



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

LA OBLIGATORIEDAD DE LA AUDITORIA
ADMINISTRATIVA EN EL SECTOR
PUBLICO COMO HERRAMIENTA PARA
PREVENIR LA CORRUPCION

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTA:

VERONICA LEYVA ROBLEDO

ASESOR DEL SEMINARIO

C. P. Y L. A. E. VICTOR MANUEL RUBIO RAGAZZONI



MEXICO, D. F.

1997

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
Por brindarme la oportunidad de crecer y forjarme en ella.

A LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
Por la formación académica recibida.

A MIS PADRES:

Roberto y Ma. de Los Angeles

*Sabiendo que jamás existirá mi forma de agradecer toda mi vida de lucha, sacrificio
y esfuerzo constante. Por la oportunidad de conseguir el sueño de los tres.*

A Ustedes mi amor incondicional

A MIS HERMANOS.

Luis, Roberto y Marisú.

Por su ayuda y comprensión en todo momento

A mi asesor

*C.P. y Lic. Víctor Manuel Rubio Ragazzoni
A su ayuda, tiempo y dedicación incondicional
Gracias.*

*A la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo
Por la oportunidad brindada al contribuir a la conclusión de la Tesis.*

Gracias a:

C.P. Roberto Álvarez Arguelles

Lic. Jaime Muedano Cabrera

C.P. Ramón Bravo Martínez

Lic. Guadalupe Álvarez Ledesma.

Lic. Jaime Alonso Gómez.

Arq. Pedro Delgado Martínez.

Ing. Francisco Martínez Rubio.

Lic. Minerva Cruz Quiroz.

Lic. Margarita Rivero Pajo.

Por su ayuda en el caso práctico.

A mis amigos

Paty y Agustín

Por su sincera amistad.

A mi misma

Por haberlo deseado siempre.

INDICE

	<u>PAGINA</u>
<u>INTRODUCCION</u>	1
<u>CAPITULO I</u>	
<u>LA CORRUPCION</u>	
• ANTECEDENTES	3
• CONCEPTOS	6
<u>CAPITULO II</u>	
<u>LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL</u>	
• MARCO JURIDICO	8
• ESTRUCTURA ORGANICA	9
LA ADMINISTRACION PUBLICA CENTRALIZADA	10
LA ADMINISTRACION PUBLICA PARAESTATAL	10
<u>CAPITULO III</u>	
<u>EL CONTROL GUBERNAMENTAL</u>	
• NATURALEZA DEL CONTROL	12
• MARCO JURIDICO	13
• OBJETIVOS	14
• TIPOS DE CONTROL EN MEXICO	15
• LA CONTADURIA MAYOR DE HACIENDA	15
ANTECEDENTES	16
MARCO JURIDICO	17
OBJETIVOS	18
• LA SECRETARIA DE LA CONTRALORIA Y DESARROLLO ADMINISTRATIVO	19
ANTECEDENTES	19
MARCO JURIDICO OBJETIVO	21
INSTRUMENTOS Y MECANISMOS	23
DE LA COMPETENCIA Y ORGANIZACION DE LA SECRETARIA	25
<u>CAPITULO IV</u>	
<u>LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA</u>	
• DEFINICIONES DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA	37
• OBJETIVO DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA	40
• EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION Y LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA	40
• CARACTERISTICAS PERSONALES	41
IMAGINACION	41
CRITERIO	41
INICIATIVA	41
RESPONSABILIDAD	42

TRATO	42
CAPACIDAD DE ANALISIS Y SINTESIS	42
CAPACIDAD DE OBSERVACION	42
FACILIDAD PARA TRABAJAR EN GRUPO	43
• CARACTERISTICAS DE CONOCIMIENTO	43
• CARACTERISTICAS DE TRASCENDENCIA	44
• NORMAS DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA	44
• TIPOS DE AUDITORIA	46
CAPITULO V	
<u>ETAPAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA</u>	
• CONTROL Y AUDITORIA	50
• TIPOS DE CONTROL	50
-ETAPAS-	51
PLANEACION	51
ESTUDIO PRELIMINAR	51
ENTREVISTA PREVIA	53
DEFINICION DEL AREA A INVESTIGAR	53
DETERMINACION DE DETALLES	53
DETERMINACION DEL PERSONAL, MATERIALES Y COSTO DE LA AUDITORIA	53
CARTA CONVENIO	53
ASPECTOS QUE LOS AUDITORES DEBEN CONSIDERAR	54
EJECUCION	
ELABORACION DEL PLAN DETALLADO DE AUDITORIA	54
ELABORACION DEL PROGRAMA DETALLADO DE AUDITORIA	54
EJECUCION DE PRUEBAS Y EVALUACION DE CONTROLES	55
CONSIDERACION DE CAUSAS Y EFECTOS	55
DESARROLLO DE HALLAZGOS	55
INTEGRACION	55
EL INFORME	
PRESENTACION Y CONTENIDO	57
INFORME FINAL	57
CAPITULO VI	
<u>CASO PRACTICO</u>	
• OBJETIVO	58
• ANTECEDENTES HISTORICOS	59
• MARCO JURIDICO	60
DESARROLLO DE LA INVESTIGACION	61
A) SONDEO PRELIMINAR	61
B) ALCANCE DE LA INVESTIGACION	63

C) DETERMINACION DE LOS OBJETIVOS	63
D) FACTORES A EVALUAR	67
E) CUESTIONARIO	69
F) TABULACION DE LOS RESULTADOS	73
G) EVALUACION DE LOS RESULTADOS	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
BIBLIOGRAFIA	82

INTRODUCCION

Como meta superior el servicio público tiene que cumplir con eficacia las responsabilidades que señalan las leyes y las normas, por lo que los servidores públicos serán los primeros vigilantes para combatir los fenómenos de corrupción que han afligido y afligen a México, cada caso de corrupción lesiona la confianza de la sociedad mexicana, y la minimiza en sus instituciones y gobernantes

En el México de hoy de una u otra forma su sociedad exige cuentas y saber que es lo que está sucediendo, y es por eso que el Licenciado en Administración puede aportar y participar a la gran tarea de evitar en lo mayor posible la corrupción a través de una de las alternativas con las que cuenta que es la Auditoría Administrativa, aplicada al Sector Público, dada su importancia como ente social para poder edificar una sociedad mas libre y justa, verificando a la vez que las acciones de gobierno se realicen con eficacia y honestidad.

A través de 6 capítulos se muestra la importancia de la Auditoría Administrativa que puede tener en los esfuerzos que se están realizando para consolidar una Administración Pública que se apege al cumplimiento de los programas de gobierno.

Capítulo 1.- En este capítulo se habla de la corrupción, de los antecedentes de esta y de los conceptos que se han dado a través del tiempo.

Capítulo 2.- Como se ha manifestado anteriormente la importancia que el Sector Público tiene como ente social para edificar una sociedad mas libre y justa, dio la pauta a señalar el Marco Jurídico y su Estructura Orgánica, en el presente capítulo.

Capítulo 3.- Se habla de la Importancia del Control su Naturaleza, el Marco Jurídico, los controles en México como áreas fiscalizadoras donde se desarrolla la Auditoría del Sector Público, (La Contaduría Mayor de Hacienda, Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo)

Capítulo 4.- En este capítulo se habla de lo que es la Auditoría Administrativa, las diferentes definiciones que se han dado, la importancia del Licenciado en Administración con la Auditoría Administrativa y los Tipos de Auditoría.

Capítulo 5.- El presente capítulo abarca las Etapas de Auditoría Administrativa.

Capítulo 6.- Este Capítulo es un caso práctico de Auditoría en el Rubro de Obra Pública llevado a cabo en LICONSA S.A. de C.V. Planta Tláhuac con el fin de constatar la importancia de la Auditoría Administrativa, en el Sector Público.

CAPITULO I
LA CORRUPCION

CAPÍTULO 7

LA CORRUPCIÓN

ANTECEDENTES:

Una mirada superficial al pasado sugiere que la omnipresencia de la corrupción en México no es un fenómeno creciente. Eric Wolf da cuenta de una difundida corrupción durante la época colonial de México, asociándola con las barreras discriminatorias formales e informales en las que se enfrentaba, la creciente población mestiza¹

Lucas Alamán se refiere a los corruptos privilegios de que gozaban los militares mexicanos a mediados del siglo XIX² y Alan Knight y Paul J. Vanderwood destacaron la práctica habitual de convertir a bandidos en policías durante los periodos pre y posrevolucionarios³

El Presidente Alvaro Obregón (1920-1924) reconoció públicamente el uso táctico de la corrupción " No hay General que resista un canonazo de cincuenta mil pesos", y el Presidente Miguel Alemán Valdés (1946-1952) dejó un legado mundialmente famoso de corrupción y ganancias malhabidas. El retrato que hizo Frank Tannenbaum de la política mexicana a finales de la década de 1940 sintetiza la magnitud histórica de la corrupción. "Tal vez lo peor de todo sea la mordida, que se expande en un círculo creciente de los burócratas a quienes no lo son y representa ahora, quizá el principal impedimento, tanto moral, cuanto políticamente, para un buen gobierno y para el progreso económico."⁴

Stephen D Morris, *Corrupción y Política en el México Contemporáneo*, México: Siglo Veintiuno, 1988 P:14

¹Stephen, Ob cit. p.14

²Stephen, Ob cit p. 14

³Stephen, Ob cit p. 15

⁴ Stephen, Ob cit p:15

La ubicuidad de la corrupción en México es ampliamente reconocida tanto dentro como fuera del país. Las incontables campañas de anticorrupción que salpican la historia de México dan fe de su difusión. El Presidente Luis Echeverría Álvarez (1970-1976) llamó a la corrupción un "Cáncer de la Revolución, y añadió que para nadie es un secreto que la policía abusa de su autoridad lo que tiene por consecuencia lo que denominó " El pago de la fatal mordida", El Presidente Miguel de la Madrid (1982-1988), llevó después el sentimiento en contra de la corrupción a niveles nunca antes conocidos mediante una enorme campaña denominada "Renovación Moral". Y en su primer año de gobierno del Presidente Carlos Salinas de Cortari (1988-1994) elaboró un programa similar, derribando del poder a fuertes líderes sindicales y financieros en escándalos vinculados con la corrupción.

No obstante, pese a todas las posturas retóricas, las reformas legales, el enjuiciamiento de funcionarios públicos y las promesas, el nivel de corrupción de México, al parecer, no se ha reducido de manera sustancial.

En el segundo Informe de Gobierno del presidente Ernesto Zedillo Ponce de León menciona que para entrar a una nueva etapa de primacía del Derecho, es necesario que todos, absolutamente todos, contribuyamos a enraizar y extender una cultura de apego a la ley. Es indispensable que todos absolutamente todos, nos acostumbremos a cumplir la ley. Quien respeta la ley , respeta a todos los demás y se gana el respeto de todos. Es una nueva etapa de apego a la ley y de total honestidad, quienes primero deben poner el ejemplo son los servidores públicos. Cada caso de corrupción lesiona la confianza ciudadana en la función pública y en la representación política, y lastima la honorabilidad de los servidores públicos honrados.⁷

⁷ El Nacional, 7 de junio de 1992 p 5
La Jornada, 2 de Septiembre de 1996

lesiona la confianza ciudadana en la función pública y en la representación política, y lastima la honorabilidad de los servidores públicos honrados.⁷

El combate a la corrupción y a la impunidad que persisten en algunos ámbitos del gobierno, es una tarea que sostendremos y fortaleceremos por convicción y por que así lo demanda y lo merece la población.

En el actual gobierno de la República no hay ni habrá cabida para el lucimiento ni para las promociones personales.⁸

El fenómeno de la corrupción en el servicio público ha existido y existirá en la medida que el hombre pueda optar por alternativas de conducta, el incremento en su incidencia obedece a una infinidad de factores que se deben contemplar dentro de un amplio proceso de evolución y de dinámica social. Sus manifestaciones obedecen, igualmente, a causas de muy diversas índoles dentro de las que cabe resaltar las deficiencias de la legislación, es decir, la carencia de normas jurídicas que prevengan o que, en su oportunidad sancionen, de una manera efectiva, las conductas inmorales de quienes fomentan o se aprovechen esta situación.

Es indudable que toda sociedad se transforma más aceleradamente que las normas jurídicas que la rigen.

La transformación de la sociedad obliga a que, en muchas ocasiones, la conducta que era reprochable y punible penalmente, deje de serlo ante el cambio de condiciones sociales, igualmente, ante este cambio de condiciones, se habrán de penalizar conductas que antes no lo estaban.

⁷ La Jornada 2 de Septiembre de 1996

⁸ El Nacional, 6 de Diciembre de 1996p: 3

Dentro del diseño del proyecto político de nuestro país, la promoción legislativa tiene dos características principales: representa la voluntad política de quien la promueve, y en consecuencia, constituye una intención y directriz de comportamiento y de lineamiento de colaboración. Esa síntesis es el compromiso de trabajo de gobierno y de los servidores públicos que en el desempeñan su función, una vez que la norma esta en vigor, los lineamientos de colaboración se convierten, además, en exigencias de actuación y de comportamiento personal, en definición de obligaciones y en consecuencias jurídicas por su incumplimiento.

