

Asunto: **Resultado Preliminar Al Desempeño de Gabinete**  
**N° 2017AD0104020593**

**PROFESOR JESÚS MANUEL OSUNA DURÁN**  
Rector  
Universidad Tecnológica de Etchojoa.  
Presente.

Con fundamento en los artículos 79 fracción I segundo párrafo, 116 fracción II sexto párrafo y 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 2 primer párrafo, 67 y 150 de la Constitución Política del Estado de Sonora, 1, 3, 6, 17, 18, 23 fracción IV, 33, 37, 70 fracción V y VI de la Ley de Fiscalización Superior para el Estado de Sonora, 9, 10 y 11 del Reglamento Interior de este Instituto y en alcance a nuestro oficio ISAF/DAD/1601/2018 de fecha 05 de marzo de 2018, relacionado con la auditoría cuyo número al rubro se indica, correspondiente al ejercicio fiscal 2017 del Universidad Tecnológica de Etchojoa, le notificamos el informe preliminar que muestra los resultados de las observaciones preliminares derivadas de la revisión .

Así mismo se le cita a efecto de que comparezca en estas oficinas ubicadas en Boulevard Paseo del Río Sonora Sur #189 Colonia Proyecto Río Sonora en Hermosillo Sonora, por sí o por medio de la persona que tenga a bien designar el día 17 de agosto de 2018, a las 9:20 horas; lo anterior a efecto de dar cumplimiento a lo establecido en la Ley de Fiscalización Superior para el Estado de Sonora.

Adjunto al presente se anexa el Informe que contiene los resultados y observaciones preliminares, a efecto de considerarlo conveniente, presente las justificaciones, aclaraciones que estime pertinentes y documentación soporte que considere, dentro de un plazo de 10 días hábiles, pudiendo presentar la información en mención previo o durante la reunión a la que se hace referencia en el presente oficio.

En espera de su amable respuesta, reiteramos las seguridades de nuestra consideración y respeto.

Atentamente  
El Auditor Mayor

**C. Jesús Ramón Moya Grijalva**

C.c.p. Dip. Jaime Valenzuela Hernández, Presidente de la Comisión de Fiscalización.  
Lic. Miguel Ángel Murillo Aispuro, Secretario de la Contraloría General.  
C.P. Rosa María Lugo Moroyoqui, Auditor Adjunto de Fiscalización al Gobierno del Estado del ISAF.  
Lic. Omar Arnoldo Benítez Burboa, Encargado del Despacho de la Dirección General de Asuntos Jurídicos del ISAF.  
Minutario.  
Archivo.



INSTITUTO SUPERIOR  
DE AUDITORÍA Y  
FISCALIZACIÓN



Sistema de Gestión de Calidad Certificado por American Tross Magnets, S.C. en la Vigilancia e Información sobre el manejo eficaz, productivo y honesto de Recursos Públicos asignados por comisiones del H. Congreso del Estado de Sonora.  
No. Certificado: ATN0178 Vigencia de Certificación: 15-06-2018  
Norma de Referencia: ISO 9001:2008 (NMX-CC-9001-INDC-2008)

**Informe de Resultados Preliminares derivados de la Revisión a los Informes Trimestrales y de Cuenta Pública del Ejercicio 2017**

**Universidad Tecnológica de Etchojoa**

**Auditoría Al Desempeño  
Número 2017AD0104020593**

En cumplimiento a lo establecido por el artículo 37 de la Ley de Fiscalización Superior para el Estado de Sonora, este Órgano Superior de Fiscalización emite el presente Informe de Resultados Preliminares derivado de la revisión a los Informes Trimestrales y de Cuenta Pública del ejercicio 2017, correspondiente al presente Ente Fiscalizado.

**CRITERIOS DE SELECCIÓN**

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 67 y 150 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora; 17 fracciones IV y XXI y 34 fracción IV de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de Sonora, esta auditoría se seleccionó con base en los criterios de relevancia social, pertinencia y factibilidad para su realización, utilizados para la integración del "Programa Anual de Auditorías, Visitas e Inspecciones 2018, relativas al ejercicio del gasto 2017 y especiales" del Instituto Superior de Auditoría y Fiscalización, y de conformidad con los Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño de las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización (NPASNF 300).

**OBJETIVO**

Evaluar de manera independiente, sistemática, interdisciplinaria y objetiva la implementación y ejecución de las etapas del ciclo presupuestario y del proceso administrativo en estricto apego al ordenamiento jurídico en la materia; así como también si los recursos públicos del año fiscal 2017, se administraron y ejercieron de acuerdo con los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para cumplir los objetivos y programas a los que estén destinados.

**ALCANCE**

La auditoría de desempeño comprendió la revisión de las acciones realizadas por el Ente Fiscalizado en relación con las etapas de Planeación, Programación, Presupuestación, Egresos, Control Interno, Evaluación y Rendición de Cuentas.

## **ANTECEDENTES**

A partir de la expedición de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (2006), de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (2008), así como la reforma al artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2008) y 150 Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora (2010), da inicio a una nueva etapa en el quehacer de la administración pública en nuestro país y estado, al impulsar la implementación de un modelo que procura obtener resultados claros, bajo los principios de eficiencia, eficacia y economía en las diversas etapas del ciclo presupuestario y del proceso administrativo.

El modelo impulsado se denomina Gestión para Resultados (GpR), el cual tiene como propósito principal generar capacidad en los gobiernos federal, estatal y municipal para que logren resultados y cumplan con los objetivos estratégicos establecidos en los Planes de Desarrollo. Sus principales componentes son el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

Esta estrategia es un modelo de cultura organizacional y de desempeño institucional, cuyo objetivo es generar capacidad en las dependencias y entidades de la administración pública, para que logren mediante resultados concretos, el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en los Planes de Desarrollo y en los programas derivados del mismo.

La implantación y consolidación de este modelo ha sido un importante reto para las administraciones públicas, el cual se ha ido desarrollando gradualmente durante el transcurso de los años.

Por tal motivo, la presente auditoría de desempeño tiene como finalidad evaluar las etapas del ciclo presupuestario y del proceso administrativo en estricto apego al ordenamiento jurídico y de acuerdo con los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para identificar y recomendar acciones de mejora en beneficio de la administración pública.

## **RESULTADOS**

### **Planeación**

La Planeación es la etapa del proceso administrativo mediante la cual se identifican y cuantifican los problemas principales de los diversos sectores económicos y sociales de una comunidad mediante la elaboración de diagnósticos; el establecimiento de objetivos y metas que constituyen el escenario deseable de alcanzar y, en consecuencia, la definición de directrices, estrategias y cursos de

acción que permitirán alcanzarlos. Todo lo anterior, considerando la disponibilidad de los recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio.

Actualmente, la Planeación también constituye un instrumento fundamental para la rendición de cuentas, al posibilitar el establecimiento de mecanismos de evaluación a través de indicadores de desempeño, que permitan verificar el cumplimiento de los programas, objetivos y metas, así como el impacto en el desarrollo equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible de la comunidad, en cumplimiento de los objetivos políticos, sociales, culturales, ambientales y económicos contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Constitución del Estado Libre y Soberano de Sonora, y leyes secundarias.

El objetivo de la revisión del componente Planeación, es verificar si las entidades del gobierno del Estado de Sonora, cumplieron en identificar las problemáticas principales en que desarrollan su actividad y si estructuraron un sistema coherente de objetivos, metas e indicadores en sus diferentes planes y programas, que posibilite la evaluación de sus logros y la consecuente rendición de cuentas.

La evaluación del componente de Planeación tiene como referentes las siguientes bases legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 25.
- Ley de Planeación, artículos 33 y 34.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental 2, 33, 54 y Tercero Transitorio Fracción IV.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, artículo 25.
- Ley de Planeación del Estado de Sonora, artículos 2, 3, 11, 12, 15 y 21.
- Lineamientos para el diseño, integración y actualización del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Sonora 2016-2021.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

- 1.- Verificar si el Ente fiscalizado cuenta con un Programa de Desarrollo Institucional.
- 2.- Verificar si el Programa de Desarrollo Institucional del Ente cuenta con Diagnóstico actualizado.
- 3.- Verificar si el Programa de Desarrollo Institucional contiene Objetivos que atienden las atribuciones sustantivas establecidas en el Documento de Creación del Ente Fiscalizado.
- 4.- Verificar si el Programa de Desarrollo Institucional cuenta con objetivos alineados a los del Plan Estatal de Desarrollo.
- 5.- Verificar si las Metas establecidas en el Programa de Desarrollo Institucional del Ente Fiscalizado, están alineadas a las metas establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo.
- 6.- Verificar si los Indicadores del Programa de Desarrollo Institucional, están

alineados y permiten verificar el cumplimiento del Plan Estatal de Desarrollo.

7.- Verificar si el Programa de Desarrollo Institucional de la Entidad, cuenta con Objetivos alineados a los del Programa Sectorial.

8.- Verificar si el Programa de Desarrollo Institucional estableció Metas alineadas a las del Programa Sectorial.

9.- Verificar si los Indicadores establecidos en el Programa de Desarrollo Institucional están alineados y permiten verificar el cumplimiento del Programa Sectorial.

- 1. El Programa Institucional del ente Fiscalizado, estableció metas que no se relacionan claramente con las contenidas en el Plan Estatal de Desarrollo y no permite verificar de qué manera contribuyen al cumplimiento del mismo.**

#### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado, lleve a cabo un análisis de las metas contenidas en su Programa Institucional con respecto a las establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo, con el propósito de establecer una clara relación y permitan verificar de qué manera se contribuye al cumplimiento de lo establecido en el Plan Estatal de Desarrollo.

- 2. El Programa Institucional del Ente Fiscalizado estableció indicadores que no permiten verificar con claridad, de qué manera las acciones ejecutadas, contribuyen al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo.**

#### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado revise, diseñe y establezca indicadores pertinentes, medibles y claros que permitan verificar de qué manera las acciones ejecutadas por el Ente, contribuyen al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo.

- 3. El Programa de Desarrollo Institucional del ente Fiscalizado, incluyó metas que no se relacionan y no permiten verificar claramente su contribución al cumplimiento de las metas establecidas en el Programa Sectorial.**

#### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice las causas e incluya en su Programa Institucional, metas que se relacionen y permitan verificar claramente de qué manera el Ente contribuye al cumplimiento de las metas establecidas en el Programa Sectorial.

**4. El Ente Fiscalizado, incluyó en su Programa Institucional, indicadores que no permiten verificar claramente su contribución al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en el Programa Sectorial.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado, analice y realice las acciones necesarias para diseñar e incorporar a su Programa Institucional, indicadores que permitan verificar con claridad, de qué manera las acciones ejecutadas por el Ente Fiscalizado contribuyen al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en el Programa Sectorial.

**Programación**

La Programación es la etapa del proceso administrativo que tiene como propósito el direccionamiento de los programas presupuestales hacia el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en el Plan Estatal de Desarrollo, Programas Sectoriales e Institucionales, mediante la asignación de tiempos y recursos necesarios para la ejecución de acciones y tareas específicas por parte las unidades consideradas como responsables de su realización, en un marco de coherencia lógica y a través del diseño de indicadores de desempeño adecuados para su monitoreo y evaluación final.

Para tal efecto, el componente de Programación tiene como objetivo verificar si las Entidades del Gobierno del Estado, realizaron una programación que permita evaluar si las acciones desarrolladas dan cumplimiento a los objetivos y metas establecidos en el Plan y programas estatales, en cumplimiento a las disposiciones en materia de programación señaladas en la Ley General de Contabilidad Gubernamental, así como en la Ley de Planeación del Estado de Sonora.

La programación en la administración estatal tiene como referentes las siguientes bases legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 134.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental, artículos 19 fracción VI, 46 Fracción III, 47 y 54.
- Lineamientos para la construcción y diseño de indicadores de desempeño mediante la Metodología de Marco Lógico emitidos por el CONAC
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, artículo 150.
- Ley de Planeación del Estado de Sonora, artículo 7 y 8.
- Ley de Presupuesto de Egreso y Gasto Público Estatal, artículo 5, 7 y 9.
- Lineamientos Generales para la Adopción del Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de evaluación del Desempeño del Estado de Sonora para el Proceso de Presupuestación.
- Manual de Programación y Presupuestación 2017.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

- 1.- Verificar si la Información Programática del Ente Fiscalizado cuenta con la desagregación de Gasto por Categoría Programática.
- 2.- Verificar si la Información Programática del Ente Fiscalizado cuenta con la desagregación de gasto por Programa y Proyecto de Inversión.
- 3.- Verificar si la Información Programática del Ente Fiscalizado permite la vinculación de los Programas Presupuestales con los Ejes Rectores del PED.
- 4.- Verificar si los Objetivos de los Programas Presupuestales contenidos en la Información Programática del Ente Fiscalizado se relacionan con los Objetivos (Retos) del Plan Estatal de Desarrollo.
- 5.- Verificar si las Metas de los Programas Presupuestales contenidos en la información programática del Ente Fiscalizado, se encuentran alineadas con las Metas establecidas en el PED.
- 6.- Verificar si la descripción de las Metas establecidas en la Información Programática del Ente Fiscalizado se alinean con las Metas establecidas en el Programa Sectorial/Institucional.
- 7.- Verificar si la información programática del Ente Fiscalizado cuenta con Indicadores de Resultados (estratégicos y de gestión) que permitan medir adecuadamente el cumplimiento de las metas.
- 8.- Verificar si los programas presupuestarios del Ente Fiscalizado cuentan con Matrices de Indicadores para Resultados .
- 9.- Verificar si los Indicadores descritos en la MIR de los programas Presupuestales del Ente Fiscalizado corresponden con los Indicadores establecidos en el POA.
- 10.- Verificar si los elementos de Fin, Propósito, Componente y Actividad incorporadas en las matrices de indicadores para resultados del Ente son congruentes entre si.
- 11.- Verificar si las matrices de indicadores para resultados, del Ente Fiscalizado cuentan con una relación lógica entre la descripción objetivos, indicadores estratégicos y de gestión, medios de verificación y descripción de supuestos.
- 12.- Verificar si los Indicadores de Desempeño cuentan con su respectiva Ficha Técnica.
- 13.- Verificar si las Matrices de Indicadores para Resultados, del Ente Fiscalizado cuentan con el análisis del problema (árbol de causas y efectos).

**5. El Ente Fiscalizado no elaboró su información programática, con la desagregación de gasto por Programa y Proyecto de Inversión.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado incorpore en su información programática la desagregación de gastos por programa y proyectos de inversión.

6. **De la revisión realizada se encontró que las Metas de los Programas Presupuestales contenidos en la información programática del Ente Fiscalizado, no se encuentran alineadas con las Metas establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice y establezca claramente la vinculación de la totalidad de las metas de sus programas presupuestales respecto de las establecidas en el Plan Estatal de Desarrollo. Así mismo, para que defina con claridad cual es la contribución de dichas metas de los programas presupuestales al cumplimiento de las metas que se establecieron en el Plan Estatal de Desarrollo.

7. **El Ente Fiscalizado no acreditó que la totalidad de las metas de sus programas presupuestales se encuentran alineadas y contribuyen al cumplimiento de las metas establecidas en el Programa Institucional.**

Recomendación

El Ente Fiscalizado deberá analizar y realizar las modificaciones necesarias en sus metas, con el objetivo de asegurarse que la totalidad de las metas establecidas en sus programas presupuestales están relacionadas y contribuyan al cumplimiento de las metas contenidas en su Programa Institucional.

8. **El Ente Fiscalizado no acreditó contar con Matrices de Indicadores para Resultados por cada programa presupuestario.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice y elabore las respectivas matrices de indicadores por cada programa presupuestario, utilizando la Metodología del Marco Lógico. Lo anterior, contribuye a que las acciones realizadas estén mejor estructuradas y tengan mayor coherencia respecto de los fines estratégicos establecidos en el proceso de planeación, aumentando las posibilidades de obtener mejores resultados.

9. **El Ente Fiscalizado no acreditó que los indicadores contenidos en la Matriz de Indicadores, correspondan con los establecidos en el Programa Operativo Anual.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice y elabore las respectivas matrices de indicadores por cada programa presupuestario, utilizando la Metodología del Marco Lógico, asegurando que coincidan con las establecidas en el Programa Operativo Anual.

- 10. El Ente Fiscalizado no acreditó que los elementos de Fin, Propósito, Componente y Actividad incorporados en las matrices de indicadores para resultados de sus programas presupuestarios, sean congruentes entre si.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice sus matrices de indicadores para resultados y realice las adecuaciones necesarias, con el objetivo de que los elementos de Fin, Propósito, Componente y Actividad, tengan congruencia entre si y claridad respecto de la contribución que se espera de la interrelación entre ellos.

- 11. El Ente Fiscalizado no acreditó contar con matrices de indicadores para resultados, con una descripción de objetivos, indicadores estratégicos y de gestión, medios de verificación y descripción de supuestos, que establezca una relación lógica y congruente entre ellos.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice y modifique sus matrices de indicadores para resultados, a efectos de estas incorporen una descripción de objetivos, indicadores estratégicos y de gestión, medios de verificación y descripción de supuestos, que establezca una relación lógica y congruente entre ellos, permitiendo hacer más transparente la realización de acciones y el ejercicio de los recursos públicos destinados a los programas presupuestarios.

- 12. El Ente Fiscalizado no acreditó haber elaborado Fichas Técnicas para los Indicadores de sus programas presupuestarios.**

Recomendación

El Ente Fiscalizado deberá analizar y elaborar las fichas técnicas de la totalidad de sus indicadores, con el objetivo de hacer mas transparente el monitoreo y evaluación de los resultados, fortaleciendo el proceso de rendición de cuentas.

- 13. El Ente Fiscalizado no acreditó haber realizado análisis de problemas, causas y efectos.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice, bajo la Metodología del Marco Lógico, la definición de los problemas que se atienden con los programas presupuestales. Es importante destacar que la definición de los problemas, es una actividad fundamental para el diseño de políticas y programas públicos, ya que permite estructurar acciones y dirigirlas hacia un objetivo de impacto y hacia resultados que la sociedad valore.

## Presupuestación

La Presupuestación es la etapa del proceso administrativo cuyo objetivo es cuantificar los requerimientos y asignar el valor monetario de los recursos humanos, materiales y financieros, necesarios para la ejecución de las acciones contempladas en los programas, orientados a cumplir con los objetivos y metas establecidos en los planes y programas estratégicos.

En el sector público, la presupuestación contempla la proyección de los ingresos que se esperan recibir durante el ejercicio anual, así como la estimación de los egresos que se pretenden realizar para el desarrollo de los programas contemplados para la ejecución del Plan Estatal de Desarrollo que deberán realizar las distintas dependencias y entidades de la Administración Pública, así como los organismos autónomos.

El componente de Presupuestación tiene como objetivo verificar el apego de las Entidades para cumplir con las disposiciones en materia de presupuestación señaladas la Ley General de Contabilidad Gubernamental, Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios y la Ley del Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal.

La presupuestación en la administración estatal tiene como referentes las siguientes bases legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 134.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental, artículo 19 fracción III y 61.
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, artículo 5 y 13.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, artículo 150.
- Ley del Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal 7, 8 y 9.
- Lineamientos Generales para la Adopción del Presupuesto Basado en Resultados y el Sistema de evaluación del Desempeño del Estado de Sonora para el Proceso de Presupuestación.
- Manual de Programación y Presupuestación 2017

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

1. Verificar si la información presupuestaria del Ente fiscalizado cuenta con la desagregación de gasto por Clasificación Administrativa.
2. Verificar si la información presupuestaria del Ente fiscalizado cuenta con la desagregación de gasto por Clasificación Económica.
3. Verificar si la información presupuestaria del Ente fiscalizado cuenta con la desagregación de gasto por Clasificación por Objeto del Gasto.
4. Verificar si la información presupuestaria del ente fiscalizado cuenta con la desagregación de gasto por Clasificación Funcional.
5. Verificar si se realizó un estudio actuarial de las pensiones de sus trabajadores

que incluya la población afiliada, la edad promedio, las características de las prestaciones otorgadas por la ley aplicable, el monto de reservas de pensiones, así como el periodo de suficiencia y el balance actuarial en valor presente para el ejercicio 2017, según los artículos 1 párrafo tercero y el artículo 5 fracción V de la Ley General de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

#### **14. El Ente Fiscalizado no acreditó contar con estudio actuarial de las pensiones de sus trabajadores vigente para el 2017.**

##### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado lleve a cabo un estudio actuarial de las pensiones de sus trabajadores que incluya la población afiliada, la edad promedio, las características de las prestaciones otorgadas por la ley aplicable, el monto de reservas de pensiones, así como el periodo de suficiencia y el balance actuarial en valor presente, según se establece en los artículos 1 párrafo tercero y el artículo 5 fracción V de la Ley General de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios.

##### **Egresos**

Es el momento en que las unidades administrativas devengan el gasto público estatal, como resultado de un presupuesto autorizado, con el propósito de dar cumplimiento a los programas, objetivos y metas previstos, apegándose además, a los criterios de austeridad aprobados, así como a los principios de eficacia, eficiencia y economía.

El componente de Egreso tiene como propósito evaluar el ejercicio del egreso por parte de los entes públicos, bajo los principios de eficacia, eficiencia y economía, así como su apego al cumplimiento de sus obligaciones y buenas prácticas en esta materia.

El Ejercicio presupuestal en la administración estatal tiene como referentes las siguientes bases legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 134.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental, artículos 19 y 61.
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, artículos 5 y 13.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, artículo 150.
- Ley de Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal, artículos 7, 8, 9 y 16.
- Decreto Num. 107 del Presupuestos de Egresos del Gobierno del Estado de Sonora para el Ejercicio Fiscal del año 2017.
- Acuerdo por el que se establece las normas de austeridad para la administración y el ejercicio de recursos.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

1.- Eficacia de los Servicios Personales. Este indicador mide el esfuerzo de los entes públicos para no excederse en el ejercicio de recursos y apegarse a las asignaciones presupuestales aprobadas para Servicios Personales. Se considera aceptable, cuando el monto de lo devengado no sobrepasa el monto del presupuesto modificado y se considera no aceptable cuando el monto de lo devengado sobrepasa al monto del presupuesto modificado.

2.- Eficacia en Materiales y Suministros. Este indicador mide el esfuerzo de los entes públicos para no excederse en el ejercicio de recursos y apegarse a las asignaciones presupuestales aprobadas para Materiales y Suministros. Se considera aceptable, cuando el monto de lo devengado no sobrepasa el monto del presupuesto modificado y se considera no aceptable cuando el monto de lo devengado sobrepasa al monto del presupuesto modificado.

3.- Eficacia en Servicios Generales. Este indicador mide el esfuerzo de los entes públicos para no excederse en el ejercicio de recursos y apegarse a las asignaciones presupuestales aprobadas para Servicios Generales. Se considera aceptable, cuando el monto de lo devengado no sobrepasa el monto del presupuesto modificado y se considera no aceptable cuando el monto de lo devengado sobrepasa al monto del presupuesto modificado.

4.- Eficacia en Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras ayudas. Este indicador mide el esfuerzo de los entes públicos para no excederse en el ejercicio de recursos, así como para evitar subejercicio de recursos y apegarse estrictamente a las asignaciones presupuestales aprobadas para Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras ayudas. Se considera aceptable, cuando el monto de lo devengado equivale al monto del presupuesto modificado y se considera no aceptable cuando el monto de lo devengado es mayor o inferior al monto del presupuesto modificado.

5.- Eficacia en Bienes Muebles e Inmuebles. Este indicador mide el esfuerzo de los entes públicos para no excederse en el ejercicio de recursos, así como para evitar subejercicio de recursos y apegarse estrictamente a las asignaciones presupuestales aprobadas para Bienes Muebles e Inmuebles. Se considera aceptable, cuando el monto de lo devengado equivale al monto del presupuesto modificado y se considera no aceptable cuando el monto de lo devengado es mayor o inferior al monto del presupuesto modificado.

6.- Eficacia en Inversión Pública. Este indicador mide el esfuerzo de los entes públicos para no excederse en el ejercicio de recursos, así como para evitar subejercicio de recursos y apegarse estrictamente a las asignaciones presupuestales aprobadas para Inversión Pública. Se considera aceptable, cuando el monto de lo devengado equivale al monto del presupuesto modificado y se considera no aceptable cuando el monto de lo devengado es mayor o inferior al monto del presupuesto modificado.

7.- Economía (austeridad) en Servicios Personales. Este indicador mide el esfuerzo de los entes públicos para generar ahorros en el gasto en Servicios Personales y apegarse a los criterios de austeridad aprobados para el ejercicio 2017. Se considera aceptable, cuando, respecto del presupuesto original, el monto de lo

devengado cumple el criterio de reducir el costo de nómina en un 15%; se considera parcialmente aceptable cuando el costo de la nómina no se incrementó y se considera no aceptable cuando el costo de la nómina se incrementó.

8.- Economía (austeridad) en Materiales y Suministros. Este indicador mide el esfuerzo de los entes públicos para generar ahorros en el gasto en Materiales y Suministros y apegarse a los criterios de austeridad aprobados para el ejercicio 2017. Se considera aceptable cuando, respecto del presupuesto original, el monto de lo devengado en este capítulo cumple el criterio de austeridad de reducirse en un 10%; se considera parcialmente aceptable cuando el devengado no fue superior y; se considera no aceptable cuando el devengado fue superior al presupuesto original.

9.- Economía (austeridad) en Servicios Generales. Este indicador mide el esfuerzo de los entes públicos para generar ahorros en el gasto en Servicios Generales y apegarse a los criterios de austeridad aprobados para el ejercicio 2017. Se considera aceptable cuando, respecto del presupuesto original, el monto de lo devengado en este capítulo cumple el criterio de austeridad de reducirse en un 10%; se considera parcialmente aceptable cuando el devengado no fue superior y; se considera no aceptable cuando el devengado fue superior al presupuesto original.

10.- Economía (austeridad) en Servicios de Telefonía. Este indicador mide el esfuerzo de los entes públicos para generar ahorros en el gasto en Servicios de Telefonía y apegarse a los criterios de austeridad aprobados para el ejercicio 2017. Se considera aceptable cuando, respecto del presupuesto original, el monto de lo devengado en este capítulo cumple el criterio de austeridad de reducirse en un 10%; se considera parcialmente aceptable cuando el devengado no fue superior y; se considera no aceptable cuando el devengado fue superior al presupuesto original.

Indicador	Suma de Presupuesto modificado	Suma de Presupuesto Devengado	Calificacion
Eficacia de los Servicios Personales	13,650,441	12,977,496	Aceptable
Eficacia en Materiales y Suministros	1,797,133	1,367,329	Aceptable
Eficacia en Servicios Generales	3,592,990	3,150,357	Aceptable
Eficacia en Transferencias, Asignaciones, Subsidios y Otras Ayudas	66,000	66,000	Aceptable
Eficacia En bienes Muebles e Inmuebles	233,175	158,596	No aceptable
Eficacia en Inversión Pública	1,822,155	1,822,155	Aceptable

Indicador	Suma de Presupuesto Inicial	Suma de Presupuesto Devengado	Calificación austeridad
Austeridad en Servicios Personales	11,193,934	12,977,496	No Aceptable
Austeridad en Materiales y Suministros	637,295	1,093,045	No Aceptable
Austeridad en Servicios Generales	1,908,378	2,559,385	No Aceptable
Austeridad en Telefonía	0	0	N/A

- 15. Del resultado obtenido por el indicador, se determina que el Ente Fiscalizado no tuvo una gestión eficaz de su ejercicio de gasto en Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles, al no apegarse a lo establecido en el Presupuesto de Egresos durante el ejercicio 2017.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice y defina políticas y estrategias de gasto en Bienes Muebles, Inmuebles e Intangibles, con el propósito de cumplir con su Presupuesto de Egresos en este rubro evitando incurrir en subejercicios o sobre ejercicios y asegurando el cumplimiento de las metas establecidas.

- 16. Del resultado obtenido por el indicador, se determina que el Ente Fiscalizado no gestionó sus recursos en Servicios Personales con economía, al no apegarse a los criterios de austeridad y lograr la reducción esperada durante el ejercicio 2017.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado justifique por qué razón no se apegó a los criterios de austeridad, así mismo, para que analice y establezca políticas de operación y gasto específicas, con el propósito de generar ahorros en el gasto destinados a Servicios Personales, apegándose a los criterios de austeridad, y sin comprometer el cumplimiento de las metas y la calidad en los bienes y servicios brindados.

- 17. Del resultado obtenido por el indicador, se determina que el Ente Fiscalizado no gestionó sus recursos destinados a Materiales y Suministros con economía, al no apegarse a los criterios de austeridad y lograr la reducción esperada durante el ejercicio 2017.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice y establezca políticas de operación y gasto específicas, con el propósito de generar ahorros en el gasto destinados a Materiales y Suministros, apegándose a los criterios de austeridad, y sin comprometer el cumplimiento de las metas y la calidad en los bienes y servicios brindados.

- 18. Del resultado obtenido por el indicador, se determina que el Ente Fiscalizado no gestionó sus recursos destinados a Servicios Generales con economía, al no apegarse a los criterios de austeridad y lograr la reducción esperada durante el ejercicio 2017.**

### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice y establezca políticas de operación y gasto específicas, con el propósito de generar ahorros en el gasto destinados a Servicios Generales, apegándose a los criterios de austeridad, y sin comprometer el cumplimiento de las metas y la calidad en los bienes y servicios brindados

### **Control Interno**

El Control Interno es una herramienta fundamental y una buena práctica en la gestión gubernamental, debido a que tiene como objetivo aportar una seguridad razonable de que los objetivos y metas institucionales se alcancen, minimizando los riesgos y atendiendo a los principios de eficacia y eficiencia.

Asimismo, el Control Interno tiene como objetivos reducir la probabilidad de ocurrencia de actos de corrupción y fraudes; considera la integración de las tecnologías de información a los procesos institucionales; respalda la integridad y el comportamiento ético de los servidores públicos, y consolidan los procesos de rendición de cuentas y de transparencia gubernamentales.

El componente de Control Interno, tiene como objetivo evaluar la implementación en el ámbito estatal de los elementos principales del Modelo Integrado de Control Interno, impulsado por el Sistema Nacional de Fiscalización como una buena práctica y una herramienta eficaz para evitar la corrupción y fomentar el logro de las metas y objetivos en todos los órdenes de gobierno.

El Control Interno en la administración estatal tiene como referentes las siguientes bases legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 134.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, artículo 150.
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora, artículo 26.
- Acuerdo en el que se establece el Modelo estatal del Marco Integrado de Control Interno para la Administración Pública Estatal.
- Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

- 1.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con un Código de Ética propio y formalizado?
- 2.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con un Código de Conducta propio y formalizado?
- 3.- ¿El Ente Fiscalizado tiene formalizado un procedimiento o mecanismo para

- evaluar el apego y cumplimiento a los principios de ética y normas de conducta?
- 4.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con un Reglamento Interior formalizado aplicable en el ejercicio 2017 y actualizado en caso de modificaciones?
  - 5.- ¿El Ente Fiscalizado tiene establecidos Manuales de Organización y Procedimientos?
  - 6.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con Organigrama actualizado debidamente autorizado?
  - 7.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con un programa propio de capacitación formalizado para el personal?
  - 8.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con las evaluaciones propias de desempeño realizadas a la totalidad del personal?
  - 9.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con los perfiles y descripción de puestos de los servidores públicos?
  - 10.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con procedimientos y procesos para la contratación, capacitación, evaluación del desempeño, estímulos y en su caso, promoción de los servidores públicos?
  - 11.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con un área o responsable de coordinar las actividades del sistema de control interno?
  - 12.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con valores institucionales propios?
  - 13.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con misión, visión propias y formalmente establecidas?
  - 14.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con un programa estratégico o documento análogo en el que se establezcan los objetivos y metas estratégicos?
  - 15.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con evaluación de riesgos institucionales?
  - 16.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con matriz de riesgo institucional?
  - 17.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con una metodología para identificar, evaluar, administrar y controlar los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos y metas?
  - 18.- ¿El Ente Fiscalizado tiene establecidas políticas y lineamientos de seguridad para la gestión de los sistemas de información con el fin de garantizar el acceso adecuado a personas internas o externas a la organización?
  - 19.- ¿El Ente Fiscalizado tiene implementado un documento por el cual se establezcan los planes de recuperación de desastres y de continuidad de la operación para los sistemas informáticos (que incluya datos, hardware y software críticos, personal y espacios físicos, etc.) asociados directamente al cumplimiento de los objetivos y metas?
  - 20.- ¿El Ente Fiscalizado tiene establecidas políticas y/o procedimientos autorizados que establezcan las características y fuentes de obtención de datos, así como los elementos para su procesamiento y para la generación de información sobre los procesos o actividades que lleva a cabo?
  - 21.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con un sistema de información que permite conocer si se cumplen los objetivos y metas con uso eficiente de los recursos y de conformidad con las leyes, reglamentos y demás disposiciones aplicables?
  - 22.- ¿El Ente Fiscalizado cuenta con responsables designados para generar información sobre el cumplimiento de los objetivos y metas?
  - 23.- ¿El Ente Fiscalizado tiene establecidas actividades de supervisión del control

interno así como para evaluar sus resultados?

24.- ¿El Ente Fiscalizado evalúa y documenta los resultados de las autoevaluaciones y de las evaluaciones independientes para identificar problemas en el control interno?

De la revisión realizada sobre los aspectos mencionados, se obtuvieron los siguientes hallazgos:

**19. El Ente Fiscalizado no implementó un Código de Ética propio y debidamente formalizado, que permita al personal conocer las expectativas de comportamiento ético y de integridad de la organización.**

#### Recomendación

El ente deberá analizar y realizar acciones conducentes a la elaboración e implementación de un Código de Ética que establezca las expectativas propias de la organización respecto del comportamiento ético del personal. Así mismo, que de la pauta para poder evaluar el apego hacia un comportamiento ético del personal a cargo.

**20. El Ente Fiscalizado no implementó un Código de Conducta propio y debidamente formalizado, que establezca y oriente al personal sobre las conductas esperadas en el desempeño de su trabajo.**

#### Recomendación

El ente deberá analizar y realizar acciones conducentes a la elaboración e implementación de un Código de Conducta propio y debidamente formalizado, con la finalidad de establecer normas que orienten la conducta correcta y honorable esperada por la organización en el cumplimiento de la función pública.

**21. El Ente Fiscalizado no implementó y formalizó un procedimiento o mecanismo para evaluar el apego y cumplimiento a los principios de ética y normas de conducta.**

#### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice e implemente un procedimiento o mecanismo formal para evaluar el apego y cumplimiento a los principios de ética y normas de conducta con la finalidad inhibir comportamientos no deseados, así como determinar la efectividad los mecanismos o procedimientos establecidos e identificar oportunidades de mejora.

- 22. El Ente Fiscalizado no cuenta con un Reglamento Interior debidamente formalizado, en el cual se establezca la estructura de la organización, las funciones y responsabilidades para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, así como los mecanismos de control y rendición de cuentas.**

Recomendación

El ente deberá realizar las acciones conducentes a fin de establecer un Reglamento Interior, que defina las responsabilidades y funciones, así como las reglas que se deben seguir en el centro de trabajo, las consecuencias por el incumplimiento, entre otros aspectos de relevancia, con el propósito de orientar las acciones del ente al cumplimiento de sus objetivos y metas.

- 23. El Ente Fiscalizado no elaboró, ni implementó Manuales de Organización y Procedimientos.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado elabore y formalice los Manuales de Organización y Procedimientos con el propósito de establecer la manera en que las unidades deberán interactuar, comunicarse, generar la información y reportes relevantes, así como establecer los mecanismos de control y rendición de cuentas necesarios para el logro de los objetivos y metas institucionales.

- 24. El Ente Fiscalizado no acreditó contar con un organigrama actualizado y debidamente autorizado.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice y establezca la estructura organizacional necesaria, con la finalidad de permitir la planeación, ejecución, control y evaluación de las acciones institucionales, que aseguren el logro de los objetivos y metas de la organización.

- 25. El Ente Fiscalizado no acreditó contar con un programa de capacitación de personal propio y debidamente formalizado, a fin de garantizar la competencia profesional del personal que labora en la institución.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice e implemente un programa propio de capacitación, establecido con base en las necesidades de profesionalización de su personal, y con el propósito de que los servidores públicos obtengan las competencias suficientes para desarrollar su trabajo, contribuyendo al logro de los objetivos y metas institucionales.

- 26. El Ente Fiscalizado no acreditó tener implementado y haber realizado, evaluaciones propias al desempeño del personal a su cargo, que le permita la gestión y aseguramiento de los niveles óptimos de competencia del personal.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice e implemente evaluaciones propias de desempeño a la totalidad de su personal con el propósito de asegurar los niveles óptimos de competencia del personal. Cabe destacar, que la evaluación es un componente fundamental para el desarrollo del servicio en las organizaciones públicas, que permite implementar estrategias para fortalecer las competencias del personal y afinar la eficacia en el desempeño de sus tareas. Este proceso comprende aspectos como: misión, visión, cultural organizacional, competencias laborales en los cargos, conducta, solución de conflictos, efectividad, objetivos, desarrollo personal, trabajo en equipo, habilidades y tácticas, entre otras.

- 27. El Ente Fiscalizado no acreditó contar con una descripción de perfiles y puestos de los servidores públicos.**

Recomendación

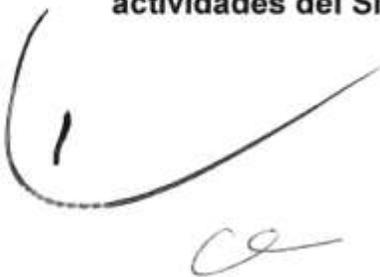
El Ente Fiscalizado deberá analizar y diseñar los perfiles y descripciones de puestos de los servidores públicos, de conformidad con los objetivos de la organización. La importancia de ello radica en que permite determinar qué factores harán que el desempeño del puesto sea eficaz, permite la valoración del mismo, contribuye a la selección idónea y facilita la evaluación del desempeño de la persona que desarrolla un puesto de trabajo.

- 28. El Ente Fiscalizado no tiene establecidos procesos y procedimientos para la contratación, capacitación, evaluación del desempeño, otorgamiento de estímulos y en su caso, promoción de los servidores públicos.**

Recomendación

El Ente Fiscalizado deberá analizar y establecer procesos y procedimientos para la contratación, capacitación, evaluación del desempeño, estímulos y en su caso, promoción de los servidores públicos, con el propósito de asegurar el ingreso, desarrollo y retención de profesionales competentes para el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos de la institución.

- 29. El Ente Fiscalizado no cuenta con un área o responsable de coordinar las actividades del Sistema de Control Interno.**



### Recomendación

Se recomienda establecer un área o responsable de coordinar las actividades del Sistema de Control Interno, con la finalidad de llevar a cabo una evaluación permanente de los procesos de diseño, desarrollo e implementación del control interno, garantizando con ello su efectividad.

- 30. De la revisión realizada, se encontró que el Ente Fiscalizado no cuenta con valores institucionales propios, que dirijan a la Institución bajo una filosofía hacia el cumplimiento de sus objetivos.**

### Recomendación

El Ente Fiscalizado deberá analizar y establecer valores institucionales propios, que guíen a la organización al cumplimiento de sus objetivos; le otorguen una personalidad propia en el ámbito en que se desarrolla y establezca los compromisos de la organización frente a los ciudadanos, proveedores y en general, su medio ambiente.

- 31. El Ente Fiscalizado no estableció formalmente una Misión y Visión propia que den sentido y coherencia a sus acciones, y que expresen el compromiso tanto de la organización como de los individuos que la conforman, con una razón de ser y los objetivos que persiguen.**

### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice, formule y establezca formalmente una Misión y Visión propia, con el propósito que las acciones de sus integrantes expresen el compromiso de la organización con una razón de ser y los objetivos que persiguen.

- 32. Se encontró que el Ente Fiscalizado no cuenta con un programa estratégico o documento análogo en el que se establezcan los objetivos y metas institucionales.**

### Recomendación

El Ente Fiscalizado deberá formular e implementar un programa o documento de planeación estratégica, que contenga diagnósticos respecto de los temas que son de su competencia, así como objetivos, metas e indicadores que guiarán su actuación. Lo anterior constituye una herramienta de gestión necesaria que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones públicas, respecto de los cambios y demandas del entorno, y permite lograr mayor eficiencia, eficacia y calidad de los bienes y servicios que se proveen.

- 33. De la revisión realizada, se encontró que el Ente Fiscalizado no realizó un análisis y evaluación de riesgos institucionales que permitan identificar las situaciones que obstaculicen la consecución de sus objetivos y metas, así mismo, que permitan reducir la posibilidad de que se presenten hechos de corrupción.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado lleve a cabo una evaluación de los riesgos institucionales, en el cual se identifiquen, analicen, evalúen y se establezcan respuestas a los riesgos existentes en toda la organización. Lo anterior, con el fin de alcanzar una seguridad razonable de que los objetivos y metas institucionales se cumplan y se minimice la posibilidad de que se presenten hechos de corrupción.

- 34. De la revisión realizada, se encontró que el Ente Fiscalizado no cuenta con una matriz de riesgo institucional, que le permita identificar los riesgos más significativos de la organización.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado elabore una matriz de riesgo institucional, con el propósito de identificar los riesgos más significativos inherentes a las actividades propias de la organización, y mejorar su control de riesgos y la seguridad razonable de que se cumplan sus objetivos y metas.

- 35. El Ente Fiscalizado no estableció una metodología para identificar, evaluar, administrar y controlar los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos y metas.**

Recomendación

El Ente Fiscalizado deberá elaborar e implementar una metodología para la identificación, evaluación, administración y control de riesgos, que le permita contar con un proceso estructurado, consistente y continuo, y tomar con oportunidad las medidas necesarias para impedir que se afecte el logro de sus objetivos.

- 36. El Ente Fiscalizado no estableció políticas y lineamientos de seguridad para la gestión de los sistemas de información que garanticen o aseguren el acceso adecuado a personas internas o externas a la organización.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado establezca políticas y lineamientos de seguridad para la gestión de sus sistemas de información, con el propósito de reducir la probabilidad de ocurrencia de incidentes o riesgos en el manejo y resguardo de la información.



- 37. El Ente Fiscalizado no contó con un documento que establezca los planes de recuperación de desastres y de continuidad de la operación para los sistemas informáticos (que incluya datos, hardware y software críticos, personal y espacios físicos, etc.) asociados directamente al cumplimiento de los objetivos y metas.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado establezca en documento oficial, un plan de recuperación de desastres y de continuidad de la operación para los sistemas informáticos. Lo anterior, con el propósito de reducir los riesgos inherentes a la alta dependencia en las tecnologías de la información y contar con las medidas preventivas adecuadas que le permita a la organización ejecutar sus procesos sin ningún tipo de pérdida, ni detención de los servicios prestados.

- 38. El Ente Fiscalizado no demostró tener establecidas políticas y/o procedimientos autorizados que establezcan las características y fuentes de obtención de datos, así como los elementos para su procesamiento y para la generación de información sobre los procesos o actividades que lleva a cabo.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado, analice e implemente políticas y/o procedimientos debidamente autorizados, que indiquen las características y fuentes de obtención de datos, así como los elementos para su procesamiento y para la generación de información sobre los procesos o actividades que lleva a cabo. Esto con el propósito de generar informes con información confiable y oportuna, que proporcionen una visión integral para la toma de decisiones.

- 39. El Ente Fiscalizado no demostró operar un sistema de información que permita conocer si se cumplen los objetivos y metas haciendo uso eficiente de los recursos y de conformidad con las leyes, reglamentos y demás disposiciones aplicables.**

Recomendación

El Ente Fiscalizado deberá realizar el análisis e implementar un sistema de información que permita contar con información e identificar el avance de la organización en relación con el cumplimiento de los objetivos y metas, haciendo un uso eficiente de los recursos.

- 40. De la revisión realizada se encontró que el Ente Fiscalizado no cuenta con responsables designados para generar información sobre el cumplimiento de los objetivos y metas.**

### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado designe responsables para la generación y seguimiento de la información sobre el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización, con el propósito de asegurar el cumplimiento de los mismos.

- 41. El Ente Fiscalizado no demostró tener establecidos mecanismos o actividades de supervisión del control interno, así como para la evaluación de sus resultados.**

### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado diseñe y establezca actividades de monitoreo y supervisión del control interno, con el propósito de evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la organización, para que, en su caso, se determinen las acciones de mejora conducentes.

- 42. El Ente Fiscalizado no demostró haber realizado y documentado evaluaciones independientes, ni autoevaluaciones, con el propósito de identificar problemas en el funcionamiento de control interno.**

### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado defina e implemente evaluaciones independientes y autoevaluaciones. Así mismo, para que documente los resultados de las mismas, con el objetivo de identificar problemas en el control interno. Cabe destacar, que la autoevaluación del control interno, permite el diagnóstico y el fortalecimiento organizacional, así como generar mayor responsabilidad en los empleados, al involucrarlos en el análisis de fortalezas y debilidades del sistema de control; al comprometerlos con la recolección de la información que soporta el juicio sobre el estado del sistema; y al permitirles proponer planes de mejoramiento que contribuyan al logro del objetivo del sistema de control, y por ende, de la organización.

## **Evaluación**

El proceso de evaluación es la etapa en la que se realiza una valoración respecto del logro de los objetivos y metas alcanzados durante un periodo temporal de gestión establecido, el cual se realiza considerando la elaboración de indicadores de desempeño, permitiendo tener una apreciación y retroalimentación sobre los programas y proyectos públicos una vez que éstos se llevaron a cabo. La Evaluación es, actualmente, uno de los soportes principales del proceso de rendición de cuentas en el ámbito de lo público.

El objetivo del componente de evaluación del cumplimiento de metas, es medir bajo los principios de eficacia y eficiencia, el nivel de cumplimiento de metas alcanzado por parte de los entes públicos, así como si sometieron sus programas o proyectos

a un programa de evaluación.

La evaluación en la administración estatal tiene como referentes las siguientes bases legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 134.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental, artículo 54, 61 fracción II, inciso c) párrafo segundo, 64 y 79.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, artículo 150.
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Sonora, artículo 26 apartado B, fracción X, apartado C fracción III.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

- 1.- Eficacia en Cumplimiento de Metas
- 2.- Eficiencia en Cumplimiento de Metas
- 3.- El Ente Fiscalizado acreditó contar con Programas Evaluados

Indicador	Resultado	Evaluación
Eficacia en Cumplimiento de Metas	60 %	Parcialmente Aceptable

- 43. Del resultado obtenido por el indicador, se determina que el Ente Fiscalizado no obtuvo un resultado eficaz, en relación con el cumplimiento de sus metas programadas, al obtener un porcentaje menor al 80% de metas cumplidas en su totalidad, de acuerdo con lo programado para el ejercicio 2017.**

#### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice y establezca los niveles óptimos y factibles de metas a realizar. De la misma forma, deberá identificar y analizar los factores que dieron lugar al incumplimiento de metas, con el fin de prever las situaciones extraordinarias que pudieron impedir el cumplimiento de las metas, así mismo, para corregir, adecuar y dirigir sus actividades hacia el cumplimiento de las metas programadas.

- 44. Del Resultado obtenido por el indicador, se determina que el Ente Fiscalizado no fue eficiente en el cumplimiento de metas durante el ejercicio 2017, al obtener un porcentaje inferior al 80% de metas cumplidas en su totalidad y no haber generado ahorros en su gasto corriente y presentar subejercicios en los capítulos correspondientes a Transferencias, Asignaciones, Subsidios y otras ayudas; Bienes Muebles e Intangibles e; Inversión Pública.**

### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado, además de analizar e identificar los factores que dieron lugar al incumplimiento de metas; analice y establezca políticas de operación y gasto con el propósito de generar ahorros en el gasto destinados a Servicios Personales; Materiales y Suministros y; Servicios Generales, en apego a los criterios de austeridad y sin comprometer el cumplimiento de las metas, así mismo para que establezca estrategias con el fin de evitar que se presenten subejercicios en los capítulos correspondientes a Transferencias, Asignaciones, Subsidios y otras ayudas; Bienes Muebles e Intangibles e; Inversión Pública.

#### **45. El Ente Fiscalizado no acreditó haber realizado evaluaciones a programas para el Ejercicio 2017**

### Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice e identifique el o los programas que son prioritarios de ser evaluados y sean incluidos dentro del Programa Anual de Evaluación, de conformidad con lo establecido por los artículos 4 fracción XII y 79 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

### **Rendición de Cuentas**

Rendición de Cuentas es el momento donde las organizaciones estatales y servidores públicos al frente de las mismas, tienen la obligación de informar, explicar y justificar sus actos y decisiones ante los ciudadanos y las agencias estatales facultadas para la fiscalización y evaluación de resultados, en relación con el ejercicio y cumplimiento de sus atribuciones, del uso de los recursos públicos, así como de su gestión al frente de las organizaciones públicas para alcanzar los objetivos y metas establecidas, frente a la posibilidad de que al incurrir en algún ilícito, sea sancionado por ello.

En la actualidad, la Cuenta Pública y los informes trimestrales son el principal medio para hacer efectiva la rendición de cuentas, ya que incorporan información relativa al ejercicio del gasto y del desempeño del avance en el cumplimiento de objetivos y metas establecidos en los planes y programas de las organizaciones publicas.

El objetivo de evaluar la etapa de rendición de cuentas, es verificar si los entes públicos, llevaron a cabo la presentación de los informes trimestrales y de la Cuenta Pública, como lo establece la legislación en la materia.

La obligación de rendir cuentas en la administración estatal tiene como referentes las siguientes bases legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, artículo 134.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental, artículos 19 fracción VI y 54.

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, artículo 150.
- Ley de Fiscalización Superior del Estado de Sonora, artículo 70.
- Ley del Presupuesto de Egresos y Gasto Público Estatal, artículo 22 bis.
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, artículo 47 Bis E; 24 Apartado F, fracción V; 26 apartado A, fracción VII.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

- 1.- Verificar si el Ente Fiscalizado presentó la totalidad de informes trimestrales
- 2.- Verificar si el Ente Fiscalizado presentó la Cuenta Pública
- 3.- Verificar si el Ente Fiscalizado generó y publicó la información financiera a que se refiere el Título V de la Ley General de Contabilidad Gubernamental en materia de Transparencia y Difusión de la Información Financiera durante el ejercicio 2017.

## **RESUMEN DE RECOMENDACIONES**

Esta auditoría tiene como objetivo evaluar la implementación y ejecución de las etapas del ciclo presupuestario y del proceso administrativo, considerando las buenas prácticas y en estricto apego al ordenamiento jurídico en la materia; así como también si los recursos públicos del año fiscal 2017, se ejercieron de acuerdo con los principios de eficacia, eficiencia, economía y transparencia; para en su caso, identificar y recomendar acciones de mejora.

La presente auditoría tiene un enfoque tanto de cumplimiento como de desempeño. Por lo que en apego a la Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización (NPASNF), cuando el cumplimiento es parte de una auditoría de desempeño, se considera un aspecto de la economía, eficiencia y eficacia. Es decir, la falta de cumplimiento puede ser la causa de una explicación sobre, o una consecuencia del estado de las actividades sujetas a la auditoría de desempeño.

Como resultado de la Auditoría de Desempeño se determinaron 45 recomendaciones de Desempeño.



## **SERVIDORES PÚBLICOS QUE INTERVINIERON EN EL PROCESO DE AUDITORÍA**

Para llevar a cabo los citados trabajos de auditoría, así como el seguimiento de las observaciones determinadas a la Entidad Fiscalizada, se contó con la participación de diversos servidores públicos del Instituto Superior de Auditoría y Fiscalización adscritos a la Dirección General de Auditoría al Desempeño, siendo estos los siguientes:

<b>Nombre del Servidor Público</b>
M.A. José Enrique Briceño Rodríguez
C.P. Ricardo Chávez Velásquez
Dr. Jehú Jonathan Ramírez Camberos
Ing. Lourdes Rosabado Cuevas

Emitido en Hermosillo Sonora, a 31 de julio de 2018.

Atentamente  
El Auditor Mayor

C. Jesús Ramón Moya Grijalva



INSTITUTO SUPERIOR  
DE AUDITORÍA Y  
FISCALIZACIÓN