



**INFORME DE AUDITORÍA PREVENTIVA**  
Modalidad de gabinete

*Final*

**Unidad de Inversión y Banco de Proyectos**

**AUDITORÍA CM/AUDE/25/2010**

DIRECCIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL Y EVALUACIÓN  
DE LA GESTIÓN GUBERNAMENTAL  
06 DE DICIEMBRE DE 2010

## CONTENIDO

1.	OBJETIVO, ALCANCE Y METODOLOGÍA UTILIZADA EN LA REVISIÓN	3
2.	DICTAMEN	4
3.	INFORME DE HALLAZGOS, OBSERVACIONES Y CONCLUSIONES	
3.1	ORGANIGRAMA	5
3.2	PLANTILLA DEL PERSONAL	5
3.3	PERFILES Y DESCRIPCIONES DE PUESTOS	6
3.4	MANUALES DE PROCESOS	6
3.5	INVENTARIOS	7
3.6	NORMAS DE CONTROL INTERNO	7
3.7	SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	7
3.8	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	8
3.9	PROGRAMA DE IMAGEN INSTITUCIONAL	8
3.10	PROGRAMA DE MEJORAS	9
3.11	PRESUPUESTO PROGRAMÁTICO Y PROGRAMA OPERATIVO ANUAL	10
4.	INICIO DE SEGUIMIENTO	12

DOCUMENTO PARA CONSULTA SIN EFECTOS



## 1. OBJETIVO, ALCANCE Y METODOLOGÍA DE LA REVISIÓN

La auditoría preventiva de evaluación para el control y desarrollo administrativo practicada a la Unidad de Inversión y Banco de Proyectos, tuvo como propósito verificar las medidas preventivas que el ente público auditado tiene implementadas y documentadas para garantizar el cumplimiento de la función pública que le compete con fundamento en las leyes y reglamentos vigentes que lo regulan, así como los procesos y prácticas administrativas ligadas a ellos, y los resultados de la gestión; buscando con ello promover la generación de alternativas de cambio para la mejora de tales procesos, prácticas y fines públicos de dicho ente.

La auditoría preventiva se realizó de acuerdo a los procedimientos previstos en el MANUAL DE AUDITORÍA PREVENTIVA (MODALIDAD DE GABINETE) emitido por la CONTRALORÍA MUNICIPAL DE LEÓN.

La auditoría practicada también tuvo por objeto alentar la prevención y la mejora continua como un sistema permanente de la gestión gubernamental así como su debida documentación. No obstante, no se profundizó en medir el rendimiento óptimo de la organización, ni tampoco en pronosticar los recursos humanos, técnicos y presupuestarios idóneos para consumir superlativamente los fines públicos del ente auditado, por lo que en estos rubros no se generaron opiniones.

La auditoría preventiva se practicó durante el periodo comprendido del 1º de septiembre al 31 de octubre de 2010, enfocándose a examinar la documentación de los siguientes procesos de la organización:

- a. Organigrama
- b. Plantilla de personal
- c. Perfiles y descripciones de puestos
- d. Manuales de procesos
- e. Inventarios
- f. Normas de control interno
- g. Sistema de evaluación del desempeño
- h. Programa de capacitación
- i. Programa de imagen institucional
- j. Programa de mejora
- k. Presupuesto programático y programa operativo anual



## 2. DICTAMEN

Con fundamento en los artículos 115 y 117 fracciones II, III, XIV, XV y XVII de la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato; 73, 92, 100, 102 y 105 de la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado de Guanajuato y sus municipios; numeral 82 del Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato y 11, 12, 14, 15, 24, 25 y demás que resulten aplicables del Reglamento de Procedimientos de Auditoría para las dependencias y entidades del municipio de León Guanajuato., hemos verificado el grado de prevención documentado por parte de la Unidad de Inversión y Banco de Proyectos respecto a la función pública que le compete, de conformidad a las leyes y reglamentos que lo regulan, así como los procesos y prácticas administrativas ligadas a ellos, y los resultados de su gestión. El cumplimiento de tales funciones públicas es responsabilidad de los mandos directivos del ente auditado. Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre el particular con base en la auditoría practicada.

Nuestro examen fue aplicado de acuerdo al procedimiento previsto en el MANUAL DE AUDITORÍA PREVENTIVA (MODALIDAD DE GABINETE) emitido por la CONTRALORÍA MUNICIPAL DE LEÓN, en cuyas bases se establece que la auditoría de evaluación para el control y desarrollo administrativo es un tipo de auditoría gubernamental de carácter preventivo, por lo que las conclusiones resultantes de la revisión pretenden detectar con oportunidad áreas de riesgo que deben ser atendidas a la brevedad posible y con la planeación debida.

