas metas por parte de los Funcionarios, como puede observarse al conversar con ellos?
4. ¿Conocen y aprueban dichas metas y objetivos los Empleados- - en conjunto?

5. Si la Unidad Administrativa tiene nociones definidas acerca de adonde quiere llegar y qué desea ser, ¿Sabe qué métodos- empleará para realizar sus metas, de acuerdo con la asigna- ción de sus recursos monetarios, físicos y demás?
6. Si la Unidad Administrativa ha establecido objetivos claros y definidos, ¿Ha explicado a cada departamento y sección - sus objetivos generales?; Es decir, ¿Tiene cada Unidad Or- ganizacional un objetivo que se integre al objetivo gene- - ral?
7. ¿Se entiende fácilmente los estados financieros y proporcio- nan suficiente información?
8. ¿Se dá información financiera a todos los Funcionarios y - Empleados que la necesitan para cumplir con sus obligacio- - nes?
9. ¿Tienen las Personas que toman las decisiones en la Unidad- Administrativa un conjunto de políticas claramente defini- - das y escritas que abarquen la mayoría de los eventos repe- titivos que incumben a quienes adoptan decisiones?
10. ¿Se ha desempeñado un análisis de actividad alguna vez en - la Unidad Administrativa?, ¿Se ha hecho un estudio sistemá- tico y se ha empleado como base de los requisitos, para de- sarrollar su función y el diseño de su trabajo?

11. Si la respuesta es afirmativa, ¿Ha ocurrido dentro de los -
últimos tres años en algún puesto o departamento?
12. ¿Hay un claro sentido de responsabilidades generales entre-
los Funcionarios de la Unidad Administrativa?. Es decir; -
¿Entienden las responsabilidades comunes a todos sus subal-
ternos para evitar actitudes como "ese es asunto suyo y no
mío"?
13. ¿Tienen los Funcionarios y Empleados de la Unidad Adminis-
trativa una comprensión clara y precisa de sus responsabi-
lidades y su autoridad particulares, juzgando por lo que di-
cen en entrevistas?
14. ¿Están documentados los sistemas y procedimientos?
15. ¿Se suelen poner en manos de los usuarios las documentacio-
nes de los sistemas y procedimientos?
16. ¿Se reúnen los documentos normativos de la Undiad Adminis-
trativa (Políticas, Procedimientos, Reglas y Reglamentos),-
en un manual de fácil uso?
17. ¿Se han adoptado normas para la forma y contenido de dichos
manuales?
18. ¿Existen controles para asegurar que los manuales se mentie-
nen actualizados?

19. ¿Se fechan todos los documentos en cuanto a su expedición y revisión?
20. ¿Ha creado la Unidad Administrativa buena reputación entre el público y en la opinión de sus Empleados, gracias a sus tratos con la comunidad y los clientes, proveedores, etc?
21. ¿Existe una mezcla adecuada de control central y delegación de autoridad para tomar decisiones al más bajo nivel factible?
22. ¿Se ha organizado generalmente el trabajo de los Funcionarios sobre bases de un cuidadoso análisis, de manera que los Funcionarios se dediquen a actividades sustantivas?
23. ¿Se asigna el trabajo de los Funcionarios de la misma manera?
24. ¿Existe en la Unidad Administrativa un ambiente abierto de compartir opiniones, información y poder sin secretos ni obstáculos a la comprensión ni a la información?
25. A su modo de ver, ¿Se trata al Personal como Personas inteligentes, capacitadas y de buena voluntad?
26. ¿Se toleran las equivocaciones dentro de lo razonable y se emplean como base para ayudar a quien las comete a aprender y desarrollar nuevas actividades?

27. ¿Existe alguna forma de intercambio de opiniones entre los Funcionarios y Empleados, como conferencias programadas, reuniones improvisadas o acceso fácil de unos a otros?
28. ¿Mide la Unidad Administrativa el desempeño de sus Funcionarios y Empleados?. Si la respuesta es afirmativa, verifique cuales de los siguientes criterios se emplean:
- PRODUCCION EN UN PERIODO DE TIEMPO EN COMPARACION CON EL PLAN.
 - ROTACION DE PERSONAL.
 - EMPLEO DE RECURSOS.
 - OBSERVACION PERSONAL.
29. ¿Se convierten rápidamente las decisiones repetitivas en procedimientos estandar?
30. ¿Dedica la dirección sus esfuerzos a evitar los problemas, en lugar de combatirlos?

PLANES Y PLANIFICACION.

1. ¿Tiene la Unidad Administrativa una actividad establecida de Planificación? Es decir, ¿Se ha asignado por escrito las responsabilidades de la función de planificación a los individuos y se han fijado el tiempo y las facilidades necesarias para llevar a cabo?

2. ¿Se hace la Planificación sobre bases de programación, no tan sólo cuando el Personal tiene tiempo para ello?
3. ¿Busca la Unidad Administrativa la participación activa de todos los niveles de la administración para formular sus planes?
4. ¿Se consulta a los Empleados de oficina y producción respecto a los planes que afectan su trabajo?
5. ¿Existe una forma o sistema claramente definido para canalizar la información relacionada con el plan hacia el Ejecutivo o centro de planificación y los individuos encargados de ella?
6. Una vez hechos los planes, ¿los revisa una autoridad imparcial, es decir; una Persona con conocimientos del área que se planifica pero ajeno a ella?
7. ¿Se revisan los planes periódicamente durante su ejecución mediante el control de los informes?
8. Si la respuesta es afirmativa, cuando hay señales de que los planes no son practicables, ¿Se modifican o se suspenden?
9. ¿Se asignan prioridades a todos los planes aprobados?

10. ¿Se proyectan los planes únicamente después de una rigurosa investigación y evaluación de los problemas y oportunidades principales de la Unidad Administrativa?
11. ¿Incluye el proceso de planificación una investigación de alternativas antes de finalizar los planes?
12. ¿Se han establecido controles adecuados en cada plan para verificar el progreso?
13. ¿Se han comunicado las metas y objetivos a cada unidad y cada persona responsable?
14. ¿Se ha calculado el trabajo necesario para ejecutar cada plan?
15. ¿Se han fijado planes y programaciones de tiempo detallados para alcanzar los objetivos?
16. ¿Ha participado cada grupo en la formulación de planes y programaciones de tiempo?
17. ¿Se han establecido fechas de iniciación y terminación de cada proyecto?
18. ¿Se ha notificado a todas las personas a quienes pueden afectar las programaciones?

LOS CONTROLES Y LA ACCION DE CONTROLAR.

1. ¿Existe una lista de controles activos? Si la respuesta es afirmativa, deberá obtenerse y agregarse al final del cuestionario.
2. Si la respuesta es negativa, ¿Se pueden identificar los controles?, si la contestación es afirmativa, hágase una lista y agreguese al cuestionario.
3. Si los controles no se pueden identificar, ¿Se pueden identificar por lo menos, las personas con la responsabilidad de los controles? Hágase una lista y agréguese a las observaciones.
4. ¿Se establecen los controles después de formular los pla--nes?
5. ¿Tiene cada control una persona que actúe o dirija la ac--ción sobre las excepciones?
6. ¿Se fijan parámetros de excepción de manera que ningún control funcione en exceso?
7. ¿Se establecen los controles con características de retro--alimentación?; es decir, ¿Se entiende que los controles funcionan sobre bases de variaciones en la actividad controlada?

8. ¿Hay algún control en la unidad administrativa que tenga - más de 5 años?; es decir, ¿Se ha establecido algún control- durante 5 años ó más sin cambios en el diseño original?
9. Si la respuesta es afirmativa, ¿Es viable el control?; es - decir, ¿Es aún activo y necesario?
10. Si la respuesta es negativa ¿Hay algún control que tenga - más de 2 años?
11. Si la respuesta es afirmativa, ¿Son viables y activos?, Há- gase una lista de los controles inactivos en las observacio- nes.
12. ¿Se han documentado los controles existentes en los procedi- mientos, las descripciones, las gráficas de flujo o de cual- quier otra forma?
13. ¿Se le ha asignado a alguien la responsabilidad de revisar- periódicamente los controles?
14. ¿Existe un procedimiento para establecer, alterar o cance- lar un control?

LA ORGANIZACION Y LA ACCION DE ORGANIZAR.

1. ¿Conoce la unidad administrativa sus necesidades de actividad?; es decir, ha identificado el tipo de trabajo que necesita para desarrollar sus funciones?
2. ¿Existe una filosofía bien definida de la organización?; es decir, ¿Tiene la unidad administrativa el beneficio de - - guías básicas para diseñar su estructura organizacional?
3. ¿Se ha alterado la estructura de la unidad administrativa - de vez en cuando, para estar a la par con las condiciones - variables?
4. ¿Se han hecho y distribuido gráficas de la organización?
5. ¿Están bien definidos, por escrito todos los puestos de los Funcionarios y se distribuyen las definiciones escritas entre las personas cuyos puestos se describen?
6. Si la contestación es afirmativa, ¿Están generalmente al - día las descripciones?; es decir, ¿Tienen menos de 2 años?
7. ¿Hay algún programa regularizado de revisión de las descripciones de los puestos de funciones?
8. ¿Se dan razones o excusas de la falta de desempeño, o se - puede achacar a las definiciones de la estructura de la organización?

9. ¿Son esenciales todos los Departamentos o Secciones?; es decir, ¿Parece tener trabajo importante cada una de las sub unidades organizacionales?
10. ¿Se podría combinar el trabajo de cualquier Departamento o Sección con el de otra parte de la organización?; es decir, ¿Se puede lograr algún beneficio como, por ejemplo, líneas de comunicación más directas, al combinar dos unidades organizacionales?
11. ¿Se pueden combinar ventajosamente ciertas funciones de un Departamento o Sección con las de otros Departamentos (sin eliminar el Departamento o Sección)?
12. ¿Se puede eliminar alguna parte de un Departamento?, es decir, ¿Se sigue haciendo algún trabajo que ya no sea esencial?
13. ¿Saca todas las ventajas posibles la organización establecida de las capacidades individuales?
14. ¿Existen puestos no productivos?; es decir, ¿Reconoce la unidad administrativa que tiene empleados "obsoletos" y no puede darles trabajo productivo para que lo desempeñen?
15. ¿Se han asignado las responsabilidades y la autoridad hasta los niveles más bajos posibles?

