



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

AUDITORIA ADMINISTRATIVA Y DISEÑO  
DE UN SISTEMA DE COMPUTO DE LA  
SUBDIRECCIÓN DE VERIFICACIÓN DE  
FUENTES FIJAS EN SUELO Y RESIDUOS DE  
LA SECRETARIA DEL MEDIO AMBIENTE  
DEL GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL

PROYECTO PARA UNA ORGANIZACIÓN PARA  
OBTENER EL TITULO DE :

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN



PRESENTAN:

DELIA DÍAZ JUÁREZ.  
MARIA GUADALUPE ZEPEDA MENDOZA.

ASESOR:

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
FONIO ECHENIQUE GARCÍA.

MÉXICO, D.F.

ABR. 22 2002



COORDINACION DE  
EXAMENES PROFESIONALES

2002 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.

**Paginación**

**Discontinua**

A NUESTROS PADRES:

QUE SON LOS SERES MAS  
MARAVILLOSOS DEL MUNDO;  
GRACIAS POR SU APOYO MORAL,  
SU CARINO Y COMPRESION,  
QUE DESDE SIEMPRE NOS HAN  
BRINDADO, POR GUIAR NUESTRO  
CAMINO Y POR ESTAR JUNTO A  
NOSOTRAS EN LOS MOMENTOS  
MAS DIFICILES.

*A MI MADRE:*

*QUE ES EL SER MAS MARAVILLOSO  
DEL MUNDO; GRACIAS POR EL  
APOYO MORAL, SU CARINO Y  
COMPRESION, QUE DESDE SIEMPRE  
ME HA BRINDADO, POR GUIAR MI  
CAMINO Y POR ESTAR JUNTO A MI EN  
LOS MOMENTOS MAS DIFICILES.*

*A MI PADRE:*

*POR QUE HA SIDO UN HOMBRE  
GRANDE Y MARAVILLOSO AL QUE  
SIEMPRE HE ADMIRADO GRACIAS  
POR GUIAR MI VIDA CON ENERGIA,  
ESTO ES LO QUE HA HECHO QUE SEA  
LO QUE SOY..*

*A MIS HERMANOS Y HERMANAS:  
COMO UN TESTIMONIO DE GRATITUD  
Y CORRESPONDIENDO AL ESFUERZO  
Y APOYO RECIBIDO, CON AMOR,  
RESPECTO Y ADMIRACION.*

*AL ASESOR DE TESIS:  
L.A.E Y M.B.A. JOSE ANTONIO  
ECHENIQUE GARCIA .*

*POR SUS CONSEJOS Y COMPRESION,  
ASI COMO EL TIEMPO TAN VALIOSO  
QUE DEDICO EN LA REVISION DE  
ESTE TRABAJO DE TESIS.*

A LA SUBDIRECCION DE  
VERIFICACION DE FUENTES FIJAS  
EN SUELO Y RESIDUOS:

POR ABRIRNOS LAS PUERTAS,  
BRINDANDONOS UNA GRAN  
OPORTUNIDAD DE SUPERACION  
PERSONAL AL LADO DE TODA LA  
GENTE QUE INTEGRA EL AREA..

AL ARQ. FRANCISCO SERVANDO  
PEREZ ULLOA:

POR DARNOS SU APOYO COMO  
SUBDIRECTOR DEL AREA Y COMO  
AMIGO PERMITIENDONOS LA  
POSIBILIDAD DE REALIZAR ESTE  
PROYECTO.

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO, EN  
ESPECIAL A LA FACULTAD DE  
CONTADURIA Y ADMINISTRACIÓN:

POR ABRIRNOS LAS PUERTAS DE SUS  
AULAS EN DONDE PASAMOS  
ALGUNOS DE LOS MEJORES AÑOS DE  
NUESTRAS VIDAS TRATANDO DE  
ENCONTRAR LA SUPERACIÓN  
PERSONAL GRACIAS A SUS ILUSTRES  
CATEDRATICOS QUE COMPARTEN  
CON NOSOTROS SUS ALUMNOS LOS  
CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS  
SIN ESPERAR NADA A CAMBIO.

A TODOS NUESTROS AMIGOS:

A QUIENES PARA NO OMITIR A UNO  
SOLO, PORQUE TODOS OCUPAN UN  
LUGAR ESPECIAL EN NUESTROS  
CORAZONES, LES BRINDAMOS ESTA  
DEDICATORIA EN FORMA  
GENERICA, GRACIAS POR SU  
AMISTAD DURANTE TODOS ESTOS  
AÑOS YA QUE HOY EN DIA ES  
DIFICIL ENCONTRAR VERDADEROS  
AMIGOS.

*A DIOS:*

*POR HABERNOS DADO LA VIDA E  
INDICARNOS ESTE CAMINO,  
RODEADO DE GENTE AFECTIVA  
QUE NOS HA BRINDADO TODO  
SU APOYO Y AYUDA  
INCONDICIONAL DANDONOS LA  
OPORTUNIDAD DE REALIZAR  
UNO DE LOS MAS GRANDES  
LOGROS DE NUESTRAS VIDAS,  
TERMINAR UNA CARRERA  
PROFESIONAL.*

# CONTENIDO

	Pag.
1) Introducción	1
2) Simplificación administrativa	2
3) Auditoria. Conceptos.	3
4) Contexto general de la Auditoria Gubernamental	3
5) Campo de aplicación de la Auditoria Gubernamental	4
6) Discusión previa	4
7) Objetivos de la Auditoria Gubernamental	5
8) Clasificación de la Auditoria Gubernamental	5
9) Características del auditor	6
10) Consideraciones generales	6
a) Propósito	6
b) Alcance	7
c) Campo de aplicación	7
d) Etapas	7
e) Ventajas	7
f) objetivo general de la auditoria administrativa	8
11) Auditoria independiente en la auditoria gubernamental	9
I. Nociones generales	9
1. Objetivos	9
2. Atribuciones y funciones	10
3. Entidades	10
A. Organismos descentralizados	10
B. Empresas de participación estatal	11
C. Fideicomisos públicos	11
II. Normatividad de la auditoria gubernamental	13
1. Antecedentes	13
2. Concepto	13
3. Objetivo	13
4. Importancia	13
III. Normas de la auditoria gubernamental	14
1. Normas personales	14
a. Independencia	14

b. Soberanía de juicio	14
c. Imparcialidad	14
d. Objetividad	15
2. Conocimiento técnico y capacitación profesional	15
a. Conocimiento técnico	15
b. Capacidad profesional	15
c. Actualización de los conocimientos técnicos	16
3. Cuidado y diligencia profesionales	16
a. Cuidado profesional	16
b. Diligencia profesional	16
c. Comportamiento técnico	16
12) Desarrollo de la auditoría	18
A. Planeación	18
a. Investigación previa	18
b. Planeación general	18
c. Formulación de los programas	18
B. Examen y evaluación de los sistemas de control	19
C. Supervisión del trabajo de auditoría	20
D. Obtención de la evidencia	21
E. Papeles de trabajo	21
F. Tratamiento de irregularidades	22
13) Informe de auditoría y su seguimiento	24
A. Informe de auditoría	24
B. Seguimiento de las recomendaciones	25
14) Relación con las normas del Instituto Mexicano de Contadores Públicos	26
15) Lineamientos generales para la preparación y entrega de los informes de la auditoría externa	28
16) Evaluación del control interno	31
17) Resumen ejecutivo	31
18) Informe complementario de Auditoría	31
19) Características de la auditoría Administrativa operacional	33
20) Diferentes Metodologías de la Auditoría Administrativa	34
20.1. Método de William P. Leonard	35
20.2. Método del Instituto Americano de Administración	37
20.3. Método del Análisis factorial desarrollado por Alfred Klein	39
20.4. Método de Víctor M. Ragazzoni y Jorge Hernández Fuentes	41
20.5. Método de auditoría y control Total de calidad	45
20.6. Método de José Antonio Fernández Arenas	47
20.7. Método de Jorge Alvarez Anguiano	50

21) Conclusiones	56
22) Formatos	57
23) Caso práctico	63
Elaboración de la Auditoría Administrativa y Diseño de Sistema de Computo de la Subdirección de Verificación de Fuentes Fijas en Suelo y Residuos de la Secretaría del Medio Ambiente del Gobierno del Distrito Federal.	
24) Bibliografía	113
25) Anexos	114

## INTRODUCCION

La función de una auditoría está dirigida a examinar cualquier actividad u operación dándosele énfasis dentro del sector a aquellos aspectos de tipo financiero, operacional, de programas y de cumplimiento legal. Sin embargo la auditoría efectuada en el sector público no debe ser considerada como diferente a la auditoría realizada en el sector privado, ya que las normas, técnicas y procedimientos que utilizan para llevarlas a cabo no tienen ninguna diferencia, que sea obstáculo para la aplicación indistinta de los mismos, por el contrario vienen a llenar el vacío que existía en relación con las herramientas a utilizar en el diario quehacer de la auditoría gubernamental visto desde una revisión con el enfoque integral.

Ante los cambios que se han experimentado de orden social, político y económico que han traído consigo un incremento de nuevos y mejores servicios públicos, mayor número de complejidad de las funciones públicas, así como el crecimiento de su estructura orgánica, el gobierno federal ha requerido de un proceso de adopción de mecanismos que le permitan tener una mayor coherencia en su función y estructura, mediante programas y planes para lograr la consecución de sus objetivos así como los recursos y unidades responsables para su ejecución práctica.

El ejecutivo federal al delegar las funciones de planeación, presupuestación, control y evaluación del gasto público federal de las dependencias y entidades, permite a estas aplicar los recursos en la consecución de los objetivos nacionales e institucionales, además de tener la responsabilidad de rendir cuenta detallada de su gestión.

Para cumplir con estas atribuciones se requiere de mejores sistemas de control y evaluación que permitan informar oportunamente de la utilización de montos y recursos, el grado de eficiencia y eficacia con que fueron aplicados y su impacto en la consecución de los objetivos.

Con objeto de fortalecer y complementar los mecanismos de control y evaluación, es necesario que se practiquen sistemáticamente evaluaciones que se van logrando conforme a lo planeado, así como el origen y cuantía de los recursos empleados que corresponde a los que se destinaron para ese fin.

Uno de los mecanismos que pueden utilizar las dependencias y entidades del sector público para efectuar sus evaluaciones y que les permita corregir desviaciones es el de auditoría gubernamental y al igual que el sector privado poder mejorar.

Dentro de la administración pública, se ha cambiado el enfoque que se venía manejando de auditoría, estableciendo las disposiciones procedentes para cumplir con las funciones de programar, presupuestar, controlar y evaluar.

## SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

La simplificación administrativa, introduce el concepto de trabajo útil. Cambia los hábitos del pensamiento sobre lo que debe considerarse trabajo inútil.

Lo fundamental de la simplificación del trabajo está en el reconocimiento por la "Dirección General", del papel vital que juega en la mejora de procedimiento de la organización, los Subdirectores y Jefes de unidad, para transmitir a través de ellos, a todos los niveles de trabajo el entusiasmo por la obtención de un producto mejor (o presentar un servicio mejor), a un costo justo, y en el momento oportuno. Se debe indicar que la simplificación del trabajo no está limitada a las operaciones técnicas.

La premisa fundamental de la simplificación del trabajo es la siguiente una vez que la persona ve realmente como se hace un trabajo, se pregunta porque se hace de esta manera e inicia la tarea con el deseo de mejorar el método actual. Entonces, las posibilidades de mejorar se le ocurrirán inevitablemente.

En realidad su concepción e implantación es más que una filosofía, una actitud, un tipo de pensamiento acerca del logro del trabajo. Algunos autores consideran a la simplificación administrativa como el sentido común organizado para eliminar el desperdicio de material, equipo, operaciones, personal, formas, esfuerzos y espacio en la realización del trabajo por lo que al realizar una auditoria ésta será una de las mejores armas para mejorar resultados .

La simplificación puede aplicarse a un procedimiento, a un método, una forma, a una maquina, al equipo, a la producción, el autor G. R. Terry<sup>1</sup> nos dice: el orden correcto de la simplificación es primero simplificar el procedimiento, luego simplificar los elementos que constituyen el procedimiento. Si se invierte ese orden significaría que las tareas individuales se mejorarían antes de determinar si son necesarias.

La simplificación administrativa trata de casos como la determinación de la secuencia adecuada del trabajo y los pasos que constituyen esa secuencia el modo de realizar cada tarea con el mínimo de esfuerzos, el arreglo del centro de trabajo, el tiempo de maquina utilizadas, la habilidad requerida para hacer el trabajo, diseño de la forma, quien la elabora, que hace con ella y cuanto tiempo permanece en cada escritorio. Las posibilidades de obtener la simplificación administrativa se limitan a la habilidad, creatividad y participación del analista que hace el trabajo de simplificación.

---

<sup>1</sup> G. R. Terry autor de Administración y control de oficinas p.550 edit. CECSA)

# AUDITORIA

## CONCEPTOS.

La auditoria es un examen critico que realiza un auditor, independiente de las actividades de una identidad u organización, basado en técnicas específicas con la finalidad de opinar sobre la racionalidad de sus funciones en general.

La auditoria es un examen sistemático de cada una de las actividades, tareas y funciones de un negocio, organización o institución, con el fin de determinar o verificar los hechos relativos a sus operaciones y los resultados de estas y así conocer su verdadera situación e informar sobre el mismo.

## TIPOS DE AUDITORIA.

En diferentes documentos y eventos se han expresado diversos criterios y acepciones para denominar a las revisiones específicas que se hacen de las operaciones del gobierno, manejando términos como auditorias administrativas, presupuestales, técnicas, legales de eficiencia, operacionales, de sistemas, etc., sin embargo, no siempre se concibe de igual forma el contenido y alcance que cada una de ellas tiene, por lo que es necesario establecer una convención de los términos que se manejan y lo que debe entenderse por cada uno de ellos.

**Auditoria de Resultado de Programas.-** Esta auditoria analiza la eficiencia y la congruencia alcanzada en el logro de los objetivos y las metas establecidas, en relación con el avance de las operaciones que se realizan, el análisis de la eficacia se obtendrá revisando que efectivamente se alcanzaron las metas establecidas en el tiempo, lugar, cantidad y calidad requerida. La congruencia se determinara al examinar la relación lógica que exista entre el logro de metas y objetivos de los programas y el avance de las operaciones.

**Auditoria de legalidad.** Este tipo de auditoria tiene como finalidad revisar si la dependencia en el desarrollo de sus actividades ha observado el cumplimiento de disposiciones legales que le sean aplicables(leyes, reglamentos, decretos, circulares, etc.)

## CONTEXTO GENERAL DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL.

Es el enfoque general que se debe dar a las revisiones de auditoria. El manual de auditoria gubernamental menciona que la auditoria puede ser:

**Auditoria integral.** Cuando en una sola revisión concurren los cuatro tipos de auditoria (financiera, operacional, de resultados del programa y legalidad), se le denominara auditoria integral.

**Auditoria parcial.** Será aquella en la que no se practiquen todos los tipos de auditoria.

## **CAMPO DE APLICACIÓN DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL.**

Las auditorias podrán realizarse a diferentes niveles, en atención a los objetivos que se persigan en la revisión pudiendo practicarse auditorias a:

**Auditorias a unidades:** se entenderá por unidad aquella área que se tiene asignado un programa o conjunto de programas encaminados a objetivos y metas de la dependencia.

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

- **UNIDADES SUSTANTIVAS.-** Son aquellas que realizan funciones tendientes a lograr en forma específica los objetivos para los cuales fue creada la dependencia...
- **UNIDADES DE APOYO ADMINISTRATIVO.** Son las que realizan funciones de tipo administrativo en apoyo del logro de los objetivos de las unidades sustantivas.

Estas unidades se crean en cualquier puesto ya que comprenden en su totalidad el área adonde se va a revisar.

**Auditorias a programas.** El segundo nivel de la auditoria gubernamental es el de la auditoria a programas que comprende la revisión del conjunto de funciones y actividades que integran un programa específico asignado a una o varias unidades.

**Auditoria de Actividades.** El alcance que comprende este nivel de auditoria esta circunscrito a la revisión de aquellos aspectos que se identifiquen con el objeto específico a examinar y que sean diferentes a unidades programadas

### **DISCUSION PREVIA.**

Antes de elaborar el informe definitivo, las conclusiones y recomendaciones deben ser discutidas con los funcionarios responsables. Como parte del proceso de auditoria, debe presentarse a los funcionarios responsables un informe previo sobre las observaciones del auditor, con el fin primordial de convencerlos de que sus conclusiones y recomendaciones son pertinentes, o en su caso, para que dichos funcionarios proporcionen evidencia, aportando la documentación o información que no haya sido proporcionada al auditor en el desarrollo de su trabajo.

Esta discusión permite eliminar del informe algunas conclusiones que por mala interpretación y/o desconocimiento de la operación el auditor hubiere juzgado equivocadamente, este proceso sirve para que el informe definitivo cuente con conclusiones y recomendaciones debidamente soportadas. Cuando no existe coincidencia de opinión, el auditor esta obligado a incluir en su informe de manera constructiva y positiva las opiniones de los funcionarios.

## OBJETIVOS DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL

De acuerdo con lo señalado con el manual de auditoria gubernamental, los objetivos son:

- Analizar si la dependencia o área, con los recursos asignados ha cumplido en tiempo, lugar y calidad con los objetivos y metas establecidas en sus programas.
- Analizar si el control interno coadyuva a la obtención de información financiera, confiable, oportuna, y útil para la adecuada toma de decisiones.
- Revisar la eficiencia obtenida por la dependencia o área en la asignación y utilización de estos recursos.
- Revisar si se cumple con las disposiciones legales, normas políticas aplicables a la dependencia o entidad.
- Formular las observaciones y recomendaciones tendientes a mejorar la operación del área, así como corregir las desviaciones y deficiencias encontradas.
- Realizar el seguimiento de las recomendaciones que hayan sido aprobadas, con objeto de cerciorarse de que efectivamente se implantaron.

## CLASIFICACION DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL

La auditoria gubernamental, en función de quien la realiza, se clasifica en:

1.- **Auditoria interna.** Es la que realiza el personal adscrito a la propia dependencia, su importancia radica en que se constituye en diferentes unidades de la dependencia o entidad para propiciar que las acciones de revisión se desarrollen bajo un esquema de participación conjunta.

2.- **Auditoria Externa.** Esta auditoria es la practicada por profesionales independientes a la dependencia, con objeto de emitir un juicio sobre la situación que guarda el área auditada.

El enfoque que tradicionalmente ha tenido este tipo de revisiones, ha sido orientado a la emisión de un dictamen sobre la razonabilidad de los estados financieros de las entidades del sector paraestatal. En virtud de los nuevos requerimientos que se tienen en materia de control y evaluación, es necesario reorientar el desarrollo de esta actividad, a fin de estimular a los demás sectores, para que utilicen a profesionales diversos, en la realización de otro tipo de auditorias tendientes a examinar la eficiencia y la eficacia de las operaciones de las dependencias, a esta actividad se le conoce como auditoria externa y es realizada por Administradores.

## **CARACTERÍSTICAS DEL AUDITOR.**

El auditor hará sus hipótesis y expresara su opinión en una forma constructiva sin atacar ni favorecer a los afectados, sino obrando en una forma imparcial (neutral), en otras palabras, nos referimos a la independencia de criterios.

El auditor deberá informar a la dirección de la organización de las irregularidades encontradas en cada uno de los departamentos sujetos a revisión cuando no se está cumpliendo con las políticas establecidas o no se tienen los controles adecuados, señalando las partes en donde se esta fallando, si esto sucede recomendar las medidas pertinentes para corregir dichas fallas.

Deberá plantear las situaciones existentes en la organización que de acuerdo con su criterio no sean adecuados, señalando la forma de corregirlas, comentar además de las irregularidades, los aciertos del personal de la organización.

Proporcionar toda la información que a su juicio pueda presentar ayuda para la buena marcha de la organización, como es el planteamiento y delegación de las responsabilidades de los funcionarios, hacer verificaciones sobre los métodos en uso y recomendar las medidas tendientes a mejorar y expeditar su funcionamiento.

Es importante poner un énfasis en la revisión que se va a efectuar; planeando un trabajo y siguiendo los procedimientos establecidos para cada área que se va a auditar; preparando las hojas de trabajo que se solicitan e informar de las desviaciones encontradas.

## **CONSIDERACIONES GENERALES**

### **a) PROPOSITO**

El objetivo de la Auditoria Administrativa consiste en evaluar el funcionamiento de la administración, mediante la localización de irregularidades o anomalías, así como también aciertos y ventajas para poder señalar mejoras y aprobar lo elaborado y el planteamiento de posibles alternativas de solución.

La finalidad primordial es apoyar a los niveles de supervisión a lograr una administración más efectiva, mediante la presentación de resultados que surjan de la práctica de auditorias.

Durante el desarrollo de la Auditoria Administrativa se podrán realizar diversos estudios específicos (del organismo social), para determinar a fondo deficiencias o ventajas presentes o futuras.

La Auditoría Administrativa proporciona, en calidad de consejo una opinión profesional e independiente con relación a la administración de las organizaciones, obtenida ésta, como resultado de estudios e investigaciones y evaluaciones de carácter profesional, quedando bajo la responsabilidad de la persona que tenga la autoridad de la unidad u organismo social, la ejecución de las sugerencias que se le proporcionen; entendiéndose que la responsabilidad no se puede delegar y es inherente a la función de la dirección. Puede implementar y ejecutar sus recomendaciones, previa autorización de responsable de la función.

## **b) ALCANCE**

La Auditoría Administrativa puede abarcar una función específica; o bien, se puede dar un enfoque de sistema y puede abarcar una unidad o grupo de unidades que forman un organismo social.

## **c) CAMPO DE APLICACIÓN**

Se circunscribe a la universidad de la administración; esto obedece a que sus principios son generales y aplicables en cualquier organismo o unidad administrativa.

La función de la Auditoría Administrativa consiste en realizar el análisis de las actividades que lleva un unidad administrativa para verificar que se ajusten a los objetivos y políticas establecidas, así como para comprobar la utilización racional de los recursos técnicos, materiales y financieros, y el aprovechamiento del personal en el desarrollo operacional, y evaluar las medias de control que aseguran los resultados esperados.

## **d) ETAPAS**

El proceso de la Auditoría Administrativa requiere, para su desarrollo, de cuatro etapas:

- Planeación
- Examen
- Evaluación
- Presentación

## **e) VENTAJAS**

La Auditoría Administrativa permite, entre otras, las siguientes ventajas:

- Aplicación de conocimientos profesionales con gente de experiencia y capacitados en determinadas áreas específicas.

- Aplicación actualizada de conocimientos, pues el auditor está obligado a conocer los avances técnicos del área administrativa, así como estar al tanto de la solución de problemas y señalamiento de mejoras que le permitan resolver con rapidez y eficiencia la situación que detecte o en su caso mejorar lo ya existente.
- Tensión específica de problemas, en virtud de que el auditor debe dedicarse a un trabajo concreto y específico, concentrar su atención, esfuerzo y tiempo, para lograr los resultados deseados.
- Imparcialidad pues el auditor proporciona opiniones y juicios imparciales, ya que conoce las situaciones, libre de prejuicios o intereses personales, dentro de la organización.
- Economía en el costo en donde el auditor externo proporciona servicios profesionales calificados sin gravar permanentemente los costos, ya que, generalmente, se contrata para un trabajo específico.

## **OBJETIVOS**

- Efectuar un estudio y evaluación de control interno.
- Determinar si el sistema es suficiente en las operaciones internas.
- Guiar a cerca de la cantidad de trabajo de detalle necesario para la práctica de la auditoría.

# AUDITORIA INDEPENDIENTE EN LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL

## I. NOCIONES GENERALES

### 1. Objetivos

La contratación de una auditoria externa persigue los siguientes objetivos:

- Evaluar el cumplimiento de los objetivos en forma eficiente y eficaz.
- Evaluar el funcionamiento de los organismos internos del control de las entidades conforme a los programas de revisión y estructura personal que las integran.
- Proponer las acciones preventivas y correctivas que permitan subsanar las deficiencias detectadas mediante de las auditorias, con el objeto de coadyuvar a mejorar la operación y promover la eficiencia.

En cuanto a los trabajos de revisión realizados los propósitos principales son:

- Proponer las acciones preventivas y correctivas que permitan subsanar las deficiencias detectadas mediante las auditorias externas, con el objeto de coadyuvar a mejorar la operación y de promover la eficiencia de las entidades.
- Dar seguimiento, a través de las instancias correspondientes, a aquellos casos detectados y reportados por los auditores externos, de los que pudieran derivarse responsabilidades a cargo de servidores públicos.

En cuanto a los trabajos de revisión especializados, los propósitos principales son:

- Conocer la situación final de las entidades.
- Obtener la opinión de auditores externos independientes sobre la utilización de los recursos para el impulso de proyectos y programas específicos de desarrollo económico.
- Evaluar el cumplimiento de las entidades paraestatales, así como la gestión de los responsables de su administración y funcionamiento, a través de la concertación y realización de auditorias integrales.
- De manera complementaria, optimizar la calidad y oportunidad de los servicios profesionales de las firmas de auditores independientes contratados para realizar las auditorias externas.