CONCEPTO DE CORRUPCION:

Como se puede apreciar el concepto de corrupción toma una importancia relevante, y para tener un concepto amplio de ella, se señalan las siguientes definiciones:

Charles Rogovin

"Uso o abuso de una posición o autoridad para el beneficio personal directo o indirecto, financiero o no"

Tevfik F.Nas, Albert C. Price y Charles T. Weber

"El uso ilegítimo del poder público para el beneficio privado"¹⁰

George Benson

"Todo uso ilegal o no ético de la actividad gubernamental, como consecuencia de consideraciones de beneficio personal o político"¹¹

⁹Charles H. Rogovin, Primera Conferencia Internacional sobre Corrupción y Crimen Económico en Contra de los Gobiernos, Washington, E.U.A p. 5-14, octubre 1983

¹⁰Steplen D.Morris, O.P.CIT, P. 18

¹¹ Stepelen D.Morris, O.P. CIT P. 18

H. A. Brasz

"El uso arbitrario del poder"¹²

Lawrence W. Sherman Scandal

"El uso ilegal del poder de organización para el beneficio personal"¹³

SECODAM (Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo)
Entendida no tan solo como deshonestidad, si no también como ineficiencia,
negligencia y/o incapacidad¹⁴

Corrupción:

Acción de Corromper

Corromper:

Alterar, dañar, echar a perder, pudrir, pervertir, viciar.¹⁵

¹² Steplen D. Morris, O.P. CIT p:18

¹³ Steplen D. Morris O.P. CIT: p:20

¹⁴ Programa de Capacitación en Materia de Control y Auditoría. Vol. 5 SECODAM.

¹⁵ Diccionario Ilustrado de la Lengua Española p:122

CAPITULO II
LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL

LA ADMINISTRACION PUBLICA FEDERAL

En la Constitución es donde se da lugar a la Administración Pública Federal, el instrumento operativo de la acción gubernamental, que constituye en sí su capacidad administrativa a través de la cual se debe impulsar el desarrollo económico y social de México y crear el Marco de condiciones políticas y administrativas donde dicho desarrollo sea posible.

Es por eso que se cree conveniente mencionar el Marco Jurídico de la Administración Pública Federal.

MARCO JURÍDICO.

El orden jurídico general se sustenta en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, como norma suprema, de la Constitución dimanán en forma articulada y jerárquicamente todas las demás leyes y normas jurídicas. En ella se establecen y distinguen las facultades de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, los ámbitos de autoridad de los diferentes niveles de gobierno y las garantías individuales y sociales.

El Marco Jurídico de la Administración Pública Federal esta constituido en su sentido más amplio:

- Por los preceptos constitucionales relativos al poder Ejecutivo Federal.
Por las facultades del Congreso de la Unión para expedir leyes generales que determinan los ámbitos sustantivos de atribución del Ejecutivo Federal.
Por los tratados y convenios internacionales que establecen facultades o derechos y obligaciones para el Ejecutivo Federal.

Por las leyes y decretos emitidos por el Congreso.

Por reglamentos, decretos, acuerdos, planes, programas y demás disposiciones dictadas por el Ejecutivo Federal, en uso de su facultad reglamentaria para la fijación de los lineamientos y directrices de acción de la Administración Pública Federal.

Y en su caso por la jurisprudencia de la Suprema Corte de Justicia en materia administrativa.

ESTRUCTURA ORGÁNICA¹⁶

La Administración Pública Federal Mexicana, tiene por un lado una organización centralizada, y por otro cuenta con un sector descentralizado.

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, establece las bases de su organización.

La Presidencia de la República, las Secretarías de Estado, los Departamentos Administrativos y la Procuraduría General de la República integran la Administración Pública Centralizada. A la que se encomienda el despacho de los negocios del orden administrativo, a través de dos tipos de dependencia, las Secretarías de Estado y los Despachos Administrativos, los cuales tienen igual rango y no existe preeminencia alguna entre ellos.

Los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las Instituciones Nacionales de Crédito, las organizaciones auxiliares de crédito, las Instituciones Nacionales de Seguros y de Fianzas, los Fideicomisos Públicos, componen la Administración Pública Paraestatal.

¹⁶ Ley Orgánica de la Administración Pública Federal

La Administración Pública Centralizada

La Administración Pública Centralizada, esta integrada por 17 Secretarías de Estado, el Departamento del Distrito Federal, la Procuraduría General de la República y la Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal.

La Administración Pública Paraestatal

Las bases de organización de la Administración Pública Paraestatal están sustentadas en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la cual establece que estará integrada por los Organismos Descentralizados, Las Empresas de Participación Estatal, Las Instituciones Nacionales de Crédito, Las Instituciones Nacionales de Seguros y de Finanzas, y los Fideicomisos.

Son considerados organismos descentralizados las instituciones creadas por disposiciones del Congreso de la Unión, o en su caso por el Ejecutivo Federal, las cuales contarán con personalidad jurídica y patrimonio propios.

Dentro de las empresas de participación estatal existen las que cuentan con participación estatal mayoritaria, que son aquellas en el que:

El Gobierno Federal es propietario del 50% o más del capital social.

En la constitución de su capital figuren acciones de serie especial que sólo pueda suscribir el Gobierno Federal.

El gobierno Federal tenga la facultad de nombrar a la mayoría de los miembros del consejo de administración, junta directiva u órgano de gobierno o designar a

los funcionarios responsables de su operación así como vetar los acuerdos de la Asamblea General de accionistas, del consejo de Administración o de la Junta Directiva u Organó de gobierno equivalente.

También existen las empresas de participación estatal minoritaria, que serán aquellas en que el Gobierno Federal sea propietario de acciones que representen menos del 50% y mas del 25% de su capital.

Los fideicomisos serán los que establezca la Administración Pública Centralizada, y los que sean creados con los recursos de cualquiera de las entidades que conforman el sector paraestatal.

Finalmente componen a la Administración Pública Paraestatal las Instituciones Nacionales de Crédito, las Organizaciones Nacionales Auxiliares de Crédito y las Instituciones Nacionales de Seguros y de Fianzas, que surgen por la conveniencia de apoyar ciertos sectores mediante la intervención del gobierno o para regular la actividad económica.

CAPITULO III
EL CONTROL GUBERNAMENTAL

CAPITULO 999

EL CONTROL GUBERNAMENTAL

El dinamismo en el que se desarrollan las actividades dentro del Sector Público, hace necesario identificar desviaciones que se presenten en estas, para evitar que no se logre cumplir con lo planeado. Y por tal motivo el Control es indispensable para tal fin

NATURALEZA DEL CONTROL.

Su naturaleza básica se comprende en función de las fases principales del proceso administrativo. Dicho proceso se inicia con la planeación y establecimiento de los objetivos, la planeación a su vez, estará soportada por una estructura organizacional y al hacerse de los recursos necesarios, a partir de donde la dirección emprende los esfuerzos y acciones para lograr dichos objetivos, sin embargo dichas acciones y esfuerzos no suelen ser suficientes, ya que muchas veces las cosas no resultan como se planearon, y mas aún el elemento humano es característico de cometer errores o desviaciones, y sin dejar de considerar el medio ambiente tan cambiante, por tal razón se necesitara de medidas y acciones complementarias que sean capaces de informar sobre el avance del proceso y permitan detectar desviaciones y allegarse oportunamente de elementos para tomar las acciones necesarias para el logro de los objetivos, así como para adoptar medidas que prevengan situaciones indeseables.

- La función de control es precisamente la que proporcionará dichos elementos, medidas y acciones complementarias, de esta manera el control contribuye oportunamente a la reorientación del destino de la organización en la forma mas eficiente posible.

MARCO JURÍDICO

La función de control, se encuentra sustentada en diversos ordenamientos jurídicos comenzando por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la cual establece la división de poderes y otorga distintas facultades a cada uno de ellos. La función de control y evaluación se ubica básicamente en los poderes Legislativo y Ejecutivo

Las facultades que la Constitución otorga al poder Legislativo se encuentran en su Título III, Capítulo II, Sección III y concretamente aquellas relacionadas directamente con el control y evaluación en el artículo 73 fracción XXIV y en artículo 74 fracciones II, III y IV. En este último, otorga facultades exclusivas a la Cámara de Diputados entre las que se pueden mencionar:

- Vigilar, por medio de una comisión de su seno, el exacto desempeño de las funciones de la Contaduría Mayor.
- Examinar, discutir y aprobar anualmente el presupuesto de egresos de la Federación y del Departamento del Distrito Federal, así como revisar la Cuenta Pública del año anterior.
- Declara si hay o no lugar o proceder penalmente contra los servidores públicos que hubieran incurrido en delito en los términos del artículo 110 y 111 de la Constitución

Así mismo el control se encuentra sustentado entre otras en las siguientes disposiciones jurídicas:

- La Ley de Planeación.
- La Ley Federal de las Entidades Paraestatales.
- La Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público.
- La Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.
- El Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo.

OBJETIVOS:

El Gobierno Federal se caracteriza por su dimensión social y por su compromiso para con la sociedad a la que se debe, por lo que ha de desempeñarse con transparencia, efectividad y eficiencia, dentro de un ambiente de control, orden, disciplina, honestidad y legalidad, así como un manejo y aplicación racional y económico de los recursos que se le han encomendados.

El Control se convierte necesario y fundamental, tal como lo reclama y exige la sociedad y para lograr la mejoría dentro del desempeño de la gestión pública debe tener como objetivos los siguientes:

- Debe ser preventivo y correctivo que permita la oportuna detección de desviaciones, insuficiencias o incongruencias y procurar su corrección y cumplimiento en el marco de las estrategias, políticas y objetivos nacionales.
- Debe de fortalecer el esquema de organización y funcionamiento de la Administración Pública Federal, para que ésta desarrolle su actividad con coherencia, se eviten desperdicios y contradicciones, y se incremente la eficacia de sus resultados.

- Debe facilitar la vigilancia de los recursos que se asignan y se aplican, y formular el método para sujetar la acción del Sector Público a los propósitos y estrategias del Estado.
- Debe coadyuvar a la modernización de la Administración Pública Federal, identificando desviaciones y proponiendo alternativas de solución que incrementen su productividad y eficiencia.
- Debe comprobar que el conjunto de acciones y políticas generadas por la Administración Pública Federal están cumpliendo los requerimientos económicos, políticos y sociales establecidos por la sociedad.¹⁷

TIPOS DE CONTROL EN MEXICO

La Contaduría Mayor de Hacienda.

Antecedentes

La Contaduría Mayor de Hacienda tiene su origen en la Contaduría Mayor de España, institución que ejerció en ese país funciones de inspección, examen, aprobación y finiquito de las cuentas de la Real Hacienda, y en el Tribunal de Cuentas que con ese mismo propósito se estableció en México en 1605 y funcionó en la época de la colonia.

El 16 de noviembre de 1824, el Congreso Constituyente abroga el Tribunal de Cuentas y establece, mediante decreto la Contaduría Mayor de Hacienda como dependencia exclusiva de la Cámara de Diputados, encargada de velar por los intereses colectivos de la Hacienda Pública que estaba a cargo del poder ejecutivo. Dicho decreto se basaba en el artículo 50 de la Constitución Federal de 1824, que establecía como facultad exclusiva del Congreso General .

¹⁷ Dávila Guzmán Miguel Ángel, Instituto Mexicano de Contadores, 1a Ed, p:34

En el año de 1826, también mediante decreto federal, se precisaron de manera amplia y categórica las facultades de la Contaduría Mayor de Hacienda.

En 1836, al abrogarse la Constitución de 1824 y sustituirse por la llamada Constitución de las Siete Leyes, la Contaduría Mayor de Hacienda conservó sus mismas funciones hasta que en 1838 paso nuevamente a formar parte del Tribunal Mayor de Cuentas, el cual fue restablecido por ley el 14 de marzo de ese año.

En la Constitución de 1857, en su artículo 72, se confirmaba la facultad del poder legislativo para fiscalizar los gastos públicos; consecuentemente, mediante decreto del 1o de febrero de ese año se volvió a establecer a la Contaduría Mayor de Hacienda.

Es en 1896, durante el Porfiriato, cuando el Congreso expide la primera Ley Orgánica de la Contaduría Mayor, que amplía sus facultades. En 1904 el Presidente Díaz expide una segunda Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda, que deroga a la anterior.

En 1917 se establece la facultad del poder legislativo de expedir la Ley Orgánica de la Contaduría Mayor y vigilar, por medio de una comisión legislativa, el exacto cumplimiento de sus funciones; pero es hasta 1936 cuando se promulga la tercera Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda.