16. ¿Se confunden la autoridad y el derecho a comunicarse?, es decir, ¿Se le impide al personal comunicarse libremente?
17. ¿Hay algún Funcionario con menos de 3 personas que dependen de él?
18. Si la contestación es afirmativa, ¿Tiene suficiente trabajo? anote en las observaciones qué personas tienen un alcance de control de 3 ó menos individuos y no parecen tener una carga de trabajo completa.
19. ¿Son excesivas las provisiones para las funciones del personal directivo?, es decir, ¿Hay desequilibrio entre las funciones del personal directivo y las funciones del personal de línea, en el sentido de haber demasiadas funciones o ser demasiado elevadas?
20. ¿Se asigna a cada responsabilidad la suficiente autoridad?

INFORMACION Y COMUNICACION.

1. ¿Consideran los Funcionarios que se les proporciona la información necesaria para cumplir con sus responsabilidades y ejercen su autoridad debidamente?
2. ¿Están generalmente libres y abiertos los canales de comunicación?; por ejemplo, ¿Puede obtener el personal rápidamente la información de la fuente más cercana, sin considerar la organización ni canales de mando?

3. En el control de información, se hace hincapié en la economía y no en la seguridad? ¿Controla la unidad administrativa la información para lograr costos bajos de información, en lugar de tratar de que no se difunda a la gente?
4. ¿Se ha definido clara y racionalmente la cuestión de seguridad de la información?; es decir, ¿Se han tomado decisiones prácticas y razonables respecto a lo que constituye información confidencial y cómo debe tratarse?
5. ¿Se nota que el personal conoce los procedimientos de la unidad administrativa, así como sus políticas, reglas y reglamentos?
6. ¿Tiene la unidad administrativa reunidos sus documentos de procedimientos y políticas en forma prontamente accesible, como por ejemplo, en manuales de procedimientos y/o política?
7. ¿Se les presenta la información a los Funcionarios en tamaños y formas que faciliten su asimilación en corto lapso diario?
8. ¿Existe un procedimiento establecido y estándar para hacer los informes?
9. ¿Se ha asignado una fecha de revisión para cada informe?

10. ¿Se consulta regularmente a los usuarios de cada informe - respecto a la necesidad de mejoras, requisitos adicionales- y posibles eliminaciones?
11. ¿Se ha verificado el número de copias de cada informe durante los últimos 2 años?; es decir, ¿Se ha determinado que el número de copias es el necesario y/ó adecuado?
12. ¿Se colocan en primer lugar los renglones más importantes - de los informes, que han de verse primero?
13. ¿Está claramente indicado el objetivo de cada informe, por título, encabezados de columna y composición?
14. ¿Se imprimen siempre que es posible las instrucciones en cada copia del informe relativas a preparación, destinatarios o manejo?
15. ¿Encuentran oportunos y precisos los informes las personas- que los reciben?
16. ¿Emplean todas las copias de los informes las personas que- las reciben?
17. ¿Se evitan los informes voluminosos?
18. ¿Especifican claramente las descripciones de los puestos - las principales responsabilidades y autoridades?

19. ¿Se revisan periódicamente las actividades de los puestos y se actualizan sus descripciones?
20. Si la unidad administrativa tiene computadora o emplea una oficina de servicios de cómputo, ¿Se pueden satisfacer las necesidades anteriores mediante terminales de entrada y salida?
21. Si se emplea una computadora, ¿Existe un equipo de pantalla visual con capacidad para imprimir?
22. ¿Es viable dicha unidad de pantalla visual?
23. ¿Se experimentan movimientos de comunicación hacia abajo (objetivos, políticas) y hacia arriba (retroalimentación)?
24. ¿Hay reuniones programadas regularmente a diferentes niveles de la administración?
25. Si la contestación es afirmativa, ¿A qué intervalos se programan las reuniones?
26. ¿Se distribuye por adelantado una orden del día de los temas por tratar con suficiente anticipación para que los asistentes tengan tiempo de leerla?
27. ¿Se distribuyen actas después de la reunión para documentar asignaciones y fechas de cumplimiento?

28. ¿Existe algún método para revisar periódicamente el sistema de información?
29. ¿Se calcula periódicamente el costo del sistema de información; por ejemplo, los costos de formas o los costos de mano de obra?
30. ¿Tiene la unidad administrativa necesidades de comunicación que puedan satisfacerse mediante servicios auxiliares de teléfono, como el Twix y el Telex?
31. Si la contestación es afirmativa, ¿Se han proporcionado dichos servicios, o nada más se han considerado posibles?
32. ¿Se invita periódicamente a los fabricantes de equipo de oficina y abastecimiento a visitar el equipo y los sistemas que generan, llevan, reciben, procesan y almacenan información?
33. ¿Se sabe la fecha de la última revisión de las máquinas de oficina?, si la contestación es afirmativa, escríbase la fecha.
34. ¿Hay salones de reunión disponibles para conferencias?
35. ¿Están ubicadas cerca unas de otras las personas que tienen que trabajar juntas?
36. ¿Hay aparatos como grabadoras?

37. Si no los hay, ¿Son necesarios?
38. ¿Se presta la distribución general de la oficina a la corriente normal de información?, si la contestación es negativa, explíquese en las observaciones.
39. ¿Tiene la unidad administrativa buzón para sugerencias?
40. ¿Se revisan las sugerencias hechas a nivel razonable de autoridad?
41. ¿Se les presta la debida atención a las sugerencias que se relacionan con áreas específicas y quizás con técnicas antes de desecharlas?
42. ¿Se acusa recibo de cada sugerencia?
43. ¿Se le informa al autor de las sugerencias respecto al uso que se haga de ellas?
44. ¿Se premian las sugerencias aceptadas?
45. ¿Existe un gran número de formas diferentes en la unidad administrativa?
46. ¿Están las formas bajo el control de una sola persona?
47. ¿Se puede imprimir la información repetida en cuadros, de manera que se puedan verificar los renglones apropiados?
48. ¿Tienen las formas un tamaño práctico para archivarse fácilmente?

49. ¿Están bien espaciadas para que se puedan llenar escribiendo a mano o a máquina?
50. ¿Están preparados los formularios en blocks y con papel -- carbón?
51. ¿Están los espacios en blanco alineados verticalmente, de manera que se pueda emplear el tabulador de la máquina de -- escribir al llenar formas?
52. ¿Están distribuidas las formas de manera que se puedan preparar simultáneamente facturas, copias de contabilidad, órdenes de carga, etiquetas y remisiones?
53. ¿Se han establecido cantidades de pedido económicas para -- todas las formas, considerando la cantidad que se usa y la probabilidad de revisión?
54. ¿Se encuentran numeradas consecutivamente o con un sitio -- para insertar un número las formas que así lo requieren?
55. ¿Se preparan las formas para los contactos exteriores de ma -- nera que se puedan enviar en sobres con ventana?
56. ¿Tienen la misma secuencia de datos las formas que deben re -- cibir o pasar información a otras?
57. ¿Se emplean formas continuas siempre que se puedan usar -- ventajosamente?

58. ¿Se pueden llenar los espacios en blanco con datos fijos para reducir el número de renglones que debe llenar el usuario?
59. ¿Se emplean los métodos menos caros de producción de formas tales como la impresión múltiple en offset?
60. ¿Se ha comprobado si existe la necesidad de tener todas las forma?; es decir, ¿Qué información se trasmite (tipo de forma); quién debe recibirla (número de copias); cuándo debe recibirse (marco de tiempo) y qué programa se aplica para la destrucción de registros de archivo?
61. ¿Se imprimen las formas en papel de color para agilizar las tareas de escribir, clasificar y archivar; para designar departamentos o sucursales; para indicar, días, meses o años; para distinguir entre copias múltiples; para identificar los pedidos de urgencia?

INVESTIGACION Y RENOVACION.

1. ¿Se da la oportunidad a los Funcionarios de expresar sus opiniones acerca de los asuntos que consideren importantes para la unidad administrativa?
2. Si la contestación es afirmativa, ¿Existe un método establecido o procedimiento en funciones para solicitar dichas opiniones o para cerciorarse de que se toman en cuenta?

3. ¿Se revisan todas las rutinas establecidas a intervalos regulares y planificados para averiguar si son necesarias, si hay la posibilidad de mejorarlas o si pueden eliminarse?
4. ¿Fomenta la unidad administrativa nuevas ideas de todos sus empleados? Describáanse en las observaciones.
5. ¿Se lleva un inventario de recursos (físicos y humanos) que se modifique al aparecer nuevas necesidades?
6. ¿Se buscan nuevas formas de enfocar la organización, la publicidad, las salidas, la integración vertical, las líneas-relacionadas, los procesos simplificados, el perfeccionamiento del equipo, etc.?
7. ¿Hay un sistema de sugerencias?
8. ¿Se emplea activamente?
9. ¿Ha producido algo de valor? Si la contestación es afirmativa, explíquese en las observaciones.
10. ¿Se controlan los proyectos mediante presupuestos?