Con los puntos antes mencionados se persigue tener y llevar a cabo una actividad constante de supervisión y evaluación del sector publico, ya sea por medio de las Contralorias Internas y/o por las Auditorias Externas independientes, dando como resultado la reducción de los márgenes de ineficiencia y corrupción.

## 2. Atribuciones y funciones

Para el cumplimiento de esos objetivos, la Secodam es apoyada por la Dirección General de Auditoría Gubernamental que cuenta con las siguientes atribuciones y funciones que se resumen enseguida (Reglamento Interior de la Secodam, 1990 Art. 10):

- Designar a los auditores externos de las entidades de la administración pública paraestatal. Así como controlar y evaluar su actuación.
- Fijar las Normas y objetivos de las auditorías externas que se practiquen a las entidades de la administración pública paraestatal.
- Analizar el contenido de los informes de las auditorías internas realizadas en las entidades de la administración pública las auditorías externas, realizadas a las entidades de la administración pública paraestatal y según sus resultados, proponer a la autoridad correspondiente las acciones y medidas correctivas pertinentes.
- Turnar los expedientes relativos a las investigaciones y auditorías que hubiere practicado. Si de las mismas se detectaren presuntas responsabilidades imputables a los servidores públicos a las dependencias de la administración pública federal o al coordinador sectorial de las entidades respectivas, y en su caso, a la Secodam, para la aplicación de las sanciones o las denuncias que corresponden a la ley Federal de Responsabilidades de los servidores públicos y otras disposiciones legales aplicables.
- Las demás que señale el titular de la Secodam.

## 3.- Entidades

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal confiere a la Contraloría General la facultad de Normar y controlar el desempeño de los auditores externos designados para efectuar las auditorías del Sector paraestatal. Asimismo, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal del Art. 45 establece cuales son las entidades.

### A. Organismos descentralizados

La ley Orgánica de la Administración Pública establece que:

*“Son organismos descentralizados las entidades creadas por decreto o ley del H. Congreso de la Unión o por decreto del Ejecutivo Federal, con personalidad jurídica y patrimonios propios, cualquiera que sea la estructura legal que adopten”*

En la Ley Federal de las Entidades Paraestatales en su art. 14, nos indica sus objetivos:

- Realización de actividades correspondientes a las áreas estratégicas o prioritarias
- Prestación de un servicio social o público

- Obtención o aplicación de recursos para fines de asistencia o seguridad social.

### **Organizaciones de participación estatal**

La misma ley determina cuales son las organizaciones de participación estatal mayoritaria, siendo estas;

- Las sociedades nacionales de crédito constituidas de acuerdo con su legislación específica
- Las sociedades de cualquier otra naturaleza, que cubran los siguientes requisitos:
  - Que el gobierno federal o que alguna de las Entidades Paraestatales, conjuntas o separadamente sean propietarios de más del capital aportado por la organización
  - Que en la constitución del capital social figure en los títulos representativos de las series especiales y que solo sean suscritas por el gobierno federal
  - Que al gobierno federal le corresponda nombrar a la mayoría de los miembros del órgano de gobierno o su equivalente o designar al Presidente o al director general o cuando tenga la facultad de vetar los acuerdos del propio órgano de gobierno

### **Fideicomisos públicos**

Son aquellos que el gobierno federal, o alguna de las demás entidades Paraestatales constituyen como auxiliares del Ejecutivo federal en las atribuciones del Estado, con el propósito de impulsar las áreas prioritarias de desarrollo, que cuenten con estructura análoga y que posean su propio comité técnico

Las Entidades Paraestatales atendiendo a la naturaleza de sus objetivos y actividades se encuentran agrupados en sectores, por lo que la coordinación de las actividades que integran para cada sector queda a cargo de una Secretaría de Estado en forma específica. Las Secretarías de Estado se en listan en el siguiente recuadro.

**SECRETARIAS DE ESTADO**

Presidente de la República	Turismo
	Reforma Agraria
	Trabajo y Previsión Social
	Salud
	Educación Pública
	Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca
	Comunicaciones Y Transporte
	Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural
	Comercio Fomento industrial
	Energía
	contraloría Desarrollo Administrativo
	Desarrollo Social
	Hacienda Y Crédito Público
	Marina
	Defensa Nacional
Relaciones Exteriores	
Gobernación	

Todas estas secretarías de estado tienen el mismo nivel jerárquico y dependen del Ejecutivo Federal

Los sectores en que está asignada la administración pública son:

- Desarrollo rural
- Pesca
- Desarrollo social
- Comunicaciones y transporte
- Comercio. abasto y fomento industrial
- Turismo
- Energético
- Industrial paraestatal
- Justicia y seguridad

Las organizaciones públicas cumplen con su obligación de rendir cuentas a través de los estados financieros, bajo la estricta responsabilidad de sus administradores. De esta manera, la información de carácter económico contenida en dichos estados financieros permite conocer la capacidad del organismo que los formula, como cumple su objetivo social y el grado de eficacia con que conduce sus actividades.

La opinión de los auditores externos, basada en la revisión de los estados financieros permitirá alcanzar la certeza que la administración pública se está ejerciendo de la mejor manera, que los recursos se están aplicando de acuerdo con los programas establecidos y que no existe evidencia alguna sobre su posible desviación.

## **II. NORMATIVIDAD DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL**

### **1. Antecedentes**

Como se vio en el Capítulo anterior, la auditoria en el sector público permite contribuir a mejorar el desempeño, a mejorar el proceso de rendición, de cuentas a incrementar el control y la productividad; todo esto, con el único objetivo de aumentar la calidad en la gestión gubernamental.

Por lo tanto, puede indicarse que el valor de la aportación de la auditoria gubernamental vaya en función de la oportunidad y de la calidad en los resultados de auditoria, para que éstos se vean incrementados, es necesario establecer normas y lineamientos que funcionen como requerimientos mínimos, a fin de garantizar la calidad en los servicios que proporcione un auditor y, como consecuencia, en los resultados que espera el lector o usuario de los informes de la auditoria basados claro esta, en las normas y principios de auditoria.

### **2. Concepto**

La normatividad de la auditoria gubernamental esta integrada por normas, reglas, lineamientos y procedimientos, así como por la aplicación de las disposiciones legales. Todo esto permitirá confiar en la calidad del trabajo que desempeña el auditor gubernamental; igualmente obtendrán mejores resultados de su trabajo, gracias a esta normatividad.

### **3. Objetivo**

La aplicación de la normatividad gubernamental tiene como objetivos:

- Dar a conocer los propósitos, el alcance y la base jurídica que soporta el ejercicio de la auditoria gubernamental.
- Propiciar tanto el adecuado entendimiento entre el auditor y el auditado, como la aceptación del papel y las responsabilidades de la auditoria gubernamental en la administración pública.
- Establecer guías y lineamientos para la práctica de la auditoria gubernamental, así como su evaluación.

### **4. Importancia**

La importancia de la normatividad gubernamental radica en que establece las bases fundamentales para la correcta aplicación de la auditoria gubernamental, ya que busca garantizar y afianzar las funciones de control, vigilancia y evaluación, que son aplicadas a los diferentes ámbitos del sector público.

### III. LAS NORMAS DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL

Consisten en ciertos lineamientos básicos mediante los cuales el auditor realizara su revisión y emitirá su opinión sobre la ejecución y aplicación de los recursos asignados, tienen su origen en la necesidad de unificar los criterios de tal manera que dentro de la independencia de cada autor exista una línea en común, esto con el objeto de que cualquier trabajo realizado por el auditor tenga la misma calidad profesionalismo y confiabilidad que los anteriores.

Por tal motivo la aplicación y el uso de las normas se vuelven una exigencia, por ello cualquier profesional involucrado en el área de auditoría tiene la obligación de conocer y utilizar tanto las normas de auditoría generalmente aceptadas, como las de las auditorías gubernamentales.

Las normas de auditoría gubernamental se dividen en tres categorías:

#### 1. Normas Personales

De acuerdo al Manual de Auditoría estas normas se integran por los conceptos siguientes:

##### a) Independencia

Es la planeación, ejecución, elaboración de informes y demás asuntos relacionados con su actividad profesional, el auditor debe mantener soberanía de juicio, ser autónomo y objetivo para proceder con independencia desde el punto de vista organización

##### b) Soberanía de juicio

Durante el desarrollo de su trabajo, el auditor público mantendrá su juicio profesional guiándose exclusiva y libremente por su criterio, en la planeación de sus revisiones, en la selección y aplicación de procedimientos, en las técnicas y pruebas de auditoría por seguir, en sus conclusiones y en la elaboración del informe.

##### c) Imparcialidad

El auditor público está obligado a abstenerse de intervenir en aquellos casos, situaciones o relaciones que impidan su independencia de tal manera, que vulneren la absoluta imparcialidad de su criterio. Se consideran aquí los siguientes casos:

- **Impedimentos personales.** Los auditores son los responsables de informar a los directivos de cualquier impedimento personal, entre los que se pueden señalar: relación personal o financiera con directores, gerentes, jefes y personal en general, ideas preconcebidas respecto a personas, grupos, organismos u objetivos de un programa en particular; adquisición de responsabilidad previa en las decisiones o en la administración. que puedan afectar las operaciones actuales; prejuicios que resulten del préstamo de servicios o de guardar lealtad a determinado grupo, organismo o nivel de gobierno; interés

económico, directo o indirecto; impedimentos religiosos o culturales; tener o haber ocupado puestos claves en la entidad o dependencia por auditar.

- **Impedimentos externos.** Éstos pueden limitar la auditoría o interferir con la capacidad del auditor para formarse opiniones y conclusiones independientes y objetivas. Entre ellas, pueden mencionarse: interferencia o influencia externa que limite el alcance de una auditoría, o modifique su enfoque, la aplicación de los procedimientos o la selección de las transacciones; restricciones injustificadas en cuanto al tiempo para terminar competentemente una auditoría; restricciones de los fondos o de otros recursos, autoridades, directivos o de funcionarios con capacidad para invalidar o influir en el juicio del auditor, en relación con el contenido que ellas considere en apropiado en el informe de auditoría.
- **Impedimentos organizacionales.** La independencia puede ser afectada por la posición del auditor dentro de la estructura organizativa a la que esta asignada. En caso de que aun existiendo una limitación el auditor se ve obligado a practicar la auditoría, y hará constar expresamente en su informe la situación en que se encuentra.

#### d) Objetividad

El auditor en el desarrollo de su trabajo se apoyará en los hechos y vivencias que los lleve al convencimiento razonable de la realidad o veracidad de los actos, documento o situaciones examinadas, que le permitirán confirmar una base firme para la emisión de juicios y opiniones.

## 2. Conocimiento técnico y capacidad profesional

Esta segunda norma está integrada por:

### a) Conocimiento técnico.

La auditoría debe de ser ejecutada por un grupo de profesionales que, en su conjunto, poseen los conocimientos y la experiencia necesaria para llevarla a cabo. Así mismo, también deberá conocer el medio gubernamental y la auditoría pública en relación con la auditoría que se realice. Para ello dicho personal estará obligado a cumplir con los siguientes requisitos: Conocimiento de los métodos y técnicas aplicables a la auditoría pública, conocimiento de los organismos, programas, actividades y funciones gubernamentales; habilidad para comunicarse con habilidad y eficacia; y pericia para desarrollar el trabajo de auditoría.

### b) Capacidad profesional

El auditor debe poseer, en lo individual, la capacidad profesional suficiente para desempeñar adecuadamente las responsabilidades que le sean asignadas. Ésta capacidad se obtiene de la aplicación práctica de los conocimientos técnicos; la suma de experiencias ante diversas situaciones contribuye a la maduración del juicio profesional.

### c) Actualización de los conocimientos técnicos

El auditor debe mantener una constante actualización, por lo que cada año se le pedirá cierto puntaje de actualización que servirá para mantener su permiso de auditor ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. A fin de cumplir con esta norma, el auditor establecerá programas de educación y capacitación continua para su personal, con el objeto de que éstos mantengan su competencia técnica y su capacidad profesional.

## 3. Cuidado y diligencia profesionales

El cuidado y la diligencia profesional obligados para la realización de una auditoria, así como la preparación del informe por entregar, comprometen al auditor publico a acatar las reglas de ética profesional y el cumplimiento de las normas generales de la auditoria.

### a) Cuidado profesional

Al realizar su trabajo, el auditor deberá tener una actitud de cautela, observar el adecuado alcance de sus revisiones y aplicar la metodología apropiada a la naturaleza y complejidad de cada intervención. Con este fin habrá de considerar, por lo menos, la eficiencia y/o eficacia de los controles internos; la magnitud del trabajo por realizar, así como su costo- beneficio; los plazos de entrega de los informes, y las herramientas necesarias para el logro de los objetivos de la auditoria.

El auditor se mantendrá alerta, durante la realización de su trabajo, con el objeto de prever posibles irregularidades. De igual manera. Sugerirá en forma oportuna, medidas conducentes a la prevención y reducción de riesgos, daños o desperdicios de recursos que pudieran derivarse de la situación u operación del organismo auditado.

### b) Diligencia profesional

El auditor público deberá realizar su trabajo con la mayor minuciosidad posible, con integridad y esmero, dando toda su capacidad y habilidades profesionales y tendrá que procurar reducir al máximo el margen de error posible en su trabajo por lo que le brindará toda la dedicación y honestidad a fin de minimizar el riesgo de equivocación.

c) Comportamiento técnico

Deberá regir su conducta por los pronunciamientos de los códigos de ética expedidos por los organismo Profesionales que rigen las actividades del Licenciado en Administración como el Consejo Nacional de Licenciados en Administración y en caso de los organismos internos de control y auditores gubernamentales, teniendo siempre presente que su carácter de servidor público lo obliga a proteger los interés de la sociedad.

Queda obligado a demás a guardar el debido en secreto profesional respecto a la información obtenida y a no utilizar en beneficio propio o de interés ajenos a la organización auditada aun después de concluida su intervención.

## Desarrollo de la auditoria

### PLANEACIÓN

El auditor previamente a la ejecución del trabajo de auditoria, realizara una investigación para definir sus objetivos, alcances, procedimientos, recursos y tiempos y oportunidades de los mismos, así mismo los precisara en los programas correspondientes.

#### a) Investigación previa

La investigación previa es un método de apoyo para seleccionar las áreas específicas donde se va a practicar la auditoria. Es un proceso que permite obtener la información sobre las áreas, programas, actividades y funciones de importancia de riesgo o mayor margen de errores, aun sin someterlas a una verificación detallada. Esto será de utilidad para tener una mejor planeación de auditoria.

En esta etapa se tendrán presentes los siguientes puntos: la reputación de la de la dependencia o entidad, así como de sus principales funcionarios, existencia, efectividad de los canales de comunicación, funcionamiento del comité de control y auditoria, cambios en sistema, organización y personal, y la efectividad del control del titular sobre el sector o las entidades.

El auditor dentro de la investigación previa, podrá determinar si se apoya en el trabajo de los auditores externos o internos, o de cualquier otro profesional distinto a los auditores, teniendo en consideración su prestigio, competencia profesional e independencia, investigando también el trabajo realizado y las pruebas, examinando tanto los procedimientos empleados como los resultados obtenidos.

#### b) Planeación general.

Con la realización de un programa general se asegurará la adecuada cobertura de los aspectos prioritarios de las dependencias, la de sus recursos o programas por revisar, además de informar con la debida anticipación, a los directivos o autoridades competentes, de los trabajos para realizar, de acuerdo con las normas y los requerimientos establecidos en cada instancia, con el objeto de asegurar la incorporación de sus requerimientos específicos.

c) Formulación de los programas específicos de revisión para la planeación detallada, será necesario elaborar por escrito programas específicos de revisión, los cuales deberán incluir:

- Introducción y antecedentes
- Objetivos de la auditoria
- Alcance de la auditoria
- Métodos de auditoria
- Instrucciones especiales
- Informe.

## EXAMEN Y EVALUACIÓN DE LOS SISTEMAS DE CONTROL

Esta norma se integra por:

a) Existencia y suficiencia de los sistemas de control

La administración es responsable de implantar un sistema eficaz de control interno operativo y contable.

b) Efectividad de los sistemas de control

El auditor debe examinar y evaluar las transacciones que procesan los sistemas de control, con el objeto de verificar, por una parte, que los procedimientos, políticas, mecanismos, registros, etc., que los integran, sean efectivos y funcionen de acuerdo con lo previsto, y por otra, que los objetivos de control de los propios sistemas estén siendo cumplidos.

c) Examen de los objetivos de los sistemas de control

Los sistemas de control comprenden tanto el plan de organización como los métodos y procedimientos que en forma coordinada adopta la administración para salvaguardar sus recursos, obtener información suficiente, oportuna y confiable; promover la eficiencia operacional, y asegurar la observancia de las leyes, normas y políticas en vigor, a fin de cumplir con las metas y objetivos establecidos.

d) Prevención de errores e irregularidades

Los sistemas de control establecidos por la administración deben contener procedimientos, mecanismos y políticas que prevengan o minimicen el margen de errores o irregularidades, aún si no pueden prevenirlos totalmente.

e) Resultado de la evaluación

Como resultado del examen y la evaluación de los sistemas de control, el auditor hará las recomendaciones necesarias, con la idea de mejorar el diseño y funcionamiento de sus elementos. Así mismo, el grado de confianza que le merezca el sistema examinado le permitirá precisar la naturaleza, extensión y oportunidad alcanzados en los procedimientos de auditoría.

## C. SUPERVISIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORIA

El personal debe ser cuidadosamente supervisado, en especial aquel de menor experiencia dentro de la realización de las auditorías, con la idea de prevenir carencias de información relativas a los procedimientos, normatividad y lineamientos aplicables únicamente dentro del gobierno.

### a) Responsabilidad de quien dirige la función

El encargado que supervisa la auditoría tendrá que establecer mecanismos y procedimientos adecuados, además de vigilar de cerca la actuación de los supervisores, asegurándose de que poseen los conocimientos técnicos y la capacidad profesional suficientes para el adecuado cumplimiento de las atribuciones que se les confieren.

### b) Supervisión del personal subalterno

Los responsables de efectuar la auditoría deberán enseñar y dirigir de la mejor manera a sus subordinados sobre el trabajo que realizarán, tratando de que se logre una adecuada comprensión de los objetivos, alcances, procedimientos y técnicas necesarias para llevar a cabo la auditoría, así como de propiciar su participación en el desarrollo profesional. El grado de supervisión estará en función de la capacidad profesional y de los conocimientos de los ayudantes.

### c) Intensidad de la supervisión

La continua supervisión sobre el personal de auditoría como ya se mencionó en el apartado anterior estará en función de los conocimientos y la capacidad profesional del personal, el grado de dificultad de la auditoría, la probabilidad de errores o irregularidades, y los tipos de auditoría por aplicar.

### d) Campos de supervisión

Ésta abarcará los siguientes aspectos: la debida planeación, la ejecución del trabajo conforme al programa de auditoría y las modificaciones autorizadas, aplicando los procedimientos y técnicas con los alcances previstos; la propia formulación de los papeles de trabajo; el necesario respaldo de las observaciones y conclusiones; los requisitos de calidad de los informes de auditoría, en cuanto a precisión, claridad y objetividad; y el cumplimiento tanto de las normas generales, como de los procedimientos de auditoría, de aplicación general.

## **D. OBTENCIÓN DE LA EVIDENCIA**

El auditor realizará con la amplitud que estime necesaria, las pruebas pertinentes, encaminadas a obtener la evidencia de calidad que fundamente, objetiva y razonablemente, sus conclusiones y recomendaciones.

### **a) Objeto de la evidencia**

Consiste en obtener suficientes elementos de juicio que permitan al auditor verificar la realidad de los hechos y situaciones observadas, la veracidad de la documentación revisada, y la confiabilidad en los sistemas y registros examinados, para fundamentar sólidamente su opinión.

### **b) Calidad de la evidencia.**

En los papeles de trabajo se deberán mostrar los detalles de la evidencia, así como la forma en que se obtuvo.

La evidencia será de calidad cuando cumpla con los siguientes requisitos: suficiencia (aplicando el criterio profesional), competencia (que sea válida y confiable), relevancia (derivada de entre la evidencia y su uso); y pertinencia (que sea congruente con las observaciones, conclusiones y recomendaciones de auditoría).

### **c) Criterios para la obtención de la evidencia**

En la obtención de la evidencia se consideran varios criterios para valorar si es competente o no saber sobre la localización de las fuentes independientes, la existencia de algún sistema de control adecuado y confiable, el empleo de documentación original y la obtención en forma física y directa mediante un examen, cálculo u observación de todo lo que permita ayudar a la auditoría.

## **E. PAPELES DE TRABAJO**

Toda evidencia recabada durante la auditoría deberá quedar documentada en los papeles de trabajo.

### **a) Naturaleza y características de los papeles de trabajo**

El auditor necesitará contar con un soporte sobre el trabajo realizado durante la auditoría, así como con los procedimientos, técnicas y lineamientos utilizados en el desarrollo de esta. Por ello elaborará una serie de cédulas y documentos, que se conocen como papeles de trabajo.

Los papeles de trabajo permitirán demostrar el trabajo realizado y constituirán el respaldo del informe de auditoría.

Dichos documentos reflejan la calidad profesional del auditor, por lo que se presentarán de manera clara, pulcra y exacta y contendrán el análisis, la comprobación, opinión y conclusiones tanto sobre las situaciones específicas examinadas, como sobre las desviaciones que presenten respecto a los criterios y normas establecidos.

Los papeles de trabajo deberán ser comprensibles, completos y concisos, y tendrán que ser legibles y ordenados.

b) Propiedad y salvaguarda de los papeles de trabajo los auditores tendrán el uso exclusivo del manejo, cuidado y consulta de los papeles de trabajo, ya que éstos contienen información confidencial. Ello presupone que el auditor cumplirá por ética, con el secreto profesional.

En consecuencia el auditor será el responsable directo del uso inadecuado de los papeles de trabajo, así como de toda información que se le proporcione, por lo que debe crear conciencia en sus subordinados en torno a la importancia de su labor y el cuidado de la información.

## **F. TRATAMIENTO DE IRREGULARIDADES**

El auditor deberá prestar especial atención a aquellas transacciones o situaciones que denoten indicios de irregularidades, las cuales darán a conocer a las autoridades competentes.

### **a) Localización de errores e irregularidades**

El auditor considerara siempre la posibilidad de errores y/o irregularidades en la entidad o dependencia, sobre todo si se sospecha la existencia de sistemas de control débiles o mal aplicados, la cantidad de recursos mal manejados, y del número de operaciones equivocadas, las actitudes negativas del personal ante los controles o la presencia de comportamientos irregulares.

Estos indicios obligaran al auditor a ampliar sus procedimientos y sus pruebas, a fin de verificar la presencia de errores y/o irregularidades; sin embargo, los procedimientos de auditoría no garantizan por sí mismos el descubrimiento de toda irregularidad durante el proceso. Por lo que, si posteriormente a su terminación se descubriera alguna irregularidad, el auditor podrá demostrar que la auditoría no se ejecutó de forma inadecuada, presentado sus papeles de trabajo, si así se le solicitan.

### **b) Investigación de irregularidades.**

En el descubrimiento de irregularidades y su seguimiento, el auditor extremará cuidados, prudencia y profesionalismo, con el objeto de aclarar la situación. Para ello, si así lo consideran las autoridades competentes y el auditor, se solicitará la ayuda de otros profesionales, como son los de la rama jurídica.

El auditor tendrá que asegurarse que dicho descubrimiento esté debida y completamente comprobado, antes de indicarlo a los funcionarios o autoridades correspondientes.

c) Tratamiento de actos ilícitos.

El auditor procederá con cautela al dar seguimiento a los actos ilícitos, para no entorpecer las acciones en las investigaciones y procedimientos legales.

Durante tales investigaciones el auditor está expuesto a que se le solicite la ampliación de pruebas, a posponer o suspender la auditoría. Así mismo, estará en el entendido de que deberá aportar la que le sea solicitada por las autoridades competentes; además, estará obligado a conocer las características y tipos de riesgos potenciales del área auditada y de los actos ilícitos que puedan ocurrir en ella, a fin de facilitar a las autoridades la identificación de los indicios que les permitan detectar, la comisión de dichos actos.

# INFORME DE AUDITORÍA Y SU SEGUIMIENTO

## A.- EL INFORME DE AUDITORIA

Al término de cada intervención, el auditor presentará la auditoria competente, por escrito y con su firma, un informe relativo a la auditoria practicada.

### *a) Calidad y contenido del informe de auditoria.*

El informe que el auditor rendirá como resultado de su auditoria deberá reunir los requisitos de oportunidad, integridad, competencia, relevancia y objetividad, además de ser claro y de utilidad.

El informe sobre el resultado de la auditoria variará de acuerdo a quien la practique, en dónde se practique y los objetivos que ella tenga.

En forma general, los puntos comunes que debe tener el informe son: naturaleza, alcance y objeto de la auditoría, y la opinión del auditor acerca de la propiedad y funcionamiento de los sistemas de operación registro e información de las operaciones

En síntesis, el informe que presente el auditor contendrá la declaración de éste, en el sentido de haber desarrollado su trabajo conforme a las normas y procedimientos de auditoria. Si por algún motivo se hubiera visto en la necesidad de apartarse de ellos, lo hará saber en su informe en el que lo condujeron a ello.