En 1980 aparece publicado en el Diario Oficial de la Federación el reglamento que determina el ámbito de competencia y la organización de la Contaduría Mayor.

El 5 de agosto de 1988, se publica en el Diario Oficial de la Federación un nuevo reglamento interior para la Contaduría Mayor de Hacienda.

MARCO JURIDICO

Los ordenamientos jurídicos son:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Artículo 73, fracción XXIV
- Artículo 74, fracciones II, III y IV
- Diario Oficial de la Federación del 5 de febrero de 1917.
- Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda.
- Diario Oficial de la Federación del 29 de diciembre de 1978.
- Reglamento Interior de la Contaduría mayor de Hacienda.
- Diario Oficial de la Federación del 5 de agosto de 1988.

OBJETIVO

- El objetivo esencial de la Contaduría Mayor de Hacienda consiste en informar a la sociedad, a través de sus representantes, del uso que se da a los recursos públicos y vigilar que estos sean manejados y aplicados con honestidad y de la mejor manera posible.
- Fiscalizar mediante la práctica de auditorías, visitas e inspecciones, el ingreso y el gasto público, con el fin de propiciar e inducir en las dependencias y entidades del Gobierno Federal el cumplimiento de las leyes y demás normatividad aplicable, así como economía, eficiencia, eficacia y honestidad.¹⁸
- Verificar y evaluar la economía, eficiencia y eficacia de los resultados obtenidos por las dependencias y entidades del Gobierno Federal, comprendidas en la Cuenta Pública, mediante el examen de sus programas, sistemas, métodos, controles o funciones de acuerdo con los ordenamientos aplicables en la materia.
- Presentar conclusiones y recomendaciones que coadyuven al mejor funcionamiento de las dependencias y entidades examinadas y, en su caso, promover el financiamiento de la responsabilidad y el resarcimiento del daño causado al erario público.
- Informar a la Cámara de Diputados los resultados de las visitas, inspecciones y auditorías que practique, así como del análisis que haga de la Cuenta de la Hacienda Pública Federal y la del Departamento del Distrito Federal.

¹⁸ Idem n. 15, p.18

La Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo.

Antecedentes

A finales de 1976 se comienzan a dar los primeros pasos para uniformar y dar coherencia a la función de auditoría interna en el Gobierno Federal, que hasta entonces operaba dentro de entidades y dependencias que creaban sus propias unidades de auditoría interna de acuerdo a sus necesidades, sin que hubiera uniformidad en criterios, técnicas, procedimientos y normatividad.

Entre las acciones tomadas son:

La expedición de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal el 29 de diciembre de 1976, abrogando la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado que estaba en vigor desde el 23 de diciembre de 1958.

La Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público, expedida el 30 de diciembre de 1976, la cual abrogó la Ley Orgánica del Presupuesto de Egresos de la Federación. El 31 de diciembre de 1979, se expidió la Ley de Responsabilidades de los Funcionarios y Empleados de la Federación, del Distrito Federal y de los Altos Funcionarios de los Estados, esta derogó La ley de Responsabilidades de los Funcionarios y Empleados de la Federación del Distrito y Territorios Federales y de los Altos Funcionarios de los Estados que estaba en vigor desde el 21 de febrero de 1940. En esta Ley se obliga a todo funcionario público a presentar su manifestación de bienes ante al Procurador General de la República, o de Justicia del Distrito Federal según el caso, al tomar posesión y al dejar su cargo.

Se modifica la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, que entra el vigor el 1o de enero de 1983, creando la Secretaría de la Contraloría General de la

Federación a quién corresponde la obligación de integrar, fortalecer y consolidar las acciones de control, fiscalización y evaluación en la Administración Pública Federal. Se modifica la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su Título IV, reforma que abarca los artículos del 108 al 114, así como los artículos 22, 73 fracción VI, 74 fracción V, 6 fracción VII, 94, 97, 127 y 134 (se publica en el Diario Oficial de la Federación 128 de Diciembre de 1982)

Se publica en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 1982, la nueva Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

Se reforma el Código Penal para el Distrito Federal en materia de fuero común y para toda la República en materia de fuero federal. (Se publica en el Diario Oficial de la Federación el 5 de enero de 1983)

Se reforma así mismo, el Código Civil para el Distrito Federal en materia de fuero común y para toda la República en materia de fuero federal, en sus artículos 1916 y 2116, así como se adiciona el artículo 1916 bis. (Se publica en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 1982)

Se emiten los acuerdos sobre el parentesco entre los funcionarios públicos, sobre la declaración de su situación patrimonial que deben presentar anualmente y sobre las entidades paraestatales.

Que por virtud de las recientes reformas a Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 28 de diciembre de 1994, se modificaron denominación y atribuciones que correspondían a la Secretaría de la Contraloría General de Federación.

El Ejecutivo Federal expidió en abril de 1995, el Reglamento Interior de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, (Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 12 de abril de 1995)

MARCO JURÍDICO

Ordenamientos Jurídicos.

1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
Artículo 90.
2. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
Artículo 32 bis.
3. Diario Oficial del 29 de diciembre de 1976.
4. Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.
5. Diario Oficial del 31 de diciembre de 1982.
6. Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación
7. Diario Oficial de la Federación 16 de enero de 1989.
8. Reglamento Interior de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo
9. Diario Oficial de la Federación 12 de abril de 1995.

OBJETIVOS:

Existen dos grandes vertientes respecto a los objetivos que son:¹⁹

La primera se refiere a la modernización de los sistemas de control y evaluación de la Administración Pública Federal, proceso a través del cual, las Dependencias y Entidades imprimen a su actividad criterios de eficiencia, eficacia y productividad, es decir una mejoría en el desempeño de la administración en general.

Lo anterior permite la consecución de los siguientes objetivos.

- Contribuir a la modernización de los sistemas de control y evaluación de la dependencia o entidad.
- Promover la racionalidad en el manejo y la aplicación de los recursos humanos, materiales y financieros.
- Contribuir a incrementar la congruencia y equilibrio del esquema de organización y funcionamiento de la dependencia o entidad en su conjunto.
- Promover la participación de los responsables de las acciones en los diferentes niveles jerárquicos, así como que las decisiones repercutan al interior de cada una de las áreas.
- Promover la expedición de normas, procedimientos y mecanismos para la estricta disciplina y austeridad en las acciones.

La segunda se enfoca a la prevención y combate a la corrupción .

De lo anterior se desprenden los siguientes objetivos:

- Prevenir y combatir la corrupción en sus diversas manifestaciones, promoviendo las acciones necesarias para evitar su recurrencia.
- Recibir atender e investigar las quejas y denuncias que se presentan en contra de los servidores públicos de la dependencia o entidad y , en su caso promover las sanciones a que da lugar la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

¹⁹ Idem n: 15 p. 58

INSTRUMENTOS Y MECANISMOS.²⁹

- El conjunto de normas que expide la Secretaría para regular el funcionamiento de los instrumentos y procedimientos de control de la Administración Pública Federal.
- La auditoría interna que realizan las Contralorías Internas en Dependencias y Entidades Paraestatales.

La auditoría interna gubernamental es una función independiente de apoyo a la función directiva y se orienta básicamente a la verificación, examen, y evaluación de las operaciones y sistemas de control de las dependencias y entidades, con el propósito de determinar el grado de economía, eficiencia y eficacia con que se están alcanzando las metas y objetivos, vigilando además que el manejo y aplicación de los recursos públicos responda a las políticas dictadas en la materia por el Ejecutivo Federal.

- La auditoría que efectúan los Auditores Externos.

Para la práctica de la auditoría externa, la Secretaría se apoya en auditores independientes.

- La auditoría gubernamental que realiza directamente la propia Secretaría.

La auditoría gubernamental es un instrumento de intervención directa de la Secretaría. Sus acciones se ejercitan por excepción, principalmente en áreas sensibles a fenómenos de corrupción como son: las obras públicas, las adquisiciones, las remuneraciones al personal y el manejo de fondos y valores.

- La vigilancia y evaluación que llevan a cabo los Comisarios Públicos.

Tienen la responsabilidad de vigilar y evaluar la aplicación de políticas, acciones y recursos, verifican su congruencia con los programas y presupuestos, así como los

²⁹ Idem n:15 p. 67

resultados obtenidos y proponen medidas específicas para promover el mejoramiento de la gestión de las entidades.

- Dirección General de Atención Ciudadana.

Este sistema consiste en la recepción y resolución de las quejas y denuncias de los particulares derivadas de la actuación y decisiones de los servidores públicos, así como de los convenios y contratos firmados por la federación con personas físicas o morales.

- Dirección General de Responsabilidades Situación Patrimonial.

La Secretaría de la Contraloría recibe y registra las declaraciones patrimoniales que, por ley, deben presentar los servidores públicos.

DE LA COMPETENCIA Y ORGANIZACION DE LA SECRETARIA.²¹

Para el despacho de los asuntos que le competen, la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo contará con las siguientes unidades administrativas :

- Secretaría del Ramo
- Subsecretaría de Normatividad y Control de la Gestión Pública
- Subsecretaría de Atención Ciudadana y Contraloría Social.
- Oficialía Mayor
- Unidad de Asuntos Jurídicos
- Unidad de Desarrollo Administrativo
- Unidad de Seguimiento y Evaluación de la Gestión Pública.
- Unidad de Normatividad de Adquisiciones, Obras Públicas, Servicios y Patrimonio Federal.
- Contraloría Interna
- Dirección General de Comunicación Social
- Dirección General de Auditoría Gubernamental
- Dirección General de Operación Regional
- Contraloría Social
- Dirección General de Atención Ciudadana
- Dirección General de Responsabilidades Situación Patrimonial
- Dirección General de Incentividades
- Dirección General de Programación Organización y Presupuesto
- Dirección General de Administración
- Dirección General de Informática
- Organos Administrativos Desconcentrados
- Comisión de Avalúos de Bienes Nacionales.

²¹ Diario Oficial de la Federación, México D.F. 12 de abril de 1995, p:26-41

DEL TITULAR DE LA SECRETARÍA

Al frente de la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo habrá un Secretario a quien corresponde originalmente la representación, trámite y resolución de los asuntos de la competencia de aquella. El secretario tendrá principalmente entre otras las siguientes facultades no delegables:

Emitir las disposiciones, reglas y bases de carácter general, normas lineamientos y políticas en el ejercicio de las atribuciones que conforme a las que le competen a la dependencia, así como fijar, dirigir y controlar la política de la Secretaría de conformidad con las políticas nacionales, objetivos y propuestas que determine el Presidente de la República.

Someter al acuerdo del Presidente de la República los asuntos encomendados a la Secretaría que así lo ameriten, desempeñar las comisiones y funciones que éste le confiera y mantenerlo informado sobre el desarrollo de las mismas.

Someter a la consideración y aprobación del Presidente de la República el Programa Nacional de Desarrollo de la Administración Pública Federal, así como encomendar a las unidades administrativas competentes de la Secretaría la formulación de los programas sectoriales y especiales que de él deriven, con la participación que corresponda a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

DE LOS TITULARES DE LAS SUBSECRETARÍAS

Al frente de cada Subsecretaría habrá un Subsecretario, quien tendrá entre otras las siguientes facultades:

Acordar con el Secretario el despacho de los asuntos relevantes de las unidades administrativas adscritas a su cargo.

Desempeñar las funciones y comisiones que el Secretario le delegue y encomiende y mantenerlo informado sobre el desarrollo de sus actividades.

Someter a la aprobación del secretario aquellos estudios y proyectos de disposiciones, bases y reglas de carácter general, normas, lineamientos y políticas que se elaboren en el área de su responsabilidad y que así lo ameriten.

Vigilar que en los asuntos de su competencia se dé cumplimiento a los ordenamientos legales y a las disposiciones que resulten aplicables.

DEL TITULAR DE LA OFICINA LA MAYOR

Al frente de la Oficina Mayor habrá un Oficial Mayor, quien tendrá las siguientes facultades

Acordar con el Secretario el despacho de asuntos de las unidades administrativas adscritas a su cargo.

Desempeñar las funciones y comisiones que el Secretario le delegue y encomiende y mantenerlo informado sobre el desarrollo de sus actividades.

DE LAS UNIDADES

Al frente de cada Unidad habrá un titular, quien tendrá, en lo que corresponda, las facultades que confieren a Directores Generales y se auxiliará por los Directores Generales Adjuntos, Directores de Área, Subdirectores, Jefes de Departamento, así como el personal técnico administrativo que se determine por acuerdo del Secretario, que las necesidades del servicio requieran y que figuren en el presupuesto.

La Unidad de Asuntos Jurídicos :

Estará adscrita al Titular de la Dependencia y tendrán las siguientes atribuciones:

Fijar, sistematizar, unificar y difundir los criterios de interpretación y de aplicación de las leyes y de otras disposiciones jurídicas que normen el funcionamiento de la Secretaría.

