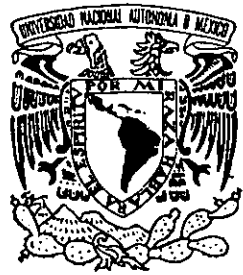


86



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

289536

**LA AUDITORIA PUBLICA Y SU APLICACION
EN LOS SERVICIOS PERSONALES**

T E S I S
PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A :
NELIA ROSAS MENDO

ASESOR: L.A. REGINO QUIROZ SOLIS



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN
 UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
 DEPARTAMENTO DE EXÁMENES PROFESIONALES

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS

UNIVERSIDAD NACIONAL
 AUTÓNOMA DE MEXICO

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ GRESPO
 DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLÁN
 PRESENTE

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares
 Jefe del Departamento de Exámenes
 Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

La Auditoría pública y su aplicación en los servicios personales".

que presenta la pasante: Nelia Rosas Mendo
 con número de cuenta: 8541233-6 para obtener el título de
Licenciada en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO

ATENTAMENTE

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 26 de Noviembre de 2009

PRESIDENTE L.A. Ignacio Rivera Cruz

VOCAL L.A. Regino Quiroz Saldaña

SECRETARIO L.A. Guillermo Aguilar Dorantes

PRIMER SUPLENTE L.A. Pedro Bello Cabrera

SEGUNDO SUPLENTE L.A. José Santana Rivera

A TI DIOS,

**POR SER EL ARBOL QUE ME DA SOMBRA,
LA ROCA QUE ME DA VIDA,
Y UN MANANTIAL DE AGUA
QUE ME ALIMENTA DÍA A DÍA.**

Estamos de fiesta con Jesús
y al cielo queremos ir,
estamos reunidos en la mesa
y es cristo quien va servir

poderoso es nuestro dios,
poderoso es nuestro dios,
poderoso es nuestro dios,
poderoso es nuestro dios,

el sana, el salva,
poderoso es nuestro dios
bautiza, el viene
poderoso es nuestro dios
el padre, el hijo
poderoso es nuestro dios
espíritu santo,
poderoso es nuestro dios.

ESTA TESIS LA DEDICO A:

MIS PADRES

SIMON ROSAS Y JOSEFA MENDO

El que da semilla al que siembra y
pan al que come, proveerá y multiplicará
nuestra sementera y aumentará los frutos
de nuestra justicia

A MIS HERMANOS

FRANCISCO ROSAS MENDO
MARCELINO ROSAS MENDO
LIBIA ROSAS MENDO
SILVIA ROSAS MENDO
NORMA ROSAS MENDO
LAZARA ROSAS MENDO
UBI ROSAS MENDO
SAUL ROSAS MENDO
SIMON ROSAS MENDO
JOSE ROSAS MENDO
MARIBEL ROSAS MENDO
ARTURO ROSAS MENDO

POR QUE LA BELLEZA DE SU VOZ
NUNCA SE ME OLVIDARA.
Y LA HERMOSURA DE SU CORAZON SIEMPRE
PERMANECERA.

A MI ASESOR

REGINO QUIROZ SOLIS

MIL GRACIAS POR TODO SU APOYO,
COLABORACIÓN Y PARTICIPACIÓN,
EN LA REALIZACIÓN DE ESTA TESIS.

A MIS SINODALES

**IGNACIO RIVERA CRUZ
GUILLERMO AGUILAR DORANTES
PEDRO BELLO CABRERA
JOSÉ SANTANA RIVERA**

Como muestra de mi cariño
y agradecimiento por todo
el apoyo brindado,
y por que hoy veo llegar
a su fin una de las metas de mi vida,
agradezco su comprensión
y orientación recibida.

A MIS JEFES

**VICTOR SANTIAGO ENRIQUEZ
MARTIN HERNANDEZ HERNANDEZ
HECTOR HERNANDEZ PAVON**

Mil gracias por su apoyo,
al haberme invitado a formar parte
de su equipo de trabajo, lo que motivo
el tema de esta tesis, así como su comprensión
al haberme facilitado el tiempo necesario
para la realización de la misma.

A MIS PROFESORES Y AMIGOS

El hijo del hombre no vino para ser servido,
sino para servir y para dar su vida
en rescate por muchos.

CONTENIDO

	PAGINA
LA AUDITORIA PUBLICA Y SU APLICACION EN LOS SERVICIOS PERSONALES.	
Presentación	1
TEMA 1.- INTRODUCCION A LA ADMINISTRACION PUBLICA	
1 Introducción	2
TEMA II.- LA AUDITORÍA PUBLICA	
2.1. Introducción	5
2.2. Antecedentes	5
2.3. Aspectos básicos de la auditoría pública	8
2.4. Conceptos de la auditoría pública	8
2.5. Tipos de auditorías	10
2.5.1. Auditorías Integrales (enfoque de flujo de operación)	10
2.5.2. Auditorías Específicas	12
2.5.3. Auditorías de evaluación de programas	12
2.5.4. Auditorías de Seguimiento	13
2.5.5. Auditorías de Desempeño	14
2.6. Instancias que realizan la auditoría pública	14
2.6.1. Órgano interno de control	15
2.6.1.1. Necesidades y justificación del órgano interno de control.	15
2.6.1.2. Naturaleza y dependencia de los órganos internos de control.	16
2.6.2. La Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo.	17
2.6.3. Las Contralorías Estatales	17
2.6.4. Los auditores Externos	17
2.7. Las Normas Generales de Auditoría Pública.	18
2.7.1. Clasificación	18
2.7.1.1. Normas personales	19
2.7.1.2. Normas de ejecución del trabajo	21
2.7.1.3. Normas de informe de auditoría y seguimiento	22
2.8. Guía general de auditoría pública para los órganos internos de control.	22
2.9. Programa Anual de Control y Auditoría	22
2.9.1. Técnicas de auditorías	25
2.9.1.1. Recopilación de datos	27
2.9.2. Instrumentos de auditoría	31
2.9.2.1. Papeles de trabajo	31
2.9.2.2. Supervisión del trabajo de auditoría	31

TEMA III.- AUDITORÍA DE LOS SERVICIOS PERSONALES Y/O RECURSOS HUMANOS

3.1.	Generalidades de los Servicios Personales	33
3.1.1.	Definición de Recursos Humanos	33
3.1.2.	Planeación de los Recursos Humanos	34
3.2.	Proceso de Recursos Humanos	36
3.2.1.	Reclutamiento de Personal	36
3.2.2.	Selección de Personal	38
3.2.3.	Contratación de personal	40
3.3.	Inducción	42
3.4.	Asignación y pago de remuneraciones	44
3.4.1	Pagos por concepto de remuneraciones	44
3.5.	Capacitación y desarrollo	45
3.6.	Higiene y Seguridad	46
3.7	Terminación de las relaciones de trabajo	47

TEMA IV.- CASO PRACTICO

4	Metodología de la Auditoria de Recursos humanos	50
4.1.	Planeación general	50
4.2.	Planeación detallada	68
4.3.	Examen y evaluación de los sistemas de control	75
4.4.	Ejecución de la auditoria	78
4.5.	Informe y seguimiento	82
	Caso práctico	85
	Programa de trabajo	86
	Reglamento Interior	88
	Notas	92
	Organigrama	94
	Papeles de Trabajo	95
	Conclusión del caso práctico	127

CONCLUSION DE LA TESIS	128
-------------------------------	-----

BIBLIOGRAFIA	129
---------------------	-----

LA AUDITORIA PUBLICA Y SU APLICACION EN LOS SERVICIOS PERSONALES.

Presentación.

La Administración Pública como su nombre lo indica, es la administración de los bienes y servicios Gubernamentales; por lo que es necesario la implementación de mecanismos de control, que permitan verificar la eficiencia, eficacia, honestidad y transparencia en el manejo de los recursos públicos.

Por lo anterior y considerando que la administración de los recursos públicos en la actualidad es un tema muy complejo, nuestro estudio estará enfocado a la recopilación de información relativa a la Administración pública, de manera muy generalizada, como se encuentra integrada, cuáles son los sistemas que se aplican en las Dependencias y/o Entidades, para llevar un control estricto y riguroso de los recursos y dado que con frecuencia se presentan casos de deficiencias en su aplicación, consideramos necesario conocer cual es su aplicación en los Recursos Humanos.

Cabe aclarar, que dentro de la Administración Pública con relación a la normatividad existente, a la Auditoria de los Recursos Humanos, también se le conoce como Auditoría a los Servicios Personales, por lo cual sólo cambia el concepto.

TEMA I: INTRODUCCION A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

En México, el desarrollo de la Administración Pública Federal se encuentra observado por una sociedad cada vez más informada, más participativa y crítica, la cual reclama la mejora permanente de los bienes y servicios gubernamentales. Por lo tanto, se hace necesaria la evolución y modernización en los diversos instrumentos y mecanismos de control que permitan verificar la eficiencia, eficacia, honestidad y transparencia en el manejo de los recursos públicos, el mejoramiento en los sistemas y procedimientos operativos, la actualización de los sistemas tecnológicos y un adecuado sistema de información que permita la toma de decisiones oportuna acorde con las necesidades actuales del país.¹

Para el Sector privado el término de administración se refiere al proceso de llevar a cabo las actividades eficientemente con personas y por medio de ellas.²

Este proceso representa las funciones o actividades primarias del administrador; las cuales se clasifican en planeación, organización, liderazgo y control.

A principios del siglo veinte, un industrial francés llamado Henry Fayol afirmó que todos los administradores realizan cinco funciones administrativas: planean, organizan, dirigen, coordinan y controlan.²

De acuerdo a lo anterior podemos conceptualizar que existen dos enfoques diferentes en cuanto a la aplicación de las funciones de la administración.

Para la Administración Pública, la palabra control guarda estrecha relación con el ejercicio de las funciones del Estado, ubicado éste como parte de un proceso con elementos interactuantes, en que la vigilancia de las acciones del gobierno adquiere sentido en la medida en que existen, previamente políticas, planes y programas específicos, con objetivos y metas bien definidos.

El control implica realizar acciones de organización programación de actividades, seguimiento y evaluación de los programas y de la gestión pública para garantizar la correcta aplicación de la administración de los recursos humanos, materiales y financieros, así como la adecuada utilización del gasto público federal orientado siempre al bienestar de la sociedad.⁵

Asimismo, para la Administración Privada, se dice que toda organización, para alcanzar sus objetivos de la manera más eficaz, se concentra con mayor énfasis en todos aquellos recursos que le son más problemáticos, difíciles y escasos en detrimento de la preocupación y atención dada a los recursos más fáciles y abundantes.

A continuación hacemos un estudio generalizado de la Administración Pública, para tener una visión global de nuestro estudio sobre las Normas y Técnicas de la Auditoría Pública y sus efectos en los servicios personales.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece en el artículo 49, que el Supremo Poder de la Federación se divide para su ejercicio en los siguientes poderes: 3

- a) Poder legislativo
- b) Poder ejecutivo
- c) Poder judicial

Asimismo, la Administración Pública Federal se divide en Centralizada y Paraestatal conforme a la Ley Orgánica que expida el Congreso, la cual distribuirá los negocios del orden administrativo de la Federación que estarán a cargo de las Secretarías de Estado y Departamentos administrativos, y definirá las bases generales de creación de las entidades paraestatales y la intervención del Ejecutivo Federal en su operación.⁴

El Sector Central se integra:

1. - La Presidencia,
2. - Las Secretarías de Estado,
3. - Departamentos Administrativos,
4. - Consejería Jurídica,
5. - Procuraduría General de la República.

Y se apoya de las entidades que forman el Sector Paraestatal como son:

1. Manual de Introducción a la Administración Pública y sus Controles. Subsecretaría de Normatividad de la Gestión pública. SECODAM 1999.

2. De Pina Vara Rafael. Diccionario de Derecho De. Porrúa. 1989.

1. - Organismos descentralizados,
2. - Empresas de participación estatal mayoritaria y
3. - Fideicomisos.

Los órganos del Sector Central se denominan genéricamente "Dependencias", y en tanto que los Sector Paraestatal se conocen como "Entidades".⁴

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en su artículo noveno, enuncia que las dependencias y entidades de la Administración Pública, conducirán sus actividades en forma programada, con base en las políticas que para el logro de los objetivos y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo que establezca el Ejecutivo Federal.⁴

TEMA II: LA AUDITORIA PUBLICA

2.1. -INTRODUCCION

Con el objeto de apoyar las funciones de control de auditoría en las dependencias y entidades del sector gubernamental consideramos la Auditoría Pública, base fundamental en la normatividad que regula esta función, a fin de obtener, para nuestro caso de estudio una mayor productividad e incrementar así, la efectividad en la institución.

La Ley Federal de las Entidades Paraestatales señala que para el control y la evaluación al interior de las entidades, contará con los órganos de control interno; sin embargo aquí lo consideraremos exclusivamente al órgano interno de control como la unidad administrativa que desarrolla las actividades de control y evaluación independientemente de que se esté hablando de dependencias, órganos desconcentrados y Entidades Paraestatales de la Administración Pública Federal.⁴

2.2. - ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA PUBLICA

Algunos autores opinan el origen de la auditoría es desconocido, otros mencionan que ésta surgió en los Estados Unidos y que fueron las empresas de ferrocarriles las primeras en contar con esta función, debido a la red tan amplia que tenían en sus operaciones.⁶

En otras organizaciones, cuyo ámbito de operaciones se localizaba en más de una localidad, encontraron que esta especialidad era el medio de apoyo adecuado para controlar y coordinar las mismas; encontrándose dentro de éstas, los supermercados, empresas eléctricas, de servicios públicos, etc.

Asimismo la labor de auditoría, era ejercida directamente por los propietarios de las organizaciones, debido al alto costo que les representaban estos servicios, así como, por el reducido número de operaciones que efectuaban, por lo tanto la actividad de supervisión la desarrollaban ellos mismos sobre todas y cada una de las áreas de la empresa.

3. Constitución Política De los Estados Unidos Mexicanos. Edit. Porrúa. 1997.

4. Ley Organica de la Administración Publica Federal. Edit Porrúa. 1999.

5. Programa de Modernización de la Administración Pública Federal. Poder Ejecutivo Federal. 1996.

A principios del siglo veinte, la auditoría estaba conceptualizada como una actividad de " Protección", cuya finalidad era la detección y prevención de fraudes. Con el tiempo y gracias a los cambios de mentalidad, tanto del propietario como del propio auditor, su campo de acción se fue ampliando y como primer paso, sus revisiones se encaminaban hacia el examen de nóminas, conciliaciones bancarias, comprobación exacta de las operaciones en los registros y estados financieros.⁶

Sin embargo, a pesar de ese cambio de mentalidad, el desarrollo de la auditoría era paulatino ya que no se dejaba de pensar que las revisiones efectuadas por el auditor eran de tipo "Autopsia" (o sea después de los hechos), por lo tanto únicamente le correspondía la protección de los activos en forma indirecta.

Posteriormente y en forma gradual, los propósitos de la auditoría se fueron ampliando incluyendo además de los anteriores, la verificación de activos fijos, exactitud de los registros contables con su respectiva evaluación, etc. Muy a pesar de esta evolución, a la auditoría se le seguía considerando como una función de protección.

Actualmente si bien es cierto que el objeto principal de la auditoría no es el de detectar fraudes o irregularidades similares, si constituye un elemento muy importante de supervisión y control de las distintas operaciones realizadas por la empresa, dependencia o entidad.

La función de control, fiscalización y evaluación del ejercicio público en el ámbito del Poder Ejecutivo, tiene antecedentes de gran significación, entre los que destaca la creación del Departamento de Contraloría que operó desde el año de 1917 hasta 1932 y cuyo titular es el Contralor General de la Nación.⁷

En 1932, mediante la reforma a la Ley de Secretarías de Estado se acordó la desaparición del Departamento de La Contraloría de la Federación.⁷

En virtud de lo anterior, se inicio una etapa de dispersión de las funciones de la contraloría pública, cuyo primer momento abarco el período de 1933 a 1947, correspondiendo a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público intervenir en funciones de inspección y vigilancia, a sí como en materia de responsabilidades públicas. A partir de 1947 y hasta 1958, con la creación de la ya extinta Secretaria de Bienes Nacionales e Inspección Administrativa, se desarrollaron funciones de intervención en adquisiciones y obras, así como en materia de control sobre Entidades Paraestatales.⁷

6. Manual de Auditoría Pública. Subsecretaría de Normatividad y Control de la Gestión Publica.SECODAM.1999.

De 1959 a 1976, se estableció un sistema triangular de Contraloría entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y las extintas Secretarías de la Presidencia y del Patrimonio Nacional, que compartían funciones para el control del Sector Paraestatal.⁷

Al expedirse la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en diciembre de 1976, se creó la Secretaría de Programación y Presupuesto, como órgano central de los sistemas de planeación y control. En esa época se le otorgaron facultades para vigilar financiera y administrativamente la operación de los organismos públicos federales y para dictar medidas administrativas sobre responsabilidades que afectaron a la Hacienda Pública.⁴

En 1982 se planteó la necesidad de integrar y fortalecer la función de control en el Sector Público. Para ello fue presentado ante el Congreso de la Unión, un conjunto de propuestas legislativas en el que se incluyó el Decreto de Reformas y Adiciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, mismo que al aprobarse y publicarse en el Diario Oficial de la Federación el 29 de diciembre de 1982, dió origen a la creación de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación.⁷

La SECOGEF, asumió atribuciones de las Secretarías de Hacienda y Crédito Público, de Programación y Presupuesto, y de la entonces conocida como de Comercio, de las Procuradurías Generales de la República y de Justicia del Distrito Federal, así como de las extintas Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial, y de Asentamientos Humanos y Obras Públicas, habiéndose conferido además otras nuevas atribuciones hasta completar el esquema de Contraloría antes presentado.⁷

De esta forma se estableció y fortaleció un mecanismo unitario, sistemático y global sobre las funciones de control del ejercicio de los recursos públicos; atención y resolución de quejas, denuncias e inconformidades; registro y análisis de la evolución de las declaraciones de situación patrimonial de los servidores públicos, sanciones administrativas; Promoción de la eficiencia en la operación gubernamental, control y evaluación de la gestión pública y promoción de la modernización de la empresa pública, funciones que en su conjunto conforman el "Sistema Integral de Control y Evaluación de la Gestión Pública".

2.3. - ASPECTOS BASICOS DE LA AUDITORIA PUBLICA

La auditoría pública es una herramienta fundamental del Sistema Integral de Control y Evaluación Gubernamental, ya que permite conocer la forma en que las dependencias y entidades realizan su gestión. A través de la auditoría, se obtiene evidencia que conlleva a medir la forma en que son administrados los recursos, así como el cumplimiento de metas y objetivos y el apego al marco legal aplicable, emitiendo las recomendaciones pertinentes a cada situación encontrada.⁷

2.4. - CONCEPTO DE LA AUDITORIA PUBLICA

En las Normas Generales de Auditoría Pública así como en la Guía General de Auditoría Pública para los Organos Internos de Control que emiten la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, se enuncia el siguiente concepto:

La Auditoría Pública es una actividad independiente, de apoyo a la función directiva, enfocada al examen objetivo, sistemático y evaluatorio de las operaciones financieras y administrativas realizadas; a los sistemas y procedimientos implantados; a la estructura orgánica en operación; y a los objetivos, planes, programas y metas alcanzados por las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal con el propósito de determinar el grado de economía, eficacia, eficiencia, efectividad, imparcialidad, honestidad y apego a la normatividad con que se han administrado los recursos públicos que les fueron suministrados, así como la calidad y calidez con que prestan sus servicios a la ciudadanía.⁷

A continuación analizaremos brevemente los aspectos más importantes de este concepto:

ACTIVIDAD INDEPENDIENTE

Con el objeto de que la auditoría pueda cumplir con la función que tiene encomendada, es indispensable que los auditores no realicen actividades operativas, lo que servirá para mantener su imparcialidad en la planeación y ejecución de la auditoría, en la rendición de sus informes y en los demás asuntos relacionados con su actuación profesional.

⁷ Manual de Auditoría Pública. Subsecretaría de Normatividad y Control de la Gestión Pública. Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo. SECODAM. 1996.

DE APOYO A LA FUNCION DIRECTIVA

La auditoría apoyará a la función directiva en la medida en que:

Ayude a evitar en las áreas desperdicios, deficiencias, desviaciones y propicie la mejora de la gestión.

Induzca a la corrección de deficiencias o desviaciones y se cerciore de que las medidas propuestas para subsanarlas sean llevadas a cabo oportunamente y permitan alcanzar los resultados deseados.

Durante su desempeño profesional y mediante una actitud positiva, propicie la aceptación en todas las áreas auditadas, para lograr de común acuerdo la optimización de las operaciones.

Examen objetivo, sistemático y evaluatorio.- Se refiere a la comprobación, investigación, análisis, prueba, calificación, cualificación de las operaciones y sistemas de control para determinar si son adecuadas y si son o no suficientes.

Con el propósito de determinar el grado de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, imparcialidad, honestidad y apego a la normatividad con que se administran los recursos públicos.

ECONOMIA.- Es la óptima adquisición de los recursos

EFICIENCIA.- Es el adecuado manejo de los recursos

EFICACIA.- Es la relación costo-beneficio que se obtiene como resultado de los términos anteriores.

EFFECTIVIDAD.- Es el adecuado logro de metas y objetivos.

IMPARCIALIDAD.- Es el objetivo y neutralidad que deben caracterizar la actuación del auditor, en el desarrollo de su trabajo, dado que la esencia de su función es prevenir y salvaguardar los intereses del gobierno federal.

HONESTIDAD.- Es la lealtad de México y a sus instituciones, por lo que debe cuidar con esmero los recursos que le corresponde supervisar y no desviar la acción de los objetivos propuestos.

CALIDAD Y CALIDEZ CON QUE PRESTAN SUS SERVICIOS A LA CIUDADANÍA.- Se refiere a la forma en que se prestan los servicios dentro de las áreas de las dependencias y entidades.

2.5. -TIPOS DE AUDITORIA

Considerando las auditorías que se programen deberán orientarse a fortalecer las acciones preventivas, el seguimiento de programas y la evaluación del desempeño, en todos los niveles de cada área de la dependencia o entidad, así como promover la creación de un ambiente de autocontrol, autocorrección y autoevaluación, conceptos que por su naturaleza deberán formar parte de la estrategia global orientada a la modernización administrativa.⁷

Por lo anterior y de acuerdo con las características, alcance, profundidad y objetivos de cada revisión, se deberán presentar conforme a los siguientes grupos de auditoría:

2.5.1 Auditorías Integrales (o enfoque de flujo de operación)

2.5.2 Auditorías Específicas.

2.5.3 Auditorías de Evaluación de Programas.

2.5.4 Auditorías de Seguimiento.

2.5.5 Auditorías de Desempeño.

2.5.1.-AUDITORIAS INTEGRALES (ENFOQUE DE FLUJO DE OPERACIÓN)

La Auditoría Integral, es la evaluación del grado y forma de cumplimiento de las metas, registros contables, presupuestales y objetivos de una dependencia, órgano desconcentrado, entidad o Procuraduría General de la República.

Ésta clase de revisión evalúa:

El grado y forma en que los recursos financieros, materiales y humanos son administrados con honestidad, economía, eficiencia, eficacia y transparencia, así como el cumplimiento de medidas de racionalidad, austeridad y disciplina fijadas en el presupuesto de Egresos de la Federación.

7. Manual de Auditoría Pública.- SECODAM 1999.Citas pags. 22 a 26.

La oportunidad con que son registradas en términos monetarios las operaciones financiero-administrativas.

La existencia y calidad de sistemas de control de información.

El estricto cumplimiento de las disposiciones normativas, legales y reglamentarias aplicables.

El alcance que deberá darse a la auditoría integral se sujetara a:

La operación, registros contables y presupuestales de la dependencia, órgano desconcentrado, entidad o PGR.

La naturaleza, magnitud y complejidad de las funciones de las áreas por revisar.

La existencia, seguridad y calidad de los sistemas de control interno, operativo y contable, y de mecanismos de autocontrol, autocorrección y autoevaluación.

La importancia relativa y el riesgo de las operaciones.

La auditoría Integral comprende, durante su ejecución, un examen y evaluación de la planeación, organización, control interno operativo, control interno contable, modernización administrativa y responsabilidades, así como el cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables al área o programa por revisar.

Las Auditorías Integrales se agrupan en los siguientes flujos:

Nómina

Tesorería

Egresos

Ingresos

Reporte Financiero.

Las Auditorías Integrales deberán programarse con el alcance, fuerza de trabajo, y en el trimestre que estimen conveniente los órganos internos de control, reiterándose la flexibilidad y autonomía de gestión, debiendo considerar entre otros aspectos los siguientes:

Las necesidades y prioridades de la dependencia, órgano desconcentrado, entidad o PGR.

Los períodos en que se efectúen más operaciones.

Se dé la conclusión de las mismas, o bien, se eroguen las mayores cantidades de dinero.

2.5.2.-AUDITORIAS ESPECIFICAS

Estas Auditorias pueden ser administrativas, operativas, financieras, de legalidad o sustantivas y deben orientarse a reforzar los objetivos de las Auditorías Integrales a través de revisiones con alcances, enfoques y objetivos particulares bien definidos.

Las Auditorías Específicas se pueden programar cuando:

Sean de interés del público en general o de una autoridad superior para informar o emprender acciones de tipo administrativo, penal o civil según corresponda.

La SECODAM, (Secretaria de la Contraloría y Desarrollo Administrativo), el titular de la dependencia, órgano desconcentrado, entidad, PGR u otra instancia facultada soliciten expresamente una revisión con características, alcances y lineamientos específicos.

El órgano interno de control de acuerdo con la investigación previa, detecte áreas, recursos o programas de alto riesgo, que deban ser revisados con mayor frecuencia y profundidad.

Se dirijan a unidades administrativo-operativas y sucursales de la propia dependencia, órgano desconcentrado, entidad, PGR o bien otras entidades coordinadas que no cuenten con órgano interno de control propio.

2.5.3.-AUDITORIA DE EVALUACION DE PROGRAMAS

Se orienta a la revisión de los programas prioritarios y/o estratégicos que el Gobierno Federal asigna a una dependencia, órgano desconcentrado, entidad o PGR.

Las revisiones deberán efectuarse con la oportunidad, frecuencia y tiempo que el órgano interno de control determine, teniendo como propósito fundamental verificar el cumplimiento de las metas, objetivos y de la

normatividad aplicable, de acuerdo con la misión de la dependencia, órgano desconcentrado, entidad o PGR.

Estas intervenciones deberán orientarse a comprobar si el presupuesto asignado fue efectivamente devengado, se cumplió en los tiempos prometidos con los programas prioritarios y sustantivos, así como medir el grado y forma con que se alcanzaron las metas y objetivos y la adopción de mecanismos que coadyuvaron a la modernización administrativa para la satisfacción de su población objetivo y de la calidad de los servicios.

2.5.4.-AUDITORIAS DE SEGUIMIENTO

Las auditorías de seguimiento se refieren a la verificación que el órgano interno de control, debe efectuar para asegurar que las áreas ya auditadas estén atendiendo, en los términos y plazos acordados y establecidos, las recomendaciones preventivas y correctivas para abatir la problemática detectada, así como aquéllas referentes a la modernización administrativa planteadas por cualquier instancia fiscalizadora.

Además, se comprueba que la normatividad vigente sea observada por las áreas sustantivas, a fin de evitar la recurrencia de observaciones que se presentan en cada revisión.

Con el fin de homogeneizar estas revisiones, se deberán programar cuatro al año, es decir, una al final de cada trimestre y se le destinará la fuerza de trabajo y semanas de revisión necesarias, tomando como base la problemática que a esa fecha este pendiente de solventarse.

En cada una de las cuatro intervenciones se considerará el seguimiento del total de las salvedades, observaciones o recomendaciones informadas por:

El propio órgano interno de control.

Delegado o comisario.

Dependencia coordinadora de sector.

Unidad de Seguimiento y Evaluación de la Gestión Pública (SECODAM).

Dirección General de Responsabilidades y Situación Patrimonial (SECODAM).

Dirección General de Auditoría Gubernamental (SECODAM).

Despacho de Auditores Externos.

Contaduría Mayor de Hacienda de la H. Cámara de Diputados.

Otras instancias fiscalizadoras.

2.5.5.-AUDITORIAS DE DESEMPEÑO

Las auditorías de desempeño, se refieren a la verificación de la estructura organizacional y de los sistemas de planeación, programación, operación e información, a fin de corroborar que las diferentes etapas del proceso administrativo se estén llevando a cabo con eficiencia, eficacia, economía y transparencia, el cumplimiento de las metas previstas para el ejercicio presupuestal correspondiente, así como los indicadores de gestión y los de desempeño y su impacto socioeconómico considerando la temporalidad de los mismos, la capacidad operativa de las áreas administrativas y evaluando los resultados de estas, en función de sus actividades y objetivos, considerando las condiciones y circunstancias que prevalecieron y las acciones implementadas en materia de modernización y desarrollo administrativo, proponiendo las recomendaciones que permitan subsanar las deficiencias detectadas.

Además de comprobar que los manuales, lineamientos o políticas generales se apeguen a la normatividad vigente y sean observados por las áreas sustantivas, y los comités o grupos de trabajo interdisciplinarios, a fin de evitar la recurrencia de observaciones que se presenten, o en su caso, se actualicen según proceda.

Se sugiere que este tipo de revisiones se efectúe semestralmente, o bien conforme a las características de cada dependencia, órgano desconcentrado, entidad o PGR.

2.6.-INSTANCIAS QUE REALIZAN LA AUDITORIA PUBLICA

La auditoría pública como instrumento fundamental de control verificativo en materia de aplicación de recursos es realizada por las siguientes instancias:

- Organismo Interno de Control.
- Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo.
- Las Contralorías Estatales.
- Los Organismos Internos de Control.

2.6.1.- ORGANISMO INTERNO DE CONTROL

Es la unidad administrativa que desarrolla las actividades de evaluación y control de acuerdo con las disposiciones, normas y lineamientos que expide la SECODAM.

En las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, se ha proporcionado mayor fortaleza e independencia a los órganos internos de control para que puedan desempeñar su labor de control preventivo y correctivo con la autonomía e imparcialidad que su función requiere.

Su labor no deberá limitarse a detectar y sancionar a los eventuales infractores, sino también a promover la instrumentación del Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000 (PROMAP), en el ámbito de su competencia, y con ello, coadyuvar al logro de una administración honesta y eficiente de los recursos públicos.

Con el fin de lograr objetividad e imparcialidad en los juicios que emiten, mantienen independencia sobre el desarrollo de todas aquellas acciones que por su naturaleza sean sujetas a su vigilancia y fiscalización, por lo que no realizan directamente funciones operativas.

2.6.1.1.- NECESIDADES Y JUSTIFICACION DEL ORGANISMO INTERNO DE CONTROL

En las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal cuya magnitud, complejidad y volumen de operaciones impiden que su titular pueda mantener contacto permanente con todas las áreas que la integran, surge la necesidad de contar con un órgano interno de control.

Este se encarga de verificar y corroborar que el desarrollo de las actividades delegadas por el titular se apegue a las políticas y lineamientos establecidos, para tener un mayor grado de seguridad de que las metas y objetivos de la organización están siendo alcanzados a un mínimo costo y al menor tiempo posible.

7. Manual de Auditoría Pública.- SECODAM 1999. Cita pag. 5 a 8.

8. Guía de Auditoría Pública. SECODAM 1999.

2.6.1.2.-NATURALEZA Y DEPENDENCIA DE LOS ÓRGANOS INTERNOS DE CONTROL

Los titulares de los órganos internos de control y de sus áreas de auditoría, de quejas y de responsabilidades, dependen jerárquica y funcionalmente de la SECODAM, mientras que la relación laboral del resto del personal de dichos órganos no se modifica por la entrada en vigor del decreto correspondiente (D.O.F. 24/dic/1999), por lo que siguen dependiendo de sus propias dependencias y entidades.

Las Atribuciones de los Órganos Internos de Control entre otras son:

Observar y vigilar el cumplimiento de las normas de control y auditoría que emita la SECODAM y apoyarse en la instrumentación de las normas complementarias.

Promover las normas y lineamientos que regulen el funcionamiento del sistema de control y evaluación gubernamental.

Planear, programar y ejecutar el Programa Anual de Control de Auditoría (PACA) conforme a los lineamientos generales emitidos por la SECODAM y practicar todas aquellas auditorías ordenadas por esta Secretaría o el titular de la dependencia.

De acuerdo con sus atribuciones, corresponde a los órganos internos de control la ejecución de las siguientes funciones:

De organización interna.

De auditoría.

De control y verificación.

De evaluación.

De quejas y denuncias.

De responsabilidades.

2.6.2.-LA SECRETARIA DE CONTRALORIA Y DESARROLLO ADMINISTRATIVO

La SECODAM se ubica dentro de la Administración Pública Federal cómo una dependencia de apoyo y vigilancia que no se involucra directamente en la operación y que tiene por objeto realizar revisiones con el propósito de apoyar y complementar las labores de los órganos internos de control o contralorías internas de los auditores externos.⁷

En forma directa y selectiva, se practican auditorías preferentemente integrales y cuando el caso así lo amerita, auditorías específicas con objetivos particulares a determinadas áreas de operación de una dependencia o entidad, como pueden ser actos de fiscalización en adquisiciones y obra pública (inspección de importaciones, vigilancia de fondos y valores, siendo su ámbito de actuación la totalidad de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal).

2.6.3.-LAS CONTRALORIAS ESTATALES

Son órganos de apoyo a los Gobiernos de los Estados, tienen facultades para planear, organizar y coordinar el sistema estatal de Control y Evaluación Gubernamental y para emitir normas que regulen la operación y procedimientos de control de la Administración Pública Estatal. En un esquema de corresponsabilidad ejercen en coordinación con la SECODAM funciones de control, fiscalización y evaluación de fondos federales transferidos a los Estados, para realizar programas coordinados con el Gobierno Federal.

Las contralorías estatales, dependen orgánica y funcionalmente del Poder Ejecutivo de la Entidad Federativa; se coordinan con la SECODAM para ejercer funciones de control, fiscalización y evaluación relacionados con el uso y destino final de los recursos federales.

2.6.4.- LOS AUDITORES EXTERNOS

La SECODAM lleva acabo, la designación de los despachos independientes que realizarán auditorías para efectos de dictaminar los estados financieros preparados para el cierre del ejercicio anual y otros trabajos especializados de revisión aplicables a las entidades de la Administración Pública Federal.

Las revisiones efectuadas por los auditores independientes se llevan a cabo de acuerdo con las normas y procedimientos de auditoría de aceptación general en México, promulgadas por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. y con las Normas Generales de Auditoría Pública emitidas por la SECODAM, que son los requisitos mínimos de calidad relativos a las cualidades del auditor, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de dicho trabajo.

2.7.- NORMAS GENERALES DE AUDITORIA PUBLICA

Las Normas Generales de Auditoría Pública, aplicables a todas las instancias que en forma directa realizan tal actividad en la Administración Pública Federal, constituyen un valioso marco de referencia para el control, la fiscalización y evaluación de la gestión pública.⁸

Dichas Normas confieren a las instancias que conforman el Sistema Integral de Control y Evaluación de la Gestión Pública en su conjunto y a todos y cada uno de los auditores públicos, la responsabilidad de garantizar que:

a).- Preserven su independencia

b).- Cada auditoría sea ejecutada por personal que posea los conocimientos técnicos y la capacidad profesional necesarios para el caso particular.

c).- Cumplan con la aplicación de las normas relativas a la ejecución del trabajo, del informe y del seguimiento de auditoría.

D).- Se sujeten a un programa de capacitación y autoevaluación buscando la excelencia en su trabajo.

Dichas normas se encuentran contenidas en el Boletín "B", Normas Generales de Auditoría Pública, emitidos por la SECODAM, y se resume a continuación.

2.7.1 CLASIFICACION

Las Normas Generales de Auditoría Pública representan los requisitos mínimos de calidad relativos a la personalidad del auditor público, el trabajo que desarrolla y la información que obtiene como resultado de las revisiones que practica, clasificándose en:⁸

2.7.1.1.- Personales.

2.7.1.2.- De ejecución del trabajo.

2.7.1.3.- Del informe de auditoría y seguimiento.

2.7.1.1. LAS NORMAS PERSONALES

PRIMERA.- INDEPENDENCIA

Son las cualidades que el auditor público debe tener, obtener y mantener para poder asumir con profesionalismo su trabajo de auditoría.

En todos los asuntos relacionados con la auditoría, el personal de las instancias de control deberá estar libre de impedimentos para mantener su integridad de juicio, autonomía y objetividad, procediendo a planear sus revisiones, seleccionar sus muestras, aplicar técnicas y procedimientos de auditoría, así como emitir sus conclusiones, opiniones y recomendaciones con firmeza, desde el punto de vista organizacional, para que su labor sea totalmente imparcial.

Los impedimentos a que pueden estar sujetos los auditores públicos son de naturaleza personal y externa.

Impedimentos personales.- Son aquellas circunstancias que involucran directamente al auditor público y por las que puede verse afectada su imparcialidad.

Impedimentos Externos.- Son aquellos factores ajenos al auditor pero que lo limitan o le obstaculizan el alcance, enfoque, selección de la muestra o aplicación de una técnica o procedimiento en una auditoría.

En caso de que aún existiendo una limitación el auditor público se viere obligado a realizar la auditoría, hará constar en su informe la situación en que se encuentra.

1

SEGUNDA.- CONOCIMIENTO TECNICO Y CAPACIDAD PROFESIONAL

El auditor público encargado de realizar funciones en la materia, debe poseer una preparación y experiencia profesional que lo sitúe en condiciones de prestar satisfactoriamente sus servicios.

Conocimiento Técnico

Está determinado por el conjunto de conocimientos obtenidos en las instituciones educativas, mismos que el auditor debe mantener actualizados con una capacitación continua, que le permita tener acceso a las normas técnicas y procedimientos de la auditoría pública; así como los programas, planes, actividades, funciones, servicios y normatividad legal y administrativa de la función gubernamental.

Conocimiento Profesional

Es la conjugación de los conocimientos y experiencias que adquiere el auditor público en la práctica de sus actividades profesionales y que a través del tiempo le proporcionan madurez de juicio necesario para evaluar y juzgar los actos u omisiones determinadas en las revisiones que efectúa.

Capacitación Continúa de los Conocimientos Técnicos

Es la actualización de los conocimientos técnicos que permiten mantener la capacidad profesional.

El área de auditoría deberá establecer un programa de capacitación continua, que garantice la actualización de los conocimientos técnicos y la competitividad profesional de los auditores públicos.

TERCERA.- CUIDADO Y DILIGENCIAS PROFESIONALES

El auditor público debe ejecutar su trabajo de auditoría meticulosamente, con esmero e integridad; poniendo siempre toda su capacidad y habilidad profesional, la atención, el cuidado y la diligencia que puede esperarse de una persona con sentido de responsabilidad.

Proceder con el debido cuidado profesional significa, emplear correctamente el criterio para determinar el alcance de la auditoría y para seleccionar los métodos, técnicas, pruebas y procedimientos de auditoría que habrán de aplicarse en ella, así como para poder evaluar los resultados de la auditoría y presentar informes correspondientes.

El cuidado y diligencia profesionales implican la apropiada conjunción de los conocimientos técnicos, normas de la auditoría pública de manera prudente y justa conforme a las circunstancias específicas de cada revisión.

La carencia de éste puede ocasionar delitos o responsabilidades administrativas.

Código de Ética del Auditor Público

Son las reglas que debe observar el auditor público de manera cotidiana, como parte del cuidado y diligencia profesional, a efecto de garantizar a la sociedad servicios profesionales de alta calidad, que reduzcan el riesgo de errores en beneficio de la comunidad y de la imagen del auditor público.

2.7.1.2.-NORMAS DE EJECUCION DEL TRABAJO:

Las normas sobre ejecución del trabajo se enuncian y se explican a continuación brevemente. Toda vez que se profundizara en ellas en el desarrollo de la metodología.

CUARTA.- PLANEACION

El trabajo debe ser adecuadamente planeado. El auditor deberá definir los objetivos de la auditoría, el alcance y metodología dirigida a conseguir esos logros.

QUINTA.- SISTEMAS DE CONTROL INTERNO

El auditor debe comprender los sistemas de control interno de la dependencia, entidad, proyecto, programa o recurso sujeto a revisión.

SEXTA.- SUPERVISION DEL TRABAJO DE AUDITORIA

Para asegurar que se sigan todos los procedimientos adecuados en las auditorías, es esencial supervisar a los auditores, por lo que se deberá delegar esta tarea en el rango inmediato superior para establecer mecanismos adecuados de vigilancia.

SEPTIMA.- EVIDENCIA

Esta norma establece que se deben obtener pruebas suficientes, competentes y relevantes para fundamentar razonablemente los juicios y conclusiones que formulen los auditores.

OCTAVA.- PAPELES DE TRABAJO

El auditor deberá preparar y conservar los papeles de trabajo, cuya forma y contenido se diseñara conforme a las circunstancias específicas de la auditoría que realice.

NOVENA.- TRATAMIENTO DE IRREGULARIDADES

El auditor deberá comunicar oportunamente al titular de la instancia de control de la dependencia o entidad

- a.- La posibilidad que pudiera existir una irregularidad
- b.- El descubrimiento de un error o una irregularidad de importancia.

2.7.1.3.-NORMAS DE INFORME DE AUDITORÍA Y SEGUIMIENTO.7

DECIMA.- INFORME

Al término de cada intervención, el titular de la instancia de control presentará por escrito un informe el cual debe estar debidamente firmado por el mismo.

UNDECIMA.- SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES

La instancia fiscalizadora deberá llevar un control del seguimiento de las medidas adoptadas, a fin de que en las fechas señaladas en el informe de auditoría, se visite al área auditada, y se verifique su cumplimiento en los términos establecidos.

2.8.-GUÍA GENERAL DE AUDITORIA PÚBLICA PARA LOS ORGANOS INTERNOS DE CONTROL.7

La SECODAM en el ámbito de sus atribuciones y a través de la Dirección General de Auditoría Gubernamental, elabora la Guía General de Auditoría Pública, para unificar el proceso de revisión que ejecutan los órganos internos de control, que se complementa con otras guías específicas de auditoría.

2.9.-PROGRAMACION ANUAL DE CONTROL Y AUDITORIA

Como primer paso para poder formular el Programa Anual de Control Auditoría (PACA), es necesario que el órgano interno de control realice un

proceso de investigación en la dependencia o entidad de acuerdo con la Norma 4ta. De las Normas Generales de Auditoría Pública, la cual señala que se deberá realizar una investigación previa.

El propósito de la investigación previa, es seleccionar las áreas de operaciones, programas o recursos donde se va a practicar la auditoría y obtener la información que se utilizará al determinar las bases para la planeación de actividades y la elaboración de un adecuado Programa Anual de Control y Auditoría.

Es un proceso que permite conseguir rápidamente información sobre las áreas, actividades y funciones, aunque sin someterla a una verificación detallada.

A su vez, ofrece una panorámica general de la dependencia o entidad, por lo que el titular del órgano interno es el responsable de supervisar al personal que participará en el desarrollo de esta investigación, misma que permitirá conocer principalmente lo siguiente:

La reputación de la dependencia o entidad y la de sus principales servidores públicos.

La efectividad de los canales de comunicación.

La experiencia anterior en cuanto a la existencia de transacciones de naturaleza delicada, errores e irregularidades o actos ilegales.

El funcionamiento del comité de control y auditoría.

La existencia de restricciones y requisitos reglamentarios.

La naturaleza y complejidad de los sistemas de control.

Las tendencias económicas.

La efectividad del propio equipo de auditoría.

Cambios en sistemas, personal u organización.

Antecedentes de auditorías practicadas por el propio Organismo Interno de Control.

Recurrencia de las observaciones determinadas en las áreas u operaciones de la dependencia o entidad.

Naturaleza y características de las áreas, operaciones, programas o recursos sujetos a revisión.

Asignación programático-presupuestal.

Indicadores financieros de evaluación, de productividad, de eficiencia y de impacto en el desempeño.

Leyes y reglamentos aplicables.

Determinación de prioridades a considerar en cuanto a la calidad del servicio proporcionado, con la finalidad de medir permanentemente el grado de eficacia, eficiencia, oportunidad y productividad de las diferentes áreas que conforman la dependencia o entidad.

La programación anual del control y auditoría, deberá registrarse en los siguientes formatos, que forman parte del sistema de información periódica:

- 1.- Resumen del Programa Anual de Control y auditoría.
- 2.- Programa Anual de Auditoría detallado.

El primero muestra gráficamente las auditorías que realizará el Organismo Interno de Control de una dependencia, órgano desconcentrado o PGR, u órgano de control interno de una entidad, en cada trimestre año calendario, la fuerza de trabajo que se destinará a las funciones de auditoría, de quejas, denuncias, inconformidades y responsabilidades de capacitación, consejos y comités principalmente; y el segundo, su finalidad es dar a conocer los aspectos por revisar en las auditorías que se realizarán en las dependencias, órganos desconcentrados, entidades y PGR, así como los objetivos que se pretenden alcanzar, la semana en que se inicia y finaliza, el total de semanas en revisión y el total de semanas-hombre que se utilizarán.

Estos formatos deberán ser remitidos a la SECODAM a más tardar el día 15 del mes de noviembre del año anterior al que corresponde el programa.⁷

Para la elaboración de los documentos antes citados deben contemplarse los Lineamientos para la Planeación, Elaboración y Presentación del Programa Anual de Control y Auditoría, emitidos por la SECODAM.

⁷Manual de Auditoría Pública. SECODAM. 1999. Citas pags. 8 a 19

Cabe destacar que para el contralor interno, el Resumen del Programa Anual de Control de Auditoría se constituye en una herramienta fundamental para el desarrollo de su función.

Adicionalmente el auditor elaborará los documentos denominados carta de planeación y cronograma de actividades a desarrollar señalados en la Guía General de Auditoría Pública para los Organos Internos de Control.

La base de la carta de planeación es el PACA y la investigación que se realiza sobre el área, programa o rubro afin de conocer su estructura orgánica, control interno, marco jurídico y posible problemática; Información que servirá de soporte para la planeación de actividades.⁷

Esta carta estará respaldada con el cronograma de actividades a desarrollar, en la cual se detallan las acciones que el grupo de auditoría efectuará, desde el inicio de la auditoría hasta su conclusión con el informe respectivo.⁷

2.9.1.-TECNICAS DE AUDITORIA

Debido a que generalmente el auditor no puede sustentar su opinión en una sola prueba, se hace necesario aplicar varias técnicas de manera simultánea o sucesiva.

Las técnicas de auditoría son métodos prácticos de investigación y prueba que el auditor público utiliza para comprobar la razonabilidad de la información que le permita emitir su opinión profesional.⁷

Son métodos para obtener material de evidencia se definen a continuación:

Estudio General

Apreciación sobre la fisonomía o características generales de la dependencia o entidad, de sus estados financieros y de los rubros o partidas importantes, significativas y extraordinarias.

El estudio general deberá aplicarse con cuidado y diligencia, por lo que es recomendable que su aplicación la lleve a cabo un auditor con preparación, experiencia y madurez, para asegurar un juicio profesional, sólido y amplio.

Análisis

Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o partida determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas y significativas.

El análisis generalmente se aplica para conocer cómo se encuentran integrados los datos y la información correspondiente al área auditada.

Inspección

Examen físico de los bienes materiales o de los documentos, con el objeto de cerciorarse de la existencia de un activo o de una operación registrada.

Confirmación

Obtención de una comunicación escrita de una persona independiente de la institución examinada y que se encuentre en la posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y por lo tanto, confirmar de una manera válida.

Esta técnica se aplica solicitando al área auditada que pida información a terceras personas, para que contesten por escrito al auditor, dándole información que solicita y puede ser aplicada de distintas formas: positiva, negativa, indirecta, ciega o en blanco.

Positiva.- Se envían datos y se pide contestación, tanto si están conformes como si no lo están.

Negativa.- Se envían datos y se pide contestación, sólo si están inconformes.

Indirecta, ciega o en blanco.- No se envían datos y se solicita información de saldos, movimientos o cualquier otro dato necesario para la auditoría.

Investigación

Obtención de información, datos comentarios de los funcionarios y empleados de la propia institución.

Declaración

Manifestación por escrito con la firma de los interesados, del resultado de las investigaciones realizadas con los responsables de las operaciones.

Esta técnica se aplica cuando la importancia de los datos o el resultado de las investigaciones realizadas así lo amerite.

Certificación

Obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general, con la firma de una autoridad.

Observación

Presencia física de como se realizan ciertas operaciones o hechos.

Esta técnica permite al auditor cerciorarse ocularmente de la forma cómo el personal de las áreas realiza sus actividades.

Cálculo

Verificación matemática de alguna partida.

EL auditor público aplicará los procedimientos y técnicas de auditoría con la oportunidad y alcance que juzgue necesarios de acuerdo con los objetivos de la revisión, amplitud del universo sujeto a examen y las circunstancias específicas del trabajo a fin de reunir los suficientes elementos de juicio.

Como todo trabajo sistemático, la etapa de ejecución de la auditoría debe tener una secuencia lógica, que en términos generales es la siguiente:

Recopilación de datos.

Registro de datos.

Análisis de datos.

Evaluación de resultados.

Es importante mencionar que el registro no atañe únicamente a los datos recopilados, sino que debe hacerse también con el producto del análisis y de la evaluación de resultados.

2.9.1.1.-RECOPIACIÓN DE DATOS

Tiene como objetivo que el auditor se allegue de la información necesaria para su revisión.

En esta actividad, se deben cuidar los siguientes aspectos:

Ser imparcial respecto a los datos que se están recabando, es decir, conservar la objetividad.

Cumplir con el programa de trabajo, en virtud de que en este documento se enuncian las actividades y procedimientos necesarios para lograr los objetivos de la auditoría.

En el caso de que durante la revisión se tenga que hacer adecuaciones a las actividades y procedimientos previstos, deberán incluirse en el programa de trabajo, con el fin de mantenerlo actualizado.

Cuidar que la información recabada corresponda al objetivo de la auditoría, para que no se distraigan tiempo y recursos en actividades innecesarias.

Para la recopilación, el auditor puede valerse del estudio documental, la observación directa o entrevista entre otros.

Dado el volumen de las operaciones que se llevan a cabo en las dependencias y entidades, el auditor se ve obligado al empleo del muestreo en sus revisiones; para ello se vale de pruebas selectivas.

Al igual que el muestreo, la prueba selectiva describe el proceso para obtener información acerca del conjunto de una población o universo, examinando una parte del mismo.

El muestreo puede clasificarse en dos grandes grupos:

Muestreo dirigido.

Muestreo estadístico.

En el muestreo dirigido, con base en el criterio, el auditor por su experiencia profesional elige el tamaño y las características de la muestra.

El muestreo estadístico es aquel en que la determinación del tamaño y características de la muestra se efectúa por métodos matemáticos basados en el cálculo de probabilidades. Algunos de éstos métodos, conocidos como planes de muestreo, son:

1

De atributos

De variables.

De suspensión o continuación.

De descubrimiento.

Registro de datos.

Recopilada la información, se debe proceder al registro de ella para asentar por escrito los hechos en el momento en que se detectan.

Aquí el auditor puede valerse de gráficas, tablas, descripciones, organigramas, diagramas y árboles de decisión, por citar algunos.

Este registro se efectúa en los papeles de trabajo.

El auditor podrá confiar en la utilidad de sus registros, en la medida en que la recopilación de datos se haya realizado de acuerdo con los aspectos mencionados en el punto anterior.

Análisis de datos

Una vez terminada la recopilación y registro se procede al análisis de los datos.

En este proceso de análisis, la información obtenida se somete a una crítica objetiva descomponiendo él todo en sus partes, con el fin de formarse un juicio sobre la forma en que se desarrollan las operaciones auditadas.

El análisis debe comprender principalmente lo siguiente:

Conocer el hecho que se analiza.

Describe ese hecho.

Examinarlo críticamente.

Hacer comparaciones.

Definir las relaciones con otros elementos.

Identificar y explicar las deficiencias, sus causas y sus efectos.

Un enfoque muy eficaz para el análisis de datos es la actividad interrogativa, es decir, la sucesión de preguntas para comprender los hechos, por ejemplo: qué, cómo, cuándo, dónde, por qué, para qué, cuanto.

El trabajo del auditor público se orienta, básicamente, a la verificación, examen y evaluación de la organización, de la planeación, de los controles internos, de la productividad tanto interna como externa, y de la observancia de la legislación aplicable a las áreas y operaciones de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal; sin embargo el auditor público deberá tener presente que su trabajo no consiste únicamente en señalar fallas, sino en encontrar oportunidades de mejora, mediante la sugerencia de alternativas tales como:

Posibilidad en el incremento en la productividad.

Oportunidad de simplificación o eliminación de operaciones.

Posibilidad de incremento en la productividad

El auditor debe localizar los puntos que puedan mejorarse, mostrando cuantitativa y/o cualitativamente los beneficios potenciales, consecuencia de la aceptación de sus sugerencias. Es necesario investigar, evaluar, probar y demostrar que las medidas propuestas representan un menor costo en relación con los procedimientos establecidos.

Oportunidad de simplificación o eliminación de operaciones

El auditor en su caso, debe sugerir al responsable del área auditada la eliminación o simplificación de operaciones. Esta situación puede generarse porque se detecte:

Existencia de procedimientos excesivos.

Duplicidad de actividades.

Inadecuada comunicación.

Por último cabe mencionar la conveniencia de que el auditor sea una persona con amplios conocimientos sobre normatividad relacionada con la organización; sin embargo, si para llevar acabo su labor requiere interpretar el significado de los términos normativos utilizados, deberá asesorarse con personal especializado.

2.9.2.-INSTRUMENTOS DE AUDITORIA

A continuación se tratarán los principales instrumentos que utiliza el personal de auditoría, para el óptimo desarrollo del trabajo.

2.9.2.1.-Papeles de trabajo

Son registros que conserva el auditor sobre los procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones pertinentes alcanzadas en resumen, y sirven para:

Proporcionar el soporte principal del informe del auditor, incluyendo las observaciones, hechos, argumentos entre otros.

Ayudar al auditor a ejecutar y supervisar el trabajo.

Presentarse como evidencia en caso de demanda legal.

Además deben formularse con claridad pulcritud y exactitud; asimismo debe consignar los datos referentes al análisis, comprobación, opinión y conclusiones sobre los hechos, transacciones o situaciones específicas examinadas, así como las desviaciones que presentan sobre los criterios y normas establecidos o previsiones presupuestarias, hasta donde dichos datos sean necesarios para soportar la evidencia en que se basan las observaciones, conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría (norma 8 "Normas Generales de Auditoría Pública").

2.9.2.2.-SUPERVISIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

Un aspecto de gran importancia para la obtención de resultados en una auditoría es la supervisión del trabajo que realiza el equipo encargado de ejecutarla. Esto implica que el supervisor se haga responsable del cumplimiento de los objetivos de la revisión.⁷

La supervisión es la coordinación de los recursos durante la realización de una auditoría, a fin de vigilar, revisar y verificar el logro de los objetivos.

La norma sexta de las Normas Generales de Auditoría Pública establece a este respecto, que todo trabajo que ejecute el personal durante el proceso de la auditoría hasta la rendición del informe y su seguimiento, debe ser cuidadosamente supervisado.⁸

7. Manual de Auditoría Pública, SECODAM. Citas Pags. 34 a 36.

Para asegurar que se asignen todos los procedimientos adecuados en las auditorías, es esencial supervisar a los auditores, por lo que el directivo de mayor jerarquía en un grupo de auditores debe delegar esa tarea en el rango inmediato inferior que dependa de él, y por responsable de la totalidad del trabajo, establecerá mecanismos adecuados de vigilancia. Si la auditoría es lo suficientemente compleja para requerir los servicios de varios auditores, se debe establecer una línea de mando con una auditor como supervisor de la misma; esta responsabilidad deberá recaer en el auditor de mayor experiencia y capacidad profesional. Para lo anterior, se establece lo siguiente:

La supervisión implica dirigir los esfuerzos de los auditores involucrados; instruirlos, mantenerse informado de problemas encontrados que sean significativos, revisar el trabajo realizado y proporcionar capacitación en el campo.

Los supervisores deben tener la seguridad de que el personal subalterno entiende claramente el trabajo que realizará, por que se va a efectuar y que se espera lograr.

La supervisión debe ejercerse en todos los niveles o categorías del personal que intervenga en trabajo de auditoría y en proporción inversa a la experiencia, la preparación técnica y la capacidad profesional del auditor supervisado.

De lo anterior se desprende que la supervisión se da tanto en la planeación y ejecución como en el informe de seguimiento de la auditoría: sin embargo, es en la ejecución donde más se le identifica y desarrolla.

TEMA III.- AUDITORIA DE LOS SERVICIOS PERSONALES Y/O RECURSOS HUMANOS

3.1.-GENERALIDADES DE LOS RECURSOS HUMANOS

3.1.1.-DEFINICIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Diversos autores han emitido varias definiciones de recursos humanos como las que a continuación se mencionan.

Para Heneman, Schwab y otros autores, los recursos humanos son los insumos laborables.

Para Agustín Reyes Ponce son el elemento eminentemente activo en la empresa y desde luego, el de máxima dignidad.

Para el Dr. Fernando Arias Galicia, los recursos humanos no son sólo esfuerzo o la actividad humana, sino también otros factores como conocimientos, experiencias, motivación e intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, etc.⁹

Para efectos de este trabajo consideramos que los recursos humanos son:

La riqueza y potencialidad con que cuenta cualquier dependencia o entidad, para promover el logro de sus metas y objetivos.

Esta riqueza y potencialidad se encuentra en los servicios públicos que prestan sus servicios en la Administración Pública Federal.

LOS RECURSOS COMO UN SISTEMA

Los elementos humanos definidos en el párrafo anterior se encuentran interrelacionados con otros elementos, los recursos materiales y técnicos, que coordinados mediante un proceso lógico permiten el logro de metas y objetivos.

Por lo anterior, conviene dimencionar la importancia de los recursos humanos considerando que éstos pueden modificar y perfeccionar el empleo y diseño de los recursos materiales y técnicos.

9. Manual de Auditoría a los Servicios Personales. Subsecretaría de Normatividad y Control de la Gestión Pública. SECODAM 1999.

3.1.2.-PLANEACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Se considera a la planeación como el proceso racional y organizado mediante el cual se establecen directrices, se definen estrategias y seleccionan alternativas y cursos de acción en función de objetivos y meta, de acuerdo con la disponibilidad de recursos.⁹

Si se toma en cuenta la conceptualización señalada, puede concluirse que la planeación de los recursos humanos resulta importante porque forma parte de un proceso que tiene lugar en las dependencias y entidades para que éstas puedan alcanzar sus metas y objetivos.

Por ello, es conveniente que en esta etapa se relacionen las metas y objetivos propuestos con los recursos existentes, a fin de determinar la razonabilidad de estos últimos.

Por lo tanto, deberá efectuarse una comparación entre el personal disponible y las necesidades reales reflejadas en el programa y presupuestos aprobados.

En las dependencias y entidades la planeación de recursos humanos deberá sujetarse a:

1. Los objetivos, prioridades, políticas que dicte el Ejecutivo, a través del Plan Nacional de Desarrollo y de los programas sectoriales, institucionales, regionales y especiales que de él emanen.
2. Los objetivos, metas y previsiones contenidos en los programas operativos anuales que se elaboran en las propias dependencias y entidades, a fin de dar cumplimiento al Plan Nacional de Desarrollo.
3. Los objetivos, metas, previsiones y recursos establecidos en el Presupuesto de Egresos de la Federación, en el Distrito Federal o en las entidades respectivas.
4. Las estrategias y políticas previstas por los estados y municipios en sus respectivos planes y programas, a fin de coadyuvar a la consecución de sus objetivos y prioridades de desarrollo.
5. El conjunto de disposiciones emitidas en materia de recursos humanos tanto por las dependencias globalizadoras, como por las autoridades con facultades para tal efecto.

Es importante mencionar que dentro de este conjunto de disposiciones se encuentra en el Programa de Modernización de la Administración Pública 1995-2000 (PROMAP), el cual tiene un subprograma denominado "dignificación, profesionalización y Ética del Servidor Público", mismo que destaca la importancia de profesionalizar los recursos humanos para el efectivo logro de metas y objetivos. El subprograma tiene como fines:

- * Contar con un servicio profesional de carrera en la Administración Pública que garantice la adecuada selección, desarrollo profesional y retiro digno para los servidores públicos, que contribuya a que en los relevos en la titularidad de las dependencias y entidades se aproveche la experiencia y conocimientos del personal y se dé continuidad al funcionamiento administrativo.

- * Impulsar en el servidor público una nueva cultura que favorezca los valores éticos de honestidad, eficiencia y dignidad en la prestación del servicio público, y fortalezca los principios de probidad y de responsabilidad.

Por lo anterior, las áreas de recursos humanos deberán instrumentar procesos y mecanismos tendientes a renovar la forma en que se organizan y administran los servicios personales y cumplir así, con los lineamientos establecidos en el Programa.

Para la planeación de recursos humanos, el área encargada deberá llevar a cabo el análisis de puestos y un estudio de las posibilidades de desarrollo de los servidores públicos para ocupar las posibles vacantes que se generen.

Para realizar dichos trabajos, el área determinará cual es la fuerza laboral existente en ese momento. A continuación, este resultado se comparará contra lo requerido, considerando las posibles vacantes por retiros, rotación voluntaria e involuntaria, licencias, etc., a efecto de determinar cuántos servidores públicos ingresarán por reclutamiento externo o que ajustes internos se requieren para promover al personal que ya esta laborando.

3.2.-PROCESO DE RECURSOS HUMANOS

3.2.1- RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.10

El reclutamiento es el proceso de promoción que tiene como finalidad localizar y atraer candidatos idóneos que estén interesados en ocupar puestos vacantes.

Constituye el nexo entre la planeación y la selección de personal. Consistente en crear una cartera de candidatos, los cuáles serán seleccionados posteriormente con base en sus habilidades, capacidades y experiencias.

El reclutamiento puede ser interno o externo. Es interno cuando esta dirigido hacia servidores públicos de la dependencia o entidad que son susceptibles de recibir una promoción y es externo cuando pretende incorporar a personas ajenas a la misma.

Existen varios criterios para definir el proceso de reclutamiento y selección y contratación de personal, algunos autores consideran las tres fases como un solo procedimiento.

Es bien sabido que la buena voluntad, las corazonadas o la intuición no pueden suplir a los procedimientos científicos una adecuada toma de decisiones, por lo que el reclutamiento debe basarse en una serie de técnicas lógicamente estructuradas. El proceso de reclutamiento puede llevarse a cabo conforme a lo siguiente:

1.-Cuando se presente una vacante en cualquiera de las unidades de la dependencia o entidad, ésta solicita al área de personal o al área encargada de llevar a cabo tales funciones, que dicha vacante sean cubiertas.

Es recomendable que esta petición se formalice al área de personal a través de una requisición, la cual incluirá los siguientes datos:

- Razón por la que existe la vacante.
- Fecha en que deberá ser cubierta la plaza.
- Tipo de contratación (tiempo determinado o indeterminado).
- Area de adscripción, departamento, turno, puesto, horario y sueldo.

Recibida la requisición en el área de personal, se recurre al análisis y valuación de puestos, a fin de determinar las actividades inherentes al

puesto, los requisitos que deben satisfacer los candidatos, así como el ámbito de actuación relativo al sistema donde se encuentra enclavada la plaza vacante.

Asimismo, se consulta el Catálogo General de Puestos del Gobierno Federal (art. 20 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado), el cual contiene las funciones del puesto, los requerimientos para su desempeño, los niveles salariales que correspondan según la rama, grupo y puesto a que pertenezca la plaza vacante, así como la clave presupuestal para su identificación y computarización. Este documento proporciona las bases para realizar la valuación de puestos.

Después de lo anterior, sé esta en posibilidades de consultar el tabulador de sueldos (art. 32, Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado), el cual contiene los montos máximos y mínimos asignados a cada puesto.

1. Se procede a localizar en la dependencia o entidad a aquellos servidores públicos que llenen los requisitos para ser promovidos, para lo cual debe tomarse en cuenta, entre otros factores, la antigüedad, puntualidad, evaluación del desempeño del trabajo, etc.
2. De no existir dentro de la dependencia o entidad la persona idónea para ocupar el puesto, se acude a la cartera de candidatos, la cual contiene básicamente las solicitudes de empleo de las personas que sin ser reclutadas, se presentan en la institución buscando empleo. De no encontrarse en la cartera a la persona adecuada, se recurre a las fuentes de reclutamiento externo, que son los medios de que se vale la dependencia o entidad para atraer a los candidatos idóneos que le permitan resolver sus necesidades laborales. También pueden utilizarse medios de publicidad como anuncios en revistas, periódicos, radio, o en su caso recurrir a las universidades, agencias de colocación, bolsas de trabajo, etc., dependiendo de las especificaciones del puesto que se desee cubrir y el presupuesto asignado para tal concepto.
3. Localizados los candidatos, deben presentarse en la dependencia o entidad para llenar la solicitud de empleo, la cual de manera general contempla los siguientes aspectos:
 - Datos personales
 - Datos familiares
 - Experiencia laboral

- Estudios realizados
- Puesto y sueldo deseado
- Curriculum vitae

Aunado a lo anterior es conveniente que los candidatos presenten, en la generalidad de los casos, su curriculum vitae, con el cual se complementa la información proporcionada en la solicitud de empleo.

4 El último paso del proceso de reclutamiento es la realización de una entrevista inicial o preliminar que tiene como propósito detectar aquellos candidatos que según los datos de su solicitud son los más idóneos y descartar aquellos de manera manifiesta no llenen los requisitos del puesto que se pretenda cubrir. En esta entrevista y cuando procede, se informa de manera general la naturaleza del trabajo, el horario, el sueldo, las prestaciones, etc., a fin de que el candidato decida si le interesa seguir adelante con el proceso de selección.

3.2.2.-SELECCIÓN DE PERSONAL

Se puede definir a la selección de personal como la elección de la persona adecuada para el puesto adecuado con el costo adecuado, de tal manera que permita la realización del trabajador en el desempeño de sus labores, con el propósito de lograr que se sienta motivado y satisfecho consigo mismo y con el medio ambiente en donde se desenvuelve, para que de esta manera contribuya al logro de los objetivos de la institución.

Cuando un candidato no reúna los requerimientos para ocupar la vacante en cuestión. Pero sus habilidades, conocimientos, etc., sean adecuados para desempeñar otro puesto que se encuentre vacante en la organización, debe canalizársele hacia éste. Y por otro lado, aquellos candidatos que no hayan sido aceptados deben ser dirigidos, de ser posible, hacia otras fuentes de trabajo, lo que permitirá el intercambio de información sobre el particular en las instituciones del sector público.

De igual forma que el reclutamiento, la selección de personal debe basarse en una serie de pasos metodológicos que permitan elegir a la persona idónea para beneficio de la dependencia o entidad.

No debe perderse de vista que el reclutamiento se encuentra íntimamente relacionado con la selección, por lo que se debe tomar como base el expediente del candidato, que contiene la solicitud de empleo, el curriculum vitae y los resultados de la entrevista preliminar, documentos que permitirá dar inicio al proceso de selección.

- 1) Se lleva a cabo la entrevista de selección, instrumento básico de valoración de las características y capacidades de los candidatos.

Esta entrevista consiste en una conversación o diálogo interpersonal con una serie de propósitos, entre los que destaca el allegarse de toda la información necesaria sobre sus habilidades, capacidades y motivación de los candidatos, para estar en posibilidades de evaluar la información recabada en relación con los requisitos y características del puesto.

Otra finalidad es la de proporcionar información a la solicitante sobre los objetivos generales, naturaleza, políticas, etc., de la dependencia o entidad y sobre las especificaciones del puesto. La entrevista de selección, aplicada por sí sola como instrumento de valoración, carece de confiabilidad, por lo que es necesario recurrir a otras herramientas que permitan complementar la información obtenida, así como comprobar y valorar las aptitudes, conocimientos, experiencias y potencialidades del individuo.

- 2) Se utilizan algunos o todos los instrumentos que se mencionan a continuación; su aplicación dependerá de las características del puesto y de las políticas del organismo:

- a) Pruebas psicológicas.
- b) Pruebas de trabajo.
- c) Exámenes médicos.
- d) Estudio socioeconómico.

A continuación se describe cada uno de ellos:

- a) Pruebas psicológicas

Son los instrumentos que tiene por objeto evaluar la capacidad humana, señalando aquellas personas idóneas para el desempeño de una función determinada pronosticando su posible comportamiento. El proceso de selección fundamentado en pruebas psicológicas debe estar dirigido a detectar al candidato más eficiente y a predecir su posible desarrollo.

Existen varias clasificaciones para las pruebas psicológicas; de las cuales agruparemos en 5 categorías: las de personalidad, intereses, aptitudes, conocimientos e inteligencia.

El criterio para aplicarlas dependerá de las características del individuo que se pretenda valorar en relación con las especificaciones del puesto.

b) Pruebas de trabajo.

Se aplican casi siempre en el área donde se encuentra la vacante, para que el titular de la misma pueda comprobar si el candidato reúne los conocimientos y experiencia que el puesto exige.

c) Exámenes médicos.

Cuando procede y la relación costo- beneficio lo justifica, este examen reviste gran importancia en el proceso de selección de personal, sobre todo si el trabajo por desempeñar requiere de la capacidad y habilidad de determinados órganos del cuerpo humano.

D) Si el puesto lo requiere y lo establecen las políticas de la dependencia o entidad, debe llevarse a cabo el estudio referido, el cual consiste fundamentalmente en obtener mayor información personal del candidato, así como constatar la veracidad de la misma.

3) Una vez aplicado los instrumentos de valoración sobre las características y capacidades del aspirante, es recomendable que los resultados de los mismos se anexen al expediente del candidato, el cual se turna al área donde se encuentra la plaza vacante para que el responsable de la misma lleve a cabo una entrevista con el solicitante y este en posibilidades de tomar una decisión final sobre la contratación.

4) En caso de que sea rechazado, es recomendable que se canalice hacia otras instituciones.

3.2.3.-CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Una vez aceptado el candidato, se lleva a cabo el acto de contratación, mediante el cual se establece una relación de trabajo en el que presta un servicio personal subordinado y el que lo recibe, quien se compromete al pago de un sueldo o un salario. En el caso de las dependencias de la Administración Pública Federal, generalmente se establece con base a un nombramiento expedido por el titular de la misma, o bien por figurar los servidores públicos en listas de raya, cuando su relación de trabajo sea de carácter temporal.

Las relaciones laborales en el caso de las entidades se dan a través de un contrato o del nombramiento expedido por el titular de la misma, según la naturaleza y giro de la entidad en cuestión.

La relación de trabajo casi siempre es por tiempo indeterminado, aunque también puede pactarse por tiempo determinado:

- a) Cuando lo exige la naturaleza del trabajo,
- b) Cuando se tiene que sustituir temporalmente a otro trabajador,
- c) En los demás casos previstos por la ley.

A continuación se relacionan de manera general los datos que debe contener el nombramiento el contrato de trabajo.

NOMBRAMIENTO

- a) Datos personales del trabajador(nombre, nacionalidad, sexo, estado civil, domicilio);
- b) Servicios que el trabajador deberá desempeñar;
- c) Lugar donde deberá prestar sus servicios;
- d) Carácter del nombramiento;
- e) Duración de la jornada de trabajo; y
- f) Sueldo y prestaciones a las que tendrá derecho el trabajador (art. 15, L.F.T.S.E.)

CONTRATO

- A) Encabezado.- Tipo de contrato de que se trate y nombres de las personas comparecientes.
- B) Declaraciones.- Apartados en donde el patrón declara la naturaleza de la empresa, el trabajo por realizar, el tipo de contrato, etc., y el trabajador expone su interés en concertar el contrato y su capacidad para desarrollar el trabajo.
- C) Cláusulas.- En esta se detallan:
 - Datos personales del trabajador.

- Tipo de contrato.
- Duración de la jornada.
- Lugar donde deberá desempeñar su trabajo.
- Forma de pago así como lugar y día en que se le pagará.
- Prestaciones a que tendrá derecho el trabajador, etc.

D) Firmas.- Por parte del patrón o su representante y del trabajador.

Por último es necesario aclarar que en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal lo que determina la relación laboral no es tanto el nombramiento o el que exista el contrato de trabajo, sino que el trabajador inicie la prestación del servicio. Es entonces cuando de manera formal el aspirante se convierte en miembro de la dependencia o entidad, con todas las consecuencias jurídicas que esto implica.

3.3 INDUCCION

En virtud de que el nuevo servidor público se encontrará en un ambiente diferente y con un conjunto de normas, políticas, costumbres, etc., que deberá observar, es necesario que la propia dependencia o entidad se preocupe por informar al personal de nuevo un ingreso sobre este tipo de cuestiones, estableciendo para ello planes o programas de inducción o introducción, encaminados a que el trabajador se integre más rápidamente al puesto, al jefe, al grupo de trabajo y al organismo en general.

La magnitud y formalidad del plan de inducción estarán determinadas por las características de cada dependencia o entidad, así como por las actividades que esta realice. La mayoría de los planes de inducción incluyen generalmente información sobre el organismo, políticas de personal, condiciones de contratación, prestaciones para el trabajador, etc., que se encuentren contenidos normalmente en el manual de bienvenida y/o reglamento interior de trabajo, el cual deberá ser entregado al nuevo trabajador.

El área de personal deberá llevarse a cabo la integración del nuevo trabajador a la dependencia o entidad, para lo cual dará la bienvenida al nuevo servidor público, apoyándose en el contenido del Manual y/o Reglamento Interior de Trabajo.

Asimismo, proporcionará información general de la institución, concluyendo esta etapa con un recorrido por las instalaciones y las prestaciones necesarias hasta llegar con el jefe inmediato del trabajador.

El reglamento interior desempeña un papel importante en la inducción de personal, puesto que establece el conjunto de disposiciones obligatorias, para trabajadores y patrones en el desarrollo de las labores, este deberá incluir:

- *. Horas de entrada y salida, tiempo destinado para las comidas y períodos de reposo durante la jornada;
- Lugar y momento en que deben comenzar y terminar las jornadas de trabajo,
- Días y horas fijados para hacer la limpieza de los establecimientos, maquinaria, aparatos y útiles de trabajo;
- Días y lugares de pago;
- Normas para prevenir riesgos de trabajo e instrucciones para prestar los primeros auxilios;
- Labores insalubres y peligrosas que no deben desempeñar los menores y la protección que deben tener las trabajadoras embarazadas;
- Tiempo y forma en que los trabajadores deben someterse a exámenes médicos;
- Permisos y licencias,
- Disposiciones disciplinarias y procedimientos para su aplicación;
- Las demás normas necesarias y convenientes, de acuerdo con la naturaleza de cada empresa.

Cabe señalar que en esta etapa se deben llevar acabo los trámites administrativos tales como: anotaciones en los registros correspondientes, complemento al expediente del empleado, filiación del trabajador, elaboración de la hoja de servicios, etc.

Por otra parte, el jefe inmediato del nuevo servidor público deberá dar una explicación detallada del trabajo por desarrollar, así como una descripción de las principales funciones del área. Además, lo presentará con sus demás compañeros de trabajo y con aquellas personas con las que vaya a tener relación, tales como vigilantes, pagador, etc.

3.4.-ASIGNACION Y PAGO DE REMUNERACIONES

Las dependencias y entidades autorizarán la asignación de remuneraciones a su personal conforme al tabulador de sueldos que para cada puesto y/o categoría haya establecido la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y a la disponibilidad de recursos calendarizados, de tal suerte que no impliquen ampliaciones a sus presupuestos ni modificaciones a los calendarios de pago, de acuerdo a lo que establecen las Normas y Procedimientos para el Ejercicio del Gasto en la Administración Pública Federal. Asimismo, sus estructuras orgánicas deben estar debidamente autorizados y registrados por la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo conjuntamente con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en el ámbito de sus respectivas competencia.

El pago de remuneraciones en las dependencias deberá llevarse acabo con base en:

- a.- La constancia de nombramiento y/o asignación de remuneraciones, o documento que tenga este carácter para el personal permanente.
- b.- El contrato de honorarios.
- c.- El contrato colectivo individual.
- D.- La lista de raya para el personal eventual.

El manual referido señala que los documentos que originen pago de remuneraciones deberán expedirse con efectos a partir de los días 1 ó 16 de cada mes, a excepción de aquellos que por Acuerdo Presidencial o aviso de reanudación de labores, indiquen otra fecha.

3.4.1. Pagos por concepto de remuneraciones

Las dependencias deberán llevar los registros de las afectaciones de sus presupuestos aprobados en materia de presupuestos aprobados en materia de servicios personales con sujeción a los capítulos y conceptos de Clasificación por Objeto del Gasto, la cual permite identificar de manera homogénea a través de los conceptos de gasto, los recursos humanos

necesarios para alcanzar los objetivos y las metas establecidas en la programación del presupuesto.

En el caso de las entidades, deberán identificar desde la formulación de sus programas institucionales, las previsiones de gasto de acuerdo con lo establecido en esta clasificación.

Sin embargo, considerando que, por el funcionamiento diferente y diversificado de las entidades paraestatales, algunas partidas no podrán satisfacer los requerimientos de sus registros, deberán elaborar, a nivel partida, su propio clasificador basándose en las líneas de acción contenidas en la clasificación citada.

3.5. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

La capacitación en el ámbito de la Administración Pública Federal busca propiciar mayores niveles de eficiencia y productividad en las dependencias y entidades, mediante la modernización de las estructuras administrativas y el uso eficiente y honesto de los recursos del Gobierno Federal.

Dentro del marco legislativo de nuestro país y en el contexto de las dependencias y entidades, la capacitación se considera como un derecho de los servidores públicos y pretende la adquisición de conocimientos, la modificación de conductas y el desarrollo de habilidades para llegar al mejoramiento en el trabajo.

Existen infinidad de definiciones relativas a la capacitación; sin embargo, en el caso particular de la Administración Pública, se considera como: El proceso mediante el cual el servidor público desarrolla y perfecciona sus conocimientos, destrezas y actitudes a través de un conjunto de conocimientos teórico-prácticos, relativos al dominio de un área o campo tecnológico, para lograr una formación integral que responda a las exigencias de un puesto específico de trabajo.

Asimismo la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo con las atribuciones que le confiere la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, diseña y promueve la adopción de medidas y programas que conduzcan al incremento permanente de la productividad en dependencias y entidades, estimulando la capacitación y la vocación de servicio de los servidores públicos.

3.6. HIGIENE Y SEGURIDAD

Según lo establecen los artículos 132, fracciones XVI y XVII de la Ley Federal del Trabajo y 43 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del estado, las organizaciones deberán implantar programas de higiene y seguridad con la finalidad de prevenir riesgos de trabajo y procurar bienestar físico, mental y social de sus trabajadores.

La higiene y seguridad se orientan a la prevención de accidentes y enfermedades profesionales como consecuencia de la realización del trabajo, ya que estos traen consigo repercusiones sociales y económicas graves, que afectan por un lado los intereses de los trabajadores y por el otro, los de la dependencia o entidad.

Existen varias conceptualizaciones de la higiene de los elementos comunes de éstas, puede definirse como la preservación de la salud de los trabajadores en el desempeño de sus actividades laborales, se aboca fundamentalmente a la prevención de enfermedades profesionales y al mejoramiento de las condiciones físicas y mentales de los servidores públicos.

Asimismo, la seguridad del trabajo se define como el conjunto de medidas orientadas a promover la reducción, control y eliminación de accidentes de trabajo.

En este sentido, es necesario para proteger la salud de los trabajadores que el ambiente en el cual se desenvuelven reúna por un lado las condiciones de higiene requeridas y por el otro que se adopten las medidas de seguridad para preservar la integridad física de los mismos. A continuación mencionamos algunas de las normas más importantes sobre higiene y seguridad aplicables al ámbito laboral:

a).- Que la orientación y ubicación de los centros de trabajo cuenten con luz, aire y sol suficientes.

b).- Que los sistemas de iluminación, naturales o artificiales, sean adecuados.

c).- Que existan normas generales y especiales para la prevención y combate de incendios.

9. Manual de Auditoría a los Servicios Personales. SECODAM. 1999. Citas Pags. 21 y 22.

10. Idalberto Chiavenato. Pags-422 a 427.

Es responsabilidad de los servidores públicos acatar las disposiciones legales que en materia de seguridad e higiene se han emitido, por lo que resulta de fundamental importancia destacar que uno de los principales instrumentos para prevenir enfermedades o riesgos de trabajo, es la integración de las comisiones de seguridad e higiene, tal como lo establecen los artículos 193 a 212 del Reglamento General de Seguridad e Higiene en el trabajo, complementario de la Ley Federal de Trabajo.

Las comisiones citadas tienen como finalidad conocer las causas que originan los peligros en el desempeño del trabajo y/o las condiciones de falta de higiene y seguridad que en su caso pudiere existir, así como proponer medidas para prevenir dichos riesgos y mejorar tales condiciones. Estas comisiones de higiene y seguridad son de carácter mixto, en virtud de que cuentan con representantes de los servidores públicos de las dependencias o entidades.

3.7. TERMINACIÓN DE LAS RELACIONES DE TRABAJO

Dentro del procesos de recursos humanos, revisten especial importancia no sólo los aspectos relativos a la planeación, reclutamiento, selección y contratación, sino también a los referidos a la terminación de las relaciones de trabajo, en virtud de que éstos pueden representar, un riesgo potencial por las implicaciones legales que acarrearán.

La relación de trabajo es la denominación que se le da al tratamiento jurídico de la prestación de servicios por una persona a otra mediante el pago de un salario, sobre el particular, se debe precisar en el terreno práctico; la terminación de las relaciones de trabajo se da cuando un servidor público deja de prestar sus servicios en una dependencia o entidad ya sé en forma voluntaria o involuntaria.

Abundando en este concepto, desde el punto de vista jurídico se entiende como terminación de contrato o relación de trabajo, a la extinción de ésta por mutuo consentimiento o como consecuencia de la interferencia de un hecho independiente de la voluntad de los trabajadores o de los patrones que hace imposible su continuación.

La Ley Federal del Trabajo precisa a través de sus artículos 47 y 51 las causa de rescisión de las relaciones de trabajo, sin responsabilidad para los patrones y trabajadores respectivamente.¹¹

Por su parte La ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado señala en su artículo 46 que ningún trabajador podrá ser cesado sino por justa causa, en consecuencia, el nombramiento o designación de los

trabajadores sólo dejará de surtir efectos, sin responsabilidad para los titulares de las dependencias, por las siguientes causas:¹²

I.- Por renuncia, por abandono de empleo o por repetida falta injustificada a las labores.

II.- Por conclusión del término o de la obra determinantes de la designación.

III.- Por muerte del trabajador.

IV.- Por incapacidad permanente del trabajador, física o mental, que le impida el desempeño de sus labores.

V.- Por resolución del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje.

En los casos en que intervenga el tribunal referido y éste resuelva que procede dar por terminados los efectos del nombramiento sin responsabilidad para el estado, el trabajador no tendrá derecho al pago de los salarios caídos.

A continuación se definen las formas más comunes de terminación de las relaciones de trabajo:

Renuncia al Trabajo.- Es la manifestación libre y expresa por parte del trabajador, de dar por terminada la relación laboral con el consentimiento del patrón. Al respecto la Ley Federal del Trabajo, en su artículo 53, establece como causa de terminación de la relación laboral, el mutuo consentimiento de las partes, lo que implica por un lado la renuncia del trabajador a su empleo y por el otro, la conformidad con el patrón.

Jubilación.- Es el retiro otorgado a un trabajador que puede ser un servidor público, por haber cumplido un determinado número de años de servicios, con un pago mensual de una remuneración calculada conforme a una cuantía proporcional del salario o sueldo percibido.

En concreto la jubilación es la cesación de toda la relación laboral que termina al mismo tiempo cualquier contrato vigente y que permite al trabajador acogerse a un régimen de retiro a través del cual obtiene una remuneración mensual vitalicia, cuando ha alcanzado una edad límite o ha prestado un determinado número de años de servicio.

Tiene derecho a la pensión por jubilación los trabajadores con 30 años de servicios y las trabajadoras con 28 años o más de servicios e igual tiempo de cotizar al ISSSTE (art. 60 de la Ley del ISSSTE).¹

Retiro voluntario.- Es la terminación de las relaciones laborales que solicitan voluntariamente los servidores públicos durante un número específico de años, aún cuando no tengan la edad mínima prescrita, conforme al programa de retiro voluntario del Gobierno Federal. Este programa tiene como objetivo apoyar a los servidores públicos que deseen voluntariamente separarse del servicio de la Administración Pública Federal, para desarrollar otras actividades. Son sujetos de los beneficios de este programa todos los servidores públicos operativos, siempre y cuando al momento de su incorporación al programa no tengan derecho a pensión a cargo del ISSSTE.

Rescisión del contrato de trabajo.- Es la disolución de las relaciones de trabajo decretada por uno de los sujetos, frente al incumplimiento grave y culposo de las obligaciones del trabajador.

Terminación de contrato.- Se da cuando por mutua acuerdo entre la dependencia o entidad y el servidor público, se firma contrato por tiempo determinado u obra determinada, de conformidad con las modalidades legales respectivas. Como ya fue señalado, se dan también por terminadas las relaciones de trabajo por muerte del trabajador y por estar incapacitado físicamente para continuar prestando sus servicios.

De igual manera, pueden terminarse las relaciones de trabajo por fuerza mayor o caso fortuito no imputable al patrón; por ser incosteable y notoria la explotación, por agotarse la materia prima objeto de una industria extractiva y la quiebra legalmente declarados.

11.- Ley Federal del Trabajo. Alberto Trueba Urbina y Jorge Trueba Barrera. Edit. Porrúa. 1999.

12. Ley Federal de Los Trabajadores al Servicio del Estado. Edit. Porrúa. 1999.

4.-CASO PRACTICO - METODOLOGIA DE LA AUDITORIA DE RECURSOS HUMANOS

La Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, en ejercicio de las atribuciones que le confiere la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, esta facultada para normar el funcionamiento de los órganos internos de control. Por lo tanto ha expedido una serie de disposiciones normativas entre las que destacan las Normas Generales de Auditoría Pública de las cuáles emana la metodología que se describe más adelante y las Bases Generales del Programa Anual de Control y Auditoría, integradas por boletines cuyos objetivos y lineamientos generales constituyen la base para la formulación de los programas anuales de control y auditoría y de los reportes e informes de comunicación de resultados.

El órgano interno de control requiere seguir un proceso para recopilar y analizar la información y llegar a conclusiones y recomendaciones sobre el aspecto sujeto a revisión, esto es adoptar una metodología que le permita obtener la evidencia necesaria para cumplir con los objetivos de la auditoría.

A continuación se presentan las etapas de la metodología conforme lo indican las Normas Generales de Auditoría Pública:

- Planeación general.
- Planeación detallada.
- Ejecución.
- Informe y seguimiento.

4.1.-PLANEACIÓN GENERAL

Esta etapa tiene como propósito cumplir con los objetivos de las auditorías, prever oportunamente los recursos necesarios e informar a los niveles directivos o autoridades competentes con la debida anticipación acerca de los trabajos por realizar.

En la selección de áreas, operaciones, programas o recursos prioritarios por revisar, se requiere que el órgano interno de control realice una

9. Manual de Auditoria de los Servicios Personales. - SECODAM. 1999. Cita pags. 24 a 26.

investigación previa que le permita contar con una amplia visión de los asuntos que constituyen las variables esenciales de la dependencia o entidad.

Debido a que el área de recursos humanos es la que suministra y administra lo relativo al personal que integra las áreas de la dependencia o entidad y también, a que se destina una importante cantidad de recursos financieros al pago de sus remuneraciones, se considera indispensable que el órgano interno de control programe las revisiones que sean necesarias a esta área.

Una vez seleccionadas las áreas, operaciones, programas o recursos por auditar durante el año, se procederá a identificar los objetivos y lineamientos de carácter general; éstos se encuentran contenidos en los boletines serie D del documento Bases Generales del Programa de Control de Auditoría. Es necesario recordar que dichos objetivos y lineamientos son de carácter enunciativo más no limitativo, por lo que deben adecuarse a la naturaleza y características de los aspectos sujetos a revisión.