### *b) Observaciones, conclusiones y recomendaciones*

Las observaciones, conclusiones y recomendaciones que el auditor dé en su informe deberán estar adecuadamente sustentadas en la realización de la auditoria y los papeles de trabajo. Las observaciones del auditor tendrán como característica ser relevantes, claras, concisas y objetivas y cuantificables, cuando sea posible. En cuanto a las conclusiones y recomendaciones, éstas habrán de ser objetivas precisas y prácticas.

### *c) Discusión con los responsables de las áreas auditadas*

Antes de entregar el informe de auditoria, el auditor discutirá su contenido con los responsables de las áreas auditadas, con el objeto de obtener pruebas adicionales que no se le hayan aportado durante la auditoria. Esto le permitirá consolidar su opinión o hacer las modificaciones pertinentes al informe. Si no hubiera conformidad en torno a las observaciones y/o la opinión del auditor, éste será informado del desacuerdo mediante un escrito. En él se adjuntarán las bases razonables que le permitan sustentar una modificación en su juicio.

#### ***d) Reportes específicos***

Los informes o reportes específicos que soliciten las instancias competentes deberán observar igualmente las características enunciadas por esta norma.

El auditor es responsable de las conclusiones, juicios y recomendaciones vertidas en sus informes.

### **B.- SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES**

El auditor hará el seguimiento de las acciones correctivas, adoptadas como resultado de las observaciones y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría.

#### ***a) Objetivo del seguimiento***

Siendo el propósito fundamental de la auditoría pública el ayudar a mejorar la administración pública, así como a verificar que las acciones correctivas y de mejora se lleven a la práctica constituye una de sus principales responsabilidades.

#### ***b) Promoción de la toma de acciones***

Cuando, como resultado de las observaciones y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría, sea necesario tomar medidas correctivas, el auditor se cerciorará de que éstas sean puestas en vigor oportunamente y de que permitan alcanzar los resultados deseados.

Cuando no se hayan tomado las medidas sugeridas en asuntos que, a juicio del auditor, sean importantes para el logro de los objetivos o de la eficiencia de las operaciones de las áreas auditadas, hará constar este hecho en los informes que presente posteriormente ante los niveles de decisión o autoridades competente.

## RELACIÓN CON LAS NORMAS DEL INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PÚBLICOS

Las normas de auditoría generalmente aceptadas, emitidas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, en un principio resultaron ser adecuadas y suficientes para ser utilizadas en el lector público. No obstante con el correr de los años. La administración pública fue creciendo y con ello expandiendo más sus actividades, programas y sectores, por lo que las normas de auditoría generalmente aceptadas ya no cubrían todas las necesidades, ni expectativas de una auditoría gubernamental.

Entonces se percibió que las normas de auditoría para el sector privado no eran adecuadas para el sector público, por lo que la ya extinta Secretaría de Programación y Presupuesto se dio a la tarea en un principio de elaborar las "Normas Básicas de Auditoría Gubernamental", mismas que fueron aplicables hasta 1986, debido a que la administración pública seguía creciendo. En este año, la ya también extinta Secretaría de Contraloría General Federal emite el Boletín "B" con el nombre de "Normas Generales de Auditoría Interna Gubernamental", enfocadas a los órganos internos de control de las dependencias y entidades de la administración pública federal.

La misma Secogef, en 1991, ve la necesidad del alcance dichas normas por lo que emite las "Normas Generales de Auditoría Pública", con la finalidad de seguir fortaleciendo la actividad de la auditoría pública.

Como ya se mencionó las dos normas son aplicables tanto a la auditoría externa como a la interna. Esto significa que tanto el auditor independiente, como el que se encuentra dentro de la dependencia, deben tener total dominio de ésta, para llevar a cabo de la mejor manera las revisiones, evaluaciones e inspecciones de una auditoría, así como el de rendir con mayor calidad y profesionalismo el informe o dictamen por entregar.

A continuación se muestra el cuadro número 2 comparativo entre ambas normas.

<b>IMCP</b>	<b>SECODAM</b>
<b>NORMAS PERSONALES</b> 1. Entrenamiento técnico y capacidad profesional. 2. Cuidado y diligencia profesionales. 3. Independencia.	<b>NORMAS PERSONALES</b> 1. Independencia. 2. Conocimiento Técnico y capacidad profesional. 3. Cuidado y diligencias profesionales.
<b>DE EJECUCION DEL TRABAJO</b> 1. Planeación y supervisión. 2. Estudio y evaluación del control interno. 3. Obtención de evidencia suficiente y competente.	<b>SOBRE LA EJECUCION DEL TRABAJO</b> 1. Planeación del trabajo de auditoría. 2. Examen de evaluación de los sistemas de control interno. 3. Supervisión del trabajo de auditoría. 4. Obtención de la evidencia 5. Papeles de trabajo. 6. Tratamiento de irregularidades
<b>DE INFORMACION</b> 1. Aclaración de la relación de estados o información financiera y expresión de opinión. 2. Bases de opinión sobre los estados financieros.	<b>SOBRE EL INFORME DE AUDITORIA Y SU SEGUIMIENTO.</b> 1. El informe de auditoría. 2. Seguimiento de las recomendaciones.

Como se muestra en el cuadro, las normas de auditoría gubernamental son sustancialmente las mismas a las del Instituto Mexicano de Contadores Públicos; sin embargo, presentan en un grado de diferencia debido a que la administración pública es un ente dedicado al desarrollo del país, al beneficio de éste y su población, por lo que su interés es de servicio para alcanzar un mejor gobierno.

## **LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA PREPARACION Y ENTREGA DE LOS INFORMES DE LA AUDITORIA EXTERNA.**

La ley orgánica de la administración pública confiere a la contraloría del gobierno la función de normar y controlar el desempeño de los auditores externos designados para efectuar las auditorías del sector paraestatal, correspondiendo a la Dirección General de Auditoría, el desarrollo de tal actividad.

Para ello, se emiten disposiciones que habrán de observarse para la preparación y entrega de los informes, derivados de las auditorías externas financieras en las dependencias, unidades administrativas, órganos descentralizados y entidades paraestatales del gobierno.

Estos lineamientos son parte integrante del contrato de presentación de servicios profesionales que celebren las entidades auditadas por el despacho correspondiente, y deberán observarse estrictamente sus disposiciones por las firmas de auditores independientes en la elaboración de los informes. Con esto los informes de auditoría reflejan íntegramente los resultados de la revisión realizada, así como el obtener una homogeneización en la presentación de estos, independientemente del tipo de dependencia o entidad a auditar.

### **Disposiciones Generales.**

De acuerdo a los lineamientos generales emitidos por la Secodam, la Dirección General de Auditoría de Contraloría General, emitirá los lineamientos generales para la preparación y entrega de los informes derivados de las auditorías externas financieras del ejercicio.

Los lineamientos son de observancia general y obligatoria para los despachos en el desempeño de sus actividades de auditoría externa para el ejercicio y se consideran parte integrante del contrato correspondiente.

Los auditores internos, para cumplir con dichos lineamientos, deberán acatar lo dispuesto por el IMCP, en los boletines de Normas y Procedimientos de Auditoría, así como las normas de información financiera, además de lo señalado en el marco normativo que regula el ejercicio presupuestal.

El criterio y juicio profesional de los auditores será la base en la cual sustentarán los resultados de la auditoría. Si existiera alguna discrepancia de criterio con las entidades auditadas, se discutirá o aclarará entre ambas partes.

Los auditores externos deberán establecer un vínculo de coordinación con los servidores públicos de las entidades, de manera que en las reuniones iniciales de presentación y conocimiento se defina un cronograma de entrega de información que permita a las entidades, la preparación oportuna de los datos y cifras requeridos. Esto, con el fin de dar cumplimiento a los plazos de entrega de los informes de auditoría establecidos por la Contraloría General.

De presentarse situaciones que retarden el proceso de la auditoría, es necesario avisar oportunamente y por escrito a la Contraloría General (con copia a la entidad) sobre tal problema. Cualquier demora o atraso no informado

se entenderá como una actitud irresponsable del despacho y las repercusiones que se deriven serán imputables a la firma de auditores.

Se deberá avisar formalmente, acerca de cualquier trabajo o revisión especial solicitado por las entidades a su auditor externo o por alguna otra entidad o dependencia antes de su realización. Asimismo, el auditor se abstendrá de efectuar depuraciones o actualizaciones de registros que puedan afectar la independencia, imparcialidad y objetividad del trabajo de auditoría.

Dentro de la etapa de planeación de las auditorías externas se identificarán los distintos informes de auditoría que la Contraloría General espera recibir, a efecto de que durante el proceso de la revisión se cubran por completo todos los aspectos necesarios.

La entrega de los informes de la auditoría externa a la Contraloría General deberán realizarse antes del término de los plazos establecidos, y en su versión definitiva, en caso contrario, los auditores externos comunicarán por escrito y con suficiente antelación a la Dirección General de Auditoría, las razones por las cuales se retrasará algún informe y la fecha en que se propone cumplir con su entrega, en cada caso, la Dirección General de Auditoría valorará si es procedente otorgar una prórroga.

En este punto el auditor indicará si existen asuntos sobresalientes acontecidos en el intervalo de las auditorías. Esto se refiere a la existencia de nuevas entidades, en desarrollo, cambio de mercado u otros hechos similares. Cuando no existan éstos, de igual manera deberá mencionarse si existiera la participación de otros despachos.

Cabe señalar que para este tipo de revisiones existen lineamientos específicos cuyo contenido debe observarse por los auditores externos, en la preparación del cuaderno de informes finales.

En la estimación de tiempos y equipo de auditoría se desglosarán por cada una de las actividades por desarrollar, así como las horas por aplicar clasificándose en: planeación, ejecución y elaboración de informes (señalando el tiempo que se estime utilizar para la preparación de estos últimos en forma individual).

Asimismo, se indicarán las horas de participación del personal en el desarrollo, de la auditoría, el porcentaje del total del tiempo que ocuparán los niveles de socio, gerente, supervisor, encargado, ayudantes experimentados y ayudantes, con el propósito de conocer el tiempo por invertir en el proceso de revisión.

Una vez que las horas para la revisión hayan sido autorizadas por la Contraloría General a través de su Dirección General de Auditoría el despacho presentará un agregado al memorándum de planeación inicial.

Las fechas programadas para la discusión y firma de informes, se deberá establecer con tiempo suficiente para su análisis y comentarios, las fechas de entrega de borradores e informes definitivos, al igual que las de firma de estos últimos; como resultado de ello deberá presentarse a la Dirección

General de Auditoría el calendario concertado, debiendo ser firmado de conformidad por ambas partes.

En el equipo de trabajo asignado a la auditoría se indicarán los nombres del personal asignado a la auditoría, sus números telefónicos y correos electrónicos.

## **EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

El auditor interno permitirá un informe sobre la evaluación del control interno, con el objetivo de identificar las áreas de riesgo de la entidad, en base al análisis del diseño, del ambiente de control, y a la aplicación operativa del control interno, esto con el fin de tomar e implantar medidas preventivas o correctivas necesarias.

El auditor deberá determinar en el informe; la manera en que la entidad ha aplicado las políticas y procedimientos, su uniformidad de aplicación y que persona las ha llevado a cabo, para concluir que efectivamente está operando. Además, se deberá proporcionar a la Dirección General de Auditoría, una síntesis respecto de las áreas de riesgo más importantes que podrían requerirse la aplicación mas extensa y profunda de procedimientos de auditoría.

Dicho informe constatará que la entidad en revisión realiza su actividad acatando las disposiciones aplicables a esta en cuanto leyes, reglamentos y criterios específicos.

La carta de sugerencias derivada de la auditoría externa, deberá comentarse previamente por el socio responsable de la auditoría con los servidores públicos de la entidad hasta llegar al punto definitivo y se enviará esta Contraloría General en su versión final, indicándose con quiénes se comentó. Habrán de señalarse las causas de las observaciones y sus efectos, así como recomendaciones. Se incluirá las recomendaciones, tanto correctivas como preventivas, sugeridas por el auditor. Se plasmaran las observaciones que tienen mayor relevancia e impacto en la operación de la entidad, tanto del ejercicio actual como de ejercicios anteriores, indicando las acciones que la entidad llevará a cabo y las fechas compromiso para subsanar las deficiencias observadas. Cuando no existan observaciones relevantes, así deberá indicarse en este punto

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Será presentado mediante escrito donde el auditor deberá indicar los comentarios y opiniones sobre las observaciones que considere de mayor relevancia, presentando por separado las observaciones de ejercicios anteriores y las del actual. Dentro de sus comentarios deberá indicar en forma breve la problemática que se daría al no atender las observaciones en las áreas en que se generaron como podrían ser administrativa, contable o jurídicamente a la entidad y prever los efectos de las mismas, un daño patrimonial.

## **INFORME COMPLEMENTARIO DE AUDITORIA**

Este informe tiene como objetivo el proporcionar información no sólo cuantificativa sino calificativa de los asuntos de carácter: operativo y de gestión de la entidad que el auditor considere pertinentes.

Para proporcionar datos adicionales a los informes se harán referencias a los siguientes puntos:

- Opinión sobre la información complementaria.
- Resumen ejecutivo.
- Antecedentes de la entidad e introducción a su operación.
- Información analítica.
- Datos complementarios comparativos.
- Información de gestión.
- Informe de irregularidades.

#### *Información de importancia a la gerencia.*

Desde el momento que el auditor se encuentra en la fase de planeación de la auditoría es conveniente que los programas y papeles de trabajo se enfoquen a cumplir con la finalidad principal para la cual son elaborados y que es la de proporcionar las bases del informe. Esto es indispensable debido a que estos documentos el auditor obtendrá los datos necesarios para prepararlos.

A través de sus informes el auditor alcanza plenamente los objetivos.

El mayor o menor éxito logrado dependerá siempre del impacto que produzcan sus informes, de la corrección, veracidad y oportunidad con que se elaboren y del tacto que el auditor tenga para dar a conocer a través de ellos las deficiencias y poréer las sugerencias correspondientes.

Los informes que se presentan son muy variados ya que puede haber tanto informes como trabajos se realicen en general, estos se pueden dividir en orales y escritos.

El **informe oral** se considera que es la base del informe escrito y son hechos debido a que es necesario poner conocimiento de la persona a quien corresponda, determinadas situaciones o hechos por los cuales deben tomarse medidas inmediatas. Es conveniente que al termino de la auditoría se consignen los expresado verbalmente en informes por escrito con objeto de ratificarlo y dejar constancia de medidas dictadas.

Los **informes escritos** se componen de una serie de notas recopiladas con base a cuestionarios que son elaborados como instrumentos del estudio y de la evaluación del control interno, y ayudan a demás para los informes finales. Este tipo de informe es complejo ya que dependerá en gran parte de la persona a quien va dirigido.

El informe deberá estar bien elaborado tomando en cuenta que cualquier omisión en este puede ocasionar una mala interpretación del mismo y del resultado del trabajo; es decir, debe estar entendible para el personal que lo lea.

<b>CARACTERÍSTICAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA-OPERACIONAL</b>	
<b>CRITERIO</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
OBJETIVO	Apreciar y mejorar la habilidad administrativa funcional, así como, revisar las operaciones para encontrar deficiencias y las proposiciones de sugerencias.
ENFOQUE	Se enfoca al examen tanto interno como externo de todos los elementos que intervienen en el organismo social tomando en cuenta al elemento humano , haciendo referencia a la revisión , misma de la operación independiente de la evaluación de las personas o departamentos involucrados.
FIN PRIMORDIAL	Evaluar cualquier actividad , función y operaciones del organismo social.
NECESIDAD	Opcional, prerrogativa de la gerencia.
CAMPO DE ACCIÓN	Organismo social.
MOTIVO Y ORIGEN	Evaluar cualquier actividad o función del organismo para darse una línea de la ciencia con que se están efectuando las operaciones.
ALCANCE	Puede efectuarse seccional o integralmente en cualquier operación o departamento incluyendo los niveles jerárquicos.
MEDICIÓN	Los principios de la administración y las técnicas de investigación de operaciones.
MÉTODO	Las técnicas de la administración de operaciones.
PRECISIÓN	Relativa.
INTERESADOS	Internos: la gerencia.
SUJETO QUE EJERCE	Lic. en Administración, Lic. en Contaduría o Lic. en Relaciones Industriales.
A QUIEN SE DA LA INFORMACIÓN	Asamblea de Accionistas, Consejo de Administración, Gerencia General, Funcionarios responsables sujetos a revisión.
ORIENTACIÓN	Hacia el estado operativo de los negocios pasados, presentes y futuros.
REALIZACIÓN	Potencial.
HISTORIA	Reciente, relacionada con el enfoque de sistemas.
CATALIZADOR	La petición del ejecutivo.

**DIFERENTES  
METODOLOGÍAS DE  
LA AUDITORIA  
ADMINISTRATIVA.**

## MÉTODO DE WILLIAM P. LEONARD<sup>2</sup>

### A) Examen

#### Áreas de Estudio.

- Funciones específicas
- Departamentos.
- Divisiones
- La organización

#### Detalles a estudiar.

- Planes y objetivos.
- Estructura de la organización
- Políticas y sistemas
- Métodos de control.
- Recursos humanos y físicos
- Estándares.
- Medición de resultados.

### B) Evaluación.

#### Proceso

- Influencias económicas.
- Estructura adecuada.
- Adecuación de los controles.
- Métodos de planeación.
- Causas de variación.
- Utilización de los recursos.
- Métodos para trabajar.

#### Análisis e interpretación.

- Estudio de los elementos.
- Diagnósis detallada.
- Determinar propósitos.
- Deficiencias.
- Balance analítico.
- Prueba de eficiencia.
- Búsqueda de problemas.
- Soluciones.
- Alternativas.
- Métodos simplificados.

### C) Presentación.

- Fijación de temas finales para trazar un boceto del informe.
- Informe preliminar para la administración de la organización.
- Informe final con recomendaciones y conclusiones.

### D) Persecución

- Revisión de instalación.
- Ayuda en establecimiento de formas y procedimientos.

<sup>2</sup> José Antonio Fernández Arena, LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA, Ed. Diana, 2º Edición.

- **Tratamientos de los detalles no terminados.**
- **Revisión del informe de la administración.**

### METODO DEL INSTITUTO AMERICANO DE LA ADMINISTRACION.<sup>3</sup>

A) Para un organismo descentralizado de tipo religioso se analizan las siguientes áreas:

- Función social.
- Estructura formal.
- Crecimiento de sus instalaciones.
- Análisis de membresía.
- Programa de desarrollo.
- Políticas financieras.
- Análisis del consejo de directores.
- Eficiencia en la operación.
- Evaluación administrativa.
- Efectividad en la administración.

B) Para una institución de tipo educativo:

- Función académica.
- Estructura formal.
- Crecimiento.
- Programas de desarrollo.
- Análisis de los alumnos egresados.
- Políticas financieras.
- Eficiencia en la operación.
- Análisis del consejo de directores.
- Evaluación administrativa.
- Efectividad en la enseñanza.

C) Para un hospital:

- Función social.
- Estructura formal.
- Crecimiento de las instalaciones.
- Programa de desarrollo.
- Cuidado de los pacientes.
- Políticas financieras.
- Eficiencia en la operación.
- Evaluación del consejo de directores.
- Evaluación administrativa.
- Efectividad en la actividad científica.

D) Para una institución u organismo sin fines de lucro:

- Funciones económicas.
- Estructura formal.
- Crecimiento.
- Atención a los donadores.
- Investigación y desarrollo.
- Análisis del consejo.
- Políticas financieras.
- Eficiencia de la operación.

---

<sup>3</sup> Idem.2

- Servicio al público.
  - Evaluación de los ejecutivos.
- E) Para una institución u organismo con fines de lucro.
- Función económica.
  - Estructura formal.
  - Utilidades.
  - Atención a los accionistas.
  - Investigación y desarrollo.
  - Consejo de administración.
  - Políticas fiscales.
  - Eficiencia en la producción.
  - Distribución.
  - Evaluación de los ejecutivos.

# METODO DEL ANALISIS FACTORIAL DESARROLLADO POR ALFRED KLEIN Y NATHAN GRANBINSKY DEL BANCO DE MEXICO, S.A. <sup>4</sup>

## PROGRAMA DE ANALISIS.

### ETAPA I Planear la investigación.

- Definir la materia objeto de la investigación.
- Definir el propósito final de la investigación.
- Determinar el tiempo disponible para la investigación.
- Planear las fases y el volumen del trabajo.
- Determinar los medios de investigación e información y la finalidad de obtenerlos.
- Obtener la autorización necesaria para la orientación y el programa a que se sujetara la investigación.

### ETAPA II Analizar el tema.

- Objeto de la investigación y su operación.
- Determinar los factores pertinentes al tema y a su operación.
- Averiguar las funciones de cada factor.
- Determinar la información mínima necesaria.
- Recopilar la información.
- Verificarla.
- Asegurarse de que este completa.

### ETAPA III Examinar cada factor.

- ¿Hasta que grado concuerda la operación de los factores con las funciones asignadas e estos?
- ¿Qué tendencias se registran en el campo de cada factor?
- ¿Qué evolución ocurre en los campos relacionados?
- ¿Cuáles elementos del factor están estimulando la operación?
- ¿Cuáles elementos del factor ejercen una influencia limitadora?
- ¿Qué objetivos debieran lograrse en el campo de cada factor?
- ¿De que medios se dispone para alcanzar estos objetivos?

### ETAPA IV Combinar los hallazgos para diagnosticar el total de las operaciones.

- ¿Cuál parece ser la capacidad optima de acuerdo con los objetivos de la operación?
- ¿Cuál es la ejecución total real?
- ¿Cuáles son los factores licitadores?
- ¿Qué factores deben estudiarse con mas detalle?
- ¿Qué objetivos pueden alcanzarse con el empleo de los medios disponibles?
- Examinar el total de los hallazgos encontrados en cooperación con otros especialistas.

<sup>4</sup> Idem.

**ETAPA V Presentar el diagnóstico.**

- Preparar los documentos para su discusión.
- Señalar claramente que hallazgos y diagnósticos están sujetos al juicio de las personas responsables de la ejecución de las operaciones que se investigan.
- Exponer el desarrollo de los hallazgos.
- Obtener el acuerdo de las diferentes opiniones sobre cada uno de los pasos antes de avanzar.
- La decisión es prerrogativa de las personas responsables de la ejecución o dirección.

## **METODO DE VICTOR M. RAGAZZONI Y JORGE HERNANDEZ FUENTES.<sup>5</sup>**

### **ETAPA I.PLANEACION.**

Es la función donde se define el desarrollo secuencial de las actividades encaminadas dentro de los programas, así como la determinación del tiempo requerido para el desarrollo de cada una de sus etapas. Tiene como finalidad poder prever anticipadamente la acción, todos aquellos factores que se requieran para el desarrollo de la auditoría. En esta etapa se consideran los siguientes puntos: características particulares de la organización, finalidad de los trabajos, secuencia de su desarrollo, estimulación de tiempos para la realización de cada trabajo, determinación del personal que intervenga, técnicas que se utilizaran en los medios materiales y del apoyo que el organismo social proporcionara. Esto consiste en:

- Definición del estudio a desarrollar.
- Diagnostico administrativo.
- Elaboración del programa de diagnostico.
- Definición del objetivo.
- Alcance específico de la autoridad.
- Determinación del personal autorizado.
- Programación del tiempo estimado.
- Definición de las técnicas y herramientas a utilizar.
- Aprobación del programa de auditoría.

### **ETAPA II.EXAMEN.**

En esta fase se da comienzo a la auditoría puesto que se inicia con la ejecución de los programas para obtener la información necesaria de las áreas sujetas al estudio. Se inicia con la presentación del responsable de la unidad, el cual debe hacer especial énfasis en los fines y aspectos constructivos de la auditoría indicando los resultados a lograr, así mismo, se cuestiona al director o responsable de la unidad, si tiene interés de que alguna área en particular sea revisada. Es en esta etapa donde se aplican las técnicas de recopilación de información. Esto consiste en los siguientes puntos:

- Entrevista con los responsables del área, con el objeto de indicarles el seguimiento a la atención de las áreas de problemática más relevante.
- Aplicación de las técnicas de la auditoría administrativa.
- Captación de la documentación más importante y necesaria (organigramas, estados financieros, manuales, instructivos, etc.).
- Revisión, complementaron y depuración de la información captada.
- Captación de opiniones y sugerencias.

---

<sup>5</sup> C. P. Y L. A. Victor M. Rubio Ragazzoni y L. A. Jorge Hernández Fuentes, GUIA PRACTICA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA , Ed. Pac, 3º edición actualizada.

### **ETAPA III EVALUACION.**

Terminada la investigación el auditor procederá a formular sus conclusiones, atendiendo el siguiente orden:

- a) Concentración de los datos obtenidos en la investigación.
- b) Clasificación de los datos.
- c) Evaluación de los resultados.
- d) Determinación de la solución.

Y consta de las siguientes etapas:

- a) Análisis y evaluación de la información captada.
- b) Jerarquizaron de observaciones.
- c) Planteamiento de las recomendaciones.
- d) Discusión de las observaciones.

### **ETAPA IV PRESENTACION.**

- Elaboración del informe final
- Presentación del informe final al director general y al subdirector de auditoría.
- Presentación del informe final a los responsables de la unidad

Los autores Víctor M. Ragazzoni y Jorge Hernández Fuentes en su libro Guía Práctica de Auditoría Administrativa, presentan una guía de auditoría que orienta y uniforma el método a seguir durante la evaluación de los resultados obtenidos en la práctica de la auditoría. Mediante el empleo de la tabla de puntuación que comprende en su totalidad las cifras de los diferentes elementos que evalúan la eficiencia administrativa.

