



## INFORME DE AUDITORÍA PREVENTIVA

*L. Náj*

SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA  
FAMILIA (DIF-LEÓN)

AUDITORÍA CM/AUDE36/2010

DIRECCIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL Y EVALUACIÓN  
DE LA GESTIÓN GUBERNAMENTAL  
1 DE MARZO DE 2011

## CONTENIDO

1.	OBJETIVO, ALCANCE Y METODOLOGÍA UTILIZADA EN LA REVISIÓN	3
2.	DICTAMEN	4
3.	INFORME DE HALLAZGOS, OBSERVACIONES Y CONCLUSIONES	
3.1	DE LA FUNCIÓN PÚBLICA	5
3.2	DE LA CONCATENACIÓN A LOS PLANES DE GOBIERNO	6
3.3	DE LAS ESTRUCTURAS Y PERFILES DE PUESTOS	6
3.4	DE LOS OBJETIVOS, METAS, POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS	7
3.5	DEL CONTROL INTERNO Y OTRAS MEDIDAS PREVENTIVAS	7
3.6	DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	8
3.7	DE LAS AUDITORÍAS INTERNAS	9
3.8	DE LAS REVISIONES Y CERTIFICACIONES EXTERNAS	9
3.9	DE LOS MANUALES DE PROCESOS	9
3.10	DE LOS INFORMES GENERADOS	10
3.11	DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS	10
3.12	DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	10
3.13	DE LOS PROGRAMAS DE MEJORA	11
3.14	DEL DESARROLLO ADMINISTRATIVO	11
3.15	DEL PRESUPUESTO PROGRAMÁTICO Y PROGRAMA OPERATIVO ANUAL	14
4.	INICIO DE SEGUIMIENTO	16



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

La auditoría preventiva de evaluación para el control y desarrollo administrativo practicada al SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA, tuvo como propósito verificar el grado de cumplimiento, por parte del ente público auditado, 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 emitido por la CONTRALORÍA MUNICIPAL DE LEÓN.

La auditoría practicada también tuvo por objeto alentar la prevención, la documentación y la mejora continua como un sistema permanente de la gestión gubernamental. 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 octubre al 17 de diciembre de 2010, enfocándose a examinar los siguientes procesos de la organización:

- a. La función pública
- b. La concatenación a los planes de gobierno
- c. Las estructuras y perfiles de puestos
- d. Los objetivos, metas, políticas, planes, y programas
- e. El control interno y otras medidas preventivas
- f. El sistema de evaluación del desempeño
- g. Las auditorías internas
- h. Las revisiones y certificaciones externas
- i. Los manuales de procesos
- j. Los informes generados
- k. El programa de capacitación de los servidores públicos
- l. La comunicación interna y externa
- m. Los programas de mejora
- n. El desarrollo administrativo
- o. El 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; 82 del Reglamento Interior de la Administración Pública Municipal de León, Guanajuato así como 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 cumplimiento por parte del **SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA** de 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** 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, el **SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA**, cumple razonablemente con los fines públicos que le competen, de conformidad a las leyes y reglamentos que los regulan. Sin embargo, recomendamos implementar un **PROGRAMA DE MEJORA** continua que venga a consolidar los procesos y prácticas administrativas ligadas a dichas funciones públicas.

Respecto al **CONTROL INTERNO** y al **SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**, opinamos que el ente auditado tiene implementados suficientes mecanismos de control y evaluación que prevengan el incumplimiento de sus fines públicos, aseguren el cuidado de su patrimonio y garanticen los resultados de su gestión.

Es preciso señalar que la entidad cuenta con un programa anual de capacitación. La capacitación al personal respecto a sus funciones públicas constituye un paso firme en la mejora permanente de los servicios públicos municipales.

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 ente 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 al SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA, hemos generado las siguientes observaciones, recomendaciones y conclusiones de la auditoría preventiva practicada:

#### 3.1. En relación a la revisión de la función pública

##### Observación 1

Detectamos que parte del personal de la entidad no conoce la normatividad que regula su función pública, debido a que ésta no es difundida adecuadamente.

##### Recomendación

En consecuencia, recomendamos establecer y documentar mecanismos de difusión que aseguren el conocimiento de todo el personal adscrito a esta entidad, para que de ese modo conozcan el marco normativo que regula a la entidad.