Dentro de la metodología utilizada en la auditoría que pretende descubrir o determinar en cada operación o función que se realice en el área auditada, la factibilidad de agilizar los trámites y reducir pasos innecesarios a fin de coadyuvar en forma efectiva en el proceso de simplificación administrativa, existen otros procedimientos - que deben aplicarse en forma complementaria a los cuestionarios y - son los que utilizan normalmente en el estudio y evaluación del control interno por ciclo de transacciones, toda vez que por la profundidad de su metodología, se considera que un estudio de esta naturaleza, el cual no deja ni un cabo suelto al analizar una "transacción será el camino más viable para hacer los descubrimientos de posibilidades de simplificar, dichos procedimientos son los siguientes:

A. DOCUMENTACION DE LOS PROCEDIMIENTOS DE PROCESO EN CADA FUNCION.

A través de la elaboración de gráficas de flujo de transacciones o memorándums descriptivos, el Auditor deberá documentar lo que se logra mediante el proceso de las transacciones dentro de cada función, el detalle de la información que se incluya en esta documentación, dependerá del grado de profundidad que el Auditor sienta que - tiene que llegar, pero no debe hacer toda una descripción de los - procedimientos del proceso, sino más bien, resumir el flujo de transacciones según su importancia, para lo cuál ésta documentación deberá contar por lo menos con los siguientes elementos:

- Documentos Fuente e Informes que se preparan.
- Pasos de Procedimiento.
- Archivos utilizados durante el Procesamiento, y
- Enlaces con otros ciclos, sistemas o funciones.

Debe entenderse que al preparar esta documentación, no se intenta demostrar en la misma cómo se controla el procesamiento de las transacciones, sino como éstas fluyen y se procesan a través del sistema.

B. OBTENCION DE INFORMACION.

Para todos los procedimientos de auditoría que quieran aplicarse se requerirá previamente por parte del Auditor, el conocimiento de los sistemas, procedimientos y controles de la Entidad auditada, en relación a una clase determinada de hechos económicos. Este conocimiento lo puede adquirir el Auditor a través de observaciones directas del procesamiento de las transacciones, de entrevistas con el personal, o de la revisión de sus manuales de operación.

Cabe aclarar que los flujogramas, los memorándums descriptivos, el llenado de cuestionarios y la lista de técnicas de control no tienen necesariamente que ser preparados por el Auditor, ya que este trabajo puede ser solicitado a la propia Entidad, para que el personal calificado a su servicio lo realice. Esto puede tener la ventaja no sólo de reducir el esfuerzo y el tiempo de la auditoría, sino que también ayudará a concentrar la atención de la Dirección en la

importancia del flujo de sus procesos operativos y de sus controles internos. Sin embargo, cuando estos trabajos sean realizados o preparados por personal del área auditada, el material resultante deberá ser acuciosamente verificado y evaluado por el Auditor.

Para el equipo de Auditores que prepare y revise las gráficas, los memorándums descriptivos o utilice los cuestionarios, será muy importante que conozca como fluye ya sea un hecho económico o un trámite de un servicio al público, desde su inicio hasta su inclusión en los estados financieros en un caso, o hasta la expedición del resultado del trámite de que se trate en otro. Para esto, deberá saber:

- Como se conoce.
- Como se acepta, como una transacción o trámite.
- Como se procesa.
- Como se informa.
- Como se relaciona con las fuentes de datos y sobre todo para efectos de simplificación, con otros ciclos de transacciones o de trámites que tienen una estrecha relación y que son ejecutados en otras áreas. Esto es muy importante para descubrir duplicidad de funciones y de esfuerzos, solicitud a los usuarios de la misma información en varias instancias y en general un exceso de movimientos burocráticos que sólo entorpecen, encarecen y retardan la ejecución de las resoluciones y en muchos casos incluso propician la corrupción.

Definir con profundidad el flujo de las operaciones para poder - clasificarlas adecuadamente, resulta ser a veces una labor difícil - sobre todo en una Entidad compleja. En algunos casos, las operacio- nes relativas pueden pasar a través de ciertos departamentos y rete- nerse en determinados momentos en archivos pendientes o de recepción. Asimismo, es posible que el personal de un Departamento de la Enti- dad auditada, desconozca que pasa ántes o después que ejecuta sus - funciones, o bien sea difícil localizar a alguien que tenga un cono- cimiento global de todos los pasos de un proceso de operaciones. En todo caso para subsanar estos problemas será necesario que el Audi- tor observe y entreviste al personal que ejecute o supervise una ó - más funciones, para lo cual es indispensable que se desarrollen bue- nas técnicas de entrevista.

C. ENTREVISTAS Y OBSERVACIONES.

Las entrevistas y observaciones que realiza el Auditor, deben - estar diseñadas para obtener información de cómo logra la unidad ad- ministrativa los objetivos de control de sus operaciones. Lo impor- tante es que en todos los casos será necesario que el Auditor ponga- un énfasis especial en las técnicas que se emplean para prevenir o - detectar errores y para evitar la inserción de funciones u operacio- nes no contempladas en el flujo autorizado. Para ésto, las pregun- tas que deberá hacer el Auditor respecto a cada función, pero que no se preguntan directamente al personal de la empresa, incluyen:

- ¿Cómo podría pasar una función u operación errónea o ficticia a través de esta parte del sistema?
- ¿Cómo se encontraría una función perdida o duplicada?
- ¿Cómo podría hacerse cambios no autorizados a los programas o procedimientos, y en su caso, como se descubrirían?
- ¿Cómo podrían evadirse los requisitos de autorización?
- ¿Podría haber errores al pasar las funciones u operaciones de un sistema a otro?
- ¿Qué certeza hay de que los datos rechazados por el proceso de depurar o validar se subsanan y entran de nuevo en el sistema?

Como puede verse en todos los procedimientos descritos con anterioridad, se pretende en realidad encontrar probabilidades de mejorar la eficiencia en las operaciones y consecuentemente el grado de eficacia en cuanto al resultado de la gestión que en cada área se realiza, consecuentemente estos procedimientos no son de uso exclusivo o específico para encontrar oportunidades de simplificación administrativa. En tal virtud debe recalcarse que para encontrar este objetivo será fundamental instruir a los Auditores con la mentalidad de que lo que se busca es precisamente abatir el exajerado papeleo en las áreas operativas, la duplicidad de funciones, el rezago en trámites, la tardanza en las resoluciones en perjuicio de los interesados, etc.

Puede concluirse que si se logra el abatimiento de estas situaciones que entorpecen el flujo ágil de funciones, trámites, resoluciones, etc., simplificando sus procesos administrativos, cuanto más se logre, mayor será el grado que en forma paralela se obtenga de su eficiencia y eficacia.

C A P I T U L O I V

CASO PRACTICO.- EL PROCESO DE SIMPLIFICACION EN LA SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL

INDICE:

- I. ANTECEDENTES
- II. FUNDAMENTO LEGAL
- III. OBJETIVO Y ALCANCE
- IV. CONCLUSIONES GENERALES
- V. RESULTADO DE LA REVISION
- VI. RECOMENDACIONES
- VII. EVALUACION POR AREAS
- VIII. AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA.

C A P I T U L O I V

CASO PRACTICO.- EL PROCESO DE SIMPLIFICACION EN LA SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL

I. ANTECEDENTES:

A partir del mes de Abril de 1984, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, en atención a los propósitos del Ejecutivo Federal de Renovación Moral y de Transparencia de las acciones de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública, INSTRUMENTO UN PROCESO DE DESBUROCRATIZACION Y DESREGULACION, CON OBJETO DE ELIMINAR EL EXCESO DE REGLAMENTOS TRAMITES, REQUISITOS Y MECANISMOS ADMINISTRATIVOS QUE DIFICULTAN LA REALIZACION AGIL Y EFICIENTE DE LAS FUNCIONES ENCOMENDADAS A LA MISMA.

En razón de la importancia de los objetivos de tales estrategias, esta Secretaría instrumentó, en el mes de Abril de 1984, un programa cuyo alcance se enfocó a mejorar la calidad de los sistemas Operativos y Administrativos en beneficio no sólo del Usuario, sino de los propios procesos internos.

Dicho programa requirió del apoyo y dirección de las altas Autoridades, de la Coordinación de los trabajos, a través de la Oficialía Mayor y de la Integración de grupos de trabajo para cada una de las áreas que conforman esta Secretaría.

Posteriormente, el Ejecutivo Federal, mediante acuerdo publicado en el Diario Oficial el 8 de Agosto de 1984, dispuso las acciones concretas que deberán instrumentar las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal PARA LA SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA, CUYOS OBJETIVOS FUNDAMENTALES COINCIDEN CON LOS DEL PROGRAMA DE DESREGULACION Y RACIONALIZACION DE LA DISCRECIONALIDAD FORMULADO PREVIAMENTE POR ESTA SECRETARIA.

II. FUNDAMENTO LEGAL.

- El Artículo 7º del Acuerdo del 8 de Agosto de 1984, es el que señala como Dependencia -
Coordinadora del seguimiento y control del proceso de simplificación administrativa de -
toda la Administración Pública Federal a la Secretaría de la Contraloría General de la -
Federación.

- La Fracción VIII del Artículo 10 del Reglamento Interior de La Secretaría de Comercio y -
Fomento Industrial, dispone la participación de la Contraloría Interna en el seguimiento
de los programas de trabajo de esta Secretaría y el sector correspondiente.

OBJETIVO Y ALCANCE DE LA REVISION.

Verificar el cumplimiento del compromiso a corto plazo del Programa de Simplificación Administrativa, presentado por la SECOFI a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación, en atención a las disposiciones contenidas en los Artículos 3º, 4º, 7º y 2º transitorio del acuerdo publicado en el Diario Oficial del 8 de Agosto de 1984.

Esta revisión abarcó no sólo los 35 procedimientos comprometidos por esta Secretaría, sino también aquellos que se desagregaron de éstos, principalmente en el área de la Subsecretaría de Regulación y Abasto.

La revisión se efectuó bajo la siguiente metodología:

- Reuniones de trabajo con los grupos de coordinación.
- Visitas a las Unidades Administrativas.
- Enlace de procedimientos entre las Unidades Administrativas y la Dirección General de Programación y Organización.
- Pruebas selectivas para comprobar que los procedimientos estuvieran efectivamente en operación.

- Establecimiento de fechas estimadas para la implantación de las acciones no cumplidas - -
en el plazo establecido.
- Confrontación del procedimiento anterior con el actual.

