



Décima Reunión de Revisión Directiva SGC

C.P. JESÚS LIMONES HERNÁNDEZ
AUDITOR SUPERIOR DEL ESTADO
Octubre 2011

ORDEN DEL DÍA



10:30 a 10:40 hrs

- A. Introducción a la Revisión Directiva**
- **Sensibilizar al Equipo Directivo hacia el Sistema de Gestión de Calidad**
C.P. Jesús Limones Hernández

10:40 a 10:45 hrs.

10:45 a 10:50 hrs.

10:50 a 11:00 hrs.

11:00 a 11:15 hrs.

11:15 a 11:30 hrs

11:30 a 11:40 hrs.

11:40 a 11:45 hrs.

11:45 a 11:50 hrs.

11:50 a 12:00 hrs.

12:00 a 12:30 hrs.

B. Elementos de entrada para la revisión directiva

1. Resultados de auditorías
2. Cronograma de actividades
3. Retroalimentación del cliente
4. Desempeño de los procesos y conformidad del producto (Indicadores)
5. **Acciones correctivas**
6. **Acciones preventivas**
7. Seguimiento de acuerdos por revisiones de la Dirección anteriores
8. Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad
9. Actualizaciones a la Filosofías de Calidad

C. Asuntos Generales

FODAS

A. INTRODUCCIÓN



La alta dirección debe estar **comprometida** con el desarrollo del sistema de gestión de calidad, así como con la mejora continua.

El **liderazgo, compromiso y la implicación** de la alta dirección son esenciales para desarrollar y mantener un sistema de gestión de la calidad efectivo y eficiente para lograr los beneficios de todas las partes interesadas.

La dirección tiene el **compromiso** de involucrar a todo el personal de la ASE en estas acciones.

ALCANCE



1. Resultados de los indicadores que evalúan el desempeño de procesos y conformidad del producto
2. Actividades programadas.
3. Resultados de las Auditorías Internas o Externas(BSI).
4. Análisis de las acciones correctivas y preventivas
5. Seguimiento de acuerdos de reuniones de revisión por la dirección previas.
6. Cambios e Innovaciones al Sistema de Gestión de Calidad
7. Filosofías de Calidad
8. Análisis de FODAS por Dirección

OBJETIVO

La alta dirección debe revisar el Sistema de Gestión de Calidad de la Institución, para asegurar su continua consistencia, adecuación y eficacia, que permita la mejora continua del mismo.



1. RESULTADO DE AUDITORÍAS



QUINCE AUDITORÍA INTERNA 02 y 03 de marzo de 2011

Mayores 3

Total 3

Objetivo:

Verificar el grado de seguimiento y cumplimiento al Sistema de Gestión de Calidad de la Auditoría Superior del Estado conforme a los requisitos de la norma NMX-CC-9001-IMNC-2008.

1. RESULTADOS DE AUDITORÍAS



DIECISEISAVA AUDITORÍA EXTERNA

04 y 05 de agosto de 2011

No hubo hallazgos encontrados.

Se hizo el comentario por parte de Héctor Polaco de dar atención al Sistema de Gestión en tiempo.

Además sugirió la elaboración de un análisis FODA por cada una de las Direcciones de esta Institución, con el fin de detectar nuevas áreas de oportunidad.

2. Cronograma de actividades :



FECHA	ACTIVIDAD
A más tardar el 13 de diciembre de 2011	Cierre de No Conformidades levantadas en auditorías anteriores al 31 de octubre
6 y 7 de diciembre de 2011	Auditoría Interna
20 de enero de 2012	Revisión Directiva No. 11
Del 21 al 24 febrero de 2012	Auditoría Externa de recertificación

3. RETROALIMENTACIÓN DEL CLIENTE

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS SATISFACCIÓN AL CLIENTE POR RUBROS

RUBRO	PORCENTAJE	ENCUESTA APLICADA
TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN	94%	UNIDAD DE ENLACE TRANSP. Y ACCESO
PROCESO DE DETERMINACIÓN DE RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS	97%	DIPUTADOS
PROCESO DE FISCALIZACIÓN	98%	DIPUTADOS
UNIDAD DE ASUNTOS JURÍDICOS	69%	PERSONAL UAJ

4. DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS Y CONFORMIDAD DEL PRODUCTO



CADA RESPONSABLE DE EVALUAR INDICADOR EXPONDRÁ LOS RESULTADOS OBTENIDOS.

INDICADOR	FORMULA	METAS			RESULTADOS	RESULTADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE DE SU MEDICIÓN
		MÍNIMA	SATISFACTORIA	SOBRESALIENTE				
1. Informes de resultados entregados en tiempo	(informes entregados en tiempo / total de informes a entregar) * 100	90%	95%	100%	99%	100%	Anual	Audidores(as) Especiales
2. Informes de resultados entregados en forma	(informes entregados en forma / total de informes entregados) * 100	100%	100%	100%	100%	100%	Anual	Audidores(as) Especiales
3. Cumplimiento al plazo para la entrega del informe de resultados	(sumatoria de días ocupados en cada sujeto de fiscalización / total de revisiones efectuadas) * 100	152	148	145	142	151	Anual	Audidores(as) Especiales
4. Cumplimiento de la programación de auditorías	(actividades cumplidas en las fechas programadas / total de actividades programadas) * 100	80%	90%	100%	97.6%	98%	Trimestral	Representantes de la Junta de Programación
5. Cumplimiento de auditorías al desempeño programadas	(entes que fueron sujetos de evaluación al desempeño / total de entes programados para evaluación al desempeño) * 100	90%	95%	100%	100%	100%	Anual	Representantes de la Junta de Programación

INDICADOR	FORMULA	METAS			RESULTADOS	RESULTADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE DE SU MEDICIÓN
		MÍNIMA	SATISFACTORIA	SOBRESALIENTE				
6. Cumplimiento del programa de capacitación y asesoría a entidades	(actividades cumplidas del programa de capacitación y asesoría a entidades / total de actividades programada) * 100	80%	90%	100%	100%	100%	Anual	Audidores(as) Especiales
7. Notificación de acciones a promover en tiempo	(total de entidades notificadas por acciones promovidas / informes de resultados entregados con acciones a promover) * 100	100%	100%	100%	100%	100%	Anual	Audidores(as) Especiales
8. Entrega de documentos probatorios por las áreas auditoras en tiempo	(cédulas de documentos probatorios entregado por las áreas auditoras por acciones directas / total de acciones a promover directas) * 100	80%	90%	100%	100%	100%	Anual	Audidores(as) Especiales
9. Informes complementarios entregados a la Legislatura	(Total de Informes Complementarios entregados a la Legislatura/Informes de Resultados entregados con acciones a promover)*100	80%	90%	100%	100%	100%	Trimestral	Representantes de la Junta de Programación

INDICADOR	FORMULA	METAS			RESULTADOS	RESULTADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE DE SU MEDICIÓN
		MÍNIMA	SATISFACTORIA	SOBRESALIENTE				
10. Seguimiento de acciones promovidas	(total de información de seguimiento de acciones promovidas entregadas a las áreas auditoras / informes de resultados entregados con acciones a promover) * 100	80%	90%	100%	100%	100%	Anual	Jefe(a) de la Unidad de Asuntos Jurídicos
11.Procedimientos resarcitorios concluidos	(Número de proc. concluidos (en firma Auditor(a) Especial dentro de los 6 meses posteriores a que se recibió el Informe de Solventación de los Pliegos de Observaciones /Total de Informes recibidos para inicio de PFRR)*100	60%	80%	100%	78%	91%	Anual	Jefe(a) de la Unidad de Asuntos Jurídicos
12. Presentación de denuncias de hechos y promoción de responsabilidades administrativas	(No. De denuncias de hechos y promociones para el fincamiento de responsabilidades administrativas presentados de un ejercicio /Total de turnos de denuncias de hechos y promociones para el fincamiento de responsabilidad administrativa a presentar de un ejercicio fiscal revisado)*100	80%	90%	100%	83%	100%	Semestral	Jefe(a) de la Unidad de Asuntos Jurídicos
13. Documentos publicados en tiempo	(documentos publicados del periodo / total de documentos que apliquen en el periodo) * 100	80%	90%	100%	100%	99%	Trimestral	Coordinador(a) de la Unidad de Enlace

INDICADOR	FORMULA	METAS			RESULTADOS	RESULTADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE DE SU MEDICIÓN
		MÍNIMA	SATISFACTORIA	SOBRESALIENTE				
14. Solicitudes de acceso a la información atendidas en tiempo	(número de solicitudes atendidas en tiempo / total de solicitudes en el periodo) *100	80%	90%	100%	100%	100%	Semestral	Coordinador (a) de la Unidad de Enlace
15. Cumplimiento del plazo para respuesta de solicitud de información	(sumatoria de días transcurridos en responder las solicitudes de información / número de solicitudes en el periodo)	30	20	15	2.40	3.417	Semestral	Coordinador (a) de la Unidad de Enlace
16. Cumplimiento al programa de capacitación	(eventos de capacitación realizados en el periodo (Programados + Extraordinarios) / total de eventos de capacitación autorizados (Programados + Extraordinarios) * 100	80%	90%	100%	100%	100%	Trimestral	Encargado(a) de Capacitación
17. Evaluación al desempeño del personal	(Σ promedio de calificaciones individuales/Personas evaluadas)	15	18	23			Semestral	Jefe(a) de Departamento de Recursos Humanos

INDICADOR	FORMULA	METAS			RESULTADOS	RESULTADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE DE SU MEDICIÓN
		MÍNIMA	SATISFACTORIA	SOBRESALIENTE				
18. Evaluación al desarrollo del trabajo del personal de las áreas auditoras	(Σ promedio de calificaciones individuales/Personas evaluadas)	31	36	46			Semestral	Jefe(a) de Departamento de Recursos Humanos
19. Ausentismo de personal	(total de horas de ausentismo del periodo / total de horas laborales del periodo) * 100	11%	5%	0%	9.01%	8.81%	Mensual	Jefe(a) de Departamento de Recursos Humanos
20. Rotación de personal	(total de movimientos del personal del periodo / total de personal del periodo) *100	10%	5%	0%	2.0	2.9	Semestral	Jefe(a) de Departamento de Recursos Humanos
21. Evaluación del ambiente laboral	(suma de las calificaciones de las encuestas del ambiente laboral / Número de encuestados	65%	76%	91%			Semestral	Jefe(a) de Departamento de Recursos Humanos
22. Evaluación de proveedores	(sumatoria de las evaluaciones o reevaluaciones de proveedores del periodo / total de proveedores evaluados o reevaluados del periodo)*100	70%	80%	90%	93.5%	92.5%	Trimestral	Jefe(a) de Departamento de Recursos Materiales

INDICADOR	FORMULA	METAS			RESULTADOS	RESULTADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE DE SU MEDICIÓN
		MÍNIMA	SATISFACTORIA	SOBRESALIENTE				
23. Entrega de material y servicio solicitados en tiempo y forma	(número de solicitudes de materiales y servicios entregados en tiempo y forma / total de solicitudes de material y servicios del periodo	77%	87%	97%	94.9%	86.5%	Mensual	Jefe(a) de Departamento o de Recursos Materiales
24. Cumplimiento al ejercicio del presupuesto calendarizado	(presupuesto ejercido en el periodo / presupuesto calendarizado del periodo) *100	100%	100%	100%	100%	100%	Anual	Jefe(a) de Departamento o de Recursos Financieros
25. Cumplimiento al programa operativo anual	(promedio del % de metas alcanzadas en el periodo / promedio de % de metas programadas en el periodo) *100	80%	90%	100%	90%	94%	Anual	Jefe(a) de Departamento o de Recursos Financieros
26. Cumplimiento al programa de mantenimiento preventivo a equipo informático	(actividades realizadas en tiempo y forma en el periodo / total de actividades programadas en el periodo) *100	80%	90%	100%	99.69%	100%	Anual	Jefe(a) de Departamento o de Recursos Informática
27. Cumplimiento al programa de mantenimiento de bienes muebles e inmuebles	(actividades realizadas en tiempo y forma / total de actividades programadas en tiempo del periodo) *100	80%	90%	100%	100%	100%	Mensual	Jefe(a) de Departamento o del Parque Vehicular y Mantenimiento

INDICADOR	FORMULA	METAS			RESULTADOS	RESULTADOS	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE DE SU MEDICIÓN
		MÍNIMA	SATISFACTORIA	SOBRESALIENTE				
28. Efectividad del sistema de gestión de calidad	(número de indicadores del periodo que cumplen con la meta mínima / Total de indicadores que deban medirse en el periodo) * 100	80%	90%	100%	96.77%	100%	Cuatrimestral	Representante del Sistema de Gestión de Calidad
29. Comunicación interna	(sumatoria de calificaciones de la encuesta de comunicación interna / Total de encuestas de comunicación interna aplicadas) * 100	70%	80%	90%	84%	76%	Semestral	Representante del Sistema de Gestión de Calidad
30. Evaluación de la satisfacción del cliente	(Sumatoria de las evaluaciones aplicadas / total evaluaciones aplicadas) * 100	80%	90%	100%	91.20%	90%	Anual	Representante del Sistema de Gestión de Calidad
31. Acciones preventivas	(AP del periodo / AP del periodo anterior) -1* 100	25%	37.5%	50%			Semestral	Representante del Sistema de Gestión de Calidad

5. ESTADO DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS



VENCIDAS

Folio	Responsable	Fecha	Reportó	Fecha de vencimiento	Tipo de Revisión
AINMX-CC-9001- IMNC-2008-008	Rivera Arteaga Rogelio	12/11/2010	Silvia Saavedra Juárez	31/10/2011 reprogramación	Mayor Correctiva
RDNMX-CC-9001- IMNC-2000-011	Campos Castillo Armando	01/01/2009	Luna Sánchez Verónica	31/10/2011 reprogramación	Observación Correctiva
RDNMX-CC-9001- IMNC-2008-003	Gutiérrez Loera Ismael	19/07/2011	Del Sistema Administrador	29/08/2011	Observación Correctiva

5. ESTADO DE LAS ACCIONES CORRECTIVAS



NO VENCIDAS

Folio	Responsable	Fecha	Reportó	Fecha de vencimiento	Tipo de Revisión
AINMX-CC-9001- IMNC-2008-018	Salas Ceniceros Raúl	12/11/2010	Silvia Saavedra Juárez	30/11/2011	Menor Correctiva
AINMX-CC-9001- IMNC-2008-022	Limones Hernández Jesús	07/03/2011	Mendoza Martínez Saúl	15/12/2011	Mayor Correctiva

6. ESTADO DE LAS ACCIONES PREVENTIVAS



- a) Analizar el impacto que tendrá la reforma a la Ley de Fiscalización Superior aprobada el 30 de junio de 2011, una vez que sea publicada y entre en vigor (Silvia Saavedra Juárez)

- b) Analizar el impacto que tendrá en los procedimientos del proceso de fiscalización la entrada en vigor de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y la normativa emitida por el CONAC y determinar las adecuaciones necesarias (Silvia Saavedra Juárez)

6. ESTADO DE LAS ACCIONES PREVENTIVAS



c) Analizar y determinar el grado de riesgo que implica para el Sistema de Gestión de Calidad que la plataforma de Qcontrol, el cual contiene todos los documentos que soportan nuestro sistema, se encuentre en un servidor externo a la ASE y al cual no se tiene acceso directo (Silvia Saavedra Juárez)

d) Analizar la viabilidad de que los documentos institucionales protocolarios se presenten en un solo apartado

7. SEGUIMIENTO DE ACUERDOS POR REVISIONES DE LA DIRECCIÓN ANTERIORES



N° de Acuerdo	RESPONSABLE	FECHA COMPROMISO
3.1 Se analizarán los resultados de la encuesta de Satisfacción al Cliente, específicamente en el resultado generado por parte del área jurídica, y se definirán acciones a seguir.	Auditor Superior, L.C. Mónica Beatriz y C.P. Gustavo Adolfo	30 de Julio de 2011
5.2 RD-11 Se acuerda que la L.C. Celina Torres revisará el Manual de Observaciones similares o comunes en las áreas auditoras a municipios y pasará posteriormente a revisión de Auditores Especiales.	Celina Torres y Auditores Superiores	30 de Septiembre de 2011 07 de Octubre de 2011

7. SEGUIMIENTO DE ACUERDOS POR REVISIONES DE LA DIRECCIÓN ANTERIORES



N° de Acuerdo	RESPONSABLE	FECHA COMPROMISO
5.3 AI-08 Se acuerda dar seguimiento continuamente al cierre de las No Conformidades pendientes.	L.C. Rogelio Rivera Arteaga	De acuerdo a las fechas reprogramadas
7.2 Directivos de áreas auditoras presentaran a la L.C. Helena Puga minuta de acuerdos, donde se concierta que no se realizará el indicador que mida la entrega de informes entre áreas.	L.C. Celina Torres G.	06 de Junio de 2011

8. CAMBIOS QUE PODRÍAN AFECTAR AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

- a) Reformas a la Ley de Fiscalización Superior.
- b) Reformas a la Ley General de Contabilidad Gubernamental y la normativa emitida por el CONAC.

9. ACTUALIZACIONES A LA FILOSOFÍAS DE CALIDAD



- Se mandó un memorando a todo el personal de la ASE, para hacer del su conocimiento las nuevas Filosofías.
- Se hizo el cambio en el Q- Control
- Así mismo se difundió en la revista, emitida por la responsable del proceso de Comunicación Interna.
- Se pusieron acrílicos en las diferentes áreas para que fueran a la vista y personal tanto interno como externo conociera las Filosofías.
- Se cambiaron los protectores de pantalla de las computadoras, insertando las nuevas Filosofías.

C. ASUNTOS GENERALES



Análisis FODA

GODEZAC

Análisis FODA

FACTORES INTERNOS

Controlables

FORTALEZAS

- Profesionalización del personal a través de la capacitación continua y posgrados.
- Procedimientos robustos que dan sustento suficiente a los resultados de las revisiones.
- Compromiso de la mayoría del personal hacia la institución.

FACTORES EXTERNOS

No Controlables

OPORTUNIDADES

- Aprovechamiento de las Tecnologías de la Información para la mejora de las revisiones.
- Liderar la implementación de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y mantener a los municipios bajo un mismo esquema.
- Auditoría al Desempeño.

DEBILIDADES

- Supervisión de mala calidad o insuficiente.
- Ampliación de rubros de revisión sin eficientar la revisión lo que implica mayor tiempo dedicado a las revisiones.
- Falta de Planeación Estratégica.
- No hay servicio civil de carrera.

AMENAZAS

- Cambios en la legislación que impacten en los procesos.
- Entrega inoportuna de las Cuentas Públicas y de información para la revisión.

MATRIZ FODA

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS • Profesionalización del personal a través de la capacitación continua y posgrados. • Procedimientos robustos que dan sustento suficiente a los resultados de las revisiones. • Compromiso de la mayoría del personal hacia la institución.	DEBILIDADES • Supervisión de mala calidad o insuficiente. • Ampliación de rubros de revisión sin eficientar la revisión lo que implica mayor tiempo dedicado a las revisiones. • Falta de Planeación Estratégica. • No hay servicio civil de carrera.
OPORTUNIDADES • Aprovechamiento de las Tecnologías de la Información para la mejora de las revisiones. • Liderar la implementación de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y mantener a los municipios bajo un mismo esquema. • Auditoría al Desempeño.	POTENCIALIDADES Estrategias: • Mejora de los procedimientos a través del aprovechamiento de las TI. • Compromisos del personal que recibe ayuda para profesionalización para implementar LGCG, AD y otros temas de importancia.	DESAFÍOS Estrategias: • Mejora de la supervisión a través de esquemas de medición del desempeño. • Mejora de los procedimientos eficientando tiempo.
AMENAZAS • Cambios en la legislación que impacten en los procesos. • Entrega inoportuna de las Cuentas Públicas y de información para la revisión.	RIESGOS Estrategias: • Implementar un programa para la entrega oportuna de las CP y otra información y enviar medios de apremio en caso de incumplimiento.	LIMITACIONES Estrategias: • Planeación estratégica que incluya Servicio Civil de Carrera.

DIRECCIÓN DE AUDITORÍA A PROGRAMAS FEDERALES

MATRIZ FODA

ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO

ANÁLISIS INTERNO

FORTALEZAS

- RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES SUFICIENTES
- PERFIL ADECUADO
- CERTIFICACIÓN NORMA ISO:9001 2008
- CAPACITACIÓN CONTINUA
- RESPONSABILIDAD E INTEGRIDAD DEL PERSONAL
- CONTINUIDAD EN ESTUDIOS POST-GRADO.

DEBILIDADES

- PROGRAMACIÓN DE LA FISCALIZACIÓN A LAS CUENTAS PÚBLICAS SUJETA A FECHA LEGAL.
- INADECUADA COMUNICACIÓN INTERNA
- REVISIÓN DE CAMPO DE MANERA COORDINADA ENTRE LAS TRES ÁREAS, CONSIDERANDO LAS DIFERENTES CARGAS DE LAS MISMAS, ASÍ COMO LOS VOLUMENES DE INFORMACIÓN PARA SU ANÁLISIS Y SOLVENTACIÓN CORRESPONDIENTE FUERA DE TIEMPO.
- IMPARTICIÓN DE CURSOS Y TALLERES EN TIEMPOS DE MAYOR CARGA DE TRABAJO.
- HOMOLOGACIÓN DE CRITERIOS PARA LA ELABORACIÓN DE INFORMES DE RESULTADOS.
- DEFICIENTE COORDINACIÓN ENTRE LAS ÁREAS DE AUDITORÍA A OBRA PÚBLICA Y PROGRAMAS FEDERALES, PARA EVITAR LA DUPLICIDAD Y SEGUIMIENTO DE OBSERVACIONES, EN PLAZOS INSUFICIENTES.
- DETALLE EXCESIVO DE DOCUMENTOS PROBATORIOS.

ANÁLISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES

- CAPACITACIÓN Y ASESORÍA CONSTANTE A FUNCIONARIOS MUNICIPALES
- INICIO ADELANTADO DE LA FISCALIZACIÓN ANTES DE LA ENTREGA DE LAS CUENTAS PÚBLICAS
- UTILIZACIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN.
- FACULTAD PARA APLICAR MEDIOS DE APREMIO ACORDE A LA NORMATIVIDAD.
- APOYO DEL DEPARTAMENTO JURÍDICO PARA EL SUSTENTO DE OBSERVACIONES Y ASESORÍAS
- FACULTADES PLENAS DE LA AUDITORÍA PARA EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.

AMENAZAS

- FUNCIONARIOS MUNICIPALES QUE NO CUENTAN CON EL PERFIL ACADÉMICO
- ACTIVIDADES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS QUE INTERRUMPEN EL CUMPLIMIENTO A LA PROGRAMACIÓN DE LA FISCALIZACIÓN A LAS CUENTAS PÚBLICAS
- ENTREGA EXTEMPORANEA DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN POR PARTE DE LOS FUNCIONARIOS.
- DESCONOCIMIENTO ESPECÍFICO DEL SEGUIMIENTO A LAS ACCIONES PROMOVIDAS DE LOS MUNICIPIOS.
- INESTABILIDAD SOCIAL.
- ENTORNO POLÍTICO
- A NIVEL INSTITUCIONAL NO HAY EQUIDAD EN EL TRATO DEL PERSONAL (PERSONAS QUE NO TRABAJAN Y PARA LAS CUALES NO HAY SANCIÓN).

Análisis FODA

	+	-
Interno	Fortalezas	Debilidades
Externo	Oportunidades	Amenazas

Dirección de
Auditoría
Financiera a
Municipios



Fortalezas

- Certificación en Calidad.
- Buen ambiente de Trabajo.
- Capacitación.
- Compromiso y responsabilidad del personal
- Independencia de actuación de los auditores y auditoras.
- Perfil y formación en la norma de Educación Profesional Continua.



Oportunidades

- Confianza de la Sociedad y entes auditados.
- Retroalimentación con las comisiones unidas de Vigilancia, Primera y Segunda de Hacienda.
- Reformas legales aprobadas que fortalecen a la Fiscalización.
- Capacitación a funcionarios municipales.
- Confianza y respaldo del personal Directivo.
- Servicio eficiente del conmutador.



Debilidades

- Falta de aprovechamiento óptimo del tiempo.
- Insuficiencia de personal.
- No existe una programación objetiva como consecuencia de las actividades propias de cada una de las áreas auditoras, factores externos y el límite legal para la entrega de Informes de Resultados.
- No existe una armonía entre el cumplimiento del Sistema de Calidad y la profundidad de las auditorías.
- La Supervisión no es plenamente eficiente, por los puntos anteriores.



Amenazas

- Los cambios trianuales de los integrantes de la H. Legislatura y de los municipios.
- Cambio del titular y personal directivo en la ASE.
- Falta de reformas que fortalezcan a la fiscalización, por ejemplo el plazo legal para remitir los Informes de Resultado a la Legislatura.
- Falta de la aplicación de los medios de apremio.



Amenazas

- No existe retroalimentación con la Unidad de Asuntos Jurídicos respecto a la evidencia suficiente y competente de las observaciones realizadas.
- Programación de actividades especiales sin considerar a las áreas auditoras.
- El apoyo logístico no es oportuno.
- Inseguridad.



DIRECCIÓN DE AUDITORÍA A OBRA PÚBLICA

ANÁLISIS FODA

NOVIEMBRE 2011

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

ANÁLISIS FODA

		INTERNOS	
		FORTALEZAS F	DEBILIDADES D
EX T E R N O S	OPORTUNIDADES O	ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIAS - DO
	AMENAZAS A	ESTRATEGIAS - FA	ESTRATEGIAS - DA

¿CÓMO SE LLEVA A CABO?

TENER EN CUENTA QUE LA MATRIZ FODA SE DESARROLLA PARA FORMULAR 4 TIPOS DE ESTRATEGÍAS.

- 1. Hacer una lista de las fuerzas internas clave de la empresa.
- 2. Hacer una lista de las debilidades internas clave de la empresa.
- 3. Hacer una lista de las oportunidades externas clave de la empresa.
- 4. Hacer una lista de las amenazas externas clave de la empresa.
- 5. Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
- 6 Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes en la celda adecuada.
- 7. Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes en la celda adecuada.
- 8. Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes en la celda adecuada

a) Las estrategias FO.

Fortalezas con Oportunidades

- Usan las fuerzas internas de la institución para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas. Todos los directivos querrían que sus organizaciones estuvieran en una posición donde pudieran usar las fuerzas internas para aprovechar las tendencias y los hechos externos. Por regla general, las organizaciones siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO. Cuando una institución tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fuerzas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades

b) Las estrategias DO. Debilidades ante Oportunidades.

- Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. En ocasiones existen oportunidades externas clave, pero una institución tiene debilidades internas que le impiden explotar dichos oportunidades. Por ejemplo, podría haber una gran demanda de aparatos electrónicos para controlar la cantidad y los tiempos de la inyección de combustible los motores de automóviles (oportunidad), pero un fabricante de partes para autos quizás carezca de la tecnología requerida para producir estos aparatos (debilidad). Una estrategia DO posible consistiría en adquirir dicha tecnología constituyendo una institución de riesgo compartido con una institución competente en este campo. Otra estrategia DO sería contratar personal y enseñarle las capacidades técnicas requeridas.

c) Las estrategias FA.

Debilidades para enfrentar las Amenazas.

- Aprovechan las fuerzas de la institución para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas. Esto no quiere decir que una organización fuerte siempre deba enfrentar las amenazas del entorno externo. Un ejemplo reciente de estrategia FA se presentó cuando Texas Instruments usó un magnífico departamento jurídico (fuerza) para cobrar a nueve institución japonesas y coreanas casi 700 millones de dólares por concepto de daños y regalías, pues habían infringido las patentes de semiconductores de memoria. Las institución rivales que imitan ideas, innovaciones y productos patentados son una amenaza grave en muchas industrias.

d) Las estrategias DA.

Debilidades para resistir a las Amenazas.

- Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno. Una organización que enfrenta muchas amenazas externas y debilidades internas de hecho podría estar en una situación muy precaria. En realidad, esta institución quizá tendría que luchar por supervivencia, fusionarse, atrincherarse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.

- La tabla siguiente contiene una presentación esquemática de una matriz **FODA**. Nótese que la primera, segunda, tercera, y cuarta estrategia son: FO, DO, FA, y DA, respectivamente.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ANÁLISIS FODA

		I	
		F	D
E	O	FO	DO
	A	FA	DA

		INTERNOS	
		FORTALEZAS F	DEBILIDADES D
E X T E R N O S	OPORTUNIDADES O	ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIAS - DO
	AMENAZAS A	ESTRATEGIAS - FA	ESTRATEGIAS - DA

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ANÁLISIS FODA

		I	
		F	D
E	O	FO	DO
	A	FA	DA

FOTALEZAS

1. CERTIFICACIÓN ISO 9001-2008.
2. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS).
3. ESTABILIDAD LABORAL.
4. EQUIPO DE CÓMPUTO POR AUDITOR.
5. AMBIENTE LABORAL FAVORABLE.
6. CAPACITACIÓN GENERAL.
7. PROFESIONALIZACIÓN CONTINUA DE PERSONAL (MÁS DEL 50% DEL PERSONAL DEL ÁREA TIENE POSGRADO).
8. INSTALACIONES FÍSICAS ADECUADAS

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ANÁLISIS FODA

		I	
		F	D
E	O	FO	DO
	A	FA	DA

DEBILIDADES

1. CARECEMOS DEL ÁREA DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN DE PROGRAMAS DE INVERSIÓN DE OBRA PÚBLICA.
2. CARECEMOS DEL ÁREA DE ANÁLISIS DE PRECIOS UNITARIOS.
3. MODERNIZACIÓN DE EQUIPO DE MEDICIÓN (DISTANCIOMETRO, GPS, ETC) .
4. INSUFICIENCIA DE PERSONAL EN AUDITORIA A OBRA PÚBLICA.
5. CAPACITACIÓN ENFOCADA A OBRA
6. RIESGO DE CALIDAD DEL PRODUCTO DEBIDO A LOS TIEMPOS CORTOS.
7. FALTA DE EVIDENCIA EN LA SUPERVISIÓN DEL PERSONAL.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ANÁLISIS FODA

		I	
		F	D
E	O	FO	DO
	A	FA	DA

OPORTUNIDADES

1. MAYOR INTERÉS DE LA FISCALIZACIÓN POR EL PODER LEGISLATIVO (FEDERAL Y ESTATAL).
2. INTERÉS DE LA CIUDADANÍA DEL USO ADECUADO DE SUS IMPUESTOS (OBRAS Y SERVICIOS)
3. APOYO CON RECURSOS PARA LA FISCALIZACIÓN.
4. IMPORTANCIA E IMPACTO DE LAS OBSERVACIONES DE OBRA PÚBLICA.
5. AUMENTO DE LOS PROGRAMAS E INVERSIÓN DE OBRA PÚBLICA.
6. PRESTIGIO Y CREDIBILIDAD ANTE LA SOCIEDAD Y LAS INSTITUCIONES.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ANÁLISIS FODA

		I	
		F	D
E	O	FO	DO
	A	FA	DA

AMENAZAS

1. CARGAS DE TRABAJO CRECIENTES Y ADICIONALES.
2. ENTREGA OPORTUNA DE LAS CUENTAS PÚBLICAS MUNICIPALES.
3. ENTREGA DE CUENTAS PÚBLICAS INCOMPLETAS.
4. DEFICIENTE INTEGRACIÓN DE EXPEDIENTES UNITARIOS DE OBRA.
5. PERSONAL EN MUNICIPIOS QUE NO REÚNEN LOS PERFILES ADECUADOS EN LAS DIRECCIONES DE OBRA.
6. REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES AJENAS AL ÁREA (SOLVENTACIONES, PRE DICTÁMENES, INCLUIDAS VISITAS A CAMPO, ETC).
7. FALTA DE APLICACIÓN DE MEDIOS DE APREMIO.
8. ACTIVIDADES FUERA DEL POA (AUDITORIAS EXTRAORDINARIAS SOLICITADAS POR LA LEGISLATURA).
9. NO CUMPLIMIENTO DEL PROGRAMA POR RETRASO EN LA ENTREGA DE INFORMACIÓN OPORTUNA DE OTRAS ÁREAS.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ANÁLISIS FODA

		I	
		F	D
E	O	FO	DO
	A	FA	DA

ESTRATEGIAS: FORTALEZAS-OPORTUNIDADES FO

1. MEJORAR EL SISTEMA DE CALIDAD A TRAVÉS DE LA REDUCCIÓN DE FORMATOS Y EFICIENTAR LOS PROCEDIMIENTOS.
(F1,F2,F3,F4,O1,O2,O5,O6)
2. IMPLEMENTAR EL SERVICIO CIVIL DE CARRERA.
(F3,F4,F6,F7,O1,O3,O6)
3. REUBICACIÓN DE LAS OFICINAS DE LA DIRECCIÓN, SUBDIRECCIÓN Y CREACIÓN DE LA SALA DE JUNTAS Y RESGUARDO DE INFORMACIÓN.
(F5,F8,O3,O6)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ANÁLISIS FODA

		I	
		F	D
E	O	FO	DO
	A	FA	DA

ESTRATEGIAS: DEBILIDADES-OPORTUNIDADES DO

1. FORTALECER LA RECEPCIÓN DE INFORMACIÓN CON LA REVISIÓN Y ANÁLISIS DE LA MISMA Y EN UN FUTURO CREAR EL ÁREA RESPECTIVA.
(D1,D4,D5,O1,O2,O3,O4,O5,O6)
2. CAPACITAR PERSONAL EN EL ANÁLISIS DE PRECIOS UNITARIOS Y EN UN FUTURO CREAR EL ÁREA RESPECTIVA.
(D2,D4,D5,D6,O1,O2,O3,O4,O5,O6)
3. ADQUIRIR EQUIPO DE MEDICIÓN DE VANGUARDIA EN RELACIÓN CON EL AVANCE TECNOLÓGICO PARA HACER MÁS EFICIENTE Y EFICAZ EL TRABAJO DE AUDITORÍA.
(D3,D5,D6,O3,O4,O5,O6)
4. APOYO CON RECURSOS HUMANOS PARA REALIZAR LOS TRABAJOS DEL POA Y EXTRAORDINARIOS CON EFICACIA, EFICIENCIA Y CALIDAD.
(D4,D5,D6,O1,O2,O3,O4,O5,O6)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ANÁLISIS FODA

		I	
		F	D
E	O	FO	DO
	A	FA	DA

ESTRATEGIAS: FORTALEZAS-AMENAZAS FA

1. CONCIENTIZAR E IMPLEMENTAR UN SISTEMA QUE PERMITA QUE LOS MUNICIPIOS ENTREGUEN LAS PROPUESTAS ANUALES E INFORMES MENSUALES DE LOS DIFERENTES PROGRAMAS DE OBRA PÚBLICA EN TIEMPO Y FORMA.

(F1,F2,F4,F6,F7,A1,A2,A3,A4,A5,A7,A9)

2. CONCIENTIZAR E IMPLEMENTAR UN SISTEMA QUE PERMITA QUE LOS MUNICIPIOS ENTREGUEN MENSUALMENTE LOS EXPEDIENTES DE OBRA DE LOS DIFERENTES PROGRAMAS DE OBRA PUBLICA EN TIEMPO Y FORMA.

(F1,F2,F4,F6,F7,A1,A2,A3,A4,A5,A7,A9)

3. ACTIVIDADES RECREATIVAS Y DE DESARROLLO HUMANO QUE PERMITAN MEJORAR LAS RELACIONES DEL PERSONAL.

(F1,F3,F5,F6,A1,A6,A8)

CONTINUA...

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ANÁLISIS FODA

		I	
		F	D
E	O	FO	DO
	A	FA	DA

ESTRATEGIAS: FORTALEZAS-AMENAZAS

FA

VIENE PAGINA ANTERIOR...

4. INICIAR LAS AUDITORIAS INMEDIATAMENTE A LA ENTREGA DE LAS CUENTAS PÚBLICAS Y DARLE UN SEGUIMIENTO PREVENTIVO Y EN SU CASO CORRECTIVO PARA EVITAR QUE NO SE INCUMPLA CON EL PROGRAMA DE AUDITORÍA.

(F1,F2,F4,F5,F6,F7,F8,A1,A2,A3,
A4,A5,A6,A7,A8,A9)

5. IMPLEMENTAR LOS CONTROLES PARA VERIFICAR Y DAR SEGUIMIENTO PERIÓDICO AL CUMPLIMIENTO DEL POA.

(F1,F2,F4,F5,F6,F7,F8,A1,A2,A3,
A4,A5,A6,A7,A8,A9)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ANÁLISIS FODA

		I	
		F	D
E	O	FO	DO
	A	FA	DA

ESTRATEGIAS: DEBILIDADES-AMENAZAS

DA

1. FORTALECER LAS ACTIVIDADES DE ANÁLISIS DE PRECIOS UNITARIOS PARA EVITAR ESTAR EN DESVENTAJA CON LAS DEPENDENCIAS ESTATALES Y MUNICIPIOS.

(D2,D4,D5,D6,A1,A5)

2. IMPLEMENTACIÓN SOFTWARE PARA EL USO DE NUEVAS TECNOLOGÍAS –EQUIPOS DE MEDICIÓN-.

(D3,D4,D5,D6,A1,A2,A9)

3. SUPERVISIÓN DE LAS AUDITORIAS EN LAS DIFERENTES ETAPAS.

(D4,D6,D7,A1,A2,A6,A8,A9)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ANÁLISIS FODA

		INTERNOS	
		FORTALEZAS F	DEBILIDADES D
EX T E R N O S	OPORTUNIDADES O	ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIAS - DO
	AMENAZAS A	ESTRATEGIAS - FA	ESTRATEGIAS - DA

GRACIAS POR SU ATENCIÓN

- DIRECCIÓN DE AUDITORIA A OBRA PÚBLICA



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO DE ZACATECAS
UNIDAD DE ASUNTOS JURÍDICOS
ANÁLISIS FODA

GUADALUPE, ZACATECAS, 10 DE NOVIEMBRE DE 2011

	INTERNO	EXTERNO
POSITIVO	FORTALEZAS 1.- Personal con experiencia 2.- Sistema de Gestión de Calidad 3.- Certificación 4.- Buena Infraestructura	OPORTUNIDADES 1.- Iniciativa de reforma que otorga más facultades sancionadoras 2.- Armonización contable 3.- Esquema Nacional de Fiscalización
NEGATIVO	DEBILIDADES 1.- Numeroso personal de Contrato. 2.- Coordinación insuficiente de actividades entre las diferentes áreas. ** Retraso en la resolución de Procedimientos Resarcitorios	AMENAZAS 1.- Sobre-cargas laborales por nuevas facultades legales. 2.- Inestabilidad generada por futuros cambios en el Equipo Directivo. 3.- Modificaciones en los Dictámenes de Cuentas Públicas. 4.- Inseguridad en los Municipios

DESPACHO DEL AUDITOR SUPERIOR

MATRIZ FODA/DAS

FACTORES INTERNOS

Controlables

FORTALEZAS

- Trabajo en Equipo.
- Buen Desempeño y Rendimiento en el cumplimiento de los objetivos.
- Compromiso y Responsabilidad.
- Conocimiento de Procedimientos en el SGC
- Excelente Ambiente Laboral.

MATRIZ FODA/DAS

FACTORES INTERNOS Controlables

DEBILIDADES

- Al personal de nuevo ingreso al departamento no se le capacita ya que no hay una inducción establecida.
- Falta de conocimiento e interrelación en los departamentos.
- Desfasamiento en el POA debido a cargas de trabajo no programadas.
- La comunicación interna que se desprende del despacho respecto al sistema no es atendida.
- Desfase en el cumplimiento de reuniones de trabajo del despacho del Auditor Superior.

MATRIZ FODA/DAS

FACTORES EXTERNOS

No Controlables

OPORTUNIDADES

- Se pueden implementar o crear técnicas para la conformación de comités con integrantes de diferentes áreas con la finalidad de la interrelación y la buena comunicación.
- Realizar una propuesta para la implementación de un área de Auditoría al desempeño.
- Determinar estrategias como capacitaciones de inducción con el fin de tener un conocimiento general entre los departamentos para atención en situaciones imprevistas.

MATRIZ FODA/DAS

FACTORES EXTERNOS
No Controlables

AMENAZAS

- **Cambio del Marco Normativo.**
- **La inseguridad y factores climáticos afectando directamente las agendas y programaciones del despacho.**

UNIDAD GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
ANÁLISIS FODA

DEPARTAMENTO DE RECURSOS FINANCIEROS

FORTALEZAS

1. Comunicación
2. Personal capacitado
3. Seriedad laboral
4. Manejo de conflictos
5. Responsabilidad

OPORTUNIDADES

1. Desarrollo de habilidades y conocimientos de los integrantes del dpto. en todos los procesos del mismo.
2. Implementación de nuevos controles
3. Desarrollo y capacitación
4. Fortalecer el trabajo en equipo con el resto de los dptos. de la UGA
5. Mejorar la imagen y el orden

DEBILIDADES

1. Falta de manual de normas del ejercicio del presupuesto
2. Atraso en la digitalización de documentación.

AMENAZAS

1. Posibilidad de desmotivación laboral
2. Falta seguimiento en las diferentes áreas de la ASE a los procedimientos establecidos en el SGC.
3. Riesgo de atraso en la actualización de los sistemas contables-presupuestales (Ley de Contabilidad Gubernamental)

18 de octubre de 2011

ANÁLISIS FODA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• Se cuenta con un espacio adecuado, iluminado y ventilado. • Contamos con el equipo y material requerido para nuestras actividades. • Personal del área consolidado como equipo, comunicación constante y buen ambiente de trabajo. • Atención personalizada desde el momento del acceso a las instalaciones de la Auditoría. • El horario de trabajo nos permite desarrollarnos tanto en aspectos laborales como en los personales. • El personal del área se encuentra capacitado para hacer la mayor de las funciones que dan servicio al personal de la A.S.E. • Disposición para laborar en horarios extras. • Entrega en tiempo y forma de documentos e información solicitados por los trabajadores. • Pago oportuno por la prestación del servicio.	• Capacitación al personal del área. • Asignar un área de trabajo para los funcionarios públicos, ya que en ocasiones suelen trabajar en los espacios del personal.
DEBILIDADES	AMENAZAS
• Actitud del personal para entregar sus solicitudes en tiempo y forma, retrasando con ello entrega de nuestros reportes de incidencias. • No hay suficiente personal para llevar a cabo mejoras en los controles y archivos del Departamento.	• Las áreas no respetan el tiempo de entrega de solicitudes de información. • Actitud negativa del personal. • En ocasiones la buena relación y el tiempo que se tiene de conocerse el personal de la Auditoría con la vigilancia, excede la confianza para tolerar ciertas irregularidades.

ANÁLISIS FODA PARQUE VEHÍCULAR

FORTALEZAS

1. Responsabilidad
2. Disposición
3. Lealtad
4. Comunicación
5. Coordinación
6. Actitud

DEBILIDADES

1. Procedimiento
2. Sistema
3. Falta de personal de apoyo
4. Adecuaciones Técnicas en instalaciones

OPORTUNIDADES

1. Actualización de procedimientos
2. Implementación de nuevos controles
3. Mejora área laboral
4. Cursos de capacitación vehicular (mecánico y contingencia)

AMENAZAS

1. Desmotivación laboral
2. Riesgo de atraso en controles del sistema

¡GRACIAS POR SU ATENCIÓN!



AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO
LX LEGISLATURA ZACATECAS