En nuestra opinión, la Unidad de Inversión y Banco de Proyectos, no cumple satisfactoriamente con los fines públicos que le competen, de conformidad a las leyes y reglamentos que los regulan.

Respecto al CONTROL INTERNO, consideramos que la dependencia cuenta con mecanismos adecuados de control que aseguran el cuidado de su patrimonio y garantizan los resultados de su gestión. No obstante en relación al SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO detectamos que la dependencia carece de un sistema de evaluación del desempeño que verifique el grado de cumplimiento de los fines institucionales y resultados de la gestión.

La formulación del presente dictamen se emite con el propósito de promover la generación de alternativas de cambio para la mejora de los procesos, prácticas y fines públicos del sujeto auditado.

Atentamente

C.P. JOSÉ CRUZ HERNÁNDEZ MORENO  
CONTRALOR MUNICIPAL



### 3. INFORME DE HALLAZGOS, OBSERVACIONES Y CONCLUSIONES

Como resultado de los hallazgos detectados durante nuestra revisión a los documentos proporcionados por la Unidad de Inversión y Banco de Proyectos, hemos generado las siguientes observaciones y conclusiones de la auditoría preventiva practicada:

#### 3.1. Organigrama

##### Observación 1

En relación al organigrama, detectamos que éste mantiene inconsistencias en su estructura.

##### Recomendación

En consecuencia, recomendamos elaborar un organigrama en el cual se estructure claramente los niveles jerárquicos que se guarda entre el personal.

##### Comentario del ente auditado

*“En relación al organigrama, éste fue solicitado a la Dirección General de Desarrollo Institucional mediante oficio UIBAP/CA/101028/366 de fecha 28 de octubre del año en curso, del cual no hemos obtenido respuesta.”*

##### Estatus de la Observación

No solventado

Hasta brindar a este órgano de control evidencia acerca de la actualización del organigrama o incorporarlo como compromiso en un programa de mejora.

#### 3.2. Plantilla de personal

##### Observación 2

En relación a la plantilla de personal y al cuadro básico, detectamos la existencia de duplicidad de cargo. En donde Alejandro Gómez Tamez y Javier González Saavedra ocupan el puesto de Director General y ambos devengan un sueldo mensual por un monto de \$40,285.01 pesos. De acuerdo al Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato. Con fundamento en el artículo 25, que a la letra dice:

*Artículo 25.- La Unidad de Inversión y Banco de proyectos estará a cargo de un Director Técnico, que depende directamente del Presidente Municipal, la cual tendrá las siguientes atribuciones.*



De acuerdo al organigrama, Javier González Saavedra, ocupa una Dirección de Área, específicamente la Dirección de Presupuesto Participativo. Por lo tanto, existe una subordinación jerárquica ante el Director Técnico, por tal motivo no se justifica que el servidor público, Javier González Saavedra, ocupe el puesto de Director General en el cuadro básico y la plantilla del personal presentada ante este órgano de control.

#### *Recomendación*

En consecuencia, recomendamos justificar la razón por la cual existen dos servidores públicos, bajo la descripción de puesto de Director General.

#### **Comentario del ente auditado**

*“Referente a esta observación cabe señalar que la Unidad de Inversión y Banco de Proyectos (UIBAP), no asigna puestos ni determina tabuladores de la Administración Municipal, y que esta es una función de la Dirección General de Desarrollo Institucional.*

*De acuerdo con la comunicación verbal sostenida con la Lic. Rebeca González Pasini, Directora General de Desarrollo Institucional, ella le comentó al Lic. Alejandro Gómez Tamez, Director Técnico de la Unidad de Inversión y Banco de Proyectos, que la razón por la que hay dos personas ostentando el puesto de Director General en la UIBAP es porque fue una instrucción del Alcalde.*

*De cualquier manera, cabe señalar que en la UIBAP le solicitamos a Desarrollo Institucional su apoyo para la contestación formal de esta observación mediante oficio UIBAP/CA/IPBG/101028/366 de fecha 28 de octubre del año en curso, del cual no hemos obtenido respuesta.”*

#### *Estatus de la Observación*

No solventado

Hasta obtener justificación consistente y razonable acerca de la existencia de dos puestos de Director General.