##### Comentario del ente auditado

*"Se dará a conocer la normatividad que regula la función pública del personal de la institución, a través de los recibos de nómina y de la publicación en el Boletín interno mensual y la gaceta institucional bimestral.*

*Asimismo, se informa que se reforzarán cursos al personal como lo son los relativos a la Ley de Responsabilidades administrativas de los Servidores Públicos del Estado y sus Municipios, Reglamento Interior de Trabajo y Programa Anticorrupción mismas que se realizaron mediante el año 2010."*

##### Estatus de la observación

##### No solventado

No se solventa esta observación hasta que se envíe evidencia suficiente que demuestre que todo el personal adscrito a la entidad ha recibido dicha información. O hasta establecerlo como compromiso en un Programa de Mejora donde se indiquen pasos, responsable y acciones a realizar.



### 3.2. En relación a la revisión de la concatenación a los planes de gobierno

#### Observación 2

Detectamos que parte del personal de la entidad desconoce el contenido del Plan de Desarrollo Municipal así como el del Plan de Gobierno Municipal.

#### Recomendación

Por ende, recomendamos vincular, establecer y documentar los mecanismos para la difusión del contenido del Plan de Gobierno y el Plan de Desarrollo Municipal entre los servidores públicos de la entidad, incluyendo a todos los niveles de organización (directivo, administrativo y operativo) tales como: cursos de capacitación, boletín informativo, reuniones de trabajo, o cualquier método que sirva para el desarrollo organizacional de la entidad.

#### Comentario del ente auditado

*“Señalamos que dicha información aparece contenida en el curso de inducción que no es exclusivo del personal de nuevo ingreso, y reforzaremos con la publicación en los recibos de nómina, Boletín Interno Mensual y la Gaceta Institucional Bimestral.”*

#### Estatus de la observación

No se solventa hasta que se envíe evidencia suficiente que demuestre que todo el personal adscrito a la entidad ha recibido esta información. O hasta establecerlo como compromiso en un Programa de Mejora donde se indiquen plazos, responsable y acciones a realizar.

### 3.3. En relación a las estructuras y perfiles de puestos

#### Observación 3

En relación a las estructuras y perfiles de puesto, detectamos que éstos no se encuentran actualizados desde el 2008.

#### Recomendación

Por lo tanto, recomendamos actualizar los perfiles de puestos con apego a la realidad operativa, incluyendo el fundamento legal que rige la función pública de la entidad.

#### Comentario del ente auditado

*“En este mes de Febrero 2011, queda concluida la actualización de los perfiles del personal de la Institución. Cabe señalar que al momento de la auditoría preventiva nos encontrábamos trabajando en la actualización y documentación de los mismos.”*



*Se entregará el Manual y perfiles de puestos en copia digital el próximo 01 de marzo del presente.”*

Estatus de la observación

**No solventado**

No se solventa hasta que se entregue evidencia consistente de la actualización de las estructuras o perfiles de puestos; o se incorpore como compromiso en un programa de mejora debidamente calendarizado donde se establezca, acción a emprender, responsable y fecha a entregar.

### 3.4. En relación a los objetivos, metas, políticas, planes y programas

Observación 4

Detectamos que las políticas y propósitos institucionales no se difunden entre los ejecutores de los programas de la entidad.

**Recomendación**

En virtud de lo anterior, recomendamos difundir las políticas y propósitos institucionales a todo el personal a través de mecanismos adecuados, tales como; capacitación directa, trípticos, talleres donde se difundan los objetivos y fines públicos de la entidad.

**Comentario del ente auditado**

*“Se consideró dentro del Plan Anual 2012 de capacitación, cursos relativos al Reglamento Interior de Trabajo así como de Procedimientos Internos Administrativos.*

*Es importante resaltar que las metas, planes y programas institucionales se llevan a cabo anualmente en donde participa cada área elaborando sus planeaciones estratégicas y evaluación anual, la cual es presentada ante Consejo Directivo, cada Área elabora un análisis FODA, con sus respectivos equipos de trabajo y en conjunto proyectan las metas a lograr en el siguiente año.”*

Estatus de la observación

**Solventado**



### 3.5. En relación al control interno y otras medidas preventivas

#### Observación 5

En relación al control interno y otras medidas preventivas, detectamos que sólo una parte del personal que labora en la entidad conoce los mecanismos de control interno, cuyas normas se establecen en su Reglamento Interno de Trabajo.

#### Recomendación

Por ende, recomendamos implementar y documentar los mecanismos de difusión de las normas de control interno que aseguren el cuidado de su patrimonio y el cumplimiento de sus propósitos institucionales de la entidad, entre todo el personal.