IV. CONCLUSIONES GENERALES:

En esta revisión efectuada en Enero de 1985, de la primera etapa del proceso de Simplificación-Administrativa, comprometida al 31 de Diciembre de 1984, se detectó que aún no se habían efectuado - acciones concretas y efectivas a fin de dar cumplimiento a las disposiciones giradas para tal efecto habiéndose observado principalmente las siguientes situaciones:

- El Programa de Simplificación Administrativa, no ha generado una mejor utilización del personal que operaba los procedimientos simplificados.
- El personal asignado por las Unidades Administrativas para coordinar y manejar las acciones- de simplificación, no ha recibido el total apoyo para el desarrollo de su función. Asimismo, desconoce la importancia y particularidades de este Programa.
- No se ha dado la importancia debida al Programa de Simplificación Administrativa, lo que ha ocasionado incumplimiento de los plazos establecidos.
- Los procedimientos simplificados no han generado o planteado ningún proceso de desconcentra- ción importante.

- Los programas de simplificación fueron enfocados básicamente para el nivel central. No incluyen aspectos importantes de simplificación de trámites con las delegaciones federales, lo que implicaría una menor inversión de tiempo en los trámites entre las delegaciones federales y el nivel central; evitaría la duplicidad de acciones y reforzaría el proceso de delegación de facultades hacia las Delegaciones.
- Los procedimientos simplificados se refieren, fundamentalmente a aspectos de apoyo interno.
- Las unidades administrativas y áreas operativas, desconocen los programas presentados ante la Secretaría de la Contraloría por la Dirección General de Programación y Organización.

La Contraloría Interna de la SECOFI inspeccionará continuamente todas las áreas de tramitación y mantendrá una estrecha coordinación con el sistema de control, evaluación y seguimiento a efecto de retroalimentar información sobre las medidas correctivas, preventivas y adoptadas y mejorar el desempeño de los Servidores Públicos.

Por medio de los sistemas integrales de capacitación y desarrollo de personal del sector, se motivará permanentemente a los Servidores Públicos en contacto con el Público, para obtener de ellos óptimos niveles de productividad, aptitud y honestidad en el ejercicio de sus funciones.

Se mejorarán los mecanismos de orientación, información y difusión al público, atendiendo de manera continua y sistemática la capacitación y actualización del personal del sistema de orientación, información y sugerencias.

Se estudiará la liquidación, fusión y recomposición de las entidades que coordina la SECOFI considerando la contribución de cada una al Desarrollo Industrial y el Comercio Exterior equilibrado del País.

V. RESULTADOS DE LA REVISION.

A continuación presento un cuadro resumen del cumplimiento logrado del Programa de Simplificación Administrativa, en cada una de las áreas de esta Secretaría.

RESUMEN GENERAL DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA.

	Compromiso de procedimientos a simplificar en corto plazo. (A)	Compromiso Cumplido		
		SI	NO	PARCIALMENTE
Area del Secretario	1	1(C)	1(B)	
Comercio Exterior	1			2 (C) (D)
Fomento Industrial	3		1(G)	2 (G)
Comercio Interior	3	3(C)	1(E)	1
Regulación y Abasto	18 (G)	5(F)	5(I)	9 (C)
Inversiones Extranjeras	3	1	1(I)	1 (J)
Oficialia Mayor	6	1	1	4 (K)
	<u>35</u>	<u>11</u>	<u>10</u>	<u>19</u>
=====				

- 151 -

() Ver observaciones generales en la siguiente hoja.

OBSERVACIONES GENERALES:

- (A) De acuerdo con informe dado a SECOGEF, compromiso al 31 de Diciembre de 1984.
- (B) Pendiente de operar, hasta recibir los recursos humanos y materiales necesarios.
- (C) Procedimiento adicional cumplido.
- (D) Pendiente de ponerse en operación, los nuevos formatos de solicitudes y permisos de importación.
Se iniciará su operación del 1º de Abril de 1985.
- (E) No se cumplió, ya que el procedimiento comprometido para simplificar la afectarán las reformas a la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes de la Administración Pública Federal.
- (F) El Programa de Simplificación en la Dirección General de Precios, consistió en el replantamiento y adecuación de políticas de operación que ya venían operando desde 1983.
- (G) En un caso ya está diseñado el procedimiento y su implantación, se hizo a nivel de prueba-piloto, en otro está en proceso el diseño del procedimiento; en el tercer caso, aún no se

ha desconcentrado el procedimiento diseñado.

- (H) Se refiere básicamente a la elaboración de procedimientos que se venían operando y además se incluyen 22 procedimientos desagregados.
- (I) En proceso de ajuste y revisión, y de ser registrados por la Dirección General de Programación y Organización, siendo ésta el área encargada de la emisión oficial de los procedimientos simplificados.
- (J) Está pendiente de contarse con el servicio de caja recaudadora.
- (K) En dos casos los cambios operados no han generado la agilización de trámite esperada (D.G. de Administración y Desarrollo de Personal); ésto cambiará sustancialmente, en virtud de la compactación de sueldos. Las otras dos están en proceso de arranque.

VI. RECOMENDACIONES:

- Es conveniente que en lo subsecuente se estime con mayor precisión la repercusión que la Simplificación Administrativa tiene en cuanto al mejor aprovechamiento de los recursos humanos.
- El personal al que se responsabilice de coordinar las actividades de Simplificación Administrativa, deberá tener un mayor conocimiento de los procedimientos sujetos a modificación, así como el apoyo total de los principales Funcionarios de cada unidad administrativa, a fin de agilizar el proceso de cumplimiento de este programa.
- Los Coordinadores deberán vigilar el cumplimiento oportuno de las acciones de Simplificación Administrativa programadas.
- En las etapas subsecuentes deberán plantearse procesos de desconcentración o delegación de facultades hacia las Delegaciones Federales de la SECOFI, así como una mayor simplificación en los procedimientos de enlace en las mismas.
- Deberá darse prioridad a los aspectos de Simplificación que repercutan en los servicios al público.

- Será necesario establecer una mayor comunicación entre los diversos Coordinadores para la -
determinación de los compromisos de las distintas Unidades Administrativas.
- Propiciar una mayor participación de los niveles operativos en las propuestas de Simplifica-
ción y desconcentración que se presenten.

VII. EVALUACION POR AREAS.

AREA DEL C. SECRETARIO

- Dirección General de Delegaciones Federales.

No se han recibido los recursos humanos y materiales para lograr implantar el sistema de valija que consiste en que la Dirección sea el único enlace para el envío y recepción de correspondencia entre Delegaciones Federales.

Se instrumentó el uso de telex con la finalidad de unificar su manejo y control.

SUBSECRETARIA DE COMERCIO EXTERIOR

- Direcciones Generales de Controles al Comercio Exterior de Productos Primarios e Industriales.

Se compactaron en dos los 8 formatos de solicitud de permisos de importación o exportación.

Aún se encuentran pendientes de difundir al público e implantarlos.

Se negociaron reducciones de fracciones arancelarias con las Secretarías de Agricultura y Recursos Hidráulicos y con la de Pesca, con la finalidad de agilizar las solicitudes que requieren opinión previa por otras dependencias.

SUBSECRETARIA DE FOMENTO INDUSTRIAL

- Dirección General de la Industria Metal-Mecánica y Bienes de Capital.

Se tiene instrumentado el procedimiento en su totalidad, sin embargo sólo se ha implantado como prueba piloto en una Subdirección.

La Simplificación consiste en: Eliminar la intervención del Coordinador de gestión y de la de delegar firmas.

- Dirección General de la Industria Química y Bienes de Consumo.

Se encuentra en estudio la unificación de - - cuestionario único para el otorgamiento de - registro en programa de fomento, así como el de delegar firmas.

- Dirección General de la Industria Mediana y Pequeña

No se ha presentado propuesta para que las - Delegaciones Federales, lleven a cabo la certificación de la maquinaria usada de importación.

No se ha sugerido ante las autoridades, delegar a Directores de Area la firma de autorización de las relaciones computarizadas Cepro fis.

En el procedimiento para el cambio a Industria prioritaria se eliminó el requisito del trámite de los certificados de clasificación Industrial o Registro en Programa de Fomento.

SUBSECRETARIA DE COMERCIO INTERIOR

- Dirección General de Desarrollo de Comercio Interior.

Aún cuando el proyecto de eliminar los requisitos solicitados a Proveedores para otorgar el Registro de listas para Tiendas del Sector Público, se presentó en noviembre de 1984, este procedimiento quedó pendiente de reestructurar, en cuanto se publique la nueva Ley de Adquisiciones, Arrendamiento y Almacenes de la Administración Pública Federal.

- Dirección General de Normas.

Se instaló módulo de oficialía de partes en las oficinas ubicadas en Tecamachalco, reduciendo el trámite aproximadamente entre 20 a 30 días.

Cabe hacer mención que las muestras no son analizadas por personal de la Secretaría, por estar pendiente de concluir la construcción de laboratorios.

- Dirección General de Precios.

Esta Dirección presentó como Simplificación, el establecimiento de políticas de operación que beneficia a las empresas para que ocurran con menor frecuencia a registrar sus listas de precios.

Es conveniente mencionar que estas políticas ya estaban implantadas desde 1983.

De las acciones no programadas, se elaboraron 7 procedimientos que están en operación.

SUBSECRETARIA DE REGULACION Y ABASTO

- Dirección General de Productos Básicos y Abasto Rural.

Se dió cumplimiento sólo a la fase de elaboración de procedimientos, sin embargo, lo más importante será la implantación de los mismos a la brevedad, para determinar procesos reales de Simplificación

Particular importancia reviste la puesta en marcha del programa de Abasto Rural, así como las acciones de actualización de los 16 programas para igual número de productos, en relación con los apoyos y estímulos para el Fomento de la producción, distribución y comercialización de productos básicos.

- Dirección General de Granos y Oleaginosas.

El total de procedimientos elaborados y autorizados, son sólo los relativos a la industria del maíz y éstos se desagregan en 10 procedimientos.