Formular, revisar y someter a la consideración del Titular del Ramo, los proyectos de leyes, reglamentos, decretos y acuerdos de la competencia de la Secretaría y de sus órganos desconcentrados.

Representar legalmente al Secretario en los procedimientos administrativos y jurisdiccionales en las que requiera su intervención.

La Unidad de Desarrollo Administrativo:

Estará adscrita al Titular de la Secretaría, acordará con éste el despacho de los asuntos de su competencia y tendrá las siguientes atribuciones:

Diseñar, con la participación que le corresponde a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y a las demás unidades administrativas competentes

de la Secretaría, y proponer a la superioridad, el Programa Nacional de Desarrollo de la Administración Pública Federal, en la que se establezcan compromisos y objetivos específicos por parte de las dependencias y entidades, para mejorar la oportunidad y calidad de los servicios al público, propiciar el ahorro presupuestal y aumentar la productividad, proponer a la superioridad los lineamientos que deberán observar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal en materia de desarrollo administrativo integral, a fin de que los recursos humanos, patrimoniales y a los procedimientos técnicos de la misma sean aprovechados y aplicados con criterio de eficiencia, buscando en todo momento la eficacia descentralización y simplificación administrativa.

De la Unidad de Seguimiento y Evaluación de la Gestión Pública

Tendrá las siguientes atribuciones:

Diseñar, coordinar y supervisar y dar seguimiento a un sistema integral de control de la Administración Gubernamental, que permita comprobar el ejercicio de del gasto público federal y su congruencia con los presupuestos de egresos, el cumplimiento del sistema nacional de contabilidad gubernamental, la observancia de las disposiciones legales, herramientas administrativas aplicables en materia de administración de recursos humanos, financieros y materiales, de adquisiciones de bienes, contratación de servicios y de obras públicas en afán del logro integral de las metas y objetivos gubernamentales, sectoriales, regionales e institucionales, según corresponda.

La Unidad de Normatividad de Adquisiciones Obras Públicas, Servicios y Patrimonio Federal

Proponer a la superioridad y de acuerdo con las facultades que esta Secretaría confiere la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, las normas de carácter general que respecto de la planeación, ejecución, conservación, mantenimiento y control de

las adquisiciones de bienes muebles , la prestación de servicios de cualquier naturaleza, así como la de las obras públicas y los servicios relacionados con las mismas contraten las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

DE LA CONTRALORIA INTERNA

La Contraloría Interna de la Secretaría , adscrita directamente al Secretario estará a cargo de un Contralor Interno designado por el Presidente de la República y solo será responsable administrativamente ante él.

El Contralor Interno tendrá además de las atribuciones que competan la Unidad Administrativa a su cargo en los terminos de este reglamento, las facultades que específicamente le confieran el Titular del Ejecutivo Federal y el de la Secretaría.

La Contraloría interna tendrá las siguientes atribuciones:

1. Aplicar las normas que se hubieren fijado por el Secretario en materia de control, fiscalización y evaluación.
2. Verificar que las actuaciones de la Secretaría se apeguen a la ley mediante el ejercicio de las siguientes acciones:
3. Realizar auditorías a las unidades administrativas y órganos desconcentrados de la Secretaría.
4. Recibir quejas y denuncias por incumplimiento de las obligaciones o por inobservancia de la ley.

DE LAS DIRECCIONES GENERALES

Al frente de cada Dirección General habrá un Director General, que se auxiliará por los Directores Generales Adjuntos, Directores de Área, Subdirectores y Jefes de Departamento, así como del personal técnico y administrativo que se determine por acuerdo del secretario, que las necesidades del servicio requieran y que figuren en el Presupuesto.

Los Directores tendrán las siguientes facultades:

Planear, programar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el desarrollo de los programas y acciones encomendados a las unidades que integren la Dirección General a su cargo.

Acordar con su superior inmediato la resolución de los asuntos relevantes cuya tramitación se encuentre dentro del área de su competencia.

Formular dictámenes, opiniones e informes que le sean encomendados por la superioridad en aquellos asuntos que sean propios de su competencia.

Intervenir en la designación, desarrollo, capacitación, promoción y adscripción del personal a su cargo, así como en la contratación del servicio externo que fuese necesario, autorizar dentro del ámbito de su competencia, licencias de conformidad con las necesidades del servicio, y participar, directamente o a través de un representante, en los casos de sanciones, remoción y cese del personal de su responsabilidad, de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

Elaborar proyectos sobre la creación, modificación, organización, fusión o desaparición de las unidades administrativas a su cargo.

La Dirección General de Comunicación Social

Ejecutar la política de comunicación social de relaciones públicas que determine el Secretario de conformidad con las disposiciones jurídicas en materia.

Formular y proponer al Secretario con intervención que le corresponde a la Secretaría de Gobernación, el programa que dé cumplimiento a la política de comunicación social de la Secretaría.

Captar, analizar y procesar la información de los medios de comunicación, referente a los acontecimientos de interés para la responsabilidad de la Secretaría.

La Dirección General de Auditoría Gubernamental

Tendrá las siguientes atribuciones.

Proponer a la superioridad un programa de auditorías y visitas de inspección a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

Realizar en forma directa, por iniciativa de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, o de las coordinadoras estatales correspondientes, auditorías generales y visitas de inspección específicas de orden contable, financiero, operacional o de cualquier otra índole, a efecto.

Verificar que las dependencias y entidades de la Administración Pública ajusten sus actos, sustantivos como de apoyo administrativo, a lo establecido en las disposiciones legales aplicables al despacho de sus respectivas competencias.

Dirección General de Operación Regional y Contraloría Social

Tendrá las siguientes atribuciones:

Verificar y evaluar la aplicación de fondos federales en programas de inversión en estados y municipios, en coordinación con la Dirección General de Auditoría Gubernamental, a cuyo efecto, previo acuerdo que se suscriba con los gobiernos de los estados y, en su caso los municipios podrá auxiliarse de sus órganos de control, así como de los servicios técnicos que en esta materia prestan personas físicas o morales independientes, realizando la designación respectiva, controlando y evaluando su actuación.

La Dirección General de Atención Ciudadana

Tendrá las siguientes atribuciones:

Establecer las bases y criterios técnicos operativos que regulan el funcionamiento de instrumentos y procedimientos para la recepción, atención de las consultas, sugerencias, quejas denuncias relacionadas con el desempeño de servidores públicos de la Administración Pública Federal, en consulta con la Dirección General de Responsabilidades y Situación Patrimonial.

Recibir las quejas y denuncias que formulen por incumplimiento de las obligaciones de los servidores públicos, turnándolas para su atención a la autoridad competente realizando el seguimiento del procedimiento disciplinario respectivo hasta la resolución, así como tramitar las sugerencias de mejoramiento que presta la ciudadanía.

La Dirección General de Responsabilidades y Situación Patrimonial.

Tiene las siguientes atribuciones:

Tramitar y resolver quejas, denuncias que sean competencia de la Secretaría formuladas por motivo del incumplimiento de las obligaciones de los servidores públicos.

Llevar el registro y el análisis de la situación patrimonial de los servidores públicos, recibiendo para ello las declaraciones respectivas.

Proponer a la superioridad, con la opinión de las unidades administrativas de la Secretaría las normas y formatos bajo los cuales debe declararse dichas situaciones patrimoniales, así como los manuales e instructivos correspondientes.

La Dirección General de Inconformidades.

La Dirección General de Inconformidades tendrá las siguientes atribuciones:

Recibir, tramitar y resolver en términos de la Ley de Adquisiciones y Obras, las inconformidades los titulares con motivo de los actos realizados por dependencias y entidades de la Administración Pública federal, que contravengan las disposiciones en las materias de objeto de la mencionada ley.

La Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto tendrá las siguientes atribuciones:

Difundir a las unidades administrativas de la Secretaría, las políticas, directrices y criterios técnicos para el proceso interno de planeación, programación, presupuestación, así como garantizar dicho proceso y evaluar el ejercicio presupuestal de la Secretaría.

La Dirección General de Administración tendrá las siguientes atribuciones:

Instrumentar con la participación de las unidades administrativas de la Secretaría, los programas de selección, capacitación y desarrollo de personal, coordinar los estudios necesarios sobre análisis y valuación de puestos, políticas de sueldos, salarios e incentivos, así como operar el sistema de remuneraciones al personal de la Secretaría.

La Dirección General de Informática tendrá las siguientes atribuciones:

Proponer a la superioridad en coordinación con las unidades administrativas de la Secretaría los lineamientos en materia de equipo informático y diseño de sistemas, con sujeción a las políticas y normas técnicas que establezca la autoridad competente, a efecto de armonizarse el desarrollo informático al interior de la misma, con la comunicación con el resto de la Administración Pública Federal.

DE LOS DELEGADOS Y COMISARIOS PUBLICOS.

Representarán a la Secretaría ante las demás Secretarías de Estado y Departamentos Administrativos y sus órganos desconcentrados, constituyendo el conducto directo ante éstos a fin de llevar acabo la evaluación del desempeño general de las dependencias.

DE LOS ORGANOS ADMINISTRATIVOS DESCONCENTRADOS

Para la más eficaz atención y eficiente despacho de sus asuntos, la Secretaría contará con los órganos desconcentrados, con atribuciones específicas para resolver sobre las materias que cada uno se determinan de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

La Comisión de Avalúos de Bienes Nacionales:

Como órgano desconcentrado de la Secretaría, tendrá las siguientes atribuciones.

Poser, conservar, administrar y vigilar la posesión de los inmuebles de propiedad federal, con excepción de la zona federal marítimo terrestre, las playas marítimas y los terrenos ganados al mar o cualquier depósito de aguas marítimas y demás zonas federales, de los monumentos arqueológicos, históricos y artísticos que conforman el patrimonio cultural de la Nación.

CAPITULO IV
LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

CAPITULO IV

LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Debido al gran volumen de actividades que se manejan en las entidades públicas, y la dificultad de supervisar que se apeguen a las políticas y a los lineamientos establecidos, se ha visto la necesidad creciente de apoyarse en la Auditoría Administrativa, por que es necesario auditar también los medios de que se vale la dirección, con el fin de poder determinar la pertinencia de la información que se suministra para la planeación, la organización y el control administrativo.

En la actualidad, es cada vez mayor la necesidad por parte de los funcionarios, de contar con alguien que sea capaz de llevar a cabo el examen y evaluación de:

- La calidad, tanto individual como colectiva, de los funcionarios.
- La calidad de los procesos mediante los cuales opera un organismo.

Por lo consiguiente se define a la Auditoría Administrativa:

DEFINICIONES DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

:Según:

Jorge Alvarez Anguiano:

"La determinación de las debilidades, deficiencias o aciertos de una empresa, con el fin de eliminar las primeras y mejorar las últimas"²²

²² Alvarez Anguiano Jorge "Apuntes de Auditoría Administrativa", México, D.F. F.C.A.1995. p.16

William P. Leonard

"Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental, o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que de a sus recursos humanos y materiales"²³

Alfred W. Klein y Nathan Grabinsky:

"Análisis de la potencialidad de la productividad"²⁴

Manuel D Azaola:

"Es un programa confiable de revisión administrativa que reduce las eventualidades".²⁵

Roberto Macías Pineda:

"Constituye una oportunidad para mostrar que es lo que un negocio está logrando, suministra una oportunidad específica para el examen de todas las partes a algunas de ellas, de las actividades y de las relaciones de los empleados en el negocio."²⁶

José Antonio Fernández Arena:

Es la revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales con base a los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su participación y a la participación individual de los integrantes de la institución.²⁷

²³ Leonard P. William "Auditoría Administrativa" México, D.F. Ed Diana 1975.p.45

²⁴ Klein Alfred, Grabinsky Nathan, "El Análisis Factorial" México, D.F. Ed. Banco de México 1988, p.15

²⁵ Fernández Arena José Antonio, "Auditoría Administrativa", México, D.F. Ed. Diana, 1974 p.12

²⁶ Obieta López Salvador, "Auditoría de Operaciones", México, D.F. Ed Pac. 2a Edición, 1991 p.19

²⁷ Fernández Arena José, "Auditoría Administrativa", Ed. Diana, México, D.F. 1974 p.14

Edward F. Norbeck:

"Es una técnica de control relativamente nueva que proporciona a la gerencia un método para evaluar la efectividad de los procedimientos operativos y los controles internos."²⁸

Fabián Martínez Villegas:

"Es el examen metódico y ordenado de los objetivos de una empresa, de su estructura orgánica y de la utilización y participación de los elementos humanos a fin de informar sobre el objeto mismo de su examen"²⁹

Salvador Obieta López:

"Es una actividad de evaluación destinada a la revisión y vigilancia sistemática de las operaciones contables, financieras, y administrativas, a fin de cerciorarse de que se desarrollan con óptima eficiencia al mínimo costo posible."³⁰

Victor Manuel Rubio Ragazzoni:

Es evaluar el fundamento de la Administración mediante la localización de irregularidades o anomalías y el planteamiento de posibles alternativas de solución."³¹