### 3.3. Perfiles y descripciones de puestos

*Sin observación.*

### 3.4. Manuales de procesos

*Sin observación.*



### 3.5. Inventarios

*Sin observación en evidencia documental.*

### 3.6. Normas de control interno

*Sin observación.*

### 3.7. Sistema de evaluación del desempeño

#### Observación 3

En relación al sistema de evaluación del desempeño, detectamos que la dependencia no cuenta con un mecanismo o sistema alguno para verificar el grado de cumplimiento que los servidores públicos mantienen respecto a su función pública.

#### Recomendación

En consecuencia, recomendamos elaborar e implementar un sistema de evaluación del desempeño acorde a la función pública del ente auditado.

#### Comentario del ente auditado

*“En relación a este punto, no contamos con un Sistema de Evaluación del Desempeño propio de la Unidad, por lo que nos comprometemos a realizar un programa que será implementado para el próximo año 2011.*

*En este sistema implementaremos la evaluación de los siguientes criterios:*

- *Cuadro de asistencia y puntualidad*
- *Cuadro de meta de calificación*
- *Cuadro de evaluación de la capacitación*
- *Cuadro de examen de la función pública*
- *Cuadro de metas programáticas y de resultados*
- *Cuadro de evaluación del superior jerárquico”*

#### Estatus de la Observación

##### No Solventado

En relación a este rubro se solicita evidencia que demuestre la implementación de un sistema de evaluación del desempeño y su difusión entre el personal o se plasme dicho compromiso en un programa de mejora señalando el objetivo general, acciones estratégicas, producto a entregar, persona responsable, cronograma de actividades entre otros.



### 3.8. Programa de capacitación

#### Observación 4

En relación al programa de capacitación, detectamos que la dependencia no cuenta con un programa de capacitación propio, que guarde relación con sus fines institucionales.

#### Recomendación

En consecuencia, recomendamos implementar un programa de capacitación continua que guarde relación con la función pública del ente auditado.

#### Comentario del ente auditado

*"Se anexa programa de capacitación 2011 en medio magnético."*

#### Estatus de la Observación

Solventado

### 3.9. Programa de imagen institucional

#### Observación 5

En relación al programa de imagen institucional, detectamos que el ente auditado no cuenta con un programa de imagen institucional para difundir sus funciones y servicios.

#### Recomendación.

Por lo tanto, recomendamos elaborar y documentar un programa de imagen institucional para promover sus funciones y servicios.

#### Comentario del ente auditado

*"Referente a este punto le comento que contamos con un espacio en la página de internet de la presidencia ([www.leon.gob.mx/gobierno/direcciones/unidad\\_de\\_inversion.php](http://www.leon.gob.mx/gobierno/direcciones/unidad_de_inversion.php)), en el cual contamos con tres elementos:*

- *Presentación de la Unidad de Inversión UIBAP*
- *La Unidad de Inversión y Banco de Proyectos*
- *Lineamientos para la selección de Proyectos de Inversión*

*De igual manera, contamos con un espacio en la revista León Empresarial (enviamos copias fotostáticas de algunas páginas de la misma).*



*Estando conscientes de la importancia de mantener a la sociedad actualizada sobre los temas gubernamentales, nos comprometemos a incrementar sustancialmente el material de la UIBAP que se encuentra en la página de internet del municipio.”*

#### *Estatus de la Observación*

No solventado

Hasta no brindar evidencia que demuestre la elaboración de un programa de imagen como tal, no sólo prácticas aisladas o que se establezca como compromiso en un programa de mejora, señalando el objetivo general, acciones estratégicas, producto a entregar, persona responsable, cronograma de actividades entre otros.

### 3.10. Programa de mejora

#### Observación 6

En relación al programa de mejora, detectamos que el ente auditado no cuenta con un programa de mejora que abone o apunte el desarrollo de la gestión gubernamental.

#### *Recomendación.*

Por tal motivo, recomendamos elaborar un programa de mejora continua que favorezca el desarrollo de la gestión gubernamental del ente auditado.

#### **Comentario del ente auditado**

*“En relación a este punto, no contamos con un Programa de Mejora, lo que nos comprometemos a realizar un programa que será implementado para el próximo año 2011.*

*Dicho programa incluirá los siguientes elementos:*

- *Introducción. En donde se señalaran los objetivos, alcances y propósitos del plan.*
- *Tareas específicas a realizar. En donde se establecerán las acciones concretas que habrá de efectuarse para alcanzar los propósitos del plan. En él se precisara:*
  - *Área de oportunidad o mejora*
  - *Diagnostico*
  - *Justificación de la mejora*
  - *Tarea específica*
  - *Resultado*
  - *Responsables de realizarla*
  - *Cronograma de cumplimiento*
- *Evaluación y seguimiento. En donde se acordaran las fechas de corte para la revisión de la buena marcha del plan.”*



*Estatus de la Observación*

Solventado

### 3.11. Presupuesto programático y programa operativo anual

**Observación 7**

En relación al programa operativo anual, detectamos que el ente auditado no cuenta con este instrumento para medir el desarrollo de la gestión gubernamental.