Uno de los mayores beneficios que ofrece esta guía es poder contar con los lineamientos que facilitan la orientación en la aplicación de criterios para evaluar, incrementando el nivel de confiabilidad de los informes de auditoría administrativa.

#### **Elemento I PLANEACION.**

Subelemento:  
Planes de trabajo.  
Objetivos.  
Políticas.

#### **Elemento II ORGANIZACIÓN.**

Subelemento:  
Estructura Orgánica y Funcional.  
Manual de Organización.  
Aprovechamiento de Recursos Humanos.  
Utilización y racionalización de recursos materiales.

#### **Elemento III CONTROL**

Subelemento:  
Sistemas de procedimientos administrativos.  
Manual de operación.

**Medición de resultados.**

Tabla de puntuación: su finalidad es contar con un instrumento que permita evaluar, en forma general, la situación real de cada una de las áreas, una vez que estas fueron auditadas.

GRADO	PUNTUACIÓN	EVALUACION
I	0	CARENCIA
II	DE 5 A 15	DEFICIENTE O INADECUADO
III	DE 16 A 30	ELEMENTAL O MINIMO
IV	DE 31 A 45	ADECUADO O ACEPTABLE
V	DE 61 A 80	OPTIMO O EXCELENTE

GRADO	ELEMENTOS Y SUBELEMENTOS
V IV III II I	ELEMENTO I PLANEACION
20 15 10 5 0	1.1. Planes de trabajo
20 15 10 5 0	1.2 Objetivos
<u>20 15 10 5 0</u>	1.3 Políticas.
60 45 30 15 0	TOTAL
	ELEMENTO II ORGANIZACION
20 15 10 5 0	II.1 Estructura orgánica y funcional
20 15 10 5 0	II.2 Manual de Organización
20 15 10 5 0	II.3 Aprovechamiento de R.H.
<u>20 15 10 5 0</u>	II.4 Utilización y racionalización de R. Materiales.
80 60 40 20 0	TOTAL
	ELEMENTO II DIRECCION
20 15 10 5 0	III.1 Delegación.
20 15 10 5 0	III.2 Comunicación
<u>20 15 10 5 0</u>	III.3 Supervisión
60 45 30 15 0	Total
	ELEMENTO II CONTROL
20 15 10 5 0	III.1 Sistemas y procedimientos administrativos
20 15 10 5 0	III.2 Manuales de operación
<u>20 15 10 5 0</u>	III.3 Medición de Resultados
60 45 30 15 0	Total

## INSTRUCTIVO DE LA HOJA DE EVALUACION:

**Objetivo:** Concentrar los resultados obtenidos de la evaluación de la auditoria practicada por una unidad u organismo.

**Alcance:** todas las unidades forman un organismo.

**Responsable:** subdirector de auditoria, jefe del departamento de auditoria administrativa.

## METODO DE AUDITORIA DEL CONTROL TOTAL DE CALIDAD.<sup>6</sup>

- a) Políticas y objetivos:
  - Políticas relativas a administración, calidad y control de calidad.
  - Métodos para determinar políticas y objetivos.
  - Corrección y constancia del contenido de los objetivos.
  - Verificación de objetivos y su ejecución.
  - Relaciones entre planes a largo y corto plazo.
  
- b) La organización y su operación
  - División clara de responsabilidades.
  - Delegación apropiada del poder.
  - Cooperación entre las divisiones:
  - Actividades de los comités.
  - Utilización del estado mayor.
  - Utilización de actividades del círculo de control de la calidad (pequeños grupos).
  - Auditoría de control de la calidad.
  
- c) Educación y su difusión
  - Plan educativo y su realización practica.
  - Toma de conciencia sobre la calidad y el control, comprensión del control de la calidad.
  - Educación sobre conceptos y métodos estadísticos, y grado de penetración.
  - Capacidad de tener los efectos.
  - Educación para subcontratista y organizaciones fuera.
  - Actividades del círculo de control de calidad.
  - Sistema de sugerencias.
  
- d) Ensamble y difusión de la información y su utilización.
  - Ensamble de información fuera.
  - Difusión de la información entre las divisiones.
  - Rapidez de diseminación de la información (uso de computadoras).
  - Análisis estadístico de la información y su utilización.
  
- e) Análisis
  - Selección de problemas y temas importantes.
  - Conveniencia del método analítico.
  - Utilización de métodos estadísticos.
  - Valuación de su propia técnica de ingeniería.
  - Análisis de calidad, análisis de procesos.
  - Utilización de los resultados de los análisis.
  - Sugerencias positivas para mejoramiento.
  
- f) Normalización
  - Sistema de normas.
  - Método para fijar, revisar y retirar normas.
  - Realizaciones en la fijación, revisión y retiro de normas.
  - Contenido de las normas.

<sup>6</sup> José Antonio Fernández Arena, LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA, Ed. Diana , 2º Edición.

- Utilización de métodos estadísticos.
- Acumulación de tecnología.
- Utilización de normas.

g) Control

- Sistemas de control de calidad y áreas conexas, por ejemplo costo y calidad.
- Punto del control y renglones del control.
- Utilización de métodos estadísticos como el cuadro de control, aceptación general de los criterios estadísticos.
- Contribución de las actividades de círculos de control de calidad.
- Estado actual del sistema de control.

h) Garantía de calidad.

- Procedimiento para el desarrollo de nuevos productos.
- Desarrollo de calidad (análisis de la función de calidad) confiabilidad y revisión de diseños.
- Medidas de seguridad y de prevención de responsabilidad legal.
- Control y mejoramiento del proceso.
- Capacidad de los procesos.
- Medición e inspección.
- Control de instalaciones y equipos, subcontratistas, compras, servicios, etc.
- Sistema de garantía de calidad y su revisión.
- Utilización de métodos estadísticos.
- Evaluación y revisión de calidad.
- Estado práctico de la garantía de calidad.

i) Efectos

- Medición de los efectos.
- Efectos visibles tales como calidad, condiciones de servicio, fechas de entrega, costos, utilidades, seguridad, ambiente, etc.
- Efectos invisibles.
- Compatibilidad entre predicción de efectos y resultados reales.

j) Planes futuros.

- Comprensión de las condiciones actuales y precisión.
- Políticas adoptadas para remediar fallas.
- Planes de promoción para el futuro.

Relaciones con los planes a largo plazo de la organización.

## MÉTODOS PARA LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS.

Los siguientes métodos se consideran como desarrollo de evaluaciones de los métodos anteriores , haciendo énfasis en la recopilación de datos mediante cuestionarios (referente a la etapa de examen ), permitiendo así un examen inteligente y constructivo de la estructura y organización de la empresa , de sus procedimientos y métodos de operación . Como por ejemplo de lo siguiente tenemos a:

### METODO DE JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA<sup>7</sup>

A) Los objetivos institucionales son:

**Objetivo de servicio:** satisfacción de las necesidades de los consumidores, ofreciendo buenos productos o servicios en condiciones aprobadas.

**Objetivo económico:** protección de los intereses económicos de la organización, de sus acreedores y sus accionistas, logrando la satisfacción de estos grupos por medio de una generación de la riqueza.

**Objetivo social:** protección de los objetivos económicos, personales y sociales de los empleados de una organización, del gobierno y de la comunidad, logrando la satisfacción de estos grupos por medio de buenas relaciones humanas, así como de las adecuadas relaciones publicas.

B) Mecanismos de operación, es decir, una estructura formal cuyos principios son:

- 1.- Las organizaciones deben tener una organización que utilice en forma equilibrada los recursos humanos, materiales y técnicos.
- 2.- La organización requiere una división funcional que permita el establecimiento de departamentos con actividades bien definidas.

Las principales funciones son:

- Dirección. Ejercida por el consejo de administración.
  - Operación. Es relativa a la producción y comercialización.
  - Asesoramiento a todos los departamentos.
  - Información.
- 3.- Las necesidades operativas determinan la centralización o descentralización de funciones.
  - 4.- Los niveles jerárquicos deben ser pocos para evitar difusión en la autoridad y responsabilidad.
  - 5.- Cada departamento contara con los puestos necesarios para desarrollar su actividad.
  - 6.- Todos los puestos en la organización requieren de análisis y valuación.
  - 7.- La autoridad formal del puesto tiene de manera paralela una responsabilidad.

---

<sup>7</sup> Idem.

8.- La integración dota a la estructura de las partes necesarias de acuerdo con el esquema de la organización.

C) Los objetivos institucionales del mecanismo de operación requiere del proceso administrativo que consiste en lo siguiente:

*Planear:* los planes y programas son necesarios, pero no representan un fin en si mismos, ya que son medios valiosos para con una manejo complicado, así como la planeación tendrá sus limitaciones y grados de alcance .

*Implantación:* es decir el planteamiento de un problema incluyendo la posible innovación, deriva hacia una situación en la que se debe considerar una alternativa de ejecución que tratara de resolver la incógnita establecida.

*Control:* es la apreciación del resultado de la acción y deberá ser personal, es decir, cada uno de los integrantes de la entidad controlara su esfuerzo propio. Tiene gran importancia el controlador, y es el administrador el que se encarga de llevar a cabo esta operación en el ámbito funcional.

Escala de apreciación: ponderación de las áreas de acuerdo a la eficiencia y a la eficacia en la realización de las tareas desde el punto de vista del auditor.

PUNTO	APRECIACIÓN	CUMPLIMIENTO
Excelente	5	90 a 100%
Muy bien	4	80 a 90%
Bien	3	60 a 80%
Regular	2	40 a 60 %
Mal	1	20 a 40%
Muy mal	0	0 a 20%

**VALUACIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN HIPOTÉTICA  
OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

AREA	PREGUNTA S	VALOR	PUNTOS
Servicio a clientes	5	50	250
Social a las autoridades	5	50	250
Social a los colaboradores	10	50	250
Social a la comunidad	5	50	250
Económico de crecimiento	5	50	250
Económico a los acreedores	5	50	250
Económico a los inversionistas	5	50	250
			2,000

### NIVELES JERARQUICOS

AREA	PREGUNTAS	VALOR	PUNTOS	TOTAL
Dirección	20	50	1000	
Vigilancia	10	50	500	
Planeación y Control	10	50	500	2,000

### FUNCIONES

Su estructura
Su proceso administrativo

### BÁSICAS

AREA	PREGUNTA S	VALOR	PUNTOS	TOTAL
Producción y Servicios	110	5	650	
Comercialización	110	5	650	1,300

### COMPLEMENTARIAS

AREA	PREGUNTA S	VALOR	PUNTOS	TOTAL
Relaciones Humanas	150	5	750	
Relaciones Públicas	90	5	450	
Finanzas	110	5	650	
Procesamiento de Datos	100	5	500	
Investigación	90	5	450	
Compras y Almacenes	90	5	450	
Servicios generales	90	5	450	3,700
Total del Ejemplo				10,000

RANGO	%	ADMINISTRACIO N
9,000 a 10,000	90 a 100	Excelente
8,000 a 8,999	80 a 90	Muy bien
6,000 a 7,999	60 a 80	Bien
4,000 a 5,999	40 a 60	Regular
2,000 a 3,999	20 a 40	Mal
0 a 1,999	0 a 20	Muy mal

## MÉTODO DE JORGE ALVAREZ ANGUIANO.\*

### GENERALIDADES.

La evaluación de la eficiencia comprende cuatro etapas fundamentales con la función de obtener datos que indiquen las condiciones peculiares de la organización y son:

- 1.- Ponderación de funciones.
- 2.- Determinación de factores a evaluar.
- 3.- Asignación de puntos a los factores a evaluar.
- 4.- determinación de grados.

### PONDERACION DE FUNCIONES.

Uno de los pasos mas importantes en la evaluación es la ponderación de las funciones esto es, la asignación que se hace a cada una de ellas de un valor que técnicamente se conoce como "peso", a fin de establecer su importancia relativa en su influencia en la eficiencia de la organización.

No todas las funciones tienen la misma importancia dentro de las distintas organizaciones. La ponderación de funciones establece la relación que existe y la importancia de cada una de ellas.

Por lo anterior entendemos como "peso", la importancia de una función tiene en relación con las demás, expresada en porcentaje.

No se trata de establecer la importancia que en absoluto pueda tener cada función, sino la relación que guarde respecto a las demás, al ser comparadas con ellas.

El peso o importancia que se asigne a una función sobre las demás, vale exclusivamente para una organización y puede ser diferente en otras.

Para expresar numéricamente la importancia o peso, se considera como si las funciones de la organización tuvieran juntas un valor de 100 a fin de asignar a cada una cierto número de las unidades que forman ese total.

Ejemplo:

Finanzas 25%

Personal 15%

Producción 20%

Ventas 40%

---

\* ídem.

## DETERMINACION DE LOS FACTORES A EVALUAR.

Dentro de cada función habrá diversos factores a evaluar, y para su determinación habrá que tomar en cuenta la naturaleza, importancia y condiciones de cada organización. Así encontramos factores que apenas si tienen importancia en una función y que pueden ser preponderantes en otra.

Los factores a evaluar que se proponen, pueden servir a todas las organizaciones y son:

- 1.- Adecuación de objetivos y políticas.
- 2.- Grado de cumplimiento de objetivos y políticas.
- 3.- Adecuación de la estructura orgánica.
- 4.- Grado de cumplimiento con la estructura orgánica.
- 5.- Adecuación de estándares de operación.
- 6.- Grado de cumplimiento con los estándares de operación.
- 7.- Eficiencia del personal.
- 8.- Adecuación de recursos materiales y financieros.

Con los factores anteriores se puede establecer una subdivisión basada en los niveles jerárquicos con el objeto de evaluar no solamente las funciones, sino también la eficiencia a diferentes niveles en cada función.

## ASIGNACION DE PUNTOS A LOS FACTORES A EVALUAR.

Los pesos señalados para las funciones podrían servir directamente para medir la eficiencia de cada una de ellas. Pero con el objeto de dar mayor amplitud al juicio de los auditores y más flexibilidad a las auditorías, proponemos el uso de puntos.

Se entiende por punto una unidad sin valor absoluto, y arbitrariamente elegida que sirve para medir con mayor precisión la importancia relativa de los factores a evaluar dentro de cada una de las funciones de la organización.

Al decir que tal factor tiene puntos más que otro, queremos decir que es más importante para la obtención de la eficiencia en su función y en que proporción vale más.

El número de puntos que se asigna a cada factor a evaluar y el que corresponde a cada función, varía de una organización a otra, ya que estas influyen en diferente forma, en cada organización en particular.

Utilizando el mismo ejemplo planteado anteriormente vamos a determinar los puntos a repartir entre los factores a evaluar de cada una de las funciones propuestas.

1. Finanzas: 25% de importancia relativa dentro de la eficiencia total de la organización. Le corresponderá 250 puntos ( 25 por 10).
2. Personal: 15% de importancia relativa, 150 puntos (15 por 10).
3. Producción: 20% 200 puntos ( 20 por 10).
4. Ventas: 40% 400 puntos ( 40 por 10).

**DISTRIBUCION DE PUNTOS ENTRE LOS FACTORES A EVALUAR**

	FINANZAS	PERSONAL	PRODUCCION	VENTAS
1. Adecuación de los objetivos y políticas	50	25	40	60
2. Grado de cumplimiento de objetivos y políticas	50	25	40	60
3. Adecuación de la estructura orgánica	10	10	20	40
4. Grado de cumplimiento de la estructura orgánica	20	10	20	40
5. Adecuación de estándares de operación	30	20	15	50
6. Grado de cumplimiento de los estándares de operación.	30	10	15	50
7. Eficiencia del personal	20	30	20	60
8. Adecuación de recursos materiales y financieros	40	20	30	40
	250	150	200	400

**DETERMINACION DE GRADOS.**

Los factores a evaluar propuestos anteriormente corresponden a elementos o aspectos cualitativos y su representación numérica variará de acuerdo a una escala de valores cuya validez irá de acuerdo con las investigaciones realizadas y el criterio utilizado en la determinación de grados.

Llamaremos grado a cada uno de los números convencionales representativos de una escala de valores. Se puede aceptar que ciertos grados corresponden aun estado de deficiencia y que los grados superiores corresponden a un estado de deficiencia y que los grados superiores corresponden en a elevada eficiencia en la actividad.

Con el objeto de facilitar la elaboración mecánica de los datos de la auditoría, proponemos la siguiente escala.

Apreciación	Grado	Cumplimiento
Excelente	5	90 a 100%
Muy bien	4	80 a 90%
Bien	3	60 a 80%
Regular	2	40 a 60 %
Mal	1	20 a 40%
Muy mal	0	0 a 20%

El valor de cada grupo servirá para ponderar los puntos asignados a cada factor, según su realización sea más o menos mala, o más o menos buena.

Como puede observarse en le siguiente ejemplo la calificación o evaluación consiste en multiplicar el numero de puntos de cada factor por el valor del grado en que se quede comprendido, según grado de eficiencia determinada en base de técnicas de investigación usadas.

La determinación del total de puntos que ha de corresponder a cada función será la suma de los puntos de sus factores . la calificación general de la función se localizara en las siguientes escalas, según el valor al cual mas se acerque:

### FINANZAS

Excelente	250 X 5	1250
Muy bien	250X4	1000
Bien	250X3	750
Regular	250X2	500
Mal	250X1	250
Muy mal	250X0	0

### PRODUCCION

Excelente	200 X 5	1000
Muy bien	200X4	800
Bien	200X3	600
Regular	200X2	400
Mal	200X1	200
Muy mal	200X0	0

### PERSONAL

Excelente	150 X 5	750
Muy bien	150X4	600
Bien	150X3	450
Regular	150X2	300
Mal	150X1	150
Muy mal	150X0	0

Como podremos expresar, 5000 puntos es el máximo de puntuación que puede obtener la organización de nuestro ejemplo, los cuales quedaran distribuidos de la siguiente manera.

FINANZAS						
	EXCELENTE	MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL	MUY MAL
1. Adecuación de los objetivos y políticas	X5 250	X4 200	X3 150	X2 100	X1 50	X0 0
2. Grado de cumplimiento de objetivos y políticas	250	200	150	200	50	0
3. Adecuación de la estructura orgánica	50	40	30	20	10	0
4. Grado de cumplimiento de la estructura orgánica	100	80	60	40	20	0
5. Adecuación de estándares de operación	150	120	90	60	30	0
6. Grado de cumplimiento de los estándares de operación.	150	120	90	60	30	0
7. Eficiencia del personal	100	80	60	40	20	0
8. Adecuación de recursos materiales y financieros	<u>200</u>	<u>150</u>	<u>120</u>	<u>80</u>	<u>40</u>	<u>0</u>
	1250	1000	750	500	250	0

PERSONAL						
	EXCELENTE	MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL	MUY MAL
1. Adecuación de los objetivos y políticas	X5 125	X4 100	X3 75	X2 50	X1 25	X0 0
2. Grado de cumplimiento de objetivos y políticas	125	100	75	50	25	0
3. Adecuación de la estructura orgánica	50	40	30	20	10	0
4. Grado de cumplimiento de la estructura orgánica	50	40	30	20	10	0
5. Adecuación de estándares de operación	100	80	60	40	20	0
6. Grado de cumplimiento de los estándares de operación.	50	40	30	20	10	0
7. Eficiencia del personal	150	120	90	60	30	0
8. Adecuación de recursos materiales y financieros	<u>100</u>	<u>80</u>	<u>60</u>	<u>40</u>	<u>20</u>	<u>0</u>
	750	600	450	300	150	0

PRODUCCION						
	EXCELENTE	MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL	MUY MAL
1. Adecuación de los objetivos y políticas	X5 200	X4 160	X3 120	X2 80	X1 40	X0 0
2. Grado de cumplimiento de objetivos y políticas	200	160	120	80	40	0
3. Adecuación de la estructura orgánica	100	80	60	40	20	0
4. Grado de cumplimiento de la estructura orgánica	100	80	60	40	20	0
5. Adecuación de estándares de operación	75	60	45	30	15	0
6. Grado de cumplimiento de los estándares de operación.	75	60	45	30	15	0
7. Eficiencia del personal	100	80	60	40	20	0
8. Adecuación de recursos materiales y financieros	<u>150</u>	<u>120</u>	<u>90</u>	<u>60</u>	<u>30</u>	<u>0</u>
	1000	800	600	400	200	0

**VENTAS**

	EXCELENTE	MUY BIEN	BIEN	REGULAR	MAL	MUY MAL X0
1. Adecuación de los objetivos y políticas	X5 300	X4 240	X3 180	X2 120	X1 60	0
2. Grado de cumplimiento de objetivos y políticas	300	240	180	120	50	0
3. Adecuación de la estructura orgánica	200	160	120	80	40	0
4. Grado de cumplimiento de la estructura orgánica	200	160	120	80	40	0
5. Adecuación de estándares de operación	250	200	150	100	50	0
6. Grado de cumplimiento de los estándares de operación.	250	200	150	100	50	0
7. Eficiencia del personal	300	240	180	120	60	0
8. Adecuación de recursos materiales y financieros	<u>200</u>	<u>160</u>	<u>120</u>	<u>80</u>	<u>40</u>	<u>0</u>
	2000	1600	1200	800	400	0

Finanzas	1250
Personal	1000
Producción	750
Ventas	<u>2000</u>
	5000

Por lo que podemos afirmar que las siguientes puntuaciones corresponden a las siguientes calificaciones, expresadas como un tanto por ciento de eficiencia.

- 5000 puntos corresponde a un grado "excelente" 90 a 100%
- 4000 puntos corresponde a un grado "muy bueno" 80 a 90 %
- 3000 puntos corresponde a un grado "bueno" 60 a 80 %
- 2000 puntos corresponde a un grado "regular" 40 a 60 %
- 1000 puntos corresponde a un grado "malo" 20 a 40 %
- 0 puntos corresponde a un grado "muy malo" 0 a 20 %

## CONCLUSIONES.

Debido a la evolución económica, política y social del país se han creado organismos de inspección y de control. con los propósitos de mejorar el funcionamiento de la administración pública. El hacer una evaluación de la eficiencia en el gasto y de la eficacia en la de los servicios, y procurar una plena confianza en la lealtad y en el manejo de los gastos públicos.

Este rápido crecimiento experimentado generó constantes demandas de la población por un conocimiento mas abierto acerca de las actividades del gobierno y sus resultados, así como de mayor credibilidad en los informes presentados.

Destaca que el desarrollo y los cambios en las diferentes entidades encargadas de la vigilancia y control del sector público no han tenido una adecuada planeación y organización en ocasiones, han duplicado las actividades entre unas y otras, o se han obstaculizado mutuamente.

Hasta la fecha no ha sido posible que a la par de una modificación o de la desaparición de una Secretaría de Estado, se dé congruencia o seguimiento a los objetivos y metas que se están persiguiendo con estos cambios, de modo que se evite la duplicidad de funciones y, en cambio, se tengan metas inconclusas sin precisar además, las responsabilidades del personal anterior y del nuevo.

Existe un marco legal que sustenta cada actividad que realiza el gobierno, encontrándose entre otras, la Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda, la cual sigue haciendo referencia a la desaparecida Secretaría de Programación y Presupuesto, a pesar de que sus funciones las desempeña actualmente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Misma situación que también se observa en la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público.

Estos ejemplos son evidencia de que no hay una verdadera interacción entre los cambios en el sector gubernamental y las leyes que lo rigen, por lo que se simplifica su funcionamiento y se da pie al desconocimiento y al no contar con leyes adecuadas para atender situaciones reales. Por ello, no sólo se debe cuidar que se cumplan las leyes, sino también, que sirvan.

Así mismo, todo auditor tiene el deber de conocer y manejar de igual forma las normas gubernamentales y las normas generalmente aceptadas. Sin embargo, aunque que el auditor externo (los despachos contratados para realizar las auditorias externas en el sector público) esta. obligado a tener dicho conocimiento, se le debería capacitar más a fin de acercarlo a las actividades que esté llevando a cabo el gobierno con la entidad o dependencia, y de manera introducirse mas en el ámbito de cada sector por auditar y familiarizarse en un mayor grado con la normatividad vigente. De este modo, el auditor externo contará con un conocimiento más amplio sobre el organismo, permitiéndole efectuar mejor su trabajo y obtener con ello, mejores rendimientos y resultados.

# FORMATOS





UNIDAD ADMINISTRATIVA \_\_\_\_\_

PUESTO: \_\_\_\_\_

PROCEDIMIENTO QUE SE

ANALIZA: \_\_\_\_\_

NOMBRE EMPLEADO: \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_

ELABORÓ \_\_\_\_\_

REVISÓ \_\_\_\_\_

ACTIVIDAD A MEDIR	COMPUTO			TOTAL DE HORAS REQUERIDAS	NO. DE PERSONAS INVOLUCRADAS EN EL TRABAJO	COMENTARIOS		OBSERVACIONES
	DIA	SEM	MES			REQUIERE ESTUDIO	ES CORRECTO	





# CASO PRACTICO

## **INTRODUCCION.**

Analizando la problemática actual en la Subdirección de Verificación de Fuentes Fijas en Suelo y Residuos de la Dirección de Verificación Ambiental de la Secretaría del Medio Ambiente del Gobierno del Distrito Federal se encontró la falta de una herramienta vital para llevar a cabo de manera eficiente sus actividades y funciones; nos referimos a un manual de procedimientos, ya que este expresa con detalle la estructura organizacional, señalando las actividades y funciones y la relación que existe entre ellas.