Se encuentran pendientes por implantar 2 procedimientos hasta que no se establezca coordinación con las Direcciones Generales de Productos Básicos y Abasto Rural y la de Inspección y Vigilancia. Cabe señalar que aún cuando no se les ha comunicado a las Direcciones involucradas, la Dirección General de Programación y Organización ya registró los procedimientos.

- Dirección General de Productos Perecederos.

Es conveniente que se estudien las posibilidades de simplificar los procedimientos elaborados que se encuentran en operación.

Adicionalmente se elaboraron 28 procedimientos que no están en operación, por lo que deben efectuarse acciones tendientes a ponerlos en marcha.

- Dirección General de Abarrotes, Vestido y Bienes Duraderos.

Los tres procedimientos programados se desagregan en 9 procedimientos, que presentan las siguientes observaciones:

- Dos pendientes de implantar.
- Uno pendiente por implantar y por elaborar dos procedimientos que lo complementa.

- Dirección General de Fomento y Modernización del Abasto.

Los procedimientos se encuentran en proceso de revisión y ajuste siendo necesario agilizar esta etapa para poner en marcha el sistema nacional para el Abasto.

No se encuentra definida la estructura orgánica y el manual de organización de esta Unidad Administrativa.

Una vez en operación, el sistema nacional para el abasto y el Manual de Organización y Procedimientos, será necesario determinar la procedencia de un mayor Simplificación Administrativa de los procedimientos elaborados.

SUBSECRETARIA DE REGULACION DE INVERSIONES
EXTRANJERAS Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA.

- Dirección General de Inversiones Extranjeras.

Para 1985, deberán plantearse las posibilidades de desconcentración o en coordinación con Delegaciones Federales, la simplificación que agilice los trámites del Registro Nacional de Inversiones Extranjeras y Actividades Complementarias.

- Dirección General de Transferencia de Tecnología.

Aún cuando se han realizado algunos trámites, no se cuenta todavía con el servicio de caja recaudadora, que constituye el aspecto medular de la Simplificación Administrativa en esta etapa.

Se encuentran en proceso otros aspectos relativos a la difusión de elementos que eficientarán el trámite

Adicionalmente, deberán estudiarse las posibilidades de desconcentración o establecimiento de una mayor coordinación con la Dirección General de Delegaciones Federales, para la agilización de trámites y realización de actividades complementarias por las mismas en apoyo a esta Dirección.

OFICIALIA MAYOR

- Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal.

Estos procedimientos se vienen operando desde antes de que fuera emitido el acuerdo de Simplificación Administrativa.

Cabe mencionar que dos de estos procedimientos serán modificados sustancialmente con motivo de la compactación de sueldos.

- Dirección General de Recursos
Financieros.

Para las siguientes etapas, deberán plantearse posibilidades de simplificar procedimientos internos relativos al manejo y control presupuestal.

- Dirección General de Recursos
Materiales y Servicios Generales.

El procedimiento propuesto para el último trimestre de 1984 no entro en operación, el nuevo procedimiento para la recepción de solicitudes de compra para 1985, se encuentran en etapa de arranque; por lo que aún no pueden probarse los beneficios del mismo.

En cuanto a la autorización de presupuestos por rangos, no se ha llevado a cabo la Delegación de Facultades.

La autorización del nuevo monto para la celebración de contratos no se ha dado.

VIII. AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA.

A CONTINUACION SE MUESTRA EL DETALLE DE ALGUNAS AREAS (SELECCIONADAS) DEL AVANCE AL 31 DE ENE--
RO, DE LOS PROCEDIMIENTOS SUJETOS A SIMPLIFICACION.

EL ORDEN EN QUE SE PRESENTAN CORRESPONDE A LA ESTRUCTURA ORGANICA DE ESTA SECRETARIA.

LAS CLAVES UTILIZADAS QUE SE PRESENTAN EN EL CUERPO DEL INFORME SIGNIFICAN:

SP - SERVICIO PUBLICO

AI - APOYO INTERNO

RI - RELACION INTERINSTITUCIONAL

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : DEL C. SECRETARJO
 UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE DELEGACIONES FEDERALES

TRIMESTRE:
 4º 1984.

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLEMENTACION	BENEF. ALCANZ.
SP	1.	<p><u>SISTEMA DE VALLAJA (ENVIO Y RECEPCION)</u></p> <p>Las Unidades Administrativas de la Secretaría recibirán y entregarán la correspondencia directamente a esta Dirección - - quién distribuirá a Delegaciones Federales.</p>	<p>Alocación del Manual de Procedimientos.</p> <p>Solicitud de transferencia de personal, vehículo y espacio de la Dirección General de Recursos Materiales a esta Dirección.</p>	<p>Impresión, reproducción y distribución del Manual de Procedimientos a las Delegaciones Federales.</p> <p>Recibir la transferencia de recursos de apoyo: personal y un vehículo.</p>	<p>75-01-85</p> <p>15-02-85</p>	NO*
		<p>(*) El beneficio esperado no ha sido alcanzado en forma integral como consecuencia de existir acciones por realizarse.</p>				

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA SUBSECRETARIA DE COMERCIO EXTERIOR

UNIDAD ADMINISTRATIVA DIRECCIONALES GENERALES DE COMERCIO EXTERIOR DE PRODUCTOS PRIMARIOS E INDUSTRIALES.

TRIMESTRE:

nº 199:

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLANTACION	BENEF. ALCANZ
SI	2.	FORMA DE SOLICITUD DE PERMISOS DE IMPORTACION Y EXPORTACION EN TODOS SUS MODELOS.				NO
SI	AI	Completación de ocho formatos distintos de solicitud de permisos de importación o exportación.	Diseño, autorización e impresión de: - Forma 320-006 Solicitud de Ferviso de Importación o Exportación. - Forma 320-004 Solicitud de Autorizaciones al Ferviso de Importación o Exportación.	Envío de formatos a Delegaciones Federales. Difusión e implantación del uso de formatos autorizados de solicitud de permisos de importación o exportación.	15-02-85 30-03-85	
SI	AI	Requerir con otras Dependencias que emitan una opinión global o resolución de -	Se llevan a cabo los acuerdos, relacionados con el trámite y resolución de solicitudes de permisos de importación y exportación de:	H I N G U O 4 .		
RI		fracciones arancelarias con este requisito.	. Productos agropecuarios forestales y agropiscícolas (D.G. 7-VIII-85). . Productos pesqueros. (D.G. 17-X-85)			

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : SUBSECRETARIA DE FOMENTO INDUSTRIAL
 UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE LA INDUSTRIA METAL-MECANICA Y BIENES DE CAPITAL

TRIMESTRE :
 4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	INICIACION	DESEF. ALCANZ.
SP AI	1.	<p><u>OTRO RESULTO DE REGISTRO EN EL AREA DE BIENES O CERTIFICADO DE PLANTAS INDUSTRIALES O CERTIFICADO DE FABRICACION DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE FABRICACION NACIONAL.</u></p> <p>Implantar un canal de recepción y revisión, así como, utilizar una lista de verificación de la información recibida</p>	<p>Diseño e implantación de un nuevo cuestionario básico de información, así como guía para el llenado del mismo.</p> <p>Anexo al cuestionario básico se diseñaron 4 equipos auxiliares dependiendo del tipo de producto en la industria.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bienes de Capital - Metal-Mecánica - Automotriz y del Transporte - Eléctrica <p>Elaboración e implantación del "Manual de verificación para recepción"</p>	<p>Ninguna.</p> <p>Ninguna.</p> <p>Evaluación a la prueba piloto aplicada a la Subdirección de la Industria Eléctrica.</p> <p>Establecer que la recepción y revisión del cuestionario sea facultad de la Subdirección de Coordinación Industrial.</p>	01-01-85	NO*
(*)		Solo se implantó en la Subdirección de la	Industria Eléctrica, quien inició el pro-	cedimiento con prueba piloto.		

1
13
03
07
1

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

TRIMESTRE I
4º 1984.

AREA : SUBSECRETARIA DE FOMENTO INDUSTRIAL

UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE LA INDUSTRIA METAL-MECANICA Y BIENES DE CAPITAL

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLEMENTACION	BENEF. ALCANZ.
AI		Eliminar la participación del Coordinador de Gestión y facultar a la Subdirección de Coordinación Industrial a canalizar la información a: Las Direcciones de Área para su conocimiento y al Departamento que corresponda para su análisis.	<p>Adecuación al procedimiento, solo lo que correspondía a la Subdirección de la Industria Electrónica.</p> <p>Asignación de folio referente para la Subdirección de la Industria Electrónica.</p>	<p>Adeguar los procedimientos en las tres Subdirecciones de:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Bienes de Capital . Industria Metal-Mecánica . Automotriz y Transporte <p>Evaluar el procedimiento implantado.</p> <p>Implantar el procedimiento en las Subdirecciones áreas mencionadas.</p> <p>Unificar la asignación de folios para control de límites en todos los departamentos de área.</p>	01-03-85	10

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA SUBDIRECCION DE FOMENTO INDUSTRIAL

UNIDAD ADMINISTRATIVA DIRECCION GENERAL DE LA INDUSTRIA QUIMICA Y BIENES DE CONSUMO

TRIMESTRE:

4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLEMENTACION	BENEF. ALCANZ.
SP AI	4.	<p><u>OTORGAMIENTO DE REGISTRO EN PROGRAMA DE FOMENTO Y CERTIFICADO DE CLASIFICACION DE ACTIVIDAD INDUSTRIAL PRIORITARIA.</u></p> <p>Implantación de un cuestionario único así como de una guía para el llenado del cuestionario e implantar un filtro de revisión.</p>	<p>Se preparó y presentó proyecto de procedimiento ante la Dirección General de Programación y Organización.</p> <p>Se encuentra en estudio el cuestionario y la guía, por los Departamentos responsables.</p>	<p>Se registre el procedimiento en la Dirección General de Programación y Organización.</p> <p>Definir el cuestionario y los módulos que afecten dependiendo del área industrial y la guía de llenado del cuestionario.</p>	30-03-85	NO*
	(*)	El beneficio esperado no ha sido alcanzado	en forma integral como consecuencia de existir acciones por realizarse.			