Adam Adam Alfredo, Becerril Lozada Guillermo:

"Es el examen comprensivo y constructivo de la estructura de organización de una empresa, institución, sección de gobierno o cualquier parte de una entidad en cuanto

²⁸ Norbeck F Edward, "Auditoría Administrativa", México, D.F. Ed. Técnica S.A. 1975, p. 3

²⁹ Martínez Villegas Fabian, "El Contador Público y la Auditoría Administrativa", México, D.F., Ed. Pac, 1895, p. 48

³⁰ Obieta López Salvador "Auditoría de Operaciones" México, D.F. Ed. Pac, 1988 p. 19

³¹ Rubio Ragazzoni Victor Manuel, "Guía práctica de Auditoría Administrativa", México, D.F. Ed. Pac, 1980, p. 13

a sus planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma y operación y sus facilidades humanas y físicas.³²

Rodríguez Valencia Joaquín:

"Es un examen detallado, metódico y completo practicado por un profesional de la administración sobre la gestión de un organismo social, con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados en relación con las metas fijadas, Los recursos humanos, financieros y materiales empleados"³³

Lic. Juan Manuel Calderón Taboada:

"La evaluación comprensiva y constructiva de una empresa en cuanto a su orientación, sus métodos sus procedimientos y sus controles, así como la disponibilidad de los recursos con que cuenta"

OBJETIVO DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

El objetivo fundamental de la Auditoría Administrativa consiste en detectar eficazmente todas aquellas deficiencias y desviaciones de una organización que estén afectando los procedimientos , actividades y operaciones, con el fin de que los objetivos sean alcanzados a través de alternativas de solución

EL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

La Auditoría Administrativa se convierte en un campo propio para el desarrollo profesional del Licenciado en Administración, ya que el proceso administrativo y su adecuada aplicación, es una herramienta básica de trabajo para llevar a cabo la Auditoría Administrativa, dicha auditoría mira hacia adelante, proporciona una

³² Adam Adam Alfredo, Becerril Lozada Guillermo, Ed. Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. p.15

³³ Rodríguez Valencia Joaquín, Ed. Trillas, México D.F. p.48

evaluación cuantitativa de la organización, desarrolla las etapas del proceso administrativo. Proporciona un panorama general de la organización que se audita, señalando aquellas áreas cuyos problemas exigen mayor atención y el grado de efectividad con que operan cada una de las funciones que la integran.

Para poder lograr lo anterior, parte fundamental son las características que deberá tener un auditor las cuales son:

- Personales,
- De conocimientos, y
- De trascendencia.

CARACTERISTICAS PERSONALES:

IMAGINACION:

Capacidad de una persona que le permita idear, crear, apreciar y responder, sobre determinadas situaciones, si el auditor cuenta con imaginación, esta en posibilidades de idear sistemas y procedimientos y brindar soluciones eficaces a favor de la organización.

CRITERIO:

Facultad de discernir y formar juicios con lógica y sentido común. El auditor con esta cualidad, esta en condiciones de atacar los problemas, utilizando las técnicas adecuadas, bajo las circunstancias existentes, a fin de confrontar soluciones sencillas y prácticas.

INICIATIVA:

Acción oportuna y razonable de formar planes y tomar decisiones con rapidez y eficacia. Esta cualidad en manos del auditor lo coloca en una situación que le permite elegir los caminos a seguir y encontrar soluciones a los objetivos descados.

RESPONSABILIDAD:

Juicio que forma la conciencia, consecuencia de los actos que ejecuta una persona. Es la forma que tanto en lo moral como en lo material toma la continuidad del efecto de la acción ejecutada. El auditor debe tener presente la responsabilidad social y de servicio que contrae al aceptar solamente aquellos trabajos para los cuales está capacitado para ejecutarlos o dirigirlos, ajustándose a los lineamientos que fija la ética profesional, sus opiniones deberán ser imparciales y tratarán de conciliar intereses morales, materiales y económicos de las partes que de alguna manera resulten afectadas con los consejos.

TRATO:

Es la forma de conservar, comunicar y tratar a las personas, cualidad adquirida que lleva el auditor a , conducir y motivar a las personas sin ofender su dignidad, principio fundamental de las relaciones humanas. La forma de tratar a las personas, es un factor determinante para obtener éxito en los trabajos de auditoría.

CAPACIDAD DE ANALISIS Y SINTESIS

En la medida en que el auditor maneja estas dos cualidades estará en posibilidad de manejar la información, de tal manera que sea suficiente para él y por otro lado no se sature de datos innecesarios.

CAPACIDAD DE OBSERVACION:

De esta cualidad dependerá en parte el éxito del auditor, ya que si la pone en práctica le será mucho más fácil detectar el problema principal y los secundarios, así como sus causas y podrá tomar la decisión acertada.

FACILIDAD PARA TRABAJAR EN GRUPO.

El auditor por si solo no podrá llevar a cabo el trabajo en forma eficaz y por lo tanto, tendrá que recurrir a la colaboración de otras personas para que lo auxilien en el desempeño de determinadas funciones.

CARACTERISTICAS DE CONOCIMIENTOS:

Los renglones que debe conocer en forma amplia son los que a continuación se mencionan.

- Teoría de la Administración.
- Problemas Administrativos.
- Toma de decisiones.
- Contabilidad.
- Planeación y Control de presupuestos.
- Estadística Administrativa.
- Administración Financiera.
- Relaciones Humanas.
- Comunicación administrativa.
- Medición del trabajo.
- Sistemas y Procedimientos.
- Redacción de Informes.
- Planeación y programación de la producción.
- Métodos avanzados de auditoría.
- Simplificación del trabajo.
- Análisis de la Organización.
- Sistemas de contabilidad de costos.

CARACTERÍSTICAS DE TRASCENDENCIA:

Es la capacidad que deberá tener el auditor para que su trabajo lo lleve por una parte a lograr el cambio en las organizaciones y por otra parte se contemplan en las necesidades que la sociedad demande.

Y al respecto El Código de Ética Profesional del Licenciado en Administración menciona lo siguiente:

- El Licenciado en Administración guardará el secreto profesional y no revelará por ningún motivo los hechos, datos o circunstancias de que tenga conocimiento en el ejercicio de su profesión, a menos que lo autoricen el o los interesados y salvo los informes que obligatoriamente establezcan las leyes respectivas
- Cuando el Licenciado en Administración emita un dictamen, opinión, o cualquier otra información para fines públicos, o que terceras personas hayan de considerar como referencia para tomar decisiones, deberá mantener una absoluta independencia de criterio, aún en aquellas cuestiones que puedan resultar perjudiciales a su cliente.
- El Licenciado en Administración no usará información, material técnico o procedimientos aún no públicos de otros colegas sin obtener su consentimiento por escrito.
- El Licenciado en Administración podrá garantizar resultados, derivados de sus esfuerzos.
- Actuará en todo tiempo con la máxima imparcialidad de criterio.

NORMAS DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA:

- El Licenciado en Administración es el profesional idóneo para realizar, participar o dirigir el servicio independiente de Auditoría Administrativa de entidades tanto privadas como públicas, siempre que cuente con la preparación académica y, sin ser especialista, la experiencia práctica que requiera el servicio a prestar.
- El Licenciado en Administración está obligado a practicar la Auditoría Administrativa dentro de las normas de ética que le impone la Asociación Nacional del Licenciados en Administración, A.C.
- La Auditoría Administrativa puede ser parcial o integral por lo que debe contratarse por escrito, y el auditor administrativo debe cuidar de que se defina el alcance de su trabajo y la responsabilidad que asume con toda precisión.
- Cuando el auditor administrativo detecta inseguridad en las personas para las que presta sus servicios, respecto de lo que necesita o cree necesitar o de la naturaleza de la Auditoría Administrativa en general, el Licenciado en Administración debe proponerle que, en primer lugar, se contrate un diagnóstico administrativo cuyo alcance y responsabilidad debe también quedar claramente definidos por escrito.
- Es responsabilidad profesional del auditor administrativo planear adecuadamente su trabajo mediante uno o más programas que analicen la metodología a aplicar.
- Es responsabilidad profesional del auditor administrativo realizar su trabajo con el máximo esmero, tanto en lo personal como en la supervisión de ayudantes, aún en el caso de que dificultades no previstas obliguen a incurrir en costos que sobrepasen a los honorarios.

La Auditoría Administrativa es un examen de naturaleza crítico-constructivo. Su propósito es localizar las oportunidades para mejoría administrativa la entidad auditada y, en su caso, proponer las recomendaciones que considere adecuadas el auditor administrativo.

TIPOS DE AUDITORIA

Por su ámbito: Interna y Externa:

INTERNA:

Este tipo de Auditoría la realiza el personal que está vinculado directamente con la dependencia o entidad. Es un instrumento de control interno ya que revisa, analiza, diagnóstica y evalúa como funcionan los controles que se tiene en la realización de las operaciones proporcionando así a los responsables de la dirección y operación real sobre el resultado de su gestión y en el caso que lo requiera brindar medidas que tiendan a mejorar la eficiencia en la administración de los recursos para el logro de metas y objetivos determinados.

EXTERNA:

La Auditoría externa es aquella que realiza una persona independiente a la Entidad de acuerdo a las necesidades, teniendo simplemente una relación profesional con la administración. Por ello el Auditor Independiente debe reunir requisitos técnicos y cualidades morales necesarias

Por su tipo: Financiera, De Evaluación de Programas y de Legalidad.

FINANCIERA:

La Auditoría Financiera o Estados Financieros se refiere a la verificación estimación, comprobación de las Cuentas del Estado de Situación Financiera y la de Resultados. Este tipo de Auditoría se concreta a determinar si los saldos que figuran en los Estados Financieros son o no razonablemente correctos de esta forma trata de determinar la corrección o incorrección de los saldos que figuran en los Estados Financieros mediante pruebas selectivas primordialmente.

Sus fines pueden ser concretados en los puntos siguientes:

Determinar si la situación financiera y los resultados de una empresa, reflejados en la contabilidad son correctos.

Descubrir malversaciones o fraudes.

Encontrar errores.

EVALUACION DE PROGRAMAS.

Este tipo de Auditoría determina el grado en que se alcanzaron los objetivos del programa y el valor de los recursos empleados para su logro en relación con el avance del ejercicio presupuestal.

Aquí se puede obtener un análisis de la eficacia revisando que efectivamente se alcanzaron las metas establecidas, tanto en tiempo, lugar, cantidad y calidad requerida.

Se determina también una congruencia al examinar la relación lógica que existe entre el logro de las metas y objetivos de los programas y el avance del ejercicio presupuestal.

Por su competencia. Privada y Gubernamental:

PRIVADA:

Este tipo de Auditoría se realiza en todo tipo de empresa o Entidad que no tenga ninguna relación con la Administración Pública Federal y así emitir una opinión fehaciente sobre el resultado del examen.

GUBERNAMENTAL:

Se puede decir que este tipo de Auditoría comprende el examen de las operaciones cualquiera que sea su naturaleza, de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para poder opinar 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 eficaz para alcanzar objetivos.³¹

La Auditoría dentro del Sector Público, es una herramienta importante, capaz de contribuir al mejoramiento de su desempeño, a incrementar su productividad, a buscar oportunidades de mejora para hacer más con menos, a mejorar el proceso de rendición de cuentas y así, obtener el mejor beneficio posible para la sociedad a la que sirve.

OBJETIVOS FUNDAMENTALES DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL.

- Analizar si el control interno establecido en las entidades del sector gubernamental coadyuvan a la obtención de información financiera confiable, oportuna y útil para la adecuada toma de decisiones.
- Analizar si la dependencia o entidad, con los recursos asignados, ha cumplido, en tiempo, lugar y calidad con los objetivos y metas establecidos en su programa.
- Revisar la eficiencia obtenida por la dependencia o entidad en la asignación y utilización de sus recursos.
- Revisar la eficiencia obtenida por la dependencia o entidad en la asignación y utilización de sus recursos.
- Revisar si se cumple con las disposiciones legales, normas y políticas aplicables a la dependencia o entidad.

³¹ Juan Ramón Santillana González. *Conoce las Auditorías 1ed.* IMCP p:159

"La obligatoriedad de la Auditoría Administrativa en el Sector Público como herramienta para prevenir la corrupción"

- Formular las observaciones y recomendaciones tendientes a mejorar la operación de la dependencia o entidad, así como para corregir las desviaciones y deficiencias encontradas.
- Realizar el seguimiento de las recomendaciones que hayan sido aprobadas, con objeto de cerciorarse de que efectivamente se implementaron.

CAPITULO V
ETAPAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

CAPITULO V

ETAPAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

CONTROL Y AUDITORIA

La adopción de decisiones genera de inmediato la necesidad de ejercer una vigilancia sobre éstas y sus derivaciones. El control debe ser capaz de proporcionar oportunamente las variaciones para poder así replanear la acción, proporcionan marcos de referencia para evaluar y medir el funcionamiento de áreas importantes en una organización.