En el presente diseño se desarrolla en primer termino el marco teórico, el cual es un estudio profundo de los manuales de procedimientos, de sus objetivos y la forma en que estos se estructuran adecuadamente, apartado por apartado. En segundo termino se establece la metodología, esto es la manera en que se organizara la investigación, enlace entre el sujeto (investigador) y el objeto de la investigación y finalmente llevar a la practica los lineamientos establecidos en el marco teórico.

Es por ello, que el desarrollo de una auditoria administrativa para la Subdirección de Verificación de Fuentes Fijas en Suelo y Residuos, y proporcionar una herramienta que le permita incrementar la eficiencia en su administración interna, en el desempeño de sus actividades, funciones y en la prestación de sus servicios, contribuyendo con esto a la mejora continua.

A continuación se indica una breve explicación sobre lo que realiza la Subdirección de Verificación en Fuentes Fijas en Suelo y Residuos de la Secretaría del Medio Ambiente del Gobierno del Distrito Federal:

Para introducirnos al tema indicaremos primero ¿Que es el suelo?

En contra posición del aire, el suelo es un medio de mayor complejidad que tratan ahora las ciencias naturales. Al ignorar formas sustentables de utilizar los suelos y por el constante aumento de edificaciones sobre ellos, los suelos son sellados con urbanizaciones y superficies de tránsito en los cuales se desarrollan procesos productivos o actividades que los contamina, los degradan en sus diversas funciones o los distribuyen por completo. Lo anterior constituye un peligro global para las cuatro funciones fundamentales del suelo.

¿Qué son y como funcionan las Estaciones de Servicio o gasolineras?

Son fuentes fijas distribuidoras de combustible en el distrito federal que se emplean para abastecer a las fuentes móviles o vehículos. Por sus actividades requieren de disponer de tanques de gran capacidad de almacenamiento de gasolina y diesel que se encuentran instalados en forma subterránea al igual que las líneas de distribución a los dispensarios y tomas para el despacho de combustible.

### ¿Cómo se presenta el problema?

Los movimientos telúricos, hundimientos, condiciones propias de mecánica del suelo, antigüedad de las instalaciones, entre otras son las principales causas de que las instalaciones y equipos de las estaciones de servicio presenten derrames y fugas de combustible para prevenir y controlar la contaminación desde 1992 se establecieron especificaciones generales para proyecto y construcción de estaciones de servicio, así como actualmente está implementándose la instalación del sistema de recuperación de vapores en fase I y fase II

### ¿Cuál es el marco legal de actuación?

- Constitución de los estados unidos mexicanos en los artículos 27 y 53
- Código penal. Responsabilidad civil.
- Ley general del equilibrio ecológico y protección al ambiente. Artículo 134.v
- Ley ambiental del distrito federal. Artículo 57.
  - Por no-cumplimiento de las acciones que se le solicitan. Artículo 164.ii fracción 9
  - Por verter contaminantes al suelo. Artículo 166.

### ¿Cómo se realiza una visita de inspección?

A través de los siguientes pasos:

- Programación.
- Jerarquización.
- Equipo.
- Procedimientos.

### ¿Qué es un estudio de caracterización?

Son procedimientos técnicos y analíticos para definir las características de cualquier compartimiento medioambiental. Para el caso de los recursos naturales suelo, subsuelo y acuífero el diagnóstico permite:

- Identificar las sustancias o cuerpos que pudieran estar alterando los recursos
- Estimar el alcance de los efectos potencialmente perjudiciales para el ambiente y la salud humana
- Evaluar los riesgos y los niveles de contaminación en los recursos
- Proponer técnicas de restauración

### ¿Cómo se hacía en la administración anterior?

Mediante una red provisional de empresas que con base en los criterios administrativos, técnicos y normativos realizaban la medición y análisis de contaminación. Sin embargo, por carecer de la suficiente infraestructura y el

personal capacitado para realizar este tipo de trabajo, encontramos que la gran mayoría de los estudios de caracterización que se ingresaron durante el periodo comprendido entre 1995-1998 fallaban en su fundamentación técnico – jurídico para describir la realidad.

¿Cuál es el procedimiento de evaluación de los estudios y reportes?

- Evaluar la técnica de caracterización propuesta por la empresa restauradora
- Evaluar la veracidad de los datos ingresados mediante pruebas y análisis de laboratorio
- Ubicar y delimitar el problema de contaminación en el sitio
- Determinar las posibles zonas de riesgo dentro del sitio
- Proponer alternativas de restauración

¿Cuáles son los pasos a seguir para evaluar una propuestas de restauración?

- Identificar en la propuesta de restauración la información contenida en el estudio de caracterización
- Analizar la metodología de restauración
- Analizar el tiempo que tardará la restauración
- Analizar el programa de monitoreo permanente en la estación servicio

#### PARA SUELO CONTAMINADO Y RESIDUOS PELIGROSOS

Suelo contaminado:

De acuerdo a las leyes y reglamentos existentes: "El que contamina paga" y así se deben recuperar o restablecer las condiciones del suelo contaminado, independientemente de la peligrosidad o no de los materiales o residuos presentes a través de la restauración de el sitio.

Residuos peligrosos:

Mezcla de residuos: Un residuo es aquella sustancia procedente de un proceso industrial de calidad y por eso no se le permite ser utilizada nuevamente en el proceso que lo genero.

Misión:

- Regular el establecimiento y funcionamiento de las actividades industriales, comerciales y de servicios.
- Prevenir y controlar la contaminación de agua y suelo.
- Instrumentar estrategias de Desarrollo Sustentable.
- Mejorar la Calidad de Agua, Suelo, Aire y en consecuencia, la calidad de vida de los habitantes del D. F.

## Líneas estratégicas

### Dirección de Regulación Ambiental

- Fortalecer los programas de auditoría ambiental voluntaria y autorregulación.
- Establecer una nueva relación con la industria.
- Implantar la Licencia Ambiental Única.
- Establecer un comité de normatividad ambiental.
- Promover la implantación de sistemas de calidad y de protección al ambiente certificados internacionalmente.
- Establecimiento de un marco regulatorio.
- Trámites de la Dirección de Regulación Ambiental.
- Licencia Local de Funcionamiento.
- Registro de Fuentes Fijas.
- Registro de Descarga de Aguas Residuales.
- Reportes Anuales de Análisis realizados a Descarga de Aguas Residuales.
- Exención de Caracterización de la Descarga de Aguas Residuales.
- Reportes trimestrales y anuales de Análisis de Emisiones a la Atmósfera.

### Trámites de la Dirección de Regulación Ambiental

- Cédula de Operación Anual.
- Registro de Bitácoras de Operación.
- Auditoría Ambiental.
- Solicitudes de Incentivos Fiscales.
- Información Básica para el Cumplimiento del Programa de Contingencias Ambientales.
- Solicitudes de Exención al Programa de Contingencias Ambientales.

### Autoregulación

- Conjunto de acciones encaminadas a proteger el ambiente.
- Incluye aspectos que aún no han sido considerados en la normatividad.
- Tienden a mejorar las relaciones de la industria con la comunidad, las autoridades y la sociedad en general.
- La Secretaría del Medio Ambiente fomentará programas de autorregulación y auditorías ambientales con fundamento en los artículos 62, 64, y 65 de la Ley Ambiental del Distrito Federal.
- Promoverá la aplicación de incentivos fiscales a quienes participen en dichos programas.

### Objetivos

- Superar la normatividad ambiental o cubrir vacíos normativos
- Fomentar un enfoque de calidad ambiental en los procesos productivos

- Promover la corresponsabilidad y la iniciativa del sector privado en el cumplimiento de objetivos sociales ambientales
- Cumplir con metas sociales adicionales de protección ambiental de una manera costo-efectiva

#### Convenios voluntarios

- Implantación de programas de mejoramiento ambiental
- Concertación entre la autoridad y empresas, asociaciones o cámaras de industriales
- Compromiso a realizar acciones para un desempeño ambiental que supere los parámetros establecidos en el marco regulatorio directo.

#### Convenios

Son aquellos que hace el Gobierno del Distrito Federal con los gasolineros para la restauración del suelo, subsuelo y mantos acuíferos de la Ciudad de México, y estos son:

- ANAGAC- Asociación Nacional de Gasolineros, A.C.
- COGASA - Consorcio Gasolinero Plus, S.A. de C.V.
- CEGA- Consejo Empresarial Gasolinero Valle de México, S.A. de C.V.
- Codessa - Compañía Operadora de Estaciones de Servicio, S.A. de C.V.

## ANTECEDENTES.

La Dirección de Hidrología y Suelo dependiente de la Dirección General de Prevención y Control de la Contaminación de la Secretaría del Medio Ambiente del Gobierno del Distrito Federal al término de la Administración 1993-1996, realizó las primeras acciones de verificación bajo la responsabilidad de la Subdirección de Hidrología, la cual también realizaba visitas a establecimiento que contaran con equipos de combustión, por lo que mostraba la falta de una estructura administrativa adecuada a las necesidades operativas de atención de la problemática de contaminación del suelo, subsuelo y manto freático, así como su seguimiento.

Estas situaciones, hicieron ver la necesidad por parte de la en aquel entonces Dirección General de Prevención y Control de la Contaminación de realizar visitas de verificación a establecimientos que bajo su jurisdicción y atribución, pudieran ser susceptibles de la presencia de eventos de emergencia, por lo cual se comenzó a tener contacto con las dependencias que realizaban visitas de verificación a estaciones de servicio, como son la Dirección de Protección Civil (P.C.) y la Dirección General de Construcción y Operación Hidráulica (D.G.C.O.H.).

Sin embargo a pesar de contar con el mínimo de elementos legales, para poder realizar visitas a este tipo de establecimientos, la falta de equipo para la realización de las perforaciones, personal debidamente adiestrado y equipo para las mediciones correspondientes así como la inexistente Normatividad ambiental en materia de suelos para el Distrito Federal, no permitía definir con claridad las condiciones reales de contaminación presentes en los sitios donde se realizaba la visita de verificación, por lo cual se obtuvo el apoyo de organizaciones que se dedicaban a la caracterización de sitios contaminados.

Con la situación irregular de que dicha organización captó el mercado cautivo de las necesidades de los establecimientos que eran visitadas. Dicha organización (Operadora Intergrupo S.A.) asesoró a la Dirección de Hidrología y Suelo en relación con los lineamientos a seguir para la realización de los procesos de caracterización de los sitios a los que se había detectado problemas de contaminación, así como prestó los equipos necesarios para la realización de las visitas de verificación.

Bajo estas circunstancias se realizaron visitas de verificación a establecimientos que realizaban actividades de compraventa de combustible así como se atendieron denuncias de particulares por la presencia de hidrocarburos en sus distintas fases por situaciones de almacenamiento de hidrocarburos usados, o posibles derrames en instalaciones.

Se solicitaron los estudios de evaluación de los sitios, sin que existieran criterios claros para el contenido de la información, ni se contara con el personal suficiente ni con la experiencia, para su evaluación.

Otro problema que se presentó desde ese momento, fue -y lo sigue siendo- la falta de un seguimiento de las actividades que las organizaciones dedicadas a la caracterización y restauración de sitios contaminados para comprobar las acciones realizadas por dichas organizaciones, así como corroborar lo presentado en los reportes realizados y presentados por dichas organizaciones.

La nueva administración desde 1997, estableció los lineamientos metodológicos y la secuencia que debería seguir en el proceso de caracterización y restauración de los sitios contaminados, adquirió equipo especializado para la verificación de los sitios y personal con el perfil mas adecuado a las necesidades del área.

Para realizar las visitas de verificación solo se contaba con equipo de perforación y dos sondas a 1.5 y 3.0 metros además de explosímetros lo cual no demostraba con claridad las condiciones en las que reaciamente se encontraba el sitio en términos de contaminación. Las visitas de verificación

Se justificó y se incorporó dentro del Programa Operativo Anual, el cual es el documento programático que integra las acciones que cada estructura administrativa va a llevar a cabo durante el siguiente año administrativo, y que justifica las necesidades de personal y equipo, la necesidad de realizar Operativos de Visitas de verificación a Estaciones de Servicio, sin que existiera una coherencia o una metodología que pudiera mostrar acciones claras que mostraran que se buscaba realizar acciones para la prevención de la Contaminación posiblemente presente en las Estaciones de Servicio.

El 28 de enero de 1988, se publica en el Diario Oficial de la Federación la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente, es el ordenamiento legal en el que por primera vez se otorgan atribuciones al entonces Departamento de Distrito Federal para realizar actividades de inspección y vigilancia a fuentes fijas en materia ambiental, no obstante, fue hasta noviembre de 1992, cuando se delegó mediante acuerdo al titular de la extinta Dirección de Ecología las facultades para vigilar, en el ámbito de competencia del Distrito Federal, con base en lo anterior la entonces Dirección de Ecología del Departamento del Distrito Federal, se abocó a la tarea de implantar, en apego a derecho, el procedimiento técnico, legal, - administrativo y normativo de visitas de inspección a fuentes fijas, esto permitió poner en marcha en 1993 el programa de Inspección y Vigilancia en materia ambiental, y con fecha 15 de septiembre de 1995, con la publicación del Reglamento Interior de la Administración Publica del Distrito Federal, atribuciones para vigilar, en el ámbito de competencia del Distrito Federal, y la observancia de la Normatividad en materia ambiental y tramitar los procedimientos en materia ambiental e imponer sanciones administrativas.

Posteriormente, el 19 de diciembre de 1995 se publicó en el Diario Oficial de la Federación, la Ley de Procedimientos Administrativos del Distrito Federal, la cual es de aplicación para todas las dependencias de la Administración Publica central y órganos Desconcentrados del Distrito Federal y establece los lineamientos administrativos que debe cumplir todo acto

administrativo de verificación y vigilancia, y con la entrada en vigor el día 9 de julio de 1996 de la Ley Ambiental del Distrito Federal y el día 7 de abril de 1997 del reglamento de verificación Administrativa para el Distrito Federal.

## **OBJETIVO DE LA SUBDIRECCIÓN.**

Elaborar, formular, ejecutar, evaluar y dar seguimiento a políticas, procedimientos, programas y criterios para la prevención y control de la contaminación. Así como fijar medidas y estrategias para disminuir el número de contingencias ambientales y emergencias ecológicas provenientes de fuentes fijas del D. F.

Emitir los programas y medidas para prever los impactos y riesgos ambientales del D. F. así como otorgar la respectiva autorización de obras o actividades privadas y/o públicas.

## **ACUERDOS**

- Acuerdo por el cual se aprueba el plan nacional de desarrollo urbano.
- D.O.19-V-78; REF.14-IX-82
- Acuerdo por el que se crea la comisión intersecretarial de saneamiento ambiental, D.O.25-VIII-78.
- Acuerdo por el que se constituye la comisión de ecología del D.F. D.O. 1-VIII-83
- Acuerdo por el que se reestructura las unidades administrativas centrales del DDF D.O. 14-IX-85.

## **NORMAS.**

Normas Técnicas Ecológicas D.O. 06-VI-88, FE DE ERRATAS 4-VII-88, 4-VIII-88, 18-X-88; 19-X-88 y 14-XII-88  
Criterios ecológicos D.O. 14-XII-88.

## **ATRIBUCIONES.**

- Prevenir y controlar la contaminación ambiental generadas por las fuentes fijas de la competencia del D.F..
- Realizar acciones para la protección, restauración y mejoramiento ambiental en bienes y zonas urbanas.
- Establecer y operar los sistemas de verificación ambiental y monitoreo de contaminantes.
- Elaborar, aprobar, publicar y aplicar, en el ámbito de su competencia, en coordinación con la participación que corresponda a las demás

autoridades competentes, programas y medidas para prevenir y controlar contingencias ambientales y emergencias ecológicas.

- Establecer y operar por sí o a través de las personas que autoricen para ello, la red regional de laboratorios de análisis de la contaminación ambiental y los siguientes de verificación de fuentes fijas de la jurisdicción del D.F., así como determinar las tarifas máximas aplicables.
- Vigilar y aplicar en el ámbito de la competencia del D.F. las Normas Oficiales Mexicanas y demás normatividad en materia ambiental.
- Participar con las autoridades competentes en el establecimiento de los sitios destinados al manejo y disposición final de residuos de la competencia D.F.
- Vigilar en coordinación con la comisión de recursos naturales, delegaciones del D.F y demás autoridades competentes, la observancia de las declaratorias que se expidan en materia ambiental.
- Aplicar las medidas urgentes que se requieren en caso de accidentes, fugas o derrames de sustancias que pongan en peligro o afecten al ambiente y en coordinación con las delegaciones del D.F. y la comisión de recursos naturales, cuando se trate de áreas naturales protegidas o zonas rurales o boscosas.
- Aplicar, en coordinación con las autoridades competentes las medidas para la protección y restauración ambiental del D.F.
- Tramitar los procedimientos en materia ambiental e imponer las sanciones administrativas que procedan.
- Participar con las autoridades competentes en el análisis aprobación y aplicación de los programas de prevención y control de accidentes derivados de la realización de actividades altamente riesgosas para el ambiente.

## **FUNCIONES.**

### **DIRECCION DE VERIFICACION AMBIENTAL**

- Formular las políticas y los criterios ecológicos para el D.F., que guarden congruencia con los que en su caso hubiere formulado la federación.
- Preservar y restaurar el equilibrio ecológico y la protección al ambiente que se realice en bienes y zonas del territorio del D.F., salvo cuando refieran a asuntos reservados a la federación por la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente u otras leyes.
- Prevenir y controlar la contaminación de la atmósfera generada en el D.F por fuentes fijas que funcionen como establecimientos mercantiles y espectáculos públicos y por toda clase de fuentes móviles que circulen en su territorio.
- Establecer y operar sistemas de verificación del parque vehicular en circulación en el D.F. en relación a la contaminación de la atmósfera, y en su caso limitar la circulación de los vehículos cuyos niveles de emisión de contaminantes rebasen los límites máximos permisibles que determine la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.
- Coordinar la aplicación a las medidas de tránsito y vialidad necesarias para reducir los niveles de emisión de automotores.
- Operar la red regional de laboratorios de análisis de la contaminación atmosférica.
- Vigilar la aplicación de las normas técnicas que expidan la Secretaría del Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca y la Secretaría de Salud para regular las descargas de aguas de drenaje y alcantarillado del Distrito Federal.
- Participar en el ámbito ecológico, en las políticas de reuso de agua en el D.F., en coordinación con la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos y la D.G.C.O.H.
- Proponer la expedición de las disposiciones que regulen las actividades de recolección, tratamiento y disposición final de residuos sólidos no peligrosos, observando las normas técnicas ecológicas aplicables.
- Establecer los sitios designados a la disposición final de los residuos sólidos a que hace referencia la fracción anterior,
- Determinar los criterios ecológicos que serán incorporados en los programas de desarrollo urbano y demás los instrumentos aplicables, en esta materia.

- Participar en el ámbito de la competencia, en la formulación y ejecución de los programas especiales que establezca la federación, para la restauración del equilibrio ecológico, en aquellas zonas y áreas del D.F. que presentan graves desequilibrios ecológicos.
- Prevenir y controlar la contaminación originada por ruido, vibraciones, energía térmica, lumínica y olores en el territorio del D.F..
- Evaluar el impacto ambiental en la realización de obras o actividades publicas o privadas, que puedan afectar o deteriorar significativamente el equilibrio ecológico de conformidad con lo dispuesto en el artículo 28 de la ley general del equilibrio ecológico y la protección al ambiente en las materias ni comprendidas en el art. 29 de la misma ley, y vigilar su observancia.
- Aplicar en el ámbito de su competencia las medidas que determine el ejecutivo federal, para la prevención y control de emergencias ecológicas y contingencias ambientales.
- Participar en los términos que convengan con la Secretaria de Desarrollo Urbano y Ecología, en la organización y administración en los parques nacionales y según lo acuerde la propia secretaria y las demás dependencias competentes, en la organización y administración de las restantes reservas ecológicas ubicadas en el D.F.
- Vigilar la observancia de las normas técnicas ecológicas es la prestación de los servicios públicos de alcantarillado, limpia mercados y centrales de abastos, peatones, rastros, transito y transportes locales.
- Inspeccionar, vigilar e imponer sanciones en los asuntos de su competencia.
- Coordinar con otras dependencias en los siguiente:
  - Desarrollar programas de capacitación para prevenir y controlar la contaminación atmosférica.
  - Vigilar las aguas residuales que se construyan en el D.F., los criterios que emitan las autoridades federales, a efecto de que las descargas en cuerpos y corrientes de agua pasen al territorio de otra u otras entidades federativas, satisfagan las normas técnicas ecológicas aplicables.
  - Promover ante el ejecutivo federal, a través de la misma Secretaria del Medio Ambiente la realización en el marco de la ley de planeación, de programas especiales para la restauración del equilibrio ecológico en aquellas zonas del D.F. que presenten graves desequilibrios.
  - Promover al ejecutivo federal la creación de áreas naturales protegidas en el distrito federal.

## **SUBDIRECCION DE VERIFICACION EN FUENTES FIJAS EN AGUAS**

- Definir las normas y criterios ecológicos para el manejo integral de cuencas y para la conservación y reuso del agua.
- Supervisar la correcta aplicación de la normatividad vigente en las áreas de aguas y residuos sólidos.
- Promover el desarrollo de las tecnologías adecuadas para el tratamiento de aguas residuales.
- Coadyuvar con las autoridades competentes en la elaboración de nuevas normas y adecuación de la legislación existente en materia de prevención y control de la contaminación del agua y del suelo.
- Coordinar la elaboración de inventarios de fuentes contaminantes del agua y de generación de residuos sólidos.

## **UNIDAD DEPARTAMENTAL DE ATENCION AL PUBLICO ( DENUNCIA CIUDADANA).**

### **Objetivos Generales.**

- Vigilar y aplicar en el ámbito de la competencia del Distrito Federal la observancia de las normas oficiales mexicanas y demás normatividad en materia ambiental.
- Tramitar los procedimientos en materia ambiental, e imponer las sanciones administrativas que procedan.
- Mejorar e incorporar nueva tecnología a fuentes fijas.
- Visitas de verificación a fuentes fijas.
- Información ambiental y participación social.

### **Objetivos Específicos.**

- Participar en la expedición de criterios y/o normas ambientales de obligatoriedad local para el manejo, almacenaje y uso de compuestos orgánicos volátiles en el año 2001, para reducir la contaminación por la emisión de estos olores, conllevando a mejorar la calidad de la vida de la población, y una disminución de la denuncia por la emisión de olores a solventes.
- Participar en la expedición de criterios y/o normas ambientales de obligatoriedad local para la prevención y control de las emisiones de olores desagradables al ser humano, de tal manera que se garantice mejorar la calidad de vida de la población y sustancialmente la del medio ambiente, y por ende la incidencia de la denuncia ciudadana por la emisión de olores desagradables al ser humano.
- Participar en la expedición de norma ambiental de obligatoriedad local para la prevención y control de la contaminación originada por la emisión de ruido, así como su método de medición de tal manera que se garantice mejorar localidad de la vida de la población y medio ambiente, además de reducir la incidencia de la denuncia por emisión de ruido proveniente de fuentes fijas.
- Expedir la norma ambiental de obligatoriedad local para la prevención y control de la contaminación originada por la emisión de vibraciones, así como su método de medición, de tal manera que garantice mejorar la calidad de vida de la población y del medio ambiente, y una reducción en la incidencia de la denuncia por la emisión de vibraciones proveniente de fuentes fijas.
- Establecer un programa continuo de observancia de las normas, implicando visitas de verificación de seguimiento para comprobar el cumplimiento de medida de seguridad que garanticen el cumplimiento de la normatividad ambiental aplicable en la materia, en diferentes territorios delegacionales. Una vez reducidos los tiempos para atender la denuncia ciudadana, se logra tener transparencia de los actos que la autoridad realiza, para elevar la calidad de vida de la población, y la tan deteriorada confianza entre la autoridad.

- Ejecutar un programa de verificación ambiental a fuentes fijas denunciadas, pudiendo ser en coordinación con las delegaciones políticas del Gobierno del Distrito Federal.
- Realizar 600 visita de verificación a fuentes fijas de la competencia del Gobierno del Distrito Federal, que resulten ser denunciados por la ciudadanía en materia ambiental.
- Mediciones confiables tanto en mediciones y muestreos de ruido en establecimientos industriales, mercantiles, de servicios y de espectáculos públicos.
- Establecer las bases y actualizar los datos del inventario de emisiones contaminantes de ruido.
- Actualizar y mantener la red regional de laboratorios ambientales para la medición de emisiones de ruido aplicando la normatividad ambiental en la materia y obtener datos e información confiables.
- Informar continuamente a la sociedad utilizando los medios que disponga la Dirección de Verificación Ambiental, referente a los logros obtenidos por el Departamento de Atención al Público, mediante informes, boletines u otros medios que se elaboren o dispongan.