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA 1 SUBSECRETARIA DE FOMENTO INDUSTRIAL

UNIDAD ADMINISTRATIVA 1 DIRECCION GENERAL DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA

TRIMESTRE:
4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPAN- TACION	BENEF. ALCANZ
SP AI	5.	<p>5. <u>ORTIZACION DE LOS CERTIFICADOS DE PROMOCION FISCAL (CEPROFIS) DEPARTAMENTO DE APOYO FISCAL A LA INDUSTRIA METAL-MECANICA Y QUIMICA Y A LA AGROINDUSTRIA Y -BIBROS DE CONSUMO.</u></p> <p>Proponer que las Delegaciones Federales lleven a cabo la certificación de la - maquinaria usada de importación y elab- borar dictamen.</p>	N i n g u n a .	<p>Estudiar las siguientes alternativas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facultar a las Delegaciones Federales para la certificación de maquinaria usada de importación. - Delegar dicha facultad a otra Dirección General, que cuente con el personal suficiente y adecuado para su realización. - Presentar cualesquier propuesta, debidamente fundamentada. 		

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : SUBSECRETARIA DE FOMENTO INDUSTRIAL

UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE LA INDUSTRIA MEDIANA Y PEQUEÑA

TRIMESTRE:
4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	INDICACION	BENEF. ALCANZ.
SP AI		Para cambio a industria prioritaria no se requiere presentar el cuestionario de información básica ni el trámite inherente a certificado de clasificación industrial o registro de programa de fomento.	En operación.	N i n g u n a .		
RI AI		Delegar a los Directores Generales involucrados autorización para firmar la relación computarizada de CEPROFIS que es enviada a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la cual expide los CEPROFIS.	No se ha presentado ninguna propuesta.	Presentar la propuesta, conjuntamente con la de modificar el decreto del 6 de Marzo de 1979, que muestra el esquema original que otorga los estímulos fiscales para el fomento de empleo y la inversión en las actividades industriales.	30-03-85	

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : SUBSECRETARIA DE COMERCIO INTERIOR
 UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE DESARROLLO DE COMERCIO INTERIOR

TRIMESTRE:
 4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLANTACION	BENEF. ALCANZ.
SP AI	6.	<p><u>REGISTRO O VARIACION DE LISTAS DE PRECIOS PARA VENTA A LAS TIENDAS DEL SECTOR PUBLICO.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Clasificar a los Proveedores según sus características y necesidades. - Eliminar documentos que se requirieron para el registro y variación de listas de precios dependientes de su clasificación. - Se mantendrá sólo el trámite de Proveedores sujetos en el Distrito Federal. - Disminución de días para tramitar el registro de listas de precios de Proveedores mayores y de artículos especiales. - Brindar capacitación a los representantes de las Cámaras como a los Administradores de las tiendas para dar a conocer el nuevo procedimiento. 	<p>Elaboración de:</p> <ul style="list-style-type: none"> I. Políticas para la clasificación de Proveedores de tiendas. II. Normas de operación. III. Actualización de Procedimiento. IV. Para el caso de Proveedores mayores se simplificará el procedimiento de análisis y determinación. 	<p>Reprogramar la elaboración del procedimiento en base a la nueva Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes de La Administración Pública Federal, que será publicada próximamente.</p>	*	NO
	(*)	En cuanto se autorice y publique la nueva Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes de La Administración Pública Federal.				

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : SUBSECRETARIA DE COMERCIO INTERIOR
 UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE METAS

TRIMESTRE :
 4º 1984.

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLANTACION	BENEF. ALCANZ.
SP AI	7.	<u>AUTORIZACION PARA FABRICACION, MANTENIMIENTO, REPARACIONES, ADMISIONES Y VENTAS DE SERVICIOS DE ALABASTRO LUSTRADO.</u>				51
SP AI		- Implantar un módulo de Oficinalia de Partes en las Oficinas de Tecamachalco.	- Instalación del módulo de Oficinalia de partes desde la segunda quincena de Noviembre de 1984.	Ninguna.		
SP AI		- El usuario al entregar las muestras físicas en el Departamento de Certificación de Aparatos Eléctricos se asegura que su documentación no presente fallas.	- Se indica al usuario que antes de presentar al módulo de Oficinalia de Partes la solicitud, sea revisada por el Departamento correspondiente. - El interesado presenta los resultados de su muestra que fueron obtenidos por laboratorios externos para tal fin por esta Secretaría.	Concluir el laboratorio que aún está en construcción, ya que por carecer de éste, no se reciben las muestras físicas para su análisis.	30-03-85	(*)
	(*)	Se cumple parcialmente, porque el interesado presenta sus resultados por la propia Dirección	Se presenta análisis externo a su solicitud	los resultados de la muestra habiendo sido analizado.		

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

TRIMESTRE:
4º 1989

AREA: SUBSECRETARIA DE COMERCIO INTERIOR
UNIDAD ADMINISTRATIVA: DIRECCION GENERAL DE PRECIOS

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLEMENTACION	BENEF. ALCANZ.
SP AI	8.	<p><u>REGISTRO DE PRECIOS</u> <u>(NIVEL CENTRAL)</u></p> <p>Debido a que este procedimiento es sencillo las acciones de simplificación administrativa comprendieron el establecimiento de políticas que permiten reducción en la frecuencia de registro por parte de la Dependencia.</p> <p>Algunas políticas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quejan exentos de registro de precios, los distribuidores y comerciantes cuyas ventas anuales no excedan los 15 millones de pesos. - Las modificaciones pueden hacerse dentro de los primeros 10 días de cada mes para evitar que los productores, distribuidores y comerciantes que manejan amplia cantidad de artículos deban acudir en múltiples ocasiones. 	<p>Comunicación del 16 de Agosto de 1983 a la Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México.</p> <p>Se comunicó a la Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México a través del Oficio del 4 de Julio de 1981.</p>	<p>Actualizar políticas periódicamente.</p>		SI

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA SUBSECRETARIA DE COMERCIO INTERIOR
 UNIDAD ADMINISTRATIVA DIRECCION GENERAL DE PRECIOS

TRIMESTRE:
 4º 1984.

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPON- TACION	BENEF. ALCANZ.
		<p>- Los productores, distribuidores y comerciantes cuyas Empresas tengan Sucursales, podrán manejar una lista de precios única.</p> <p>- Pueden trabajar con la misma lista de precios, los distribuidores y productores que hayan efectuado el registro correspondiente, pues en la lista se sugieren precios al distribuidor y al público.</p>	<p>Se ha estado informando a los interesados directamente, cuando se presentan a solicitar su registro. Asimismo, se convocó a delegaciones federales a través de la Dirección General de Delegaciones Federales desde el 28 de Enero de 1984.</p> <p>Se dió a conocer a los interesados, en cuanto se presentan a realizar su registro, se tiene implentadas políticas desde 1984.</p> <p>Además se han recopilado las siguientes políticas implentadas desde 1984.</p> <p>- Si las Empresas producen registrar incrementos de precios argumentado que un aumento de costos se justificó en forma activa en el momento de precios, se solicita la información comprobatoria para aceptar el registro, a fin de que no se permita el falseamiento de la información.</p> <p>- No se aceptan incrementos de precios por parte de distribuidores y comerciantes.</p>			

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : SUBSECRETARIA DE COMERCIO INTERIOR

UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE PRECIOS

TRIMESTRE :

4º 1984

CATEG.	NUM.	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLANTACION:	BENEF. ALCANZ.
			<p>sin que previamente el productor lo haya hecho lo cual permite detectar Proveedores que no han cumplido con las disposiciones previstas en el decreto.</p> <p>No se aceptan incrementos de precios por parte de distribuidores y comerciantes que sean mayores a los del productor.</p> <p>Si el productor sugiere precios en distintos canales de comercialización, se niega el registro de precios a distribuidores y comerciantes que pretendan vender el producto a un precio mayor del sugerido.</p> <p>Si se trata de artículos que en su momento no están sujetos a control oficial, el productor y distribuidores y comerciantes están obligados a mantener los precios de comercialización fijados en el decreto.</p>			
AI		<p><u>PROCEDIMIENTOS ADICIONALES.</u></p> <p>Elaboración de 7 procedimientos que han estado pendientes, sin que se tuviera un por escrito en algún momento, permitiendo el desarrollo de las actividades a los efectos.</p>	<p>(1) Presentación y registro de la Dirección General de Precios y Fungibilidad.</p>			SI

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : SUBSECRETARIA DE COMERCIO INTERIOR
 UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE PRECIOS

TRIMESTRE:
 4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPACTACION	BENEF. ALCANZ.
		a) Información sobre programas de adquisiciones de Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (1)				
		b) Registro de precios máximos de venta para La Administración Pública Federal. (1).				
		c) Ajuste de precios a pedidos recibidos en la Administración Pública Federal. (1)				
		d) Registro o modificación de precios y/o contratos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal. (1)				
		e) Atención a inconformidades a pedidos de dependencias y entidades de la Administración Pública Federal. (1)(2)	Continúa la Dirección General de Asuntos Jurídicos para revisar el trámite a seguir en la programación de estos recursos de las inconformidades que presentan los Proveedores.	Recibir contestación de la Dirección General de Asuntos Jurídicos. (2) Superar la modificación una vez se apruebe la nueva Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes de la Administración Pública Federal.		
		f) Concursos Consolidados. (2)				
		g) Emisión de cuentas intergubernamentales.				

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : SUBSECRETARIA DE MEDIANOS Y ABASTA.
 UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE PRODUCTOS BASICOS Y ABASTO POPAL.

TRIMESTRE :
 4º 1984.

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLANTACION	BIENEF. ALCANZ.
SP AI	9.	EXAMEN DE LA LEGISLACION DE LA - COMISIA DE REGISTRO Y CONTROL DE COMERCIO.	Se elaboró y registró el procedimiento en la Dirección de Programación y Organización con algunas modificaciones en relación a como está operando.	Implantar el procedimiento.	28-02-85	SI(*)
	9.1	EXAMEN PARA EL NAVEGO Y CONTROL DEL SUBSECTOR DE VENTA DE TIERRA DE - RENTA PARA EL COMERCIO EN SUJETO A CONTROL DE PRECIOS.	Se elaboró y registró el procedimiento para el manejo de lista de registro. En operación.	Ninguna.		
	9.2	EXAMEN PARA LA CONSTITUCION VOLUNTARIA DE LAS PREVISIONES PARA DE - RENTA PARA LA PRODUCCION DE FUEGO, COMO ASESOR DE PRECIO.	Se elaboró y registró el procedimiento en la Dirección General de Programación y Organización en operación.	Ninguna.		
SP AI	10.	COMISION DE ADMINISTRACION DE LOS NEGOCIOS Y ESTABLECIMIENTOS DE PRODUCCION DE - PRODUCTOS DE ALIMENTACION EN CALIDAD Y COMERCIO DE BIENES.	Se elaboró el procedimiento y se obtuvo el registro ante la Dirección General de Programación y Organización. En operación el programa es: fríos de producción, azúcar y leche (1981-1988).	Se realizan los estudios tendientes a actualizar cada uno de los programas para ser más atractivo para los Industriales.		
	(*)	El beneficio se alcanzó parcialmente, todo	vez que se existen acciones pendientes por realizar.			

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA: SUBSECRETARIA DE REGULACION Y ABASTO
 UNIDAD ADMINISTRATIVA: DIRECCION GENERAL DE REGULACION Y OBLIGACIONES

TRIMESTRE:
 4º 1996

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLAN-TACION	BENEF. ALCANZ
AI	11.	RELATIVOS A LA INDUSTRIA DEL MAIZ DE BAMA A LOS PROCEDIMIENTOS OTORGADOS POR LA EX-EXOTONA CORAM.	Los cuatro procedimientos se elaboraron y registraron en La Dirección General de Programación y Organización, 3 se encuentran en operación y 1 parcialmente.			SI
	11.1	Autorización de iniciación de actividades, cambio de domicilio y/o modificación de capacidad instalada. Se tiene contemplado eliminar el enlace con la Dirección General de Productos Básicos y Abasto Rural con la Dirección General de Análisis Económico, Estadístico e Informática.	Se implantó parcialmente.	- Coordinarse con las Direcciones Generales de Productos Básicos y Abasto Rural y La de Análisis Económico, Estadístico e Informática. - Implantar el procedimiento completo.		(*)
	11.2	Asignación, aumento, concentración y traspaso de dotación de maíz.		Ninguna.		
	11.3	Inscripción en el registro Nacional de la Industria del Maíz para consumo humano.				
	11.4	Sustentivo de maíz adicional en apoyo al Programa Nacional de Distribución en Tortas Molidas.				
(*)		El beneficio se alcanzó en forma parcial.	Se tiene por lista su implantación.			

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : SUBSECRETARIA DE REGULACION Y ABASTO.

UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE PRODUCTOS PERECIBIBLES

TRIMESTRE :
4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	INVERSION	BENEF. ALCANZ.
SP	12.	<u>CLASIFICACION DE GANADO PARA SU COMERCIALIZACION EN:</u>	- Se elaboraron los 4 procedimientos que aquí se mencionan y ya fueron debidamente registrados por La Dirección General de Programación y Organización.	Estudiar la posibilidad de simplificar estos procedimientos.		SI
	12.1	- Zona Metropolitana y Estado de México. - Rastro de ferrería. Clasificación de Ganado: - Para su importación - Para su exportación	Se encuentran en operación.			
SP	13.	<u>PRODUCCION Y DIVULGACION, ENTRE PRODUCTORES Y ASOCIACIONES, DE LOS ESTIMULOS A LA PRODUCCION Y AL ABASTO DE LOS PRODUCTOS PERECIBIBLES.</u>	- Se elaboraron 7 procedimientos (uno por cada producto) y fueron registrados por La Dirección General de Programación y Organización, aún no están en operación. 4 Adicionalmente se elaboraron 28 procedimientos pero no se tienen implantados, 4 procedimientos ya fueron registrados.	Implantar los 35 procedimientos, conforme se emitan los programas de fomento correspondientes.		SI(*)
	(*)	El beneficio alcanzado es parcial, toda vez que existían acciones pendientes de realizar.				

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA 1, SUBSECRETARIA DE REGISTRATION Y AVISO
 UNIDAD ADMINISTRATIVA 1, DIRECCION GENERAL DE ABAROTES, VESTIDO Y BIENES DURADEROS.

TRIMESTRE:
 4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLEMENTACION	BENEF. ALCANZ.
AI	14.	<u>INTEGRACION DEL CATALOGO DE PRODUCTORES Y DISTRIBUIDORES DE LOS TIPOS DE ABAROTES, VESTIDO Y BIENES DURADEROS.</u>	Se elaboró y registró en la Dirección - General de Programación y Organización.	Implantar el procedimiento.	15-III-85	SI*
SI	15.	<u>DEFINICION Y RESOLUCION DE LAS DIVERSAS PROBLEMATICAS DE PRODUCTORES Y DISTRIBUIDORES DE LOS TIPOS DE ABAROTES, VESTIDO Y BIENES DURADEROS.</u>	Se elaboraron los dos procedimientos y se registraron en la Dirección General de Programación y Organización.	Implantar los dos procedimientos. a) Para el análisis de las condiciones del mercado y b) Para el análisis de la oferta y la demanda de productos de los tipos de abarotes, vestido y bienes duraderos.	15-III-85	SI*
	15.1	Detección de la problemática de productores y distribuidores de los tipos de abarotes, vestido y bienes duraderos.				
	15.2	Resolución de las diversas problemáticas de productores y distribuidores de los tipos de abarotes, vestido y bienes duraderos.				
(*)		El beneficio sí se alcanzó en forma paralela, toda vez que faltó su implementación.				

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : SUBSECRETARIA DE REGULACION Y ABASTO.
 UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE FOMENTO Y MODERNIZACION DEL ABASTO.

TRIMESTRE:
 4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLEMENTACION	BIENEF. ALCANZ.
SP	16.	Se definió la operación del sistema nacional para el abasto, mediante la elaboración de los siguientes procedimientos:	Se encuentran elaborados 20 procedimientos 14 de los cuales corresponden a los programados para esta primera etapa. Al 28 de febrero, todos ellos se encuentran en proceso de revisión y ajuste con base en las indicaciones de la Dirección General de Programación y Organización.	Concluir la revisión de dichos procedimientos y efectuar las correcciones correspondientes.	11-03-84	NU
		<u>ACCIONES PARA FORTALECER LA INTEGRACION DEL SISTEMA NACIONAL PARA EL ABASTO.</u>		Una vez definidos los procedimientos, verificar en coordinación con la Dirección General de Programación y Organización, que los formatos se ajusten a ellos.		
	16.1	Para la entrega de solicitudes de registro en el sistema nacional para el abasto.		- Obtener el registro de procedimientos y formatos.		
	16.2	Para la revisión y aprobación de solicitudes de registro al sistema nacional para el abasto.				
16.3	Para la entrega de solicitudes de inscripción a programas de fomento específico del sistema nacional para el abasto.					

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : SUBSECRETARIA DE RELACIONES EXTERNALES Y TRANSACCIONES DE FIDUCIARIA.
 UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE INVERSIONES EXTRANJERAS.

TRIMESTRE :
 4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPEN- TACION	BENEF. ALCANZ.
SP	17.	<p>SOLICITUDES QUE SE AJUSTAN A LAS NEGOCIACIONES TERRAZALES APROBADAS POR LA COMISION NACIONAL DE INVERSIONES EXTRANJERAS (C.N.I.E.).</p> <p>Clasificación de trámite que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Requiere resolución de la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras. - Solo deben ser notificadas a la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras. 	En operación.	Ninguna.		SI

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : SUBSECRETARIA DE REGULACION DE INVERSIONES EXTRANJERAS Y TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA.
 UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA.

TRIMESTRE:
 4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLANTACION	BENEF. ALCANZ.
	10.	<u>EMISION DE INSCRIPCION DE REGISTRO NACIONAL DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA.</u>				
SP		Efectuar el pago de derechos correspondientes y recoger la documentación solicitada en la misma Unidad Administrativa.	Se cuenta con autorización para establecer el servicio de caja recaudadora por parte de la Dirección General de Recursos Financieros y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.	Autorización de plaza de cajero, por parte de la Dirección General de Recursos Financieros.	01-03-85	NO
AI		Eliminar la participación del departamento de control y trámite en la emisión de copias certificadas.	Se efectúa la notificación en el Manual de Procedimientos.	Implantar el procedimiento por el departamento de recepción	01-03-85	

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMULACION ADMINISTRATIVA

AREA : OFICIALIA MAJOR
 UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL

TRIMESTRE I
 4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPEN- TACION	BENEF. ALCANZ.
AI	19.	REGULARIZACION DE LA NOMINA FEDERAL. HE- MARRIA POR ADECUACION DE LA TARJETA ADI- CIONAL DE DATOS PERSONALES CON DATOS DE DATOS EN LA NOMINA FEDERAL ORDINARIA (C). - Se actualizará la tarjeta de control de pagos y descuentos en base a la con- tancia única de movimiento de personal. - Utilización del formato "movimiento de nómina federal" para afectar la partici- pa adicional de compensaciones. - En base al formato "movimiento de nó- mina federal" se tramitará el procesa- miento interno de la nómina federal por afectación a la partida adicional de compensaciones a través del depus- tamento de cupos.	Procesamiento vigente durante 1984. Este documento se utiliza sólo para casos de descuentos o promoción, desde hace más de un año se viene utilizando el formato- denominado "Informe Individual de Datos - para liquidación". En oper. en Agosto 1984, utilizado el formato "Informe Individual de Datos - para liquidación".	Proceder a la actualización de las tarjetas de control. Se compactarán los recibos y se elimi- nará el procedimiento que se viene uti- lizando a la fecha el cual el total de datos es de 15 días de trámite - no se cubren, ya que según nuestro - prueba selectiva de 7 días su tiempo es de 22 a 31 días hábiles.		Nº 4

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : OFICIALIA MAYOR

TRIMESTRE:
1º 1984

UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE ADMINISTRACION Y DESARROLLO DE PERSONAL

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLAN- TACION	BENEF. ALCANZ
		- Atencación de la nómina ordinaria en la quincena correspondiente con el formato establecido, el cual simultáneamente será validado por GLOSA.	Ninguna, ya que actualmente el Departamento de Proceso de Datos emite un listado previo que será enviado a GLOSA la cual certificará si los datos contenidos están correctos y posteriormente se emite la nómina definitiva.			
(1)		Este procedimiento se modifica una vez que se efectúe la corporación de sueldos.				
*		No obstante los cambios habidos, los parámetros en que se manejan los créditos son superiores a los establecidos.				