*Recomendación.*

Por ende, recomendamos documentar un programa operativo anual para tasar el desarrollo de la gestión gubernamental del ente auditado.

**Comentario del ente auditado**

Se anexa Presupuesto Programático y Programa Operativo Anual del año 2009 y 2010, en medio magnético.

*Estatus de la Observación*

Solventado

DOCUMENTO PARA CONSULTA SIN EFECTOS



## CONCLUSIONES

Primera. En relación a la función pública detectamos que la Unidad de Inversión y Banco de Proyectos, cumple razonablemente con la normatividad que la regula. Sin embargo, resulta necesario justificar los puestos de Director General en plantilla del personal y el cuadro básico porque existe inconsistencia y no está enmarcado en el Reglamento Interior de la entidad.

Es elemental elaborar un programa de imagen institucional en donde la Unidad de Inversión y Banco de Proyectos planee, estructure y documente las prácticas de comunicación y difusión existentes tanto al interior como al exterior de la Unidad, para garantizar la adecuada difusión de sus programas y actividades.

Segunda. Respecto al control interno y otras medidas preventivas, detectamos que la Unidad de Inversión y Banco de Proyectos, cuenta con un reglamento interno donde se establecen sus normas de control y las medidas preventivas necesarias para asegurar el cumplimiento de sus fines institucionales y el cuidado de los bienes y recursos públicos. Asimismo, cuenta con un manual para orientar la práctica adecuada y profesional de los procesos dentro del ente. Por lo anterior solo recomendamos continuar con dichas prácticas que permiten asegurar en forma razonable la ejecución de sus procesos en forma eficiente y efectiva así como el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tercera. Respecto al sistema de evaluación del desempeño, detectamos que la Unidad de Inversión y Banco de Proyectos, carece de un sistema de evaluación del desempeño que asigne un valor numérico a las actividades individuales, departamentales e institucionales y apunte de ese modo la mejora permanente en los procesos administrativos. Es necesario evaluar periódicamente el grado de cumplimiento individual, departamental y general de los servidores públicos, en relación a sus funciones públicas y fines institucionales.

Los instamos a incorporar las recomendaciones suscritas en el presente informe para contribuir en la mejora de los servicios que brinda la administración pública municipal de León.

Atentamente

LIC. VERÓNICA GARCÍA BARRIOS  
DIRECTORA DEL SISTEMA DE CONTROL Y  
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN GUBERNAMENTAL



## 4. INICIO DE SEGUIMIENTO

Como parte del proceso de prevención que busca la auditoría de evaluación para el control y desarrollo administrativo, la CONTRALORÍA MUNICIPAL le comunica que dará puntual seguimiento a las recomendaciones emitidas en el presente informe. Por lo que, y con fundamento en los artículos 115 y 117 fracciones II, III, XIV, XV y XVII de la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato; 73, 92, 100, 102 y 105 de la Ley para el Ejercicio y Control de los Recursos Públicos para el Estado de Guanajuato y sus municipios; 82 del Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato y 11, 12, 14, 15, 24, 25 y demás que resulten aplicables del Reglamento de Procedimientos de Auditoría para las dependencias y entidades del municipio de León Guanajuato., se lo concede un plazo de 20 días hábiles, contados a partir de la notificación del informe final de la auditoría, para elaborar un PROGRAMA DE MEJORA que tenga como propósito subsanar las deficiencias detectadas durante la revisión. Dicho programa deberá ser remitido durante el plazo señalado a las oficinas de éste órgano de control, sitas en Palacio Municipal, tercer piso, zona centro, de esta ciudad.

El programa de mejora es un documento de planeación y programación a modo de proyecto, que plasma las políticas, acciones y actividades concretas que habrán de llevarse a cabo por parte de un ente, con objeto de abatir las deficiencias detectadas en sus procesos, en aras de mejorarlos y fomentar el desarrollo administrativo del mismo.

Atentamente

C.P. JOSÉ CRUZ HERNÁNDEZ MORENO  
CONTRALOR MUNICIPAL