#### Funciones.

- Recepción y tramite de la denuncia ciudadana en contra de presuntas fuentes fijas en materia de generación de emisiones contaminantes hacia la atmósfera, el agua, el suelo, el subsuelo y manto freático o cuerpos de aguas, de la competencia del a Administración Publica del Gobierno del Distrito Federal.
- Calificación de la denuncia ciudadana, admitiendo aquellas interpuestas contra presuntas fuentes fijas en materia de generación de emisiones contaminantes, hacia la atmósfera, el agua, el suelo, subsuelo, manto freático o cuerpos de aguas de la competencia de la Administración Publica del Gobierno del Distrito Federal de manera autónoma o en coordinación con otras dependencias.
- Calificación de las actas circunstanciadas levantadas con motivo de la practica de las visitas de verificación de fuentes fijas en materia de generación de emisiones contaminantes a la atmósfera, al agua, al suelo, al subsuelo, manto freático, o cuerpos de aguas, de la competencia de la Administración Publica del Gobierno del Distrito Federal, así como los documentos ofrecidos por los particulares en ejercicio de su derecho de audiencia, y en caso precedente, aplicar las sanciones administrativas y/o de seguridad a que se hiciere acreedor.
- Participar en la realización, calificación y vigilancia de normas ambientales para el Distrito Federal en materia de emisiones de ruido, vibraciones y olores, así como las correspondientes a la contaminación por energía térmica y lumínica.
- Participar en la realización y aplicación de reglamentos orientados al control de la contaminación en materia de emisiones de ruido, vibraciones y olores, así como las correspondientes a la contaminación por energía térmica y lumínica.

- Aportar las opiniones técnicas necesarias para la conformación de la red de laboratorios de emisiones de ruido, vibraciones y olores, así como las correspondientes a la contaminación por energía térmica y lumínica.
- Participar de manera activa en la aplicación y vigilancia del Plan de Contingencias Ambientales Atmosféricas y en caso de una declaración de emergencia ecológica.
- Vigilar el cumplimiento de la Legislación de la materia por parte de fuentes fijas de la competencia de la Administración Pública del Gobierno del Distrito Federal, a través del procedimiento de visita de verificación.
- Fomentar la participación de los propietarios y/o Representantes Legales de las fuentes fijas de la competencia de la Administración Pública del Gobierno del Distrito Federal para la prevención y control de la contaminación que generen.
- Promover la participación de la sociedad en aspectos ambientales que no deterioren su entorno.
- Vigilar, organizar y controlar los mecanismos de la información de los programas establecidos en el área.

**ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA**

## **SUBDIRECCION DE VERIFICACION EN FUENTES FIJAS EN SUELO Y RESIDUOS.**

- Mantener actualizado el inventario de fuentes de residuos sólidos, estableciendo un sistema de información.
- Instrumentar un programa de control de las diversas etapas del proceso de generación, almacenamiento, transporte, tratamiento y disposición final de los residuos sólidos.
- Coadyuvar la elaboración de normas técnicas, así como en la vigilancia de su aplicación.
- Organizar seminarios, conferencias y coloquios a nivel nacional e internacional con la finalidad de intercambiar experiencias y actualizar el conocimiento sobre el tema.

## **UNIDAD DEPARTAMENTAL DE CONTROL DE SUELOS.**

- Participar en la elaboración de normas relacionadas con la generación, almacenamiento, transporte, tratamiento y disposición final de los residuos sólidos.
- Participar en la observancia de la correcta aplicación de la normatividad vigente.
- Fomentar la recuperación y reciclaje de los residuos sólidos.
- Participar en la definición de sitios o sistemas de tratamiento y disposición final de residuos sólidos.
- Apoyar el programa de atención a quejas presentadas por la ciudadanía ante eventos contaminantes del suelo.
- Establecer los criterios ecológicos para el control y mejoramiento del suelo.

## **OBJETIVO QUE REALIZA LA SUBDIRECCIÓN DE VERIFICACIÓN DE FUENTES FIJAS EN SUELO Y RESIDUOS.**

- Identificar, evaluar, corregir cualquier circunstancia de funcionamiento anómalo a las condiciones originales que indiquen la Normatividad y las propias del fabricante, en cuanto a las instalaciones de almacenamiento y distribución de gasolina y diesel en las Estaciones de Servicio y Autoconsumo.

### Objetivos Específicos.

- Organizar a los proveedores de equipos e instalaciones propietarios de Estaciones de Servicio, Autoconsumo y laboratorios analíticos y de prueba, para integrar los trabajos de funcionamiento y operación.
- Instrumentar los procedimientos técnico - administrativo para ser consecuentes con el seguimiento a las actividades de programa.
- Programar visitas de verificación y vigilancia a estaciones de servicio y Autoconsumos a partir de la antigüedad de las instalaciones (partiendo de los indicadores condensados en la primera acción).
- Implementar acciones de emergencia para atender situaciones críticas y riesgos (PROGRAMA DE ATENCION A EMERGENCIA AMBIENTALES).
- laborar programas de inspección vigilancia y seguimiento a las fuentes fijas que pudiesen presentar contaminación por hidrocarburos al suelo, subsuelo y manto freático.
- Gestionar mecanismos de coordinación interinstitucional para la aplicación de planes y proyectos sobre contaminación de suelo, subsuelo y manto freático.
- Elaborar esquemas de regulación y normalización para las actividades y caracterización y restauración de sitios contaminados por hidrocarburos.
- Aplicar medidas inmediatas según lo requiera el programa de atención a emergencias.
- Vigilar y aplicar la observancia de las disposiciones legales en materia de suelo, subsuelo, y manto freático.

### OBJETIVOS DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL DE SUPERVISION DE SUELOS.

#### Objetivos Generales.

Evaluar y corregir cualquier circunstancia de funcionamiento anómalo a las condiciones originales que indiquen la normatividad y las propias del fabricante, en cuanto a las instalaciones de almacenamiento y distribución de gasolina y diesel en las estaciones.

#### Objetivos Específicos.

- Programar y dar seguimiento a los proveedores de equipos e instalaciones, propietarios de estaciones de servicio y autoconsumo y laboratorios analíticos y de prueba, para integrar los trabajos de funcionamiento y operación.
- Aplicar y dar seguimiento a los procedimientos técnico-administrativos para ser consecuentes con el seguimiento a las actividades del programa.
- Programar y operar las brigadas para las visitas de verificación y vigilancia a estaciones de servicio y autoconsumos a partir de la antigüedad de las instalaciones( partiendo de los indicadores condensados en la primera acción)

- Ejecutar y dar seguimiento a las acciones de emergencia para atender situaciones críticas y de riesgo (programa de atención de emergencia ambientales).

## **PERFILES DE PUESTOS**

Director de Verificación Ambiental.

El Director de Verificación Ambiental deberá de tener como mínimo una carrera de nivel profesional con conocimientos en procesos de producción y Normatividad aplicable a las Fuentes Fijas en cuanto a la Emisión de Contaminantes a la Atmósfera, Agua, Suelo, y Subsuelo, además deberá contar con los siguientes requisitos:

- Conocimientos de Planeación y Administración de Recursos Humanos.
- Conocimiento de la Normatividad aplicada en Fuente fijas y Móviles en las emisiones de la atmósfera.
- Conocimiento de Planeación y Administración de los Programas Ambientales.
- Conocimiento de equipos de medición de contaminantes.
- Conocimiento de los Planes y Seguimiento de Auditorías Ambientales.
- Conocimiento de Sistemas de calidad de supervisión de auditorías Ambientales.
- Conocimientos de Computación.

Subdirectores.

Los Subdirectores de cada área que conforma esta dirección deberá tener como mínimo una carrera de nivel profesional con conocimientos en procesos de producción y normatividad aplicable a las fuentes fijas, ser especialistas en el área en que están a su cargo, además de tener conocimiento en forma genérica en cuanto a la Emisión de Contaminantes de las otras áreas además deberá contar con los siguientes requisitos:

- Conocimientos de Planeación y Administración de Recursos Humanos.
- Conocimiento de la Normatividad aplicada en Fuente fijas en materia de emisiones a la atmósfera, agua, suelo, y subsuelo.
- Conocimiento de Sistemas de calidad de supervisión de auditorías Ambientales.
- Conocimientos de Computación.

Jefe de unidad Departamental.

El Jefe de Unidad Departamental deberá de tener como mínimo una carrera como profesional de preferencia con la formación de Ingeniería Química o similar o que cuente con conocimientos de producción y normatividad aplicable a las Fuentes Fijas en cuanto a la emisión de contaminantes a la atmósfera, además deberá de contar con los siguientes requisitos:

- Conocimiento de la Normatividad aplicada en Fuente fijas en materia de emisiones a la atmósfera, agua, suelo, y subsuelo.
- Conocimientos de Seguridad e Higiene Industrial.
- Conocimiento de Sistemas de calidad de supervisión de auditorías Ambientales.
- Conocimientos de Computación.

#### Verificadores.

Los Verificadores de las áreas respectivas deberán de tener como mínimo una carrera de nivel profesional de preferencia con una formación de Ingeniería Química o similar o que cuente con conocimientos en procesos de producción y normatividad aplicable a las Fuentes Fijas en cuanto a la emisión de contaminantes de la atmósfera, agua, suelo, y subsuelo, además deberá contar con los siguientes requisitos:

- Conocimientos de Seguridad e Higiene Industrial.
- Conocimiento de Sistemas de calidad de supervisión de auditorías Ambientales.
- Conocimientos de Computación.

#### Personal administrativo y de Apoyo.

El personal administrativo y de apoyo de las áreas respectivas deberá tener como mínimo una carrera de nivel técnico que cuente con conocimientos de la Normatividad aplicable a las Fuentes Fijas en cuanto a la emisión de contaminantes a la atmósfera, agua, suelo y subsuelo, además deberá contar con los siguientes requisitos:

- Conocimientos de la Normatividad vigente.
- Conocimientos de sistemas de archivos.
- Conocimientos de Relaciones Humanas.

#### Personal de informática.

El personal de Informática deberá de tener como mínimo una carrera de nivel técnico que cuente con conocimientos de informática y tener algunas nociones de Normatividad aplicable a las Fuentes Fijas en cuanto a la emisión de contaminantes a la atmósfera, además de contar con los siguientes requisitos:

- Conocimientos en sistemas de archivos.
- Conocimientos en sistemas de Programación y Diagramación de Rutas Críticas.
- Conocimientos en Relaciones Humanas.

## RECURSOS CON QUE CUENTA LA SUBDIRECCIÓN.

### Recursos Humanos.

- 1 Director.
- 4 Subdirectores.
- 5 Jefes de Unidad.
- 70 Personal de Base.
- 25 Verificadores de Honorarios.
- 4 Personal administrativo eventuales.

### Recursos Técnicos.

- Analizadores de gases de combustión.
- Equipos de monitoreos isocinéticos. (Completo).
- Analizadores de compuestos orgánicos volátiles.
- Cromatógrafo de gases en casos especiales.
- Sonómetros.

### Recursos Físicos.

- Vehículos.
- Computadoras.
- Mobiliario.



## ANALISIS DEL ENTORNO

Los clientes de la Subdirección de Verificación a Fuentes Fijas en Suelo y Residuos son aquellas personas con las que se interactúan otorgándoles un servicio directo o indirecto para el logro de los objetivos y/o el programa de operación anual de la misma.

Están clasificados en dos: los internos y externos.

**INTERNA:** Tomando en cuenta al personal de la Dirección, otras Subdirecciones, Jefaturas entre otras de la misma Dirección General; otorgándoles un servicio indirecto, como apoyo en la información con respecto al suelo, asesoría a otras áreas, etc.

**EXTERNA:** Son todas aquellas personas que se les proporciona nuestros servicios directamente; es decir, son los gasolineros, autoconsumo, empresas restauradoras, público en general.

Los proveedores de la Subdirección de Verificación a Fuentes Fijas en Suelo y Residuos son aquellas personas quienes nos otorgan un servicio directo o indirecto.

Están clasificados en dos: los internos y externos.

**INTERNA:** Tomando en cuenta al personal de la Dirección, otras Subdirecciones, Jefaturas entre otras de la misma Dirección General; otorgándonos un servicio directo, como solicitud de oficios, elaboración de papelería para visitas de verificación, pago de nómina, etc.

**EXTERNA:** Son todas aquellas personas que nos proporcionan un servicio directo; la Subdirección de Verificación en Fuentes Fija en suelo y residuos sólo cuenta con los laboratorios de análisis de las muestras que se extraen en las visitas de verificación, en este caso cuenta con el laboratorio de bacteriología de la UNAM.

# AUDITORIA

## NORMAS GENERALES:

A través del marco teórico que se investigo para la realización de esta auditoria se baso en las normas siguientes:

Son las que establecen el ámbito y competencia de la auditoria, así como las cualidades que debe reunir el personal encargado de realizarlas.

1.- TIPO Y ALCANCE DE LA AUDITORIA GUBERNAMENTAL. Esta auditoria será enfocada como ya se había mencionado al área operacional por lo cual tomaremos en cuenta la naturaleza, complejidad y magnitud del área y operaciones a examinar.

2.- CONOCIMIENTO TECNICO Y DESARROLLO PROFESIONAL. Nuestras actividades deben realizarse para evaluar el logro y control de los objetivos y metas de los programas que están fijados en la Subdirección, tanto en lo administrativo y técnico.

3.- OBJETIVIDAD Y AUTONOMIA. Nuestra toma de decisiones se basa en que lo observado y investigado será lo que tomaremos en cuenta para desarrollar nuestras propias conclusiones.

4.- ESMERO PROFESIONAL Y RESPONSABILIDAD DEL AUDITOR nuestra obligación será cumplir con los códigos de ética profesional emitidos por nuestra profesión y a observar una actitud positiva y constructiva.

5.- HONESTIDAD Y CONFIDENCIALIDAD. La información que obtengamos será solo para beneficio propio, conservando la confidencialidad.

## NORMAS PARA LA REALIZACION DEL TRABAJO.

6.- PLANEACION DE LA AUDITORIA En el desarrollo de esta auditoria mencionaremos detalladamente cada una de las partes que integran nuestra planeación.

7.- SUPERVISION DE LA AUDITORIA. Los resultados recabados serán revisados tanto por el subdirector y el jefe de área; ellos deberán indicarnos los siguientes puntos

- ✓ Que se cumpla con las normas básicas de auditoria gubernamental
- ✓ Que se cumplan nuestros programas, y que las desviaciones sean justificadas y autorizadas.
- ✓ Que todos los papeles de trabajo justifiquen la información que salga de la auditoria.

8.- EVALUACION DEL CONTROL INTERNO. La evolución del sistema del control interno de la dependencia determina el grado de confianza de los métodos y medidas adoptadas para salvaguardar sus recursos, verificar la

exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, lo que permite establecer nuestro tipo de auditoría, el momento oportuno, la magnitud de la muestra y le detalle con el que se debe realizar la revisión.

9.- **OBTENCION DE LA EVIDENCIA.** En la ejecución de nuestro trabajo se recabará información, hechos, documentos y pruebas suficientes para la autenticidad y razonabilidad de nuestras conclusiones, lo cual nos permitirá reunir suficientes elementos que nos permitan soportar objetivamente los resultados.

### **NORMAS RELATIVAS AL INFORME.**

10.- **DISCUSION PREVIA.** Se presentara un informe previo para que los funcionarios responsables conozcan la situación actual y se pueda eliminar malas interpretaciones tanto de los auditores como de los mismos funcionarios.

11.- **CONTENIDO DEL INFORME.** Es el respaldo de nuestras actividades realizadas durante la auditoría, en el se incluye nuestro plan de trabajo: entrevista, cuestionarios, investigación, y recopilación de información.

12.- **OPORTUNIDAD Y COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS.** En esta parte de la auditoría se entregaran los resultados oportunamente. Se entregara un informe de alternativas y recomendaciones.

13.- **SEGUIMIENTO DE LAS OBSERVACIONES DE LA AUDITORIA.** Las recomendaciones y observaciones deben ser aceptadas por los responsables del área ya que se les debe de dar un seguimiento y analizar si los avances son los adecuados para su mejoramiento.

También consideraremos algunos principios que nos permitirán tener una mejor visión del enfoque que debemos tomar y estos son:

**REVELACIÓN SUFICIENTE,** Una revelación adecuada es la base para la información, importante para todos los datos y toda la información pertinente, deberán de presentarse en notas aclaratorias y relaciones que acompañan a dicha información.

**CONSISTENCIA,** La consistencia en cuanto a la elaboración de informes, documentos, oficios, reportes, etc., significa que han sido aplicados de la misma manera en el periodo actual en relación con el anterior.

**IMPORTANCIA RELATIVA** Se dice que existe importancia relativa cuando un concepto involucrado en muchos problemas que requiere una revelación adecuada.

**CONSERVATISMO** Significa moderación o adhesión a principios correctos. Por conservatismo no se debe implicar que haya una subestimación como antes se creía.

El dictamen que se va a presentar a la Subdirección de Verificación en Fuentes Fijas en Suelo y Residuos consta de dos párrafos: el párrafo de procedimiento (plan de trabajo) y el de opinión( sobre los resultados), el primero se indica el alcance de la auditoria y el segundo aparece la opinión de los auditores respecto a la correcta presentación de los documentos en general.

Este trabajo contendrá informes de auditoria y será clasificado en dos:

1.- Informe corto se extenderá a favor de los auditores

2.- Informe largo s extiende a favor de la Subdirección de Verificación en Fuentes Fijas en Suelo y Residuos y otras personas interesadas ( Asesor y Sinodales).

Ya entrando en detalle a la realización de esta auditoria debemos indicar que tomamos como referencia al C.P. y LA Victor M. Rubio Ragazzoni y el L.A Jorge Hernández Fuentes<sup>9</sup> Con su modelo para la realización de auditorias por lo que señalaremos cada una de las etapas que desarrollamos.

---

<sup>9</sup> C.P y L.A.E Victor M. Rubio Ragazzoni y L.A. Jorge Hernández Fuentes, GUIA PRACTICA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA , Ed. Pac, 3º Edición actualizada.

## **PLANEACION**

En la planeación se preverá todos aquellos factores que se requieran y que limitan el curso de acción a seguir para la realización de los objetivos esperados, y los puntos a considerar son:

- Características de la institución.
- Finalidad de los trabajos que se realizan.
- Secuencia de su desarrollo.
- Estimación de tiempos, para la estimación de cada trabajo.
- Determinación del personal que intervenga.
- Determinación de las técnicas que se utilizaran.
- Determinación de medios materiales
- Determinación del apoyo que el organismo social proporcionará..

### **Definición del estudio a desarrollar:**

Se llevara a cabo una auditoria administrativa al área de Subdirección de Verificación de fuentes Fijas en Suelo y Residuos de la Dirección de Verificación Ambiental tomando en importancia la búsqueda de un mejor control en el proceso de tareas y funciones que desarrolla la misma área.

### **Diagnostico administrativo.**

- Elaboración del programa de diagnostico.
- Aprobación del programa.
- Desarrollo del diagnostico.

### **Definición del objetivo de la Auditoria.**

Buscar el mejor control en el proceso de tareas y funciones que desarrolla la área. de Subdirección de Verificación de fuentes Fijas en Suelo y Residuos

- A alcance específico de la auditoria.
- Determinación del personal necesario.
- Programación del tiempo estimado.
- Definición de las técnicas y herramientas a utilizar.
- Aprobación de l programa de auditoria.

## EXAMEN

En esta etapa en primer lugar nos entrevistamos con los responsables del área el Subdirector y el Jefe de Unidad Departamental de Programación de Visitas de Suelo de la Subdirección de Verificación de fuentes Fijas en Suelo y Residuos, a los cuales indicamos cual es el objetivo de nuestro proyecto y pidiendo la facilidad de obtener información para que nos indicaran cuales son las áreas de mayor problemática para enfocarnos directamente en ello.

### TECNICAS DE AUDITORIA.

Se desarrollaron cuestionarios tomados del modelo de auditoría que estamos utilizando para entregarse a todo el personal que elabora en el área para conocer a profundidad si lo indicado por los responsables concuerda con lo que expongan los demás empleados.

El cual expondremos ahora:

### CUESTIONARIOS

#### QUESTIONARIO REALIZADO AL PERSONAL DE LA SUBDIRECCION DE VERIFICACIÓN DE FUENTES FIJAS EN SUELO Y RESIDUOS

NOMBRE: \_\_\_\_\_  
(apellido paterno) (apellido materno) (nombre(s))

AREA: \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_

PUESTO: \_\_\_\_\_

TIEMPO EN LA ORGANIZACIÓN: \_\_\_\_\_

NOMBRE DE JEFE INMEDIATO: \_\_\_\_\_

GRADO MAXIMO DE ESTUDIOS: \_\_\_\_\_

EDAD: \_\_\_\_\_

NOTA: Este cuestionario se realiza para conocer el funcionamiento de la Subdirección de Verificación de Fuentes Fijas de Suelo y Residuos, por lo que agradecemos su colaboración y participación, dando sus opciones y sugerencias.

El principal objetivo de su trabajo es:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 1.- ¿Cuáles son las responsabilidades más importantes de su trabajo?
  - 2.- ¿Maneja documentos confidenciales y/o valiosos dentro de su puesto?  
SI NO
- ¿Cuáles?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3.- Mencione cuáles son los objetivos generales de su departamento u oficina:

---

---

---

4.- ¿Estos objetivos se alcanzan de manera eficiente?

SI NO

¿Por qué?

---

5.- Indique en que medida se han alcanzado los objetivos hasta este momento:

---

---

---

6.- ¿Existe algún medio de control para el alcance de estos objetivos?

SI NO

¿Cual?

---

¿Por qué?

---

---

---

7.- ¿Cuales son las principales limitaciones que tiene para cumplir satisfactoriamente con su objetivo?

---

---

---

8.- ¿Se encuentran claramente definidas, y por escrito las políticas del área?

---

---

---

9.- ¿Quién las elabora?

10.- ¿Considera usted que las políticas señaladas son adecuadas?

SI NO

¿Por qué?

---

11.- ¿Se siguen realmente los lineamientos de estas políticas?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---

12.- ¿Existen planes y programas generales y particulares para el desarrollo de las actividades encomendadas a esta área?

SI NO

En caso negativo ¿Por qué?

---

---

---

13.- ¿Quién los elabora y que periodo comprende?

---

---

---

14.- ¿Quién los autoriza?

---

---

---

15.- ¿Quién los evalúa?

---

---

---

16.- ¿Cómo se evalúa?

---

---

---

17.- ¿Considera de utilidad los planes y programas fijados para el logro de sus actividades?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---

18.- Mencione cuales son las leyes, reglamentos, instructivos, circulares, etc., en que se basa para desarrollar sus actividades(recabar un ejemplar):

---

---

---

19.- ¿Considera que sean adecuados?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---



27.- ¿Existen planes de incentivos para el personal?

SI NO

¿Por qué?

---

---

28.- ¿Cuenta con planes de promoción?

SI NO

¿Por qué?

---

---

29.- ¿Evalúan la forma de compensar el esfuerzo del personal ?

SI NO

¿Por qué?

---

---

30.- ¿Las actividades de suministro se encuentran programadas?

SI NO

¿Por qué?

---

---

31.- ¿Considera que las condiciones de trabajo son adecuadas?

SI NO

¿Por qué?

---

---

32.- Indique cuales son las limitaciones más importantes para el desarrollo de un trabajo eficaz de su trabajo:

---

---

---

33.- ¿Considera usted que su oficina o área tenga todo el material , equipo y demás medios necesarios para su trabajo?

SI NO

¿Por qué?

---

---

34.- ¿Su oficina o departamento cuenta con presupuesto?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---

35.- ¿Considera usted que los recursos económicos de que dispone sean adecuados?

SI

NO

¿Por qué?

---

---

---

36.- ¿Existen niveles de autoridad y responsabilidad definidos para todos los integrantes del área?

SI

NO

¿Por qué?

---

---

---

37.- ¿Considera que estos niveles estén definidos adecuadamente?

SI

NO

¿Por qué?

---

---

---

38.- ¿Usted considera que se cuenta con la autoridad debidamente delegada para el desarrollo de las actividades del área?

SI

NO

¿Por qué?

---

---

---

39.- ¿En qué oficina del área considera que hay abuso de autoridad?  
Indique sus causas:

---

---

---

40.- ¿Considera adecuada la información, tanto interna como externa, que se recibe en su área?

SI

NO

¿Por qué?

---

---

---

41.- ¿La comunicación que tiene con sus superiores y compañeros es adecuada?

SI

NO

¿Por qué?

---

---

---

42.- ¿Qué medios de comunicación utiliza para hacer llegar ordenes e instrucciones a su personal?

---

---

---

43.- ¿Considera a estos medios de comunicación como los más apropiados?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---

44.- ¿Utiliza medios de comunicación (reportes o informes), que usted haga llegar a sus superiores?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---

45.- ¿Considera usted a estos medios de comunicación adecuados?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---

46.- ¿Existe malestar, falta de armonía, fricciones, problemas, etc, entre el personal?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---

Indique su causa:

---

---

---

47.- ¿Existen registros de control de asistencia en el área?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---

48.- ¿Existe un control de tramites, oficios, ordenes, memorándums, etc.?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---

49.- En caso de que exista un control , es congruente con el calendario de trabajo?

Si No

¿Por qué?

---

---

---

50.- ¿Qué Acción se toma si el trabajo programado no se recibe a tiempo?.

---

---

---

51.- ¿Cuándo la carga de trabajo supera la capacidad instalada se requiere:

Tiempo extra ( ) Se Subcontrata ( )

52.- ¿Existen procedimientos formales para la operación de un sistema de computo?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---

53.- De las siguientes cuentas que se mencionan, indique con cuál o cuáles cuentan en su área para resolver gastos imprevistos:

Fondo revolvente \_\_\_\_\_ Caja chica \_\_\_\_\_  
Fondo de caja \_\_\_\_\_ Bancos \_\_\_\_\_

No tiene \_\_\_\_\_

¿Por qué?

---

---

---

54.- ¿Considera usted que los sistemas y procedimientos que se utilizan coadyuvan al logro de sus planes y objetivos?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---

55- ¿Quisiera usted agregar alguna opinión, comentario o sugerencia adicional a este cuestionario?

SI NO

¿Por qué?

---

---

---

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION.

---

FIRMA DEL ENTREVISTADO .

---

FECHA

**CUESTIONARIO REALIZADO A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA  
SUBDIRECCION DE VERIFICACIÓN DE FUENTES FIJAS EN SUELO Y  
RESIDUOS**

**INSTRUCCIONES:** FAVOR DE LLENAR EL CUESTIONARIO INDICANDO  
CON UNA (X) EN LOS PARENTESIS NO IMPORTANDO LA CANTIDAD DE  
RESPUESTAS QUE SE REQUIERAN Y CONTESTAR LAS PREGUNTAS LO  
MAS SINCERAMENTE POSIBLE :

INDIQUE LA ORGANIZACIÓN EN LA QUE  
LABORA:

ESTACION DE	( )	ORGANIZACIÓN	( )
SERVICIO		RESTAURADORA	
AUTOCONSUMO	( )	PUBLICO EN GENERAL	( )

**PREGUNTAS:**

1.- ¿HA TENIDO PROBLEMAS CON NUESTRA AREA? , EN CUANTO  
A:

SERVICIOS		
	NOTIFICACION	( )
	VISITA	( )
	INFORMACION	( )
PERSONAL		
	PERSONAL ADMINISTRATIVO	( )
	VERIFICADORES	( )
	DIRECTIVO	( )
INSTALACIONES		
	ACCESO	( )
	SALIDA DE	( )
	EMERGENCIA	( )
OTROS:		
ESPECIFIQUE:		

INDIQUE EL PORQUE DEL  
PROBLEMA :

SUGERENCIA PARA MEJORAR: (OPCIONAL)

NOTA: AGRADECEMOS SU COLABORACION Y SU TIEMPO AL DEDICARLE SU  
TIEMPO, EL CUAL NOS SERVIRA DETERMINAR NUESTRAS DEFICIENCIAS Y ASI  
ELIMINARLAS

# **INFORME DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS INTEGRANTES DE LA SUBDIRECCIÓN DE VERIFICACIÓN DE FUENTES FIJAS DEL SUELO Y RESIDUOS.**

De acuerdo a las respuestas de los cuestionarios recabados hasta el momento daremos a conocer a grandes rasgos la situación actual de esta Subdirección, dando algunas sugerencias y observaciones.

Se analizaron en primer parte las opiniones tanto del subdirector como del encargado de la jefatura de la misma Subdirección.

Las preguntas van enfocadas a conocer la parte administrativa y orgánica del área, su comunicación e interacción con los integrantes de la misma.

## **OBJETIVOS GENERALES DE LA SUBDIRECCIÓN:**

Prevenir y minimizar los riesgos generados por la contaminación del suelo y manto freático a la par de establecer un proceso de normalización y reglamentación del problema con la experiencia e información del ejercicio práctico de inspección y vigilancia en sus diferentes modalidades como visitas de verificación, estudios de proyectos de caracterización y conocimiento de actualización de tecnología.

Tener coordinación con todos los involucrados tanto Instituciones como Organizaciones en el problema de la contaminación ambiental en materia de suelo para solucionar dicha problemática.

## **OBJETIVOS GENERALES Y RESPONSABILIDADES DE CADA UNO DE LOS INTEGRANTES DE LA SUBDIRECCIÓN.**

### **1. Objetivo general del subdirector:**

Planificar y coordinar las acciones y actividades de verificación, y de los procesos de investigación aplicada de cara a la reglamentación y normalización del tema de contaminación de suelos.

Responsabilidades:

- Llevar a cabo el objetivo general de la Subdirección a través de lograr que se cumpla los lineamientos dentro del área.
- Toma de decisiones con respecto a cada una de las actividades realizadas dentro de la Subdirección.

### **2. Objetivo general del encargado de la jefatura de la Subdirección:**

Supervisar, coordinar visitas de verificación y evaluación de estudios de caracterización y proyectos de restauración.

**Responsabilidades:**

- Atender y dar seguimiento a los programas vigentes de la Administración Pública y dar solución a los problemas que se susciten de forma emergente en el área de suelos.
- Realizar visitas de verificación, evaluar estudios de proyectos de caracterización y estar al día en la información tecnológica.

**3. Objetivo general del Asesor en comunicación en riesgo:**

Informar interna y externamente de los riesgos de los contaminantes asociados al suelo y agua residual de la siguiente manera:

- Propósito (Misión de la Organización).
- Integrar los elementos que intervienen en el área.
- Visión (Pronósticos, prospecciones, escenarios del área en el futuro.
- Valores generación de solidez , mediante comportamiento de actuación.

**Responsabilidades:**

Informar, participar, asesorar, estimular, orientar, persuadir, controlar, integrar y regular todos los riesgos de suelo y aguas residuales. Generar un ambiente agradable hacia dentro y hacia fuera de área.

**4. Objetivo general de la Secretaria de la Subdirección:**

Controlar y supervisar que la información que entra a la Subdirección llegue de manera eficiente.

**Responsabilidades:**

- Llevar agenda de actividades de los integrantes de la Subdirección en cuanto a citas y visitas de verificación.
- Control de documentos generados en el área.
- Llevar una base de datos donde se integra la información necesaria y actualizada de la Subdirección.

**5. Objetivo general del puesto de verificador:**

Prevenir y controlar la contaminación del suelo, subsuelo y acuífero del Distrito Federal así como vigilar el cumplimiento de la legislación ambiental vigente.

**Responsabilidades:**

- Llevar a cabo la verificación a fuentes fijas en materia de suelo, y dar seguimiento a las medidas de seguridad impuestas mediante las cuales se da seguimiento a la legislación en materia ambiental.

- Tener coordinación con todos los involucrados en el problema de la contaminación ambiental en materia de suelo para solucionar dicha problemática.

#### **6. Objetivo general del puesto de revisión y captura de resultados de fuentes fijas:**

Generar y actualizar de la información generada en el área y así prevenir y controlar la contaminación al suelo, subsuelo y manto acuífero de forma óptima.

Responsabilidades:

- El manejo y control de la información en referencia a las visitas de verificación y bases de datos, al igual que dar seguimiento administrativo, apoyo a visitas y programas extraordinarios.
- Solucionar problemas técnicos-administrativos generados dentro del área.

#### **ALCANCE DE LOS OBJETIVOS.**

De acuerdo a lo expuesto en los cuestionarios se hace hincapié de que no se cumplen al 100% pues de acuerdo a las necesidades y obligaciones de cada puesto se hace las indicaciones siguientes:

- Falta de planeación de trabajo.
- Falta de material de trabajo.
- Falta de recurso humano (especializado en el área).
- Falta de actualización en los estudios y avances en materia de contaminación de suelo.
- Falta de políticas de comunicación y coordinación dentro del área.

#### **MEDIOS DE CONTROL PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS.**

Las actividades encomendadas en el área si se realizan de acuerdo a la naturaleza del puesto y por algunos medios de control que existen y que mencionaremos:

- La información de cada empleado genera un mejor control de las problemáticas de las operaciones.
- Las visitas de seguimiento y los informes de las mismas.
- Programación y trabajo en conjunto.
- Evaluación de indicadores.
- Convenciones particulares e instancias académicas.

## **LIMITACIONES PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS.**

Como ya se menciona, los objetivos no se logran alcanzar al 100% entre las limitaciones mencionadas tenemos:

- Falta de material de trabajo.
- Retraso de documentación.
- Falta de presupuesto dentro del área.
- Los intereses personales a nivel directivo.

## **DOCUMENTACIÓN DENTRO DEL AREA:**

Con relación a la documentación se expreso que en general todos los integrantes del área manejan lo mismo, entre los documentos indicados tenemos algunos que a continuación mencionaremos:

### **Subdirección:**

- Todos los generados en el área.

### **Jefatura:**

- Acuerdos.
- Transferencias tecnológicas.

### **Secretaria:**

- Correspondencias.
- Oficios generados dentro y fuera del área.

### **Observaciones:**

Actitud negativa, pues no desean que tomen represalias contra ellos por parte de altos mandos con respecto a proporcionar información "confidencial".

## **POLITICAS DEL AREA.**

De acuerdo a la información recabada en los cuestionarios podemos constatar que las políticas del área existen pero no son conocidas por todo el personal por lo que no se puede determinar si son las adecuadas y desconocen quien las elabora, ellos siguen los lineamientos conocidos para la realización de actividades sin conocer si son las establecidas y no saben si las políticas autorizadas así los establecen al 100%.

## **PLANES Y PROGRAMAS PARA EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES.**

Existen planes y programas de manera informal dentro de la misma Subdirección ya que de acuerdo a su naturaleza y su exigencia se debe llevar un medio de control para la realización de las actividades, funciones y necesidades, pero no de forma oficial o institucional pues se le manda a la

Subdirección un programa general de actividades por parte de la Dirección General, y ya dentro de esta se realizan esos programas.

En lo referente a la utilidad nos mencionaron que los que se realizan internamente son buenos pero no al máximo, pues no se detallan y clasifican las funciones, y algunos relacionados a las visitas de verificación solo controlan la contaminación y no se busca la eliminación de esta pues esa es la tarea de las visitas.

#### **LEYES, REGLAMENTOS, INSTRUCTIVOS, CIRCULARES PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES.**

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley Ambiental del Distrito Federal.
- Ley General de Protección al Ambiente.
- Ley Orgánica de Administración Pública.
- Reglamento de Verificación Administrativa del Distrito Federal.
- Inst. de Procedimientos Administrativos.
- Gaceta Oficial.
- NOM-ECOL-1996-002.
- Plan Nacional de Desarrollo.
- Programa de Gobierno del Distrito Federal.
- Plan Sectorial del Medio Ambiente.
- Programa Operativo Anual.
- Criterios de la Dirección de Verificación Ambiental para Caracteriza y Restaurar suelos Contaminados por hidrocarburos.

Se considera que algunas leyes y reglamentos, gaceta se actualizan pero en el área de operación falta mucho en cuestión de materia de Suelo.

#### **ANALISIS DE FUNCIONES.**

Entrando en materia de análisis general de puestos se determinó que existe duplicidad de funciones en el nivel operativo, hay un patrón en el personal operativo de la Subdirección haciendo énfasis en la realización de las bases de datos que se van generando continuamente. Se hace mención la falta de puestos en la Subdirección para cubrir sus necesidades de información y control de las estaciones de servicio(gasolineras), y los puestos que hacen falta son:

- Verificadores
- Técnicos
- Notificador
- Abogados
- Biólogos
- Administradores
- Informáticos
- Médicos
- Ingeniero Civil
- Economistas

En el área de la dirección de recursos humanos, la Subdirección no cuenta con planes de mérito, prestaciones, incentivos, promoción y compensación del esfuerzo del personal.

### **CONDICIONES DE TRABAJO.**

La Subdirección no cuenta con áreas adecuadas para desempeñar el trabajo, como son:

- Espacio.
- Recursos materiales.
- Seguridad.
- Recursos humanos.
- Etc.

Existen limitaciones para el desarrollo de un trabajo eficaz por los constantes cambios de asignación de actividades, logística de los documentos, y recursos en todos los ámbitos.

Al igual se hace mención que en las condiciones financieras dependen directamente del Gobierno del Distrito Federal porque ellos designan el presupuesto a la Secretaría.

### **PRESUPUESTO**

Se hace mención que las condiciones financieras dependen directamente del Gobierno del Distrito Federal porque ellos designan presupuesto a todas las dependencias, por tal motivo no pueden realizar modificaciones a menos de que estén autorizados los proyectos con su respectiva justificación, ya sea por la Dirección General o la misma Secretaría del Medio Ambiente.

### **DIRECCION Y CONTROL,**

Si existen niveles de autoridad y responsabilidad en la estructura pero no definidas para todos los integrantes del área ya que responden a acciones de trabajo solamente.

En cuestión de delegación de autoridad hay controversia y diferencia de opiniones por lo cual chocan las decisiones tomadas por los responsables, igual se observo que en lo referente al "abuso de autoridad".

## **COMUNICACIÓN E INFORMACION.**

La información que se recibe en la Subdirección (ya sea interna o externa), no es adecuada porque no hay claridad en los puntos que se solicitan y emiten, sin explicar el objetivo y alcance del mismo, además de la falta de coordinación de comunicación.

La comunicación dentro del área es deficiente pues existe falta de armonía, confianza y coactuación.

Los medios de comunicación que utiliza el área para hacer llegar ordenes e instrucciones son:

- Indicaciones personales.
- Circulares.
- Cartas.
- Llamadas telefónicas.
- Reuniones de trabajo.
- Informes.
- Medios electrónicos y magnéticos.

## **CONTROL DE LA INFORMACIÓN.**

La información que ingresa y egresa de la Subdirección cuenta con un control manual y electrónico en el cual se le anota un folio o un número consecutivo , este control se lleva a cabo en una base diseñada en "Excel", y cada uno de los integrantes lleva su control , esto hace que se dupliquen las actividades y por supuesto el mismo control.

## RECOMENDACIONES FINALES

OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<b>PLANEACION</b>	
<p>LOS OBJETIVOS SE DEBEN DE ALCANZAR AL 100% PERO EXISTEN FACTORES QUE LO IMPIDEN</p> <p>LOS FACTORES SON:</p> <p><b>FALTA DE MATERIAL DE TRABAJO:</b> EL MATERIAL ENTREGADO POR LA DIRECCION ES DEFICIENTE Y EN OCASIONES NO LLEGA EN EL TIEMPO INDICADO POR LO QUE ATRASA EL TRABAJO.</p> <p><b>FALTA DE RECURSO HUMANO:</b> AL CAMBIO DE LA NUEVA DIRECCION HUBO RECORTE DE PERSONAL Y RENUNCIAS PERO NO SE ANALIZO LA FALTA DE CUBRIR PUESTOS QUE SI SON NECESARIOS PARA ESTA AREA</p> <p><b>LAS INSTALACIONES NO SON LAS ADECUADAS:</b> LA DISTRIBUCION DE ESTAS NO SON LAS MAS RECOMENDABLES PARA LA REALIZACION DE LAS TAREAS</p> <p>EL MOBILIARIO NO ESTA ACTUALIZADO: ALGUNOS MUEBLES Y EQUIPO YA TIENEN VARIOS AÑOS SIN ACTUALIZARSE</p>	<p>REALIZAR UN ANALISIS DE LOS FACTORES QUE LO IMPIDEN:</p> <p>LA RECOMENDACIONES ES TENER UN REQUERIMIENTO EXACTO DE LO QUE SE VA A UTILIZAR</p> <p>ELABORAR UN PLANTILLA PARA REQUERIR EL PERSONAL IDONEO PARA CUBRIR UN DETERMINADO PUESTO</p> <p>POR LO QUE SE RECOMIENDA UNA NUEVA DISTRIBUCION DEL AREA (SE ANEXAN FOTO DE LA SITUACION ACTUAL Y PLANO DE DESITRIBUCION DE LA PROPUESTA)</p> <p>POR LO SE REALIZARA UN COSTEO Y COTIZACION DE MOBILIARIO Y EQUIPO A LA SUBDIRECCION Y DIRECCION GENERAL.</p> <p>HACER UN CONTEO DE TODOS LOS RECURSOS CON QUE CUENTA EL AREA.</p> <p>REALIZAR UN PLAN PARA ALCANZARLO PREGUNTÁNDONOS: ¿QUÉ? ¿COMO? ¿CON QUÉ? ¿CUANDO? Y ¿PARA CUANDO?</p>
<p>EXISTEN PLANES Y PROGRAMAS DE MANERA INFORMAL DENTRO DE LA SUBDIRECCION, YA QUE SON NECESARIOS PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS DE LA DIRECCION</p>	<p>SOLICITAR A LA DIRECCION LA REALIZACION DE PLANES ESPECIFICOS, O BIEN, PEDIR AUTORIZACION PARA REALIZARLOS INTERNAMENTE NUESTROS PROPIOS PLANES Y PROGRAMAS</p>
<p>ALGUNAS LEYES Y REGLAMENTOS EN MATERIA AMBIENTAL CON REFERENCIA A LA CONTAMINACIÓN DEL SUELO QUE NO ESTAN ACTUALIZADOS Y POR ENDE FALTA ACTUALIZACION EN LOS ESTUDIOS Y AVANCES EN MATERIA DE TRABAJO</p>	<p>FORMAR UN COMITÉ, Y ATRAVES DE LA INFORMACION RECABADA (EXPERIENCIA) REALIZAR LA ACTUALIZACION LEGISLATIVA.</p>

<b>OBSERVACIONES</b>		<b>RECOMENDACIONES</b>
<b>ORGANIZACIÓN</b>		
LA DISTRIBUCION DEL TRABAJO ES INADECUADA	ES	REALIZAR UN PLAN DE TRABAJO INDICANDO LAS VENTAJAS PARA QUE LOS COLABORADORES SE VEAN BENEFICIADOS, Y EXISTA UNA MEJOR DISTRIBUCIÓN DEL TRABAJO.
FALTA DE ACTUALIZACION Y MEJORAMIENTO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO	DE	REALIZAR EN DETALLE UN ANALISIS DE LAS FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS PARA BUSCAR LA MEJORA Y REDUCCION TIEMPOS TOMANDO COMO BASE EL MANUAL QUE YA EXISTIA PARA RETIRAR LO OBSOLETO Y RESCATAR LO QUE PUEDA SERVIR PARA LA ELABORACIÓN DEL NUEVO MANUAL DE PROCEDIMIENTO.
LA INFORMACION GENERADA INGREZADA DENTRO DE LA MISMA ORGANIZACIÓN ES DEFICIENTE	E	INTEGRAR LA INFORMACION GENERADA CON APOYO DE LA COMPUTADORA, PARA ACELERAR LAS TAREAS; POR LO QUE SE REALIZARA UN PROGRAMA PARA LA MEJORA DE LAS BASES DE DATOS QUE SE MANEJAN EN EL AREA

<b>OBSERVACIONES</b>		<b>RECOMENDACIONES</b>
<b>DIRECCIÓN</b>		
COMUNICACIÓN Y LIDERAZGO		DEBE DE EXISTIR MAYOR COMUNICACIÓN ENTRE LOS ALTOS MANDOS Y LOS COLABORADORES PARA AUMENTAR LA COORDINACIÓN Y EVITAR FRICCIONES ENTRE LOS MISMOS.  LA IMPLANTACION DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN DE SUGERENCIAS Y QUEJAS EN EL CUAL SE DEBE DE PREMIAR AQUELLAS APORTACIONES INTERESANTES QUE BENEFICIEN LA REALIZACION DEL TRABAJO.  DEBE DE EXISTIR MAYOR DIFUSION DE LA INFORMACION A TODOS LOS INTEGRANTES DE LA SUBDIRECCION.

Analizando detalladamente a cada uno de los puestos de esta área pondremos a continuación si se cumple o no con el perfil deseado de ese puesto indicando el porcentaje y la calificación que corresponde:

<b>PUESTO</b>	<b>CUALIDADES</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>%</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
SUBDIRECCIÓN	LIDERAZGO, MOTIVADOR, DIPLOMATICO, VISIONARIO	FALTA DE FORMALIDAD, FALTA DE CONCRETAR IDEAS, COMUNICACIÓN	80	BUENA
JEFATURA	DON DE MANDO, ORGANIZADO, PROYECTIVO	AUTORITARIO, COMUNICACIÓN, IMPERATIVO	70	BUENA
VERIFICACIÓN	RESPONSABLES, EFICIENTES	FALTA DE UNION, COPERATIVIDAD, COMUNICACIÓN	85	MUY BUENA
INFORMATICA	RESPONSABLE	ESPECIALIZACION	85	MUY BUENA
ADMINISTRATIVA	RESPONSABLE EFICAZ, EFICIENTE		100	EXCELENTE

RECURSOS				PROCESO			SUMA TOTAL	CALIFICACION FINAL
AREA	HUMANOS %	MATERIALES %	COMPUTO/ HERRAMIENTA DE TRABAJO %	PLANEACION %	IMPLEMENTACION %	CONTROL %		
SUBDIRECCIÓN	80	70	90	70	60	60	430	71.6666667
BUENA	B	B	MB	B	R	R		
JEFATURA	70	70	45	70	60	80	395	65.8333333
BUENA	R	B	R	B	R	MB		
VERIFICACIÓN	85	70	45	50	80	85	415	69.1666667
BUENA	MB	B	R	R	MB	MB		
INFORMATICA	85	70	45	85	85	85	455	75.8333333
BUENA	MB	B	R	MB	MB	MB		
ADMINISTRATIVA	100	60	60	50	80	90	440	73.3333333
BUENA	E	R	R	R	B	MB		

Nos referimos:

Recursos humanos: Al elemento humano que actualmente cubre ese puesto, de acuerdo a las características del mismo puesto.

Recursos materiales: A todo lo necesario para cumplir con las funciones y actividades (hojas, plumas, engrapadoras ,retroproyector, etc...)

Computo / herramientas de trabajo: A el equipo tanto de campo como de oficina

Planeación: A lo que intervienen en esta actividad para el desarrollo de sus tareas hablando administrativamente

Implementación a lo que intervienen en esta actividad para el desarrollo de sus tareas

control a lo que intervienen en esta actividad para el desarrollo de sus tareas

## CONCLUSIONES.

Durante el desarrollo observamos la importancia que existe de contar con una área de auditoría interna a nivel staff dentro de la Subdirección de Verificación en Fuentes Fijas en Suelo y Residuos, para la protección de los intereses de la misma, la promoción de la eficiencia del control interno así como la información que se deriva de la revisión efectuada que se hace llegar a la Subdirección con el fin de que este tome las medidas pertinentes sobre las causas de las desviaciones a las políticas y procedimientos establecidos.

La auditoría significa un control de controles para lograr los fines que persigue la organización, cabe mencionar que es necesario hacer una buena planeación de las revisiones y lograr los objetivos que persiguen estas.

Se definieron las normas para el desarrollo de la auditoría, así como sus objetivos, para que este logre intervenir en los momentos que los casos que ameriten de su presencia.

Se determino que es indispensable contar con el personal calificado, adecuadamente elegido por el área de recursos humanos para cubrir el puesto que se necesita para la operación.

Durante el desarrollo del trabajo de auditoría definimos el control interno para la coordinación de todos los departamentos y unidades existentes.

Concluimos esta investigación haciendo hincapié que la auditoría es esencial para el desarrollo de cualquier organización por más pequeña que sea y que el costo de tener un área de auditoría se vera reflejado en los resultados que se obtengan a futuro, de un mejor control interno y la minimización de los costos innecesarios.

Para el desarrollo de este proyecto nos damos cuenta de que podemos aprender mas con el apoyo de otros profesionales en el tema, y así enriquecer este trabajo con sus aportaciones y dar soluciones a cualquier problema.

Sobre la base de las observaciones realizadas en la Subdirección de Verificación en Fuentes Fijas en Suelo y Residuos nos percatamos que aun con los beneficios que se pueden obtener con la aplicación de las herramientas de la administración, la ideología de los trabajadores impide romper paradigmas que conlleva encasillar la forma de trabajo tomando en cuenta solo su experiencia y dejando a un lado el respaldo teórico, de ahí la importancia de que en los niveles directivos exista la presencia de un administrador.

Resumiendo el informe de auditoría ayuda a la Subdirección de Verificación en Fuentes Fijas en Suelo y Residuos para la administración de la misma, con base a los datos que en el se consignan, se tomaron las medidas y decisiones que puedan variar o afectar considerablemente a la organización de la Subdirección de Verificación en Fuentes Fijas en Suelo y Residuos por lo tanto y dada su importancia debe ser elaborado con toda exactitud y precisión, claros y los mas condensados posibles, sin que esto s se vayan a omitir datos importantes.

## BIBLIOGRAFÍA.

1. G. R. Terry  
Administración y control de oficinas.  
Pág. 550 editorial CECSA.
2. José Antonio Fernández Arena,  
La Auditoría Administrativa,  
Editorial Diana 2da Edición.
3. C.P. y L.A. Victor M. Ragazzoni y L.A. Jorge Hernández  
Fuentes, Guía Práctica de Auditoría Administrativa.  
Editorial PAC, 3ra Edición actualizada.
4. Lic. y C.P. Jorge Alvarez Anguiano  
Apuntes de Auditoría Administrativa  
F.C.A. UNAM.
5. Koontz, O' Donnell,  
Editorial Mc Graw Hill .
6. Manual del Usuario Microsoft Access.
7. Gio, Wiedeihold  
Diseño de Base de Datos.  
Editorial Mc Graw Hill, 1990.
8. C.P. y M. B. A. José Antonio Echenique Garcia  
Auditoría en informática.  
Editorial Mc Graw Hill, 1993.