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : FISCALIA MAYOR

UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE ADUANA Y FONDOS FIJOS

TRIMESTRE :
4º 1984

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPLEMENTACION	BENEF. ALCANZ.
SP AI	24.	<p><u>CCOR. DE DERECHOS PARA EL TRAMITE Y EMISION DE PERMISOS DE DECAPACION.</u></p> <p>- Evitar el traslado del importador a diversas áreas (Dirección General de Recursos Financieros) al entregar inmediatamente al interesado el certificado especial de pago.</p> <p>- Las volantes de cobro serán manejados por las áreas de Contratos al Comercio Exterior y de Recursos Financieros (Cajeros Remanentes). El interesado solo manejará copia del mismo.</p> <p>- El importador verificará en microfichas el avance de su trámite.</p> <p>- Eliminación de instancias de revisión.</p>	<p>- Procedimiento modificado.</p> <p>- En operación a partir del 21 de Enero de 1984.</p> <p>- En operación.</p> <p>- En operación desde 1983.</p> <p>- La revisión se lleva a cabo en las cajas remanentes sin interrumpir el flujo del trámite.</p>	<p>Iniciar el procedimiento una vez que se agoten los saldos de los fondos fijos.</p> <p>Ninguna.</p> <p>Ninguna.</p> <p>Ninguna.</p>		SI(*)
	(*)	El beneficio ha sido parcialmente cumplido hasta en tanto se agoten los saldos de 1984.	total vez que aquellas import. y Organiz. que manejan fondos fijos no di dirección del nuevo pro-			

1
14
09
09
1

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : OFICINA MAJOR

UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE RECURSOS NATURALES Y SERVICIOS GENERALES.

TRIMESTRE :

4º 1984.

CLAVE	NUM	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	INELAN-TACION.	BREVE ALCANZ
AI	21.	<u>RECEPCION DE SOLICITUDES DE COMPRA Y ABASTECIMIENTO.</u> - Se elimina la autorización del Subdirector de Aprovisionamiento. - Se eliminan actividades al Subdirector de Aprovisionamiento y del Director General para la autorización de solicitudes urgentes. - El surtimiento de los artículos se hará con base en la solicitud de compra.	A partir de 1985, se modificó el procedimiento, de acuerdo a la normatividad para el ejercicio del presupuesto de los Capítulos 2000 y 5000 material para administración y bienes de capital.	Poner en operación una vez que se cumple el plazo para la presentación de las requisiciones correspondientes a 1985, a la Dirección General de Recursos Financieros para su aprobación. Elaboración del procedimiento respectivo e inclusión en el manual correspondiente.	28-II-85 28-II-85	NO(1)
	(1)	Una vez que se encuentre en operación el sistema se podrá evaluar su funcionamiento.				
AI	22.	<u>EJECUCION DE ORDENES DE TRABAJO.</u> - Se delegan facultades para autorizar presupuestos, de acuerdo a los siguientes rangos: Hasta 25,000.00 Subdirector De 25,000.00 a 100,000.00 Dir. Area De 100,000.00 en adelante Dir. Genl. - Su límite a 2500,000.00 al límite para la elaboración de contratos.	- Modificación de los manuales establecidos, sin entrar en operación. - Proyecto de modificación de manuales sin entrar en operación.	- Oficializar la autorización. - Registrar ante la Dirección General de Programación y Organización. - Otorgar autorización a la Dirección General de Recursos Financieros y de Asuntos Jurídicos, con base en la -	08-II-85 11-II-85	NO

AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA

AREA : OFICINA MAJOR

UNIDAD ADMINISTRATIVA : DIRECCION GENERAL DE RECURSOS HUMANOS Y SERVICIOS GENERALES

TRIMESTRE:
4º 1984

CLAVE	SUN	PROCEDIMIENTO	ACCION REALIZADA	ACCION POR REALIZAR	IMPEN- TACION	BENEF. ALCANZ.
				nomatividad por se emitir respecto de adquisiciones, arrendamientos y almace- nas de La Administración Pública - Federal.		

1
13
00
00
1

CONCLUSIONES

En Agosto de 1984, se emite el acuerdo presidencial que obligará a las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal a instrumentar las acciones necesarias para llevar a cabo la - - Simplificación Administrativa, que tendrá como finalidad reducir, - agilizar y dar transparencia a los procedimientos y todo tipo de trámites que se realizan ante ellas.

Para llevar a cabo un adecuado y eficaz control de este Programa de Simplificación Administrativa, se nombra como responsable de su coordinación y seguimiento a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación. Esta señala a su vez como responsables de la vigilancia y cumplimiento de dicho Programa a los órganos de control (Contralorías Internas) de cada una de las Entidades y Dependencias del Sector Público.

El principal instrumento que tienen estos órganos de control es "La Auditoría Gubernamental en el Control y Evaluación de la Administración Pública Federal".

Actualmente uno de los principales tipos de Auditoría que se realiza en el ámbito Gubernamental es la Auditoría Operacional y dentro de ésta, se pretende dar un enfoque adicional y más profundo para encontrar posibilidades de Simplificación Administrativa. Para lograr este objetivo, será fundamental instruir a Los Auditores que únicamente se pretende determinar las probabilidades de mejorar -

la eficiencia y eficacia en las operaciones, sino que se busca además coadyuvar al abatimiento del exagerado papeleo en las áreas operativas, el rezago en trámites, la tardanza en las resoluciones, así como contribuir a la disminución de la abundante reglamentación vigente que algunas veces carece de congruencia y eficiencia y en determinados casos es incluso excesiva.

Sin embargo, cabe aclarar que no se debe optar por ninguna de las dos posiciones extremas, es decir, en el sentido de la inexistencia o la reglamentación, porque ambas generan ineficiencia y desarticulación de la actividad productiva. Es por lo tanto la meta fundamental del proceso de modernización administrativa del Sector Público, racionalizar y simplificar su intervención.

Ahora bien, el Contador Público debido a la amplia gama de conocimientos que posee en materia de técnicas de auditoría, tiene un campo de actuación en el Sector Público, insospechado, el cual tiene como finalidad primordial buscar la eficiencia de operación tratando de simplificar los procedimientos administrativos.

Es así como nace una nueva necesidad que requiere a su vez de nuevas técnicas de Auditoría o una ampliación en la mentalidad del Auditor que busca coadyuvar en el proceso de Simplificación Administrativa, y cuyos resultados serán de una importancia extraordinaria para la buena marcha de las diversas operaciones y transacciones que se manejan en la esfera del Gobierno Federal, en la que se pretende-

aumentar la productividad, mediante la disminución del exceso de burocratismo y regulación que ahora existe, así como a través de la - descentralización administrativa.

B I B L I O G R A F I A .

- Manual de Auditoria Interna.
- Bacom.
- Uthea.

- La Auditoria Gubernamental en el Control y Evaluación de la Administración Pública Federal.

Secretaria de Programación y Presupuesto.
México 1982.

- La Auditoria Interna en la Administración Pública Federal.

Cs. Ps. Alfredo Adam Adam y Guillermo Becerril Lozada
Publicación del Instituto Mexicano de Contadores Públicos
A.C.- Segunda Edición, Abril 1982.

- Normas y Procedimientos de Auditoria.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
Octava Edición, Abril 1980.

- Marco de Actuación de las Contralorias Internas de las Dependencias de la Administración Pública Federal.

SECOGEFE
Subsecretaria "B"
Dirección General de Control
México, 1972.

- Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda.

Publicada el 29/Diciembre de 1978.
Compilación Jurídica de la Secretaria de Programación y Presupuesto
Tomo I
México 1980.

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Constitución Política Mexicana
Tomo II
Decimocuarta Edición-México, 1977 Ed. Andrade.

- Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.

Publicada el 31 de Diciembre de 1976
Compilación Jurídica de la Secretaría de Programación y
Presupuesto
Tomo I
México 1980

- Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.

Publicado el 18 de Noviembre de 1981
Compilación

- Auditoría de Operaciones.

Roy A. Lindberg
Theodore Cohn
Primera Edición, Marzo 1975
México, Ed. Técnica, S.A.

- Auditoría Administrativa.

William P. Leonard
Octava Edición, Agosto 1980
México, Ed. Diana

- Boletín N° 1, Esquema Básico de la Auditoría Operacional.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
Primera Edición 1982,

- Boletín N° 2 Metodología de la Auditoría Operacional

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
Tercera Edición, Febrero 1984.

- Boletín F-05 de Normas y Procedimientos de Auditoría
"Metodología para el Estudio y Evaluación del Control
Interno por Ciclos de Transacciones"

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.

- La Revista Internacional de Auditoría Gubernamental

Trimestral Julio 1984
Vol. II N° 2

Publicación Oficial de Intosai (Organización Internacional
de Entidades Fiscalizadoras Superiores)

- Programación de Simplificación Administrativa.
SPP - 1984
- Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior 1984 - 1988
SECOFI - Julio 1984.