El control puede definirse como:

Es la función administrativa que consiste en asegurar la medición y corrección de la eficiencia hacia los objetivos fijados.

TIPOS DE CONTROL:

Control de Alimentación o Futuros o de Directriz:

Este se ha establecido para detectar desviaciones a normas fijadas con anticipación a su realización, para evitar problemáticas en vez de resolverlas.

Control de Selección:

Este se da cuando la actividad ya esta en proceso donde debe aprobarse algún aspecto, específico de procedimientos o debe de establecerse condiciones especiales antes de que prosiga la operación.

Control de Retroalimentación:

Es un control que mide los resultados de una acción ya ejecutada por lo que su mayor defecto es cuando se ejecuta el daño ya esta hecho.

Todos los controles son importantes, pero el control de directriz o de futuros es el mas crítico ya que permite la aplicación correctiva con la oportunidad suficiente para evitar un problema, así como también permite en ocasiones aprovechar oportunidades inesperadas.

ETAPAS.

PLANEACION:

La planeación de la auditoría administrativa comprende la tarea de integrar un número de elementos que el auditor administrativo, debe tener presente el análisis preliminar, de otro modo podrá más tarde verse en dificultades, desde los puntos de vista de personal y fecha de terminación del trabajo.

Estudio Preliminar:

El estudio preliminar esta encaminado a: Lograr una identificación real del problema, para conocer la naturaleza y objetivo del estudio completo.

El estudio preliminar se diseña para que resulte la posibilidad de un informe que recomiende, o que no recomiende un plan general para desarrollar la solución específica del problema. En este caso, el estudio preliminar afina el estado real del problema y se realiza con la finalidad de:

- Tener una apreciación general del desarrollo de las operaciones administrativas de la organización.
- Descubrir áreas en las que haya problemas de administración.
- Por donde empezar

- **Hasta donde llegar el estudio preliminar.**
- **Estimación de tiempos, recursos (humanos, financieros, y materiales, tecnológicos, tiempo) necesarios.**

Al proceder de este modo, el auditor estará en una posición ventajosa para apreciar el panorama de lo que va hacer y al mismo tiempo que durará el estudio preliminar.

La finalidad de la planeación consiste en poder prever, anticipadamente a la acción, todos aquellos factores que se requieran, y que por ausencia de éstos no limiten el curso de acción a seguir en pro de los objetivos esperados.

Durante el estudio preliminar se logra conocer la organización a través de la recopilación de información y a través de la observación física de la entidad y sus operaciones. La información obtenida proporciona un entendimiento general y la identificación de:

- Las relaciones de rendición de cuentas de la entidad. (Esto es, quién rinde cuentas a quién, de qué y qué tipo de información se requiere)
- Actividades, sistemas y controles clave. (Esto es, aquellas que tienen un mayor impacto en el desempeño de los programas y operaciones)
- Las fuentes par los criterios de auditoría aplicables a dichas actividades, sistemas y controles claves.

El material o información recopilado en esta etapa debe mostrar:

- La autoridad o mandato para los programas y actividades de la entidad.
- Los objetivos y la estructura organizacional de la entidad.
- Los componentes, productos y efectos principales de sus programas y su relación con los objetivos establecidos.
- Actividades, sistemas y controles clave.

El personal apropiado para contactar dentro de la entidad auditada.

Como parte de el proceso inicial de recolección de información y para mejorar la auditoría, los auditores deben dar seguimiento a las recomendaciones de auditorías previas, y coordinar su trabajo con otros auditores, tales como los auditores internos, si son externos y viceversa.

Entrevista previa:

Es conveniente entrevistar a los miembros clave de la organización a todos los niveles jerárquicos. En algunos casos estas reuniones dan posibilidades de plantear problemas y descubrir deficiencias en las operaciones.

Definición del Area a investigar.

Se tiene que definir cuál es la materia a objeto de estudio, puede ser toda la organización o bien una función específica

Determinación de Detalles..

Durante esta etapa se pretende desglosar cada factor en todos los elementos que lo integran.

Determinación del personal, material y costo de la auditoría.

En función de los objetivos y el alcance de la auditoría se procederá a determinar el número de personas, que van a intervenir en el estudio

Carta convenio.

Para efectos de auditoría administrativa se debe proceder a la formalización de la misma, mediante la firma de un convenio que proteja y obligue a ambas partes, acerca del alcance, honorarios por trabajos y tiempo que durará el estudio.

Aspectos que los Auditores deben considerar.

Este aspecto está dirigido fundamentalmente al auditor en jefe, ya que es él quien debe procurar ganarse la confianza entre sus colaboradores y miembros de la empresa para eliminar hermetismo y hostilidad, debe explicar a sus colaboradores los objetivos de la auditoría y vigilar todos los detalles.

EJECUCION.

La fase de ejecución, consiste en llevar a cabo pruebas, evaluar controles y recolectar evidencia suficiente y confiable para concluir si los aspectos identificados en la fase de planeación como potencialmente significativos son o no, en efecto, significativos para efectos del informe.

La fase de ejecución de la auditoría, incluye:

Elaboración del plan detallado de auditoría

Selección o elaboración de programas detallados de auditoría

Ejecución de pruebas y evaluación de controles

Consideraciones de causas y efectos

Desarrollo de hallazgos, conclusiones y recomendaciones

Integración y revisión de los papeles de trabajo.

Elaboración del Plan detallado de Auditoría:

El primer paso en la fase de ejecución consiste en la elaboración de un plan detallado de auditoría. Este plan delimita las tareas que se deben llevar a cabo para cada objetivo de la auditoría.

Elaboración de programas Detallados de Auditoría:

Un programa de auditoría especifica los pasos a seguir durante el trabajo de campo de la auditoría, para determinar si se están cumpliendo los criterios de la auditoría.

Ejecución de Pruebas y Evaluación de controles:

Una prueba se refiere a la aplicación de determinados procedimientos de auditoría a ciertos elementos dentro de un grupo. El objetivo de una prueba es obtener evidencia apropiada sobre la eficacia o ineficacia de las actividades, sistemas y controles.

Consideración de Causas y Efectos.

Encierra la evaluación de las variaciones a los criterios de auditoría y la consideración de la o las principales causas y , si se considera apropiado, la recopilación de evidencia adicional sobre los efectos de dichas variaciones con el objeto de ilustrar la relevancia o importancia de éstos.

Desarrollo de hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

Es indicar que requiere mejoras, y no el indicar específicamente como lograrlo, ya que es responsabilidad de la Administración como se desarrollen dichas mejoras.

Al formular las recomendaciones se debe considerar:

Alternativas de acción.

Los efectos sobre toda la entidad o parte de ella, tanto positivos como negativos, que pudieran surgir si las recomendaciones del auditor son implementadas.

La factibilidad de implementar la alternativa sugerida.

Integración y Revisión de los papeles de trabajo:

Los papeles de trabajo atestiguan la labor realizada y constituyen el nexo entre ésta y el informe de auditoría. Deben formularse con claridad, pulcritud y exactitud, y consignar todos los datos referentes al análisis, comprobación y conclusiones sobre los hechos, transacciones o situaciones específicas examinadas, y sobre las

desviaciones o variaciones que presentan respecto de los criterios y normas establecidas.

Los papeles de trabajo deben contener:

- Los programas de auditoría, y la naturaleza y extensión del trabajo realizado al llevar a cabo la auditoría.
- Documentación apropiada sobre las políticas, sistemas, controles, procedimientos, etc., de la organización auditada.
- Los documentos que consten las comunicaciones a los directivos del organismo sobre observaciones hechas en el curso de la auditoría, y contestaciones respectivas.

El INFORME.

El informe es la fase final del proceso de auditoría, la cual incluye discutir los informes con el titular y funcionarios de la entidad auditada, y la información misma a la autoridad que haya encomendado la auditoría, al consejo de administración o a quien corresponda según el caso.

Al preparar la revisión de hallazgos, conclusiones y recomendaciones con la administración de la organización, el auditor se debe asegurar que:

Los hechos están claramente distinguidos de las opiniones.

Los hallazgos, conclusiones y recomendaciones relacionadas sean presentados en una manera lógica.

Presentación y Contenido:

La presentación y contenido del informe debe reunir, entre otros los siguientes requisitos:

Debe estar redactado en forma sencilla, clara y precisa.

Las conclusiones deben estar apoyadas con argumentos razonados y convincentes, motivando la acción correspondiente.

Debe estar escrito con limpieza y en papel adecuado.

El informe deberá acompañarse de todos aquellos documentos formulados como resultado de los trabajos, tales como: gráficas, instructivos, formas etc...

Informe final:

Esta etapa comprende la estructuración del informe final de la auditoría. Este será el documento donde se asienten, todas las anomalías e irregularidades detectadas y pormenores, durante la práctica de la auditoría, así como las recomendaciones y sugerencias de solución de la problemática

El informe final deberá contener los siguientes puntos:

- Alcance y propósito
- Aspectos Fundamentales
- Problemas Detectados
- Presentación y Discusión de Alternativas
- Recomendaciones completas y factibles
- Anexo de costo-beneficio.

CAPITULO VI
CASO PRACTICO



SECRETARÍA
DE CONTRALORÍA
Y DESARROLLO
ADMINISTRATIVO

SUBSECRETARÍA DE
NORMATIVIDAD Y CONTROL
DE LA GESTIÓN PÚBLICA.

DIRECCIÓN GENERAL DE
AUDITORÍA GUBERNAMENTAL

OFICIO No. DGAG/311/ 2963 /96

México, D.F., 4 de diciembre de 1996.

LIC. VÍCTOR MANUEL RUBIO RAGAZZONI
CATEDRÁTICO DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
P R E S E N T E

Por medio del presente comunico a usted que la C. Verónica Leyva Robledo, ha participado en un caso práctico de auditoría en el rubro de obra pública, llevado a cabo en LICONSA, S.A. de C.V. en la planta Tláhuac, ubicada en avenida Sta. Catalina S/N, Pueblo de Sta. Catalina Yecahuizotl, Delegación Tláhuac, D.F., del día 11 de noviembre al 4 de diciembre del presente año.

Lo anterior, con el fin de contribuir a que la C. Leyva Robledo lleve a cabo la conclusión de su tesis.

A T E N T A M E N T E
SUFRAGIO EFECTIVO NO REELECCIÓN
EL DIRECTOR GENERAL

C.P. ROBERTO ALVAREZ ARGÜELLES

RAA/JMC/JAG/TV

CAPÍTULO VII

DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

Objetivo - Verificar que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal ajusten sus actos a lo establecido en las disposiciones legales aplicables al despacho de sus respectivas competencias.

Para lograr el objetivo de dicha investigación y corroborar la importancia que la Auditoría Administrativa tiene, y que ésta puede ser un medio eficaz para prevenir la corrupción, se participó con un grupo de auditores de la Dirección General de Auditoría Gubernamental de la Honorable Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM), dicha auditoría fue realizada en LICONSA, S. A. de C. V. en la planta Tlahuac, ubicada en Avenida Sta. Catarina S/N., Pueblo de Sta. Catarina Yecahuizotl, Delegación Tláhuac, D.F., en el rubro de Obra Pública.

ANTECEDENTES HISTORICOS DE LICONSA, S. A. DE C. V.

LICONSA

Inicialmente se constituyó bajo el nombre de "Rehidratadora de Leche Ceimsa, Sociedad Anónima" de Participación Estatal Mayoritaria, con fecha 2 de marzo de 1961.

El 27 de octubre de 1972, se tomó el acuerdo de cambiar la denominación a "Leche Industrializada Conasupo, S. A. de C. V.", retomando al efecto sus estatutos sociales.

De acuerdo con el Decreto que reforma y adiciona diversas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 26 de diciembre de 1994, su representada fue resectorizada a la Secretaría de Desarrollo Social.

Actualmente ostenta la denominación de "LICONSA, S. A. de C. V.", desde el 15 de agosto de 1995.

LICONSA, tiene entre otras finalidades la de coadyuvar al fomento del desarrollo económico y social del país, participando en la distribución y venta de leche fluida pasteurizada o en polvo a precios subsidiados a los sectores urbanos y rurales de escasos recursos en establecimientos propios o rentados.

MARCO JURIDICO

MARCO JURIDICO

Marco legal de la obra pública y los servicios relacionados con la misma.

1. Generales.

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Plan Nacional de Desarrollo 1995 - 2000.

2. Leyes.

- Ley de Adquisiciones y Obras Públicas.
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.
- Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.
- Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Medio Ambiente.

3. Códigos.

- Código Civil para el Distrito Federal en Materia Común y para toda la República en Materia Federal.

4. Reglamentos

- Reglamento de la Ley de Obras Públicas.
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios Relacionados con Bienes Muebles.
- Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.