# ANEXOS

# PROPUESTA DEL DISEÑO DEL SISTEMA DE INFORMACION

## **EL ANALISIS Y DISEÑO DEL SISTEMA.**

### **GENERALIDADES.**

De acuerdo a los lineamientos establecidos, en sentido de responsabilizar a las dependencias del gobierno a la aplicación y ejecución de sus procedimientos, ha surgido la necesidad de que en cada una de ellas se reestructure el soporte administrativo que facilite y agilice la ejecución y control de sus recursos financieros, humanos y materiales a fin de que se aplique en forma oportuna y eficaz, con lo cual estarán en la posibilidad de cumplir cabalmente los objetivos y metas institucionales, considerando que esta es la parte total del control.

Por tal motivo se requiere diseñar e implantar un sistema administrativo sustentado en técnicas y equipos modernos de comunicación, computación y control, cuyo propósito esencial es instrumentar los mecanismos necesarios para el manejo de la información que genera la aplicación de los recursos citados, los cuales permitirán la toma de decisiones en los niveles administrativos y operativos, se efectúe de acuerdo a la dinámica del funcionamiento que requiere actualmente la dependencia.

Esta nueva estructura funcional responde a las necesidades del crecimiento masivo de operaciones, que requieren técnicas de administración modernas y de apoyos importantes como el procesamiento de datos, que permite conocer el estado que se encuentran las dependencias en este momento.

En esta época de profundos y constantes cambios y de gran dinamismo en las actividades, la información que requiere cualquier organismo es de gran importancia, ya que si esta es proporcionada de manera confiable y oportuna, y contempla las actividades inherentes a las funciones del control de actividades, procedimientos, de administración de sus recursos y de los programas que en ellas se generan coadyuvara a la eficiencia de las instituciones.

De acuerdo al análisis preliminar del proceso operativo que actualmente se aplica en la eficiencia y control de los recursos se consideraron los siguientes casos:

Debido al volumen de documentos, a la complejidad de las operaciones, basadas estas técnicas tradicionales y al incremento de las asignaciones de los procedimientos, lo que actualmente se utiliza en las dependencias, resultan obsoletos para el desarrollo de las actividades que concurren en su ejecución y control. Asimismo la carencia en grande medida de la actualización de los manuales de procedimientos que orienten y definan las operaciones para cada una de las funciones antes mencionadas, trae como consecuencia duplicidad de esfuerzos en las áreas operativas involucradas en dichas funciones.

Las operaciones que se realizan para efectuar el registro de las actividades son manualmente en bases de datos personales que no les

permiten obtener una información que concuerde a lo que se necesita por lo que puede resultar extemporánea.

La estructura organizacional que prevalece actualmente en las dependencias presenta deficiencias funcionales, esto es, no existe coordinación en cada un de los integrantes de cada una de las áreas.

Como resultado del diagnostico preliminar, se plantea la necesidad de implantar un sistema de información administrativa capaz de satisfacer las necesidades que requieren actualmente las áreas administrativas para el desempeño de las funciones a ellas encomendadas, dicho sistema deberá completar, entre otros, los siguientes requisitos.

Necesidad de un banco central de información que permita que permita interrelacionar u proporcionar los datos de forma organizada e instantánea. Es de vital importancia que la información relativa a toda el área sean conocida en forma oportuna por los funcionarios encargados de la toma de decisiones. Que los procedimientos en vigor y el control de las operaciones se simplifiquen y estandaricen, mecanizando al máximo las operaciones de rutina, con lo cual de cumplirá eficazmente con las cargas de trabajo actuales, previéndose además el incremento de las mismas en futuro inmediato. Asimismo es indispensable optimizar y adecuar la estructura administrativa de la dependencia de acuerdo a sus necesidades de operación.

## **DEFINICIÓN DEL SISTEMA.**

Como consecuencia de la problemática detectada se recomienda diseñar e implantar un sistema de información administrativa, basado en la utilización del equipo de computo, en este sentido es recomendable hacer un análisis sobre el marco conceptual del mismo así como sus características mismas que se presentan a continuación.

La implantación de este Sistema de Información permitirá conocer y examinar a detalle la aplicación de los recursos de la Secretaría, en los diferentes niveles administrativos y operativos que intervienen durante los procesos de aplicación y utilización de ellos con lo cual se estará en la posibilidad de ratificar y en su caso, rectificar las políticas de las operaciones legales vigentes dotando al mismo tiempo a las áreas encargadas de su ejecución y control de elementos de juicio oportunos para la correcta toma de decisiones, relacionadas estas, con las modificaciones o prioridades necesarias. Estas medidas permitirán racionalizar y optimizar la aplicación de los recursos en beneficio de un mejor aprovechamiento.

Con esto se establece un mecanismo idóneo para el control de los Recursos Humanos, Materiales que facilite su aplicación vinculando su ejecución con las operaciones que realiza esta Subdirección.

## CARACTERISTICAS DEL SISTEMA

El sistema de información posee como características principales los siguientes, de acuerdo al proyecto de los manuales de procedimientos:

Es **sistemático**: Porque comprende un conjunto de elementos y Procesos que interrelacionados e intelectuales permiten cuantificar la ejecución de las operaciones autorizadas mediante el manejo, captación y análisis de información.

Es **modular**: en virtud de que se estructuran en diferentes Subsistemas bien diferenciados, cada uno de los cuales contiene información de naturaleza específica de forma tal que al ser procesada deriva el análisis y evaluación del manejo de los gastos así como del propio sistema en conjunto. Considerando el ámbito de aplicación de los Recursos humanos, Financieros Y Materiales

Es **integral**. bajo una perspectiva de Conjunto comprende los diversos modelos que estructuran el sistema, asimismo, de aquellos elementos que inciden interrelacionar con la aplicación de los recursos. lo cual permite una capacidad de respuesta tanto independiente como de forma integral.

Es **flexible**: porque permite manejar y presentar tanto la información como los productos, es decir, que al introducir adecuaciones en cada una de las fases particulares del sistema sin alterar modificaciones de operación, en la medida en que se requieran parciales o incrementar su cobertura.

Es **práctico**: porque logra protección de la actual capacidad de información con que cuentan las áreas administrativas, requiriendo para su aplicación la integración de datos y permanente de cada uno de los informes y reportes generados.

Es **confiable**: pues los datos proporcionados por el Sistema serán de una confiabilidad absoluta en virtud de que sirven de base para la toma de decisiones.

Es **suficiente**: pues el sistema proporcionara toda la información necesaria para que el personal operativo así como los Directores cuenten con los elementos necesarios para desarrollar sus funciones

Es **oportuno**: pues los sistemas se trabajan en línea y proporcionan de inmediato la información actualizada que contienen sus archivos de servicio, o los usuarios que le soliciten

## **RECOPIACION DE DATOS**

Esta etapa se refiere a la determinación de los requerimientos de información que se han de recopilar a fin de definir las entradas al proceso, sus relaciones así como los productos respectivos. Por tal motivo es indispensable cualificar y cuantificar sus características, fuente de generación, flujo de información, periodos, etc., estableciendo al mismo tiempo su mecanismo de control y modificación, para que su operación sea flexible pero con un grado óptimo de seguridad.

En este sentido es conveniente precisar las acciones necesarias para cumplir con este proceso.

Una vez que se han definido los objetivos diseñado y programado el sistema debe iniciarse la actividad de recabar la información inherente al mismo, considerando tanto su aspecto cualitativo como cuantitativo.

Por lo anterior se requiere identificar los documentos que indican en el sistema la descripción de los trabajos que se hacen con ellos, requisitos procedimientos; analizando la información que se emplea, con que frecuencia se elaboran, volúmenes promedios, flujo de documentos, así como también las normas, políticas y manuales existentes.

A continuación se enuncian los documentos que serán utilizados para el registro de información en los sistemas; posteriormente se presentan ejemplos de algunos de ellas. Esto es con el objeto de conocer detalladamente la información que contiene de manera que facilite su análisis correspondiente.

## **ANALISIS DE LA INFORMACION**

Una vez que se han considerado los datos a manejar dentro del sistema se procede en su análisis particular con objeto de definir los criterios de validación necesarios para mantener integración de la información. De los documentos recabados se inicia su análisis y con el fin de clasificarlos por la importancia que tenga para el desarrollo del sistema. Los criterios generales para tal efecto son:

### **POR SU NATURALEZA**

- Numéricos
- Alfabéticos
- Alfanuméricos.

### **POR SUS VALORES**

- Entre rangos
- De acuerdo a tablas
- En base a catálogos
- Resultado de formulas u operaciones de resultado

## **POR SU AUSENCIA O PRESENCIA**

Estos aspectos forman parte del universo de validaciones que se realiza por documento; a continuación se establecen en forma específica cada una de ellas considerando la documentación, presentada en el punto anterior. por lo cual las validaciones son rutinas o tareas coordinados entre si, que permiten conocer los requerimientos que debe de cumplir la información a fin que sea aceptada o rechazada por el sistema antes de proceder a sus registros en los archivos del mismo.

## **PROPUESTA DEL DISEÑO**

El sistema de información que se diseñara para la Subdirección es una base de datos creada en "Access" que contendrá toda la información que se necesita para realizar sus actividades, y se hará de acuerdo a las necesidades y solamente con el uso que se le va a dar; contará con pantallas específicas para la captura y consulta de datos requeridos por los integrantes del área . Se manejarán dos base de datos que estarán vinculadas pues una será para uso técnico y la otra para uso administrativo.

## **OBJETIVO DEL SISTEMA .**

- Proporcionar la agilización y optimización de tiempos en las tareas y procesos dentro de la Subdirección .
- Obtener un proceso simplificado que facilite las ejecuciones repetitivas sin alta probabilidad de error.
- Crear una mejor división de tareas entre los integrantes del área.
- Dar la facilidad de tener un proceso de grandes cantidades de datos que pueden requerir la repetición o cruzamiento de diversos elementos de la información.

## **IMPLEMENTACION DEL SISTEMA.**

Las bases de datos estarán en una computadora que permita la facilidad de almacenaje de la información, pues trabajaran todos a través de la red y se tendrá un respaldo continuo de los datos accesados.

## **JUSTIFICACIÓN DEL SISTEMA.**

La ventaja que tiene el trabajar en el programa de access es que permite que todos los usuarios puedan trabajar al mismo tiempo capturando y almacenando y con la posibilidad de consultar la información en la base de datos en tiempo real.

A continuación se mostrará el diseño de las pantallas que se utilizarán en nuestras bases:

PANTALLA

1

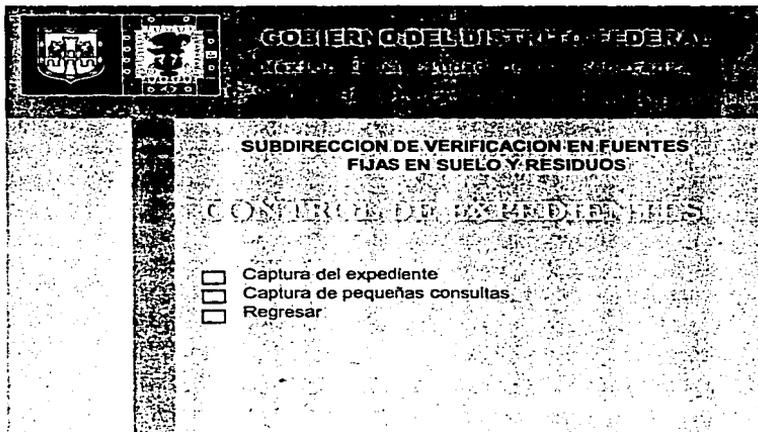


PANTALLA PRINCIPAL

Pantalla con opciones múltiples para que el usuario seleccione la opción de su preferencia, esta pantalla tiene a su vez otras subpantallas, ya sea para consulta o de edición de datos de los establecimientos que tienen a su cargo la Subdirección.

PANTALLA

2



SUBPANTALLA CAPTURA

Al introducir la opción captura, se muestra que sólo permite la captura de los datos de los establecimientos, según el usuario desee, ya sea la captura del expediente o pequeñas consultas. En caso de la captura del expediente, manda a una pantalla de edición.

**GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL**

**SUBDIRECCION DE VERIFICACION EN FUENTES FIJAS EN SUELO Y RESIDUOS**

**CONTROL DE EXPEDIENTES**

- Ver/ Introducir Tipo de Colindancia
- Ver/ Introducir Tipo de Instalaciones
- Ver/ Introducir Tipo de Métodos
- Ver/ Introducir Tipo de Actividad
- Ver/ Introducir Tipo de Contaminante
- Ver/ Introducir Tipo de Piso
- Ver/ Introducir Empresas Autorizadas
- Volver al panel de control principal

PANTALLA

3

**SUBPANTALLA CAPTURA DE PEQUEÑAS CONSULTAS**

Es la introducción de datos repetitivos que permiten al usuario agilizar su captura.

PANTALLA

4

Id\_Colindancia

Tipo de Colindancia

Captura del tipo de la colindancia del establecimiento: casa, iglesia, hospital.

PANTALLA

5

Id\_Instalacion

Tipo de Instalación

Captura del tipo de instalacion del establecimiento: aereo, terrestre, subteraneo.

PANTALLA

6

Id\_tipometodo

Tipo de Método

Captura del tipo de metodo cuando se obtiene de la muestra.

PANTALLA

7

Id\_Actividad

Tipo de Actividad

Captura del tipo de actividades realizadas por el personal de la subdirección.

PANTALLA

8

Id\_tipocontaminante

Tipo de contaminante

Captura del tipo del contaminante, cuando se obtiene de la muestra.

PANTALLA

9

Id\_tipopiso

Tipo de piso

Captura del tipo del piso del establecimiento.

PANTALLA

10

  **GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL**

### EMPRESA AUTORIZADA

No.:

Clasificación: Restauradora  Caracterizadora  Otro (especifique)

Razon Social:

Representante Legal:

**DIRECCIÓN:**

Calle:

Referencias: entre calle:  y calle:

Colonia:

Delegación:  Código Postal:

Teléfono:  Teléfono 1:

Fax:  e-mail:

Observaciones:  Comentarios:

#### PANTALLA DE CAPTURA DE EMPRESA AUTORIZADA

Es la captura de aquellas empresas autorizadas para realizar estudios de: Restauración, caracterización, o estudios preliminares o de laboratorio.

PANTALLA

11

  **GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL**

**SUBDIRECCION DE VERIFICACIÓN EN FUENTES  
FIJAS EN SUELO Y RESIDUOS**

**CONSULTA DE EXPEDIENTES**

Consulta  
 Regresar

#### SUBPANTALLA DE CONSULTA

Elegir la opción sólo para consulta del expediente.



## DATOS GENERALES

Número de Exp.:  Convevio

Razón Social:

Representante legal:

Propietario:  Nombre  Apellidos

R.F.C.:

DIRECCION: Calle y numero:

Colonía:

Delegación:

Código Postal:

No. De teléfono:  Fax:

SI DESEA INTRODUCIR O VER OTRA INFORMACION CON RESPECTO AL ESTABLECIMIENTO,  
FAVOR DE PRESIONAR EL ICONO

## PANTALLA DE CAPTURA DEL EXPEDIENTE

Captura del expediente, sólo datos generales, en cada icono se va a capturar los datos que pida la subpantallas.

## CARACTERISTICAS DE LA INSTALACION

Número de Exp.:  Razón Social:

DATOS TECNICOS:

SUPERFICIE:  m2 FECHA DE INICIO DE LA ESTACION:

REMODELACION FECHA DE REMODELACION

PRUEBAS DE HERMETICIDAD

PRUEBA EMPRESA QUE REALIZO LA PRUEBA

FECHA  METODO UTILIZADO

RESULTADO

TRAMPAS DE GRASA

CANTIDAD:  ANTIGUEDAD

## PANTALLA DE CAPTURA DEL EXPEDIENTE (ICONO INSTALACION - DATOS TECNICOS)

En la captura del expediente hay carpetas que incluyen una pantalla de edicion, para capturar los datos que se piden.

### CARACTERISTICAS DE LA INSTALACION

Número de Exp.:  Razón Social:

DATOS TÉCNICO: CARACT. PISO TANQUES COLINDANCIAS

TIPO DE PISO:

CANTIDAD DE REGILLAS DE DRENAJE:

TIPO DE REGISTRO:

CANTIDAD DE REGISTRO:

CONDICIONES DEL PISO:

NUMERO DE POZO:

POZO INDIO:

MONITOREO POZO:

ANTIGÜEDAD DE POZO INDIO:

PANTALLA

14

### PANTALLA DE CAPTURA DEL EXPEDIENTE (ICONO INSTALACIÓN - CARACT. PISO)

En la captura del expediente hay carpetas que incluyen una pantalla de edición, para capturar los datos que se piden.

### CARACTERISTICAS DE LA INSTALACION

Número de Exp.:  Razón Social:

DATOS TÉCNICO: CARACT. PISO TANQUES COLINDANCIAS

TIPO DE TANQUE:

ACERO-ACERO  
 FIBRA-FIBRA  
 ACERO-FIBRA

MARCA:

CANTIDAD \* CAPACIDAD = VOLUMEN TOTAL

TIPO DE COMBUSTIBLE:

TIPO DE TUBERIA:

FECHA DE INSTALACIÓN:

RECIENTE  ANTIGÜO

SENSORES

TIPO DE SENSORES:

CANTIDAD DE SENSORES:

INDIQUE QUE TIPO DE DISPENSARIO

CUENTA ESTE TANQUE:

PANTALLA

15

### PANTALLA DE CAPTURA DEL EXPEDIENTE (ICONO INSTALACIÓN - TANQUE)

En la captura del expediente hay carpetas que incluyen una pantalla de edición, para capturar los datos que se piden.

PANTALLA

16

### CARACTERISTICAS DE LA INSTALACION

Número de Exp.:  Razón Social:

DATOS TÉCNICO    CARACT. PISO    TANQUES    COLINDANCIAS

#### COLINDANCIAS

NORTE	<input type="text"/>	METRO	<input type="text"/>
SUR	<input type="text"/>	CFE	<input type="text"/>
ESTE	<input type="text"/>	PEMEX	<input type="text"/>
OESTE	<input type="text"/>	TELMEX	<input type="text"/>
		LUZ Y FUERZA	<input type="text"/>
		GAS	<input type="text"/>
		DGCOH	<input type="text"/>

#### PANTALLA DE CAPTURA DEL EXPEDIENTE (ICONO INSTALACIÓN - CARACT. PISC)

En la captura del expediente hay carpetas que incluyen una pantalla de edición, para capturar los datos que se piden.

PANTALLA

17

### CARACTERISTICAS ADMINISTRATIVAS

Número de Exp.:  Razón Social:

PERMISOS    CONTROL AGUA    ACTIVIDADES

	CUENTA CON PERMISO	Expediente	Fecha	Número de oficio
Protección civil	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
S.T.C. (Metro)	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
D.G.C.O.H.	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Licencia de suelo	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Licencia de construcción	<input type="checkbox"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

#### PANTALLA DE CAPTURA DEL EXPEDIENTE (ICONO PERMISO-PERMISO)

En la captura del expediente hay carpetas que incluyen una pantalla de edición, para capturar los datos que se piden.

PANTALLA

18

### CARACTERISTICAS ADMINISTRATIVAS

Número de Exp.:

Razón Social:

PERMISOS

CONTROL AGUA

ACTIVIDADES

Registro de Fuente Fija

Fecha de Fuente Fija

Núm. de of. de Fuente Fija

Registro de Descargas  
de Aguas Residuales

Fecha de Descargas  
de Aguas Residuales

Núm. de of. de Descargas  
de Aguas Residuales

En caso de contar con un nuevo Permiso de Descargas de Aguas Residuales favor de llenar los siguientes datos.

Registro de Descargas  
de Aguas Residuales

Fecha de Descargas  
de Aguas Residuales

Núm. de of. de Descargas  
de Aguas Residuales

#### PANTALLA DE CAPTURA DEL EXPEDIENTE (ICONO PERMISO - CONTROL AGUA)

En la captura del expediente hay carpetas que incluyen una pantalla de edición, para capturar los datos que se piden.

PANTALLA

19

### CARACTERISTICAS ADMINISTRATIVAS

Número de Exp.:

Razón Social:

PERMISOS

CONTROL AGUA

ACTIVIDADES

Tipo de Actividad realizada

Fecha

Ofi. de comisión

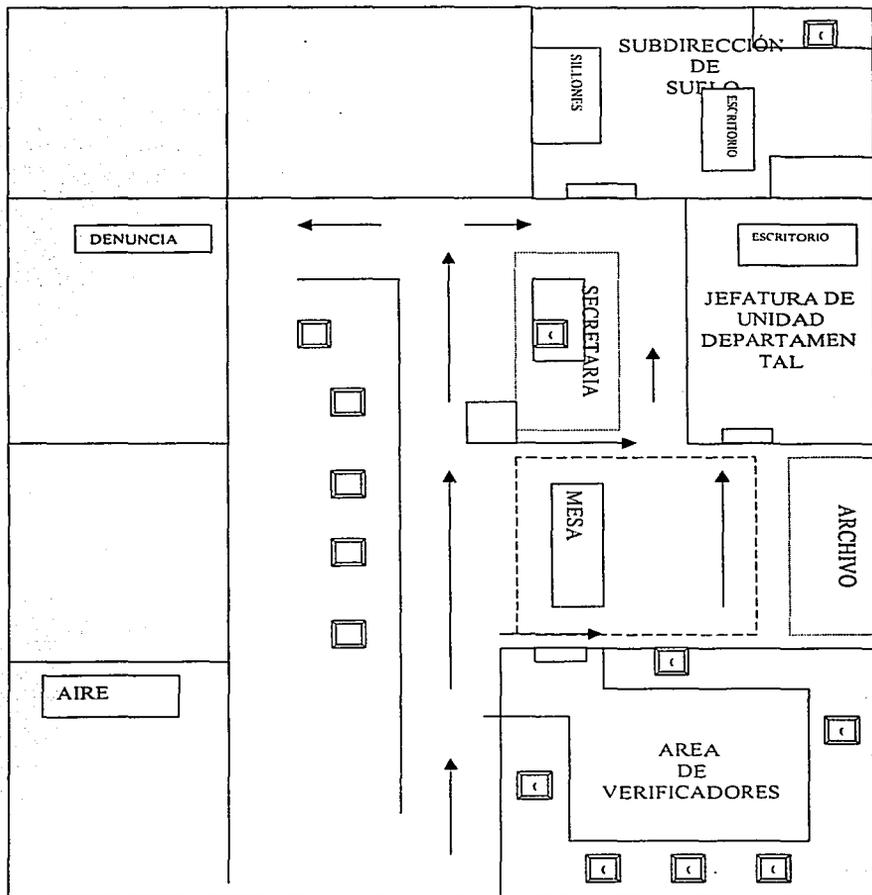
Folio

Observaciones

#### PANTALLA DE CAPTURA DEL EXPEDIENTE (ICONO PERMISO- ACTIVIDADES)

En la captura del expediente hay carpetas que incluyen una pantalla de edición, para capturar los datos que se piden.

SITUACION ACTUAL DEL AREA DE LA SUBDIRECCION



# FOTOS

Se realizo una nueva distribución en el área de verificadores , se coloco una computadora fuera del área para que haya mas espacio.

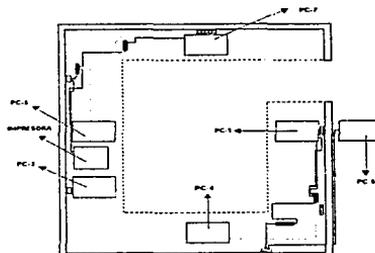


FOTO 1

Una parte del área de verificación donde se muestra la falta de distribución.



FOTO 2

Entrada al área de verificadores.



FOTO 3

Entrada a la Subdirección y a la Jefatura.



FOTO 4

Área de la Secretaria.

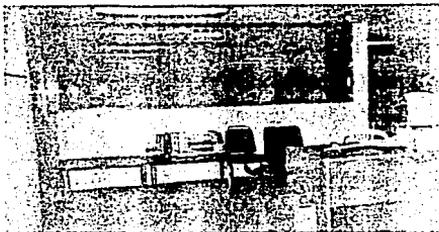


FOTO 5

Espacio ocioso del área.

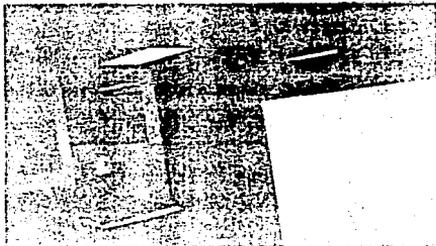


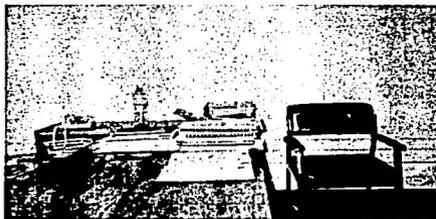
FOTO 6

Muestra una parte de la mala distribución.



FOTO 7

Area de la jefatura con espacios.



A LA FALTA DE PRESUPUESTO, NO PODEMOS PEDIR QUE SE COMPRA MAS MOBILIARIO, SOLO INDICAREMOS LA DISTRIBUCIÓN RECOMENDADA PARA AHORRAR ESPACIOS OCIOSOS.

- Se anularía la pared principal del área de verificadores, para ampliar , que lo verificadores obtengan mejor espacio.
- Se reduciría un poco la oficina del área de jefatura