#### Comentario del ente auditado

*“Esta observación tiene relación con la anterior en cuanto a la programación en el plan de capacitación del curso de Reglamento Interior de Trabajo, y de Políticas administrativas. Asimismo señalamos, como otra alternativa de difusión los mensajes alusivos que se incluirán en los recibos de nómina y en el Boletín interno mensual y la Gaceta Institucional Bimestral.”*

#### Estatus de la observación

*Solventado*

### 3.6. En relación al sistema de evaluación del desempeño

#### Observación 6

Detectamos que no se difunden adecuadamente los lineamientos acerca de su sistema de evaluación del desempeño, el cual se realiza a través de actividades, tales como: Sistema de Reconocimiento, Evaluación, Capacitación, Productividad 360° de los servidores públicos. Motivo por el cual parte del personal no conoce dichos criterios.

#### Recomendación

En consecuencia, recomendamos difundir los mecanismos sobre el sistema de Reconocimiento a todo el personal adscrito al DIF, además de elaborar y actualizar dicho sistema de evaluación del desempeño, así como nombrar un responsable de generar reportes de la gestión individual, departamental e institucional, constatando así un control interno entre los distintos niveles directivo hasta el operativo a efecto de verificar periódicamente el cumplimiento de los fines institucionales y resultados de la gestión.



### Comentario del ente auditado

*“Se incluirán los Cursos de Inducción y se anexarán folletos informativos e la nómina para dar a conocer los criterios de evaluación. En este año se llevará a cabo la aplicación de la evaluación al 100% del personal.”*

#### Estatus de la observación

##### *No solventado*

No se solventa esta observación hasta entregar evidencia consistente en la difusión de los lineamientos de evaluación o se incorpore como compromiso en un programa de mejora debidamente calendarizado donde se establezca; responsable, acción a emprender y fecha a entregar.

### 3.7. En relación a las auditorías internas

Sin observación

### 3.8. En relación a las revisiones y certificaciones externas

Sin observación

### 3.9. En relación a los manuales de procesos

#### Observación 8

En relación a los manuales de procesos, detectamos que no se encuentran actualizados.

#### Recomendación

Por lo tanto, se recomienda actualizar y difundir los manuales de procesos acorde a la realidad operativa de la entidad.

### Comentario del ente auditado

*“En el mes de marzo quedará concluida la actualización del manual de procesos de las direcciones de Área de la Institución. Cabe mencionar que la momento de la auditoría preventiva nos encontrábamos realizando la actualización y documentación correspondiente, por lo que nos comprometemos a entregar copia digital del manual actualizado el cual nos comprometemos a entregar en digital el 1 de abril 2011.”*



Estatus de la observación

*No solventado*

No se solventa esta observación hasta entregar evidencia consistente o se incorpore como compromiso en un programa de mejora debidamente calendarizado donde se establezca, responsable, acción a emprender, responsable y fecha a entregar.

### 3.10. En relación a los informes generados

Sin observación

### 3.11. En relación al programa de capacitación de los servidores públicos

Sin observación

### 3.12. En relación a la comunicación interna y externa

Observación 9

En relación a la comunicación interna y externa, detectamos la falta de conocimiento del personal adscrito al DIF acerca de las actividades que realizan los servidores públicos adscritos a las distintas direcciones de la entidad.

*Recomendación*

Por ende, se recomienda documentar, difundir e implementar grupos de trabajo multidisciplinarios en donde participe todo el personal con actividades diversas que incluyan a la totalidad del personal. Asimismo, se sugiere establecer canales de comunicación eficaces que aseguren la comunicación interna y externa de la institución.

#### Comentario del ente auditado

*“En relación a esta observación señalamos que la institución cuenta con diversas herramientas de difusión de actividades y acciones y que de manera particular durante el año 2010 estuvieron vigentes, siendo estas herramientas de difusión la Gaceta Interna Bimestral y el Boletín informativo mensual.*

*Adicionalmente a lo anterior señalamos que cada año se proporciona un video y un documento ejecutivo con el informe de actividades de la Presidenta a cada Director de área, con el compromiso de que lo de a conocer a todo el personal adscrito a su dirección así como también la presentación para el personal del evento de fin de año.”*



Estatus de la observación

*No solventado*

No se solventa esta observación hasta entregar evidencia consistente de que se difundió entre todo el personal la información mencionada o hasta que se incorporé como compromiso en un programa de mejora debidamente calendarizado donde se establezca, acción a emprender, responsable y fecha a entregar.

### 3.13. En relación a los programas de mejora

Observación 10

Detectamos que la entidad no cuenta con un programa de mejora continua consistente.

*Recomendación*

Por lo tanto, se recomienda documentar e implementar un programa de mejora a partir de las recomendaciones que se formulan en el presente documento, con el propósito de verificar los avances en las acciones realizadas, así como generar información propia que permita la correcta toma de decisiones.

**Comentario del ente auditado**

*“Señalamos que la institución cuenta con un sistema de evaluación del desempeño, que incluye un programa de mejora a través del programa de reconocimiento al personal, mismo que del cual se entregaron copias simples durante la auditoría preventiva.*

*Cabe señalar que el formato documental de metas de mejora lo realiza el personal. Así como también dentro del documento de procesos donde se establecen las áreas de oportunidad y mejoras propuestas, las cuales se verifican durante las actualizaciones de procesos, con apoyo del análisis FODA,. Permitiendo establecer acciones de mejora al interior de las áreas”.*

Estatus de la observación

*Solventado*

### 3.14. En relación al desarrollo administrativo

Observación 11

En relación a la medición y control, detectamos que la entidad no tiene implementados mecanismos que valoren el cumplimiento razonable de sus procesos; además de que permitan mostrar el grado de funcionalidad en sus procesos y la calidad del servicio que prestan a la ciudadanía.



### Recomendación

En consecuencia, recomendamos implementar mecanismos que permitan calificar la funcionalidad de sus operaciones y procesos, mismos que faciliten el conocimiento acerca del grado de satisfacción del usuario y la calidad en el servicio.

### Comentario del ente auditado

*“En cuanto a la medición y control, contamos con un sistema de indicadores, el cual es actualizado y reportado mensualmente por cada una de las áreas y que muestra el estatus de cumplimiento con relación a la meta programada en el mes y en el año.*

*Con relación a la calidad en el servicio, cada año llevamos a cabo un estudio de satisfacción de usuarios a nivel institucional con el apoyo de diferentes universidades”.*

### Estatus de la observación

**Solventado**

### Observación 12

En relación a los mandos intermedios, detectamos la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas, de liderazgo y comunicación en los mandos intermedios del DIF, así como el conocimiento pleno de los objetivos de la entidad; lo anterior con el propósito de efectuar las metas institucionales, además de generar un adecuado ambiente laboral.

### Recomendación

Por ende, es necesario incluir a los mandos intermedios en un programa de capacitación continua y especializada acerca de la función pública que les compete. Así como, fortalecer las relaciones con el personal operativo mediante reuniones periódicas, tomando en cuenta sus opiniones, abonando de esta forma a la mejora continua de sus procesos.

### Comentario del ente auditado

*“Señalamos que nuestro personal se capacita de, manera periódica en temas especializados relacionados con su área, en Dif-Estatal, así como también se tomaron algunos cursos externos que atienden las necesidades de actualización profesional.*

*Así mismo, señalamos que cada dirección de área realiza reuniones de trabajo periódicas en las cuales se tratan asuntos relacionados con la Institución y con su área de trabajo”.*

### Estatus de la observación

**Solventado**



### Observación 13

En relación al rubro de informática detectamos la necesidad de emplear medios tecnológicos por parte del personal adscrito a la entidad, con fin de facilitar la prestación del servicio público.

### Recomendación

En consecuencia, recomendamos incluir en el programa de capacitación, conceptos básicos para el manejo de equipo computacional. Además, recomendamos establecer un programa de mantenimiento preventivo de los medios tecnológicos y ampliar la implementación de estos medios para facilitar la prestación del servicio requerido.

### Comentario del ente auditado

*"Dentro de la programación 2011 del área de sistemas se incluyeron cursos básicos para el manejo de equipo computacional, así mismo referimos que se cuenta con un programa preventivo de equipos de computo".*

### Estatus de la observación

*Solventado*

### Observación 14

En relación al liderazgo detectamos que el personal operativo del DIF, no tiene conocimiento de las estrategias directivas, motivo por el cual no existe identificación en los métodos estratégicos establecidos por el titular de la entidad, que permitan de forma eficiente y eficaz el desempeño del servidor público en la ejecución de políticas que favorezcan el cumplimiento de los fines institucionales.

### Recomendación

Por ende recomendamos que a la brevedad se difunda entre el personal, los objetivos y estrategias planteadas por el Titular de la entidad a través de reuniones de trabajo, capacitación, trípticos o folletos.

### Comentario del ente auditado

*"Reiteramos que las metas, planes y programas institucionales se llevan a cabo anualmente en donde participa cada área elaborando sus planeaciones estratégicas y evaluación anual, la cual es presentada ante Consejo Directivo. Cada área elabora un análisis FODA, con sus respectivos equipos de trabajo y en conjunto proyectan las metas a lograr en el siguiente año, así como también la revisión de su objetivo, el cual es validado y actualizado para su ejecución. En dicha actividad se involucran los responsables de cada uno de los programas operativos".*



#### Estatus de la observación

##### *No Solventado.*

No se solventa esta observación hasta entregar evidencia consistente de que se difundió entre todo el personal o hasta que se incorporé como compromiso en un programa de mejora debidamente calendarizado donde se establezca, responsable, acción a emprender, responsable y fecha a entregar.

#### Observación 15

En relación a la comunicación detectamos que la entidad carece de mecanismos eficientes de comunicación y difusión entre los distintos niveles, administrativa, operativa y directiva que permitan que todo el personal conozca las estrategias, propósitos y metas establecidas por los mandos directivos así como la difusión de sus servicios hacia los usuarios. Además, de que no existe una retroalimentación sobre la satisfacción de los beneficiarios en sus procesos.

#### Recomendación

En consecuencia, recomendamos la realización de reuniones periódicas con el personal en las cuales se difundan las estrategias establecidas para lograr los fines institucionales, logrando así una retroalimentación dentro del personal del DIF. Asimismo, se sugiere la elaboración y difusión mediante tableros informativos, folletos o trípticos, en los cuales se informen los diversos servicios que ofrecen a los usuarios.

#### Comentario del ente auditado

*En relación a la Comunicación, reiteramos que la Institución cuenta con diversas herramientas de difusión de actividades y acciones y que de manera particular durante el año 2010 estuvieron vigentes, siendo estas herramientas de difusión la Gaceta Interna Bimestral y el Boletín Informativo mensual, así como también el informe anual de la Presidenta del Consejo Directivo, (ver anexo 5) así como también a través de medios electrónicos como lo es la pagina web [www.difleon.gob.mx](http://www.difleon.gob.mx) y redes sociales a través de Facebook en donde tenemos publicados servicios y centros de atención y mantenemos una constante comunicación con los usuarios que nos visitan.*

*Contamos con folletos y trípticos en donde se dan a conocer los programas, servicios y domicilios de los centros de atención. "*

#### Estatus de la observación

##### *Solventado*



### 3.15. En relación al presupuesto programático y programa operativo anual Sin observación

#### CONCLUSIONES:

Primera. En relación a la función pública, en términos generales se observa la falta de conocimiento respecto a los propósitos, metas, obligaciones y atribuciones por parte del personal de la entidad. Por tanto, recomendamos establecer de forma inmediata mecanismos de comunicación y capacitación para difundir entre el personal del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia, los objetivos, metas, programas, obligaciones y atribuciones estipulados en las leyes y demás normatividad que rigen a la entidad; ya que es fundamental para el buen funcionamiento y logro de metas de la Institución que el todo el personal tenga un óptimo conocimiento sobre los fines públicos de la entidad, así como de las estrategias planteadas para el logro de éstos.

Segunda. Respecto al control interno y otras medidas preventivas, concluimos que son variados los problemas que aquejan a la organización tales como: medición y control, liderazgo, mandos intermedios.

Es necesario implementar inmediatamente mecanismos de difusión que permitan al personal de la entidad conocer los lineamientos de control interno que permitan salvaguardar los bienes públicos. Además, de cerciorarse del grado de cumplimiento de los propósitos institucionales.

De la medición y control, es importante valorar los mecanismos que la organización utiliza para conocer el índice de funcionalidad de la operación y los resultados obtenidos a fin de diseñar herramientas para solventar las desviaciones que pudieran impactar en la satisfacción del usuario.

Del liderazgo, resulta indispensable que a la brevedad, el personal conozca, practique, difunda y se identifique con los objetivos y estrategias planteadas por los Titulares de las diferentes direcciones del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia.

De los mandos intermedios, es elemental remarcar que los mandos intermedios ocupan una posición clave en el sistema de la institución, porque a ellos les corresponde planificar, ejecutar y controlar a los equipos de trabajo. Deben de canalizar la estrategia, asumir los objetivos y conseguir que el personal lleve a cabo una actuación óptima de acuerdo al cumplimiento de metas dentro de la institución.

Tercera. En relación al sistema de evaluación del desempeño concluimos que la entidad cuenta con mecanismos que generen indicadores que reflejen el grado de cumplimiento de los servidores públicos respecto a su función pública. Sin embargo, derivado de los hallazgos de auditoría se detectó que el personal no tiene definido con claridad las políticas de evaluación. Por tanto, es importante difundir entre el personal, los criterios con los cuales se valora el desempeño individual, departamental e institucional de la entidad.

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 así como 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 le 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, citas 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