Esa investigación se llevó a cabo de la siguiente forma:

Primero se recurrió a una investigación previa para ubicarse dentro de la Dirección General de Auditoría Gubernamental de la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo para allegarse de la información necesaria concerniente a los asuntos que dicha Dirección maneja y encaminarnos así a la auditoría realizada a LICONSA, S. A. de C. V.

Posteriormente fue la Presentación del Grupo en la Entidad, ya ubicados en las instalaciones de LICONSA, S. A. de C. V. se recopiló la información necesaria, los asuntos que ésta maneja, conocer su estructura, conocer su evolución desde el 12 de marzo de 1961 a la fecha y determinar los objetivos que ésta tiene encomendados.

A) SONDEO PRELIMINAR.

Se realizaron varias entrevistas a la Subgerencia de Administración y Finanzas a la Subgerencia de Producción y Mantenimiento, al Departamento de Producción y Mantenimiento y al Departamento de Contabilidad de los cuales obtuvimos información general del funcionamiento de sus áreas correspondientes y de la obra pública generada en la Planta Tláhuac.

Dentro de estas entrevistas, se obtuvo información de quienes eran los encargados de obra en la Planta Tláhuac y se dio a conocer en detalle el proceso que se llevó a cabo para la realización de la Obra Pública en dicha Planta.

Posteriormente se recurrió a solicitar la información documental concerniente a Obra Pública para verificar primeramente la existencia de un proyecto ejecutivo a fin de conocer sus alcances y se obtuvo así lo siguiente:

1.- El Proceso de Licitación.

- a) Convocatoria Pública o Invitación.
- b) Oficio de Autorización por la S.H.C.P.
- c) Invitación a Organismos Oficiales.
- d) Cartas de Inscripción.
- e) Constancia de Visita al Sitio.
- f) Junta de Aclaración.
- g) Acta de Apertura de Ofertas Técnicas.
- h) Acta de Apertura de Ofertas Económicas.
- i) Dictamen Técnico.
- j) Acta de Fallo.

2.- De la Ejecución de la Obra.

- a) El cumplimiento en la Entrega de Fianzas.
- b) Anticipos Otorgados.
- c) Estimaciones debidamente soportadas con los números generadores.
- d) Bitácora de Obra.
- e) Convenios.
- f) Monto autorizado para ejecutar la obra por la S.H.C.P.
- g) Documentación referente a los pagos efectuados por concepto de estimaciones de obra.
- h) Recepción de los Trabajos.

3.- Contratos y Anexos.

4.- Oficios Diversos.

Todo esto con la finalidad de verificar que se haya realizado en apego a la normatividad y verificar si existió supervisión interna o externa.

B) ALCANCE DE LA INVESTIGACION.

La presente Auditoría abarcó la revisión documental a 6 contratos de obra pública.

- PLTAC - Recubrimiento de Cisterna No. 2.
- PLTAC - Proyecto Integral Drenaje Industrial.
- PLTAC - Instalación y Puesta en Marcha Planta Emergencia.
- PLTAC - Instalación Electromecánica de Silo.
- PLTAC - Continuación de la Planta de Tratamientos Efluentes.
- PLTAC - Ampliación del Proyecto Conversión Invasado.

C) DETERMINACION DE LOS OBJETIVOS.

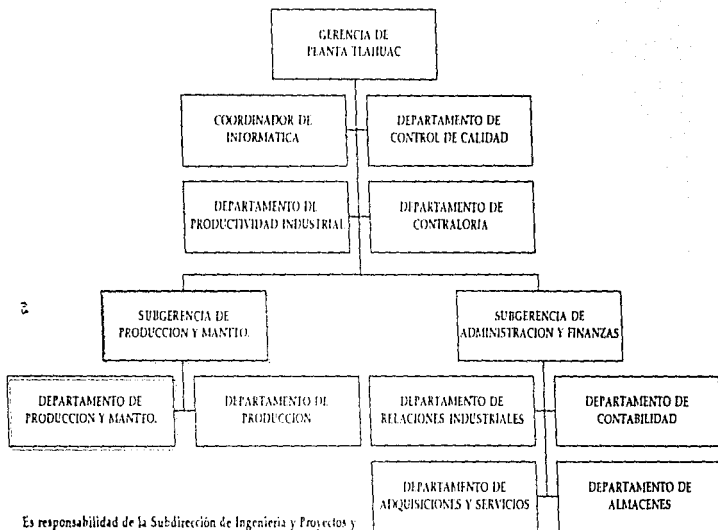
Evaluar la eficiencia de la Subgerencia de Producción y Mantenimiento de la Subgerencia de Administración y Finanzas, el Departamento de Producción y Mantenimiento y el Departamento de Contabilidad (Áreas involucradas en lo referente a Obra Pública en LICONSA, S. A. de C. V., Planta Tláhuac) y determinar si ha existido el pleno conocimiento de todo el proceso de Licitación, Ejecución y Adjudicación de Obra Pública, de acuerdo a la normatividad correspondiente.

Comprobar que el Manual de Normas Generales para la Licitación, Adjudicación, Contratación, Administración y Supervisión de Obras Públicas de la Dirección de Producción y Servicios Técnicos sea conocido y de utilidad dentro de la Subdirección de Producción y Mantenimiento y del Departamento de Producción y Mantenimiento, si éste es acorde al funcionamiento de la Subdirección y al Departamento de Producción y Mantenimiento.

Posterior a la revisión documental a los 6 Contratos de Obra Pública, se aplicó un cuestionario a 2 niveles jerárquicos, los cuales se ven involucrados en Obra Pública, dichos cuestionarios fueron aplicados al:

- Subgerente de Producción y Mantenimiento.
- Subgerente Administrativo y Finanzas.
- Jefe del Departamento de Producción y Mantenimiento.
- Jefe de Departamento de Contabilidad.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL LICONSA S.A. DE C.V.



Es responsabilidad de la Subdirección de Ingeniería y Proyectos y del Departamento de Mantenimiento y Obra Pública elaborar y resguardar un expediente de cada una de las obras públicas que se lleven a cabo en las plantas industriales de Liconsa, S.A. de C.V., para integrar los documentos que se deriven del proceso de licitación, el contrato y anexos técnicos, en su caso convenios modificatorios, los oficios diversos incluyendo informes a las Secretarías de Estado y a las Direcciones del Corporativo, el control de estimaciones, y un control físico-financiero que se llevará conjuntamente con la Subdirección de Presupuestos.

**PROGRAMA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA
DEL 11 DE NOVIEMBRE AL 4 DE DICIEMBRE DE 1996**

ACTIVIDAD	SEMANA 1					SEMANA 2					SEMANA 3					SEMANA 4		
	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M
	11	12	13	14	15	18	19	20	21	22	25	26	27	28	29	2	3	4
Presentación del grupo a la entidad.	---																	
Recopilación de la información necesaria referente a Liconsa, S.A. de C.V.	---																	
Entrevista con los responsables de las áreas involucradas a Obra Pública.	---																	
Obtención de información de los 6 contratos de Obra Pública (licitación, ejecución, adjudicación, oficios diversos)				-----														
Revisión de los contratos:																		
1 - Proyecto Integral Drenaje Industrial.				-----														
2.- Recubrimiento sistema No. 2.				-----														
3.- Instalación y puesta en marcha planta de emergencia.				-----														
4.- Instalación electromecánica del Silo.				-----														
5.- Continuación de la Planta de Tratamientos Efluentes.																		
6.- Ampliación Proyecto Conversión Envasado.																		
Aplicación de cuestionarios																		---
Integración de conclusiones																		-----
Presentación de conclusiones																		-----

D) Factores a Evaluar.

En el cuestionario aplicado incluyo preguntas enfocadas a factores como:

1. Objetivos.- Donde se podrá apreciar si los objetivos de las áreas anteriormente mencionadas si están definidos y si existen objetivos departamentales.
2. Políticas.- Se podrá apreciar si dentro de la Subgerencia de Producción y Mantenimiento, de la Subgerencia de Administración y Finanzas y del Departamento de Producción y Mantenimiento y Contabilidad, existen políticas establecidas referente a Obra Pública.
3. Estructura.- Determinar si dicha estructura es la adecuada para realizar las actividades de Obra Pública, si se cubren necesidades o no.
4. Sistemas y Procedimiento.- En este factor se conocerá la existencia de sistemas y procedimientos en las áreas involucradas.
5. Funciones.- Dentro de este factor analizaremos si el personal se encuentra desempeñando las funciones adecuadas a su puesto.
6. Personal.- A través de este factor se apreciará si el personal se encuentra motivado en forma adecuada, si existe personal especializado para realizar el trabajo relacionado a Obra Pública y si los recursos humanos han sido empleados en forma adecuada.
7. Control.- Se conocerá si se lleva un método de evaluación con lo referente a Obra Pública y qué grado de control se tiene sobre el personal.

"La obligatoriedad de la Auditoría Administrativa en el Sector Público como herramienta para prevenir la corrupción"

8. Comunicación.- Se podrá determinar la existencia de la comunicación abierta en forma vertical, y si ésta es la adecuada.

9. Conocimiento.- Este factor se manejó para identificar quien y cuánto se sabe acerca del Marco Legal de Obra Pública.

E) (MODELO DEL CUESTIONARIO APLICADO EN EL CASO PRACTICO).

- Cuestionario -

1.- ¿Sabe Usted que es Obra Pública?

SI ()

NO ()

2.- ¿Conoce los objetivos de la Dirección de Producción y Servicios Técnicos?

SI ()

NO ()

3.- ¿Son los mismos objetivos que se encuentran establecidos en la Subgerencia de Producción y Mantenimiento?

SI ()

NO ()

4.- ¿Se encuentran establecidos en algún documento y quién los fija?

SI () _____

NO ()

5.- ¿Han existido cambios en los objetivos en los últimos 2 años?

SI ()

NO ()

6.- ¿Conoce usted las políticas establecidas referentes a la Licitación, Ejecución y Adjudicación de Obra Pública?

SI ()

NO ()

7.- ¿Conoce usted el Marco Jurídico de Obra Pública?

SI ()

NO ()

8.- Mencione dicho Marco Jurídico.

9.- ¿Existen políticas específicas en su área de trabajo?

SI ()

NO ()

10.- ¿Conoce usted la Estructura Organizacional de LICONSA, S. A. de C. V. Planta Tiáhuac?

SI ()

NO ()

11.- ¿Considera usted eficiente la forma en que se encuentra estructurada su área de trabajo?

SI ()

NO ()

12.- ¿Considera que dicha estructura es adecuada a los objetivos encomendados a ésta?

SI ()

NO ()

13.- ¿Existen sistemas y procedimientos en su área de trabajo?

SI ()

NO ()

14.- ¿Cree usted que dichos procedimientos coadyuvan a la eficacia del proceso de Licitación, Ejecución y Adjudicación de Obra Pública?

SI ()

NO ()

15.- ¿Existe algún programa de capacitación dentro de su área de trabajo?

SI ()

NO ()

16.- ¿Existen estímulos para el personal?

SI ()

NO ()

17.- ¿Considera usted que el personal que labora para usted coadyuvan al correcto proceso de Licitación, Ejecución y Adjudicación de Obra Pública?

SI ()

NO ()

"La obligatoriedad de la Auditoría Administrativa en el Sector Público como herramienta para prevenir la corrupción"

18.- ¿El personal a su cargo es personal calificado?

SI ()

NO ()

19.- ¿Existe comunicación abierta entre los diferentes niveles?

SI ()

NO ()

20.- ¿Considera que las funciones que desarrolla son adecuadas?

SI ()

NO ()

21.- ¿Al ingresar le fueron establecidos todas las funciones del puesto?

SI ()

NO ()

22.- ¿Utiliza la Auditoría como herramienta de control?

SI ()

NO ()

23.- ¿Cree usted que la Auditoría como herramienta de control puede prevenir la corrupción?

