



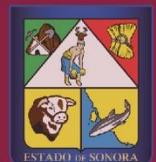
INFORME INDIVIDUAL

AUDITORÍA AL DESEMPEÑO

2017

SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA DE CABORCA

14 de agosto de 2018



**Asunto: Notificación de Informe Individual
Auditoría al Desempeño
N° 2017AD0104020140**

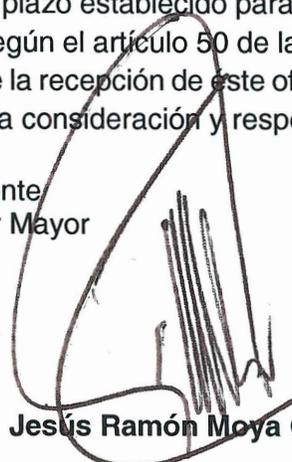
C.P. Gabriela Guadalupe Caldera Vázquez del Mercado
Directora del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del municipio de Caborca

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, 25, 33, 34, 46, 47, 48, 50 y 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/1306/2018 de fecha 22 de febrero de 2018, relacionado con la auditoría cuyo número al rubro se indica, correspondiente al ejercicio fiscal 2017 practicada al Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del municipio de Caborca, notificamos a Usted el Informe Individual que muestra los resultados de las recomendaciones derivadas de la Auditoría al Desempeño efectuada.

Adjunto al presente se anexa el Informe Individual de Auditoría al Desempeño que contiene los resultados de los trabajos de auditoría y las recomendaciones determinadas, por lo que se le solicita designar en un plazo de 3 días hábiles a la persona que fungirá como enlace a efecto de dar respuesta a las mismas. Asimismo se hace de su conocimiento que una vez que le sea notificado el Informe Individual anexo al presente escrito, éste tendrá el carácter de información pública y será publicado en la página web del Instituto <https://isaf.gob.mx>, en concordancia a lo establecido por el artículo 47 último párrafo de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de Sonora.

El plazo establecido para la solventación de las recomendaciones en mención es de 30 días hábiles según el artículo 50 de la Ley de Fiscalización Superior para el Estado de Sonora, contados a partir de la recepción de este 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.
C. Karina García Gutiérrez, Presidenta de Caborca.
Ing. Juan Murrieta González, Titular del Órgano de Control y Evaluación Gubernamental.
C.P. Martín Campoy Ibarra PCCA, Auditor Adjunto de Fiscalización a Municipios del ISAF.
Lic. Omar Arnoldo Benítez Burboa, Director General de Asuntos Jurídicos del ISAF.
Archivo.
Minutario.

**Informe Individual
Auditoría a Cuenta Pública del Ejercicio 2017**

**Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia de H.
Caborca**

**Auditoría Al Desempeño
Número 2017AD0104020140**

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 46, 47, 48, 50, 52 y 53 de la Ley de Fiscalización Superior para el Estado de Sonora, el Instituto Superior de Auditoría y Fiscalización del Estado emite el presente informe individual, correspondiente a la Fiscalización de la Cuenta Pública 2017.

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, Gestión Financiera y Deuda Pública, 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 que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio.

La planeación de la Entidad Paramunicipal tiene como referentes las siguientes bases legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Art. 25.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, Art. 25C, 25D y 25E.
- Ley de Planeación del Estado de Sonora, Art. 8, 25 y 29.
- Ley de Gobierno y Administración Municipal, Art. 119 y 125.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental, Art. 54.
- Ley de Transparencia y Acceso a la información Pública del Estado de Sonora, Art. 85.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

- a) Si el ente cuenta con un Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo en el que se establezca su planeación Institucional.
- b) Si el Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo cuenta con un diagnóstico actualizado de la situación prevaleciente de los diversos sectores.
- c) Si el Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo contiene objetivos.
- d) Si el Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo contiene estrategias para el logro óptimo de los objetivos y metas.
- e) Si el Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo contiene líneas de acción para el logro óptimo de los objetivos y metas.
- f) Si el Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo contempla indicadores para la medición y evaluación de su desempeño.
- g) Si el Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo contiene metas concretas susceptibles a ser medidas en periodos definidos.

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

- 1. El Ente Fiscalizado no incluyó en su Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo un apartado de Diagnóstico, en el cual identifique con información actualizada, medible, pertinente y de fuentes fidedignas, las problemáticas principales en el ámbito de su actuación, a partir del cual pueda derivar sus objetivos, estrategias y líneas de acción.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado realice las acciones pertinentes con el objetivo de elaborar un diagnóstico en su Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo que le permita identificar los problemas principales de su ámbito de acción y a partir del cual pueda derivar sus objetivos, estrategias y líneas de acción.

- 2. El Ente Fiscalizado no contempló en su Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo el establecimiento de objetivos estratégicos para atender los temas prioritarios.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado especifique los objetivos estratégicos en su Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo.

- 3. El Ente Fiscalizado no contempló el establecimiento de estrategias para el logro óptimo de los objetivos y metas del Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado especifique estrategias en su Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo.

- 4. El Ente Fiscalizado no contempló el establecimiento de líneas de acción para el logro óptimo de los objetivos y metas del Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado especifique líneas de acción en su Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo para el logro óptimo de los objetivos y metas.

- 5. El Ente Fiscalizado no contempló en su Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo el establecimiento de indicadores que permitan dar seguimiento al logro de los objetivos definidos en el Programa.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado contemple en su Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo el establecimiento de indicadores que permitan dar seguimiento al logro de los objetivos definidos en el Plan.

- 6. El Ente Fiscalizado no contempló en su Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo el establecimiento de metas concretas susceptibles a ser medidas durante el periodo de gobierno.**



Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado contemple en su Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo el establecimiento de metas concretas susceptibles a ser medidas durante el periodo de gobierno.

Programación

La Programación es una etapa del proceso a través del cual se definen estructuras programáticas, metas, tiempos, responsables, instrumentos de acción y recursos necesarios para el logro de los objetivos fijados en los Programas de Desarrollo y que se irán concretando considerando las limitaciones y posibilidades reales de cada administración paramunicipal.

La planeación de la Entidad Paramunicipal tiene como referentes las siguientes bases legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Art. 115 Fracción IV.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, Art. 136
- Ley General de Contabilidad Gubernamental, Art. 19, 46, 48, 52 y 54.
- Ley de Gobierno y Administración Municipal, Art. 126.
- Ley de Transparencia y Acceso a la información Pública del Estado de Sonora, Art. 85.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

- a) Si el Ente Fiscalizado elaboró el Programa Operativo Anual 2017.
- b) Si el Programa Operativo Anual 2017 se alinea al Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo.
- c) Si, para el ejercicio 2017, el Ente Fiscalizado elaboró sus programas presupuestarios con Matrices de Indicadores para Resultados.
- d) Si las Matrices de Indicadores contienen Indicadores Estratégicos para medir el cumplimiento de los objetivos establecidos en los programas del Programa de Desarrollo Institucional.
- e) Si las Matrices de indicadores contienen Indicadores de Gestión para medir la eficiencia y eficacia en el avance y logro de los procesos y actividades de la administración paramunicipal.

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

- 7. El Ente Fiscalizado no presentó evidencia de la elaboración del Programa Operativo Anual 2017, que contenga la anualización de objetivos, estrategias, líneas de acción y metas.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado lleve a cabo las acciones necesarias a fin de elaborar el Programa Operativo Anual, que contenga la anualización de objetivos, estrategias, líneas de acción y metas para el siguiente ejercicio fiscal, y dé cumplimiento al Art. 126 de la Ley de Gobierno y Administración Municipal.

- 8. El Ente Fiscalizado no presenta evidencia de alineación entre su Programa Operativo Anual y el Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo y/o al Plan Municipal de Desarrollo.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado elabore su Programa Operativo Anual con objetivos y metas anualizadas alineadas a su Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo y/o al Plan Municipal de Desarrollo, y dé cumplimiento al Art. 126 de la Ley de Gobierno y Administración Municipal.

- 9. El Ente Fiscalizado no elaboró sus programas presupuestarios con Matrices de Indicadores para Resultados.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado elabore sus programas presupuestarios con Matrices de Indicadores para Resultados, de manera que coadyuve a la toma de decisiones, a la transparencia, a la programación con base en resultados, a la evaluación y a la rendición de cuentas, y dé cumplimiento al Art. 19 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

- 10. El Ente Fiscalizado no presentó Matrices de Indicadores que contengan Indicadores Estratégicos para medir el cumplimiento de los objetivos establecidos en el Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado elabore Matrices de Indicadores que contengan Indicadores Estratégicos que permitan medir el cumplimiento de los objetivos establecidos en el Programa de Desarrollo Institucional o documento análogo, y dé cumplimiento al Art. 19 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

- 11. El Ente Fiscalizado no presentó Matrices de Indicadores que contengan Indicadores de Gestión para medir la eficiencia y eficacia en el avance y logro de los procesos y actividades de la entidad paramunicipal.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado elabore Matrices de Indicadores que contengan Indicadores de Gestión para medir la eficiencia y eficacia en el avance y logro de los procesos y actividades de la entidad paramunicipal, y dé cumplimiento al Art. 19 de la Ley General de Contabilidad Gubernamental.

Gestión Financiera y Deuda Pública

El análisis y evaluación de la gestión financiera es con apego a información de estados financieros que integran la Cuenta Pública, y la deuda pública a cualquier financiamiento contratado por el Ente Público.

La gestión financiera y la deuda pública de la Entidad Paramunicipal tienen como referente las siguientes bases legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Art. 25, 115 y 134.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, Art. 136 y 150.
- Ley de Deuda Pública del Estado de Sonora, Art. 11.
- Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios, Art. 19 y 44.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental, Art. 46, 48 y 54.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Sonora, Art. 85.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

a) Endeudamiento en relación al Activo Total: En el sector público, la solvencia es la capacidad de cumplir con las deudas en forma oportuna. Este indicador nos muestra la proporción que representan los adeudos adquiridos (Pasivo Total) en relación al conjunto de recursos y bienes (Activo Total) con que cuenta el Ente para responder a tales compromisos. El parámetro establecido para considerar si una Entidad Paramunicipal cuenta con solvencia, es aquel donde su Pasivo Total no es superior o igual al 50% de su Activo Total.

b) Resultado del Ejercicio Presupuestal: Este indicador muestra el resultado del ejercicio presupuestal, el cual puede ser un superávit, un déficit o un equilibrio presupuestal. Superávit es la situación en que los ingresos son superiores a los egresos; cuando ocurre lo contrario hay déficit; y si los ingresos y gastos son iguales, el presupuesto está en equilibrio. Este indicador nos ofrece información sobre el manejo del gasto en relación a los ingresos obtenidos.

c) Deuda a Corto Plazo en Relación al Ingreso Total: Este indicador muestra la disponibilidad financiera de la Entidad Paramunicipal para hacer frente a sus obligaciones contratadas a plazos menores de 12 meses. A menor porcentaje de obligaciones a corto plazo respecto de los ingresos totales, se considera que existe mayor disponibilidad financiera.

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

Indicador	Resultado	Evaluación
Endeudamiento en relación al Activo Total	50.7 %	No Aceptable
Resultado del Ejercicio Presupuestal	1 %	Aceptable
Deuda a corto plazo en relación al Ingreso Total	7.4 %	Aceptable

12. Del resultado obtenido por el indicador de endeudamiento en relación al activo total al cierre del ejercicio 2017, se determina que los pasivos del Ente representan más del 50% de la totalidad de los recursos que dispone para cubrir sus obligaciones, ubicándose en el rango de no aceptable.

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado realice las acciones necesarias para asegurar que el conjunto de recursos y bienes (Activo Total) con que cuenta el Ente puedan hacer frente a los adeudos adquiridos.

Egresos

Es el momento en que la entidad paramunicipal devenga el gasto público derivado de las erogaciones aprobadas en el Presupuesto de Egresos del gobierno municipal, con el propósito de dar cumplimiento a los programas, objetivos y metas previstas, apegándose además, a los criterios de austeridad aprobados, así como a los principios de eficacia, eficiencia y economía.

El ejercicio del Egreso de la Entidad Paramunicipal tiene como referente las siguientes bases legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Art. 25, 115 y 134.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, Art. 136 y 150.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental, Art. 41, 42, 46, 48 y 54.
- Ley de Gobierno y Administración Municipal, Art. 138, 139, 145, 146 y 147.
- Decreto de Presupuesto de Egreso del Municipio.
- Ley de Transparencia y Acceso a la información Pública del Estado de Sonora, Art. 85.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

a) Eficacia en Servicios Personales. Este indicador muestra el nivel de eficacia de la gestión paramunicipal, respecto del cumplimiento del presupuesto de egresos referente al gasto en servicios personales. En este sentido, se considera que el Ente fue Eficaz, cuando el gasto en Servicios Personales fue menor o igual al presupuesto aprobado.

b) Eficacia en Materiales y Suministros. Este indicador muestra el nivel de eficacia de la gestión paramunicipal, respecto del cumplimiento del presupuesto de egresos referente al gasto en Materiales y Suministros. En este sentido, se considera que el Ente fue Eficaz, cuando el gasto en Materiales y Suministros fue menor o igual al presupuesto aprobado.

c) Eficacia en Servicios Generales. Este indicador muestra el nivel de eficacia de la gestión paramunicipal, respecto del cumplimiento del presupuesto de egresos referente al gasto en Servicios Generales. En este sentido, se considera que el Ente fue Eficaz, cuando el gasto en Servicios Generales fue menor o igual al presupuesto aprobado.

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

Indicador	Presupuesto Aprobado	Presupuesto Devengado	Evaluación
Eficacia de los Servicios Personales	13,494,216	12,846,673	Aceptable
Eficacia en Materiales y Suministros	1,651,439	1,638,648	Aceptable
Eficacia en Servicios Generales	1,740,456	1,783,192	No Aceptable

13. Del resultado obtenido por el indicador, se determina que el Ente tuvo una gestión no eficaz de su ejercicio de gasto en Servicios Generales, 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, con el propósito de cumplir con su Presupuesto de Egresos en Servicios Generales.

Control Interno

El Control Interno es un conjunto de normas, elementos, recursos, planes, políticas, registros, procedimientos y métodos que definen la estructura, gestión, dirección, actitud, personalidad, e integridad de una Institución para el cumplimiento de los objetivos, metas, misión y plan estratégico institucional. Asimismo, constituye la primera línea de defensa en la salvaguarda de los recursos públicos y la prevención de actos de corrupción. En resumen, el control interno ayuda a la alta dirección a tener el control de las instituciones, así como a lograr los resultados programados a través de la administración eficaz de todos sus recursos humanos, financieros y tecnológicos.

El control interno conforma un sistema integral y continuo aplicable al entorno operativo de una institución que, llevado a cabo por su personal, provee los elementos para el cumplimiento de la normativa aplicable para una instancia gubernamental y una seguridad razonable, más no absoluta, de que los objetivos

de la Institución serán alcanzados. El Control Interno no es un evento único ni aislado. Es una serie de acciones y procedimientos desarrollados y concatenados que se realizan durante el desempeño de las operaciones de una institución. Es una parte intrínseca de la gestión de procesos operativos para guiar las actividades de la institución y no como un sistema separado dentro de ésta.

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

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, Art. 135.
- Ley de Gobierno y Administración Municipal, Art. 94 y 96.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

- a) Si el Ente Fiscalizado cuenta con lineamientos o acuerdos en materia de control interno.
- b) Si el Ente Fiscalizado cuenta con un código de ética propio y formalizado.
- c) Si el Ente Fiscalizado cuenta con un código de conducta propio y formalizado.
- d) Si el Ente Fiscalizado tiene formalizado un procedimiento o mecanismo para evaluar el apego y cumplimiento a los principios de ética y normas de conducta.
- e) Si el Ente Fiscalizado cuenta con un reglamento interior formalizado aplicable en el ejercicio 2017 y actualizado en caso de modificaciones.
- f) Si el Ente Fiscalizado tiene establecidos manuales de organización.
- g) Si el Ente Fiscalizado tiene establecidos manuales de procedimientos.
- h) Si el Ente Fiscalizado cuenta con un organigrama actualizado debidamente autorizado.
- i) Si el Ente Fiscalizado cuenta con un programa propio de capacitación formalizado para el personal.
- j) Si el Ente Fiscalizado cuenta con las evaluaciones propias de desempeño realizadas a la totalidad del personal.
- k) Si el Ente Fiscalizado cuenta con perfiles y descripción de puestos así como los procedimientos, procesos para la contratación, capacitación, evaluación del desempeño, estímulos y en su caso, promoción de los servidores públicos.
- l) Si el Ente Fiscalizado cuenta con un área o responsable de coordinar las actividades del Sistema de Control Interno.
- m) Si el Ente Fiscalizado cuenta con valores institucionales propios.
- n) Si el Ente Fiscalizado cuenta con misión, visión, objetivos y metas propias formalmente establecidas.
- o) Si el Ente Fiscalizado cuenta con un programa estratégico o documento análogo en el que se establezcan los objetivos y metas estratégicos.
- p) Si el Ente Fiscalizado cuenta con evaluación de riesgos institucionales.
- q) Si el Ente Fiscalizado cuenta con matriz de riesgo institucional.
- r) Si 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.

- s) Si 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.
- t) Si el Ente Fiscalizado tiene establecidos 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.
- u) Si 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.
- v) Si el Ente Fiscalizado cuenta con responsables designados para generar información sobre el cumplimiento de los objetivos y metas.
- w) Si el Ente Fiscalizado tiene establecidas actividades de supervisión del control interno así como para evaluar sus resultados.
- x) Si el Ente Fiscalizado cuenta con resultados de las autoevaluaciones de control interno así como evaluaciones independientes.

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

14. El Ente Fiscalizado no elaboró, ni tiene establecidos lineamientos o acuerdos en materia de control interno.

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice y lleve a cabo las acciones conducentes a establecer lineamientos en materia de control interno propios, o en su caso analice retomar los lineamientos establecidos por la Secretaría de la Contraloría General. Lo anterior, con la finalidad de que al establecer un control interno, se prevengan los riesgos y se tenga una seguridad razonable de que los objetivos y metas de la administración paramunicipal serán alcanzados, en apego al cumplimiento de las leyes y disposiciones normativas que le son aplicables y fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas en el ejercicio de la función pública.

15. 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.

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 administración paramunicipal 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.

- 16. 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 administración paramunicipal en el cumplimiento de la función pública.

- 17. 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.

- 18. 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, 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.

- 19. 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 administraciones

paramunicipales, ya 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, cultura organizacional, competencias laborales en los cargos, conducta, solución de conflictos, efectividad, objetivos, desarrollo personal, trabajo en equipo, habilidades y tácticas, entre otras.

20. 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 administración paramunicipal. 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.

21. 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 la administración paramunicipal, respecto de los cambios y demandas del entorno, y permite lograr mayor eficiencia, eficacia y calidad de los bienes y servicios que se proveen.

22. 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 administración paramunicipal. 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.

- 23. 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 administración paramunicipal.**

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 administración paramunicipal, y mejorar su control de riesgos y la seguridad razonable de que se cumplan sus objetivos y metas.

- 24. 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.

- 25. 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 administración paramunicipal.**

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.

- 26. 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.

- 27. 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 administración paramunicipal en relación con el cumplimiento de los objetivos y metas, haciendo un uso eficiente de los recursos.

- 28. 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 administración paramunicipal, con el propósito de asegurar el cumplimiento de los mismos.

- 29. 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 administración paramunicipal, para que, en su caso, se determinen las acciones de mejora conducentes.

- 30. El Ente Fiscalizado no acreditó contar con resultados de las autoevaluaciones de control interno, así como evaluaciones independientes.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado realice autoevaluaciones y/o evaluaciones independientes que generen información suficiente para determinar la eficacia operativa del Sistema de Control Interno, así como detectar las deficiencias en los controles implementados, con el objetivo de tener una mayor certeza y disminuir los riesgos de no cumplir con los objetivos y metas de la administración paramunicipal.

Evaluación

La evaluación es la etapa del proceso administrativo que hace posible medir en forma permanente el grado de avance y resultados de los programas mediante el cumplimiento de metas, para prevenir desviaciones y aplicar correctivos cuando sea necesario, con el objeto de retroalimentar la formulación e instrumentación.

En el marco del Sistema de Evaluación de Desempeño (SED), la evaluación es entendida como el análisis sistemático y objetivo de las políticas públicas, los programas presupuestarios y el desempeño de las instituciones, a fin de determinar o probar la pertinencia de los mismos, valorar sus objetivos y metas, así como conocer su eficiencia, eficacia, calidad, resultados, impacto y sostenibilidad. Una evaluación proporciona información creíble y útil, que permite incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones.

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 del cumplimiento de metas de la Entidad Paramunicipal tiene como referente las siguientes bases legales:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Art. 134.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, Art. 25C, 25E y 150.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental, Art. 19, 54, 64 y 79.
- Ley de Fiscalización para el Estado de Sonora, Art. 17 Fracción IV, XXI, 25 Fracción II y 34 Fracción IV.
- Ley de Gobierno y Administración Municipal, Art. 96.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Sonora, Art. 85.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

- a) ¿El Ente Fiscalizado cuenta con un sistema que permita verificar el grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión?
- b) Eficacia en Cumplimiento de Metas: Este indicador muestra el nivel de eficacia en el cumplimiento de las metas programadas por el Ente. En este sentido se considera que su desempeño fue Eficaz cuando el cumplimiento de sus metas al 100% fue igual o superior al 80% de lo programado.
- c) Eficiencia en Cumplimiento de Metas: Este indicador relaciona el nivel de eficiencia en el cumplimiento de metas con la eficiencia en el ejercicio de gasto.

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

Indicador	Resultado	Evaluación
Eficacia en Cumplimiento de Metas	70.5 %	Parcialmente Aceptable

- 31. El Ente Fiscalizado no acreditó contar con un sistema que permita verificar el grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado implemente un Sistema de Evaluación del Desempeño que permita realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión.

- 32. Del resultado obtenido por el indicador Eficacia en Cumplimiento de Metas, se determina que el Ente fue parcialmente eficaz, al cumplir con menos del 80% de sus metas establecidas para el ejercicio 2017.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice y defina políticas y estrategias con el propósito de cumplir con la totalidad de sus metas establecidas.

- 33. Del resultado obtenido por el indicador Eficiencia en Cumplimiento de Metas, se determina que el Ente fue parcialmente eficiente en el cumplimiento de sus metas programadas en relación al gasto del ejercicio 2017.**

Recomendación

Para que el Ente Fiscalizado analice y defina políticas y estrategias con el propósito de mejorar su nivel de eficiencia en el cumplimiento de las metas y en el ejercicio del gasto.

Rendición de Cuentas

Rendición de Cuentas es el momento donde todo ente o servidor público tienen la obligación de informar, explicar y justificar sus actos y decisiones ante los ciudadanos e instituciones y poderes del Estado facultados 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 informaciones relativas al ejercicio del gasto y al avance en el cumplimiento de objetivos y metas establecidas en los planes y programas de las organizaciones públicas.

El objetivo de la evaluación del componente 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 rendición de cuentas de la Entidad Paramunicipal tiene como referente las siguientes bases legales:

- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Sonora, Art. 64, 67 y 136.
- Ley General de Contabilidad Gubernamental, Art. 46, 48, 55, 67, 70 Fracción V y 79.
- Ley de Fiscalización para el Estado de Sonora, Art. 6, 17, 18, 22, 25, 27, 30, 31, 33, 34 y 70.
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Sonora, Art. 85.

Al respecto, la revisión realizada comprendió los siguientes aspectos:

- ¿La cuenta pública del ente fiscalizado contiene en su información contable el Estado de situación financiera?
- ¿La cuenta pública del ente fiscalizado contiene en su información contable el Estado de variación en la hacienda pública?
- ¿La cuenta pública del ente fiscalizado contiene en su información contable el Estado de cambios en la situación financiera?
- ¿La cuenta pública del ente fiscalizado contiene en su información contable las Notas a los estados financieros?
- ¿La cuenta pública del ente fiscalizado contiene en su información contable el Estado analítico del activo?
- ¿La cuenta pública del ente fiscalizado contiene en su información presupuestaria el Estado analítico de ingresos?
- ¿La cuenta pública del ente fiscalizado contiene en su información presupuestaria el Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos con la clasificación Administrativa?
- ¿La cuenta pública del ente fiscalizado contiene en su información presupuestaria el Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos con la clasificación Económica?
- ¿La cuenta pública del ente fiscalizado contiene en su información presupuestaria el Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos con la clasificación Por objeto del gasto?
- ¿La cuenta pública del ente fiscalizado contiene en su información presupuestaria el Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos con la clasificación Funcional?

- k) ¿La cuenta pública del ente fiscalizado contiene en su información presupuestaria el Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos con la clasificación Programática?
- l) ¿El ente fiscalizado entregó en su información contable de cuenta pública el Estado de situación financiera en archivo electrónico manipulable?
- m) ¿El ente fiscalizado entregó en su información contable de cuenta pública el Estado de variación en la hacienda pública en archivo electrónico manipulable?
- n) ¿El ente fiscalizado entregó en su información contable de cuenta pública el Estado de cambios en la situación financiera en archivo electrónico manipulable?
- o) ¿El ente fiscalizado entregó en su información contable de cuenta pública las Notas a los estados financieros en archivo electrónico manipulable?
- p) ¿El ente fiscalizado entregó en su información contable de cuenta pública el Estado analítico del activo en archivo electrónico manipulable?
- q) ¿El ente fiscalizado entregó en su información presupuestaria de cuenta pública el Estado analítico de ingresos en archivo electrónico manipulable?
- r) ¿El ente fiscalizado entregó en su información presupuestaria de cuenta pública el Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos con la clasificación Administrativa en archivo electrónico manipulable?
- s) ¿El ente fiscalizado entregó en su información presupuestaria de cuenta pública el Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos con la clasificación Económica en archivo electrónico manipulable?
- t) ¿El ente fiscalizado entregó en su información presupuestaria de cuenta pública el Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos con la clasificación Por objeto del gasto en archivo electrónico manipulable?
- u) ¿El ente fiscalizado entregó en su información presupuestaria de cuenta pública el Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos con la clasificación Funcional en archivo electrónico manipulable?
- v) ¿El ente fiscalizado entregó en su información presupuestaria de cuenta pública el Estado analítico del ejercicio del presupuesto de egresos con la clasificación Programática en archivo electrónico manipulable?
- w) ¿El ente fiscalizado entregó la totalidad de la información contable y presupuestaria en su Primer Informe Trimestral del ejercicio del 2017?
- x) ¿El ente fiscalizado entregó la totalidad de la información contable y presupuestaria en su Segundo Informe Trimestral del ejercicio del 2017?
- y) ¿El ente fiscalizado entregó la totalidad de la información contable y presupuestaria en su Tercer Informe Trimestral del ejercicio del 2017?
- z) ¿El ente fiscalizado entregó la totalidad de la información contable y presupuestaria en su Cuarto Informe Trimestral del ejercicio del 2017?

De la revisión realizada sobre los aspectos mencionados, no se obtuvieron hallazgos.



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.

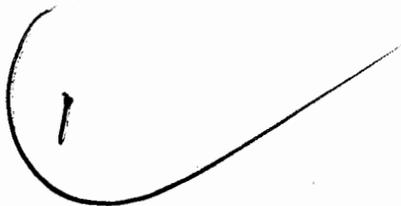
La presente auditoría tiene un enfoque tanto de cumplimiento como de desempeño. Por lo que en apego a la Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización (NPASNF), cuando el cumplimiento es parte de una auditoría de desempeño, se considera un aspecto de la economía, eficiencia 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 33 recomendaciones de Desempeño.

DICTAMEN

La Auditoría al Desempeño realizada al Ente Fiscalizado, se practicó con información proporcionada por la entidad fiscalizada, de cuya veracidad es responsable. Fue planeada y desarrollada de acuerdo con el objetivo y alcance establecidos, y se aplicaron los procedimientos de auditoría y las pruebas selectivas que se consideraron necesarios. En consecuencia, existe una base razonable para sustentar el presente dictamen, que se refiere solo a las operaciones revisadas.

En nuestra opinión, y derivado de los resultados obtenidos de la presente auditoría, se concluye que, en términos generales y respecto a los puntos revisados, el Ente fiscalizado cumplió con las disposiciones normativas aplicables a la implementación y ejecución de las etapas del ciclo presupuestario y del proceso administrativo, así como en la administración y ejercicio de los recursos públicos de acuerdo con los principios de eficiencia, eficacia, economía, y transparencia durante el ejercicio fiscal 2017, a excepción de los hallazgos señalados en el presente informe.



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:

Nombre del Servidor Público
Mtra. Alessa María Becerra Guerrero
Lic. Servando Soto Garza
M.C. Riza Paola Millán Elías

Emitido en Hermosillo, Sonora, a 14 de agosto de 2018.

Atentamente
El Auditor Mayor

C. Jesús Ramón Moya Grijalva



INSTITUTO SUPERIOR
DE AUDITORÍA Y
FISCALIZACIÓN