SI ()

NO ()

NOMBRE: _____

PUESTO QUE OCUPA: _____

F) TABULACION DE RESULTADOS

NUMERO DE PREGUNTA	ENTIDAD	LICONSA S.A. DE C.V.	TOTAL
		No. DE CUESTIONARIO	4
1	SI	4	4
	NO		
2	SI	2	2
	NO	2	2
3	SI	2	2
	NO	-	-
4	SI	4	4
	NO		
5	SI		
	NO	1	1
6	SI	4	4
	NO		
7	SI	4	4
	NO		
8	CONSTITUCIÓN POLITICA DE LOS E.U.M.	4	4
	LEY DE ADQUISICIONES Y OBRAS PUBLICAS	4	4
	LEY ORGANICA DE LA A.P.F.	4	4
	LEY FEDERAL DE RESPONSABILIDADES DE LOS SERVIDORES PUBLICOS	3	3
	LEY DE PRESUPUESTO CONTABILIDAD Y GASTO PUBLICO FEDERAL	3	3
	LEY GENERAL DE EQUILIBRIO ECOLOGICO Y PROTECCION AL MEDIO AMBIENTE	4	4
	CODIGO CIVIL PARA EL D.D.F. EN MATERIA COMUN Y PARA TODA LA R.M.	2	2
	REGLAMENTO DE LA LEY DE ADQUISICIONES ARRENDAMIENTOS Y PRESTACION DE SERVICIOS RELACIONADOS CON BIENES MUEBLES	4	4

NUMERO DE PREGUNTA	ENTIDAD No. DE CUESTIONARIO	LICONSA S.A. DE C.V.	TOTAL
		4	4
	REGLAMENTO DE LA LEY DE PRESUPUESTO CONTABILIDAD Y GTO. PUBLICO FEDERAL	2	2
	PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1995-2000	3	3
9	SI NO	4	4
10	SI NO	4	4
11	SI NO	3 1	3 1
12	SI NO	3 1	3 1
13	SI NO	4	4
14	SI NO	4	4
15	SI NO	4	4
16	SI NO	3 1	3 1
17	SI NO	4	4
18	SI NO	4	4
19	SI NO	4	4
20	SI NO	4	4
21	SI NO	4	4
22	SI NO	2 2	2 2
23	SI	4	4

G) EVALUACION DE RESULTADOS

Pregunta No.1

4 personas 100% Indican saber lo que es Obra Pública, este resultado refleja que existe el conocimiento de lo que implica la Obra Pública que ha sido llevada dentro de LICONSA S.A de C.V. planta Tláhuac, y nos permite apreciar que no existe desconocimiento al respecto.

Pregunta No. 2

2 personas 50% Indican conocer los objetivos de la Dirección de Producción y Servicios Técnicos lo relevante es que son las personas que llevan a cabo la elaboración y el resguardo de los expedientes de las Obras Públicas e integrara la documentación correspondiente que se derive del proceso de licitación y anexos.
2 personas 50% indican desconocer dichos objetivos.

Pregunta No. 3

2 personas 50% Indican que los objetivos establecidos en la Dirección de Producción y Servicios Técnicos referente a Obra Pública son los mismos ya que se persigue el mismo fin tanto en Obra Centralizada como en Obras Descentralizadas.
Estas respuestas afirmativas reafirma una vez mas que existe el conocimiento de los objetivos encomendados por la Dirección de Producción y Servicios técnicos.

2 personas 50% Se abstuvieron de contestar esta pregunta.

Pregunta No.4

4 personas 100% Indican saber que existen establecidos en la Dirección de Producción y Servicios Técnicos y que es el Director de Producción quien Los fija.

Pregunta No.5

4 personas 100% Indican que no ha existido cambio alguno en los objetivos, ni se han modificado.

Pregunta No. 6

4 personas 100% Existe conocimiento de las políticas establecidas para la Licitación, Ejecución y Adjudicación de Obra Pública, ya que se manifestó la gran responsabilidad que se tiene al ser participe cuando se ha llevado Obra Pública en LICONSA S.A de C.V. Planta Tláhuac.

Pregunta No. 7

4 personas 100% Indican saber el Marco Jurídico de Obra Pública, lo manifestado ha sido que han manejado Obra Pública, tanto en LICONSA S.A. de C.V. Planta Tláhuac como en otros lugares en los que han laborado.

Pregunta No. 8

Una forma de verificar el conocimiento del Marco Jurídico es esta pregunta en la cual se puede ir viendo que no falte ninguna Ley, Código, Reglamento, correspondiente a Obra Pública.

Lo que se indico fue lo siguiente:

- 4 personas 100% señalaron la Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos.
- 4 personas 100% señalaron la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas
- 3 personas 75% Indican la Ley de Presupuesto Contabilidad y Gasto Público Federal.
- 4 personas 100% Indican la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- 4 personas 100% hacen mención de la Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Medio Ambiente.
- 2 personas 50% Mencionan el Código Civil para el Distrito Federal en Materia Común y para toda la República Mexicana.
- 4 personas 100% Indican el Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios Relacionados con Bienes Muebles.
- 2 personas 50% Señalan el Reglamento de la Ley de Presupuesto Contabilidad y Gasto Público Federal.
- 3 personas 75% Mencionan el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000.

Pregunta No. 9

4 personas 100% Indican conocer las políticas específicas de su área de trabajo.

Pregunta No. 10

4 personas 100% Saben como se encuentra la estructura organizacional de LICONSA S.A. de C.V. Planta Tláhuac, saben en donde se encuentra su área, de quien dependen y quienes son sus subordinados.

Pregunta No. 11

3 personas 75% Estuvieron de acuerdo en que la estructura de su área permite eficiencia en esta, y el 25% una persona hizo mención de que sería conveniente una reestructuración para lograr dicha eficiencia.

Pregunta No. 12

3 personas 75% Dejaron ver que la estructura es adecuada al logro de los objetivos que se encuentran establecidos a su área de trabajo, esto va muy ligado a la eficiencia, que en la pregunta anterior se hizo mención.

1 persona 25% manifiesta una vez mas que es conveniente la reestructuración de su área de trabajo.

Pregunta No. 13

4 personas 100% Confirman la existencia de sistemas y procedimientos en áreas de trabajo correspondientes, el hecho de que existan permiten ver con mayor claridad las actividades a realizar y los responsables de dichas actividades.

Pregunta No. 14

4 personas 100% Estuvieron de acuerdo en que los sistemas y procedimientos son de utilidad a lo que refiere a la eficacia del proceso de Licitación, Ejecución y Adjudicación de Obra Pública.

Pregunta No. 15

4 personas 100% Indican que no existe ningún programa de capacitación dentro de sus áreas de trabajo, lo que refleja que falta actualización, hacia los trabajadores, y esto puede dificultar el logro de los objetivos, existiendo la posibilidad de desviaciones.

Pregunta No. 16

4 personas 100% Mencionan que existen estímulos económicos, pero se puede observar que estos estímulos pueden ser reforzados por otro tipo de estímulos, como reconocimientos al logro, y pueden ser alcanzados a través de los programas de capacitación hacia los trabajadores.

Pregunta No. 17

4 personas 100% En cierta medida si ya que de una u otra forma participan al elaborar trabajo como la elaboración de facturas, y de diversos documentos, y sin dicho trabajo se vería entorpecida la integración de la documentación correspondiente a Obra Pública, y por consiguiente la posibilidad de graves errores.

Pregunta No. 18

4 personas 100% Indican que el personal a su cargo, es personal calificado y competente, esto tiene gran relación con la pregunta anterior ya que es el personal el que en gran medida ayuda al éxito de los objetivos.

Pregunta No. 19

4 personas 100% En esta pregunta se puede ver reflejado si existe la correcta comunicación entre subalternos y subordinados, lo que permite que las actividades no se vean entorpecidas por no tener la comunicación adecuada, y así lo manifestaron diciendo que sienten que la comunicación es la correcta.

Pregunta No. 20

4 personas 100%. Consideran que las funciones que realizan son adecuadas al puesto, esto refleja que las funciones desempeñadas son las propias, y que se están llevando a cabo al manual de Organización.

Pregunta No.21

4 personas 100% Manifestaron que si. Esta pregunta tiene mucha relación con la anterior, pero permite verificar que realmente se asignaron las funciones y se proporciono el Manual de Organización en donde se encuentran dichas funciones, a quien delegar funciones y a quien reportar, para evitar que no se lleven a cabo.

Pregunta No. 22

2 personas 50% Indicaron que han hecho uso de la Auditoría Interna y Externa como manera de control en su área y que se han visto beneficiados para poder determinar las circunstancias que puedan ser rectificadas y cuales son las que prevalecen en forma que beneficien a su área de trabajo.

2 personas 50% Indicaron que han sido objeto de Auditorías tanto Internas como externas, y que si han visto refelejados beneficios.

Pregunta No. 23

4 personas Indicaron que si puede ser la Auditoría Administrativa una herramienta para prevenir la corrupción, ya que muchas veces al no tener definidos objetivos, al no tener conocimiento de la normatividad, al no establecer una comunicación adecuada puede dar origen a que las cosas no se hagan como se establecen

**ESTA
SALIR
DE LA
TESIS
NO DEBE
BIBLIOTECA**

- CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS -

El trabajo realizado ha sido lo suficientemente satisfactorio ya que me ha permitido confirmar la importancia de la Auditoría Administrativa, concluyendo así lo siguiente:

- Todos y cada uno de los recursos tanto económicos como personales que engloban a la Administración Pública Federal podrán ser controlados a través de la Auditoría Administrativa, ya que es una herramienta que permite que toda organización no pierda su orientación y que por consiguiente existan desviaciones a tal grado de caer en la corrupción.

- El rubro de Obra Pública permite observar la importancia que tienen los factores como lo son los objetivos, políticas, estructura, sistemas y procedimientos, funciones, personal, control, comunicación, ya que permiten detectar con mayor facilidad anomalías en este rubro que es uno de los sensibles a fenómenos de corrupción, dichos factores dan la pauta por dónde seguir, saber lo que está bien y lo que está mal, por decir si el personal se apega a lo establecido a lo indicado a los manuales se cumple en gran medida con el factor sistemas y procedimientos y se evita caer en otras interpretaciones que pudieran dar origen a errores.

- La importancia de la Auditoría Administrativa se ve reflejada en la estrecha relación con las etapas del proceso administrativo, al ser esta la que evalúa la gestión administrativa dentro de un organismo logrando su eficacia.

- **Las Auditorías que se llevan a cabo en la Administración Pública Federal, pueden llegar a complementarse y ser aplicadas con el enfoque de la Auditoría Administrativa permitiendo ser mucho más eficaz y no ser sólo de manera correctiva si no preventiva.**

- **La obligatoriedad de la Auditoría Administrativa aplicada al Sector Público podría llegar a ser mediante la creación de un ente formal dentro de la propia Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, o bien si la iniciativa de reforma constitucional para establecer en el Congreso de la Unión una Auditoría Superior de la Federación se logra será el órgano que elabore y establezca principios y criterios a fin de que las Contralorías Internas de las Entidades y Dependencias, puedan establecer una constante evaluación a través de las sugerencias de los resultados que la Auditoría Administrativa brinde para evitar los mismos errores y la corrupción, encaminándose así a una rendición de cuentas imparcial y confiable.**

BIBLIOGRAFIA

1. ADAM, Adam Alfredo, BECERRIL, Lozada Guillermo. La Auditoría Interna en la Administración Pública Federal. México: IMCP.A.C. p:15-19
2. ALVAREZ, Anguiano Jorge, Apuntes de Auditoría Administrativa, México:F.C.A. 1995. p:16.
3. CASTELLANOS, Rosario, La Corrupción, México; Nuestro Tiempo S.A.p: 9-129
4. DAVILA, Guzmán Miguel Angel, Auditoría Comprehensiva Un Nuevo Concepto en la Auditoría Gubernamental México IMCP A.C. 1991 p:8,15, 32-47,52-60,67-70,125-127
5. DEL VAL Blanco Enrique, Prevención de la Corrupción en el Servicio Público, Un Enfoque Internacional. México: Praxis p:65-67
6. Diccionario Ilustrado de la Lengua Española. Rances. México: Ramón Sopena S.A. p:122
7. FERNANDEZ; Arena José Antonio, La Auditoría Administrativa. México: Diana 1974p: 12-14
8. KLEIN, Alfred, Grabinsky Nathan. El Análisis Factorial México:Banco de México,1988 p:15
9. LEONARD P. William. Auditoría Administrativa, México:Diana 1975 p:45
10. OBIETA, López Salvador, CASTILLO Rodríguez José Luis Auditoría de Operaciones. México:PAC, 1991 p:19.
11. Programa de Capacitación en Materia de Control y Auditoría. Ciclo Básico de Control y Auditoría. SECODAM Vol. 5
12. RODRIGUEZ Valencia Joaquín Sinopsis de Auditoría Administrativa. México: Trillas. 1991 p: 19-27,48

13. RUBIO, Ragazzoni Víctor Manuel, Guía Práctica de la Auditoría Administrativa. México. PAC, 1980 p:13.
14. STEPLEN D. Morris, Corrupción y Política en el México Contemporáneo. México Siglo Veintiuno p:14,15,18,20

• *HEMEROGRAFIA*

15. ALCANTARA E: Armando: "Inaceptables, lucimiento y promoción personal desde el gobierno, afirma" Artículo, Periódico El Nacional , México, Viernes 6 de diciembre de 1996. p:3
16. "Segundo Informe de Gobierno" Periódico La Jornada. México, Lunes 2 de septiembre de 1996. p:2-12
17. Diario Oficial de la Federación, México D.F. 12 de abril de 1995. p:26-41.

• *LEGISLACION*

18. Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos.
19. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
20. Ley de Adquisiciones y Obras Públicas y sus Reglamentos.
21. Ley Federal de Responsabilidades de Los Servidores Públicos.
22. Reglamento Interior de la Comisión Intersecretarial Consultiva de la Obra Pública
23. Códogo de Ética, Colegio Nacional de Licenciados en Administración A.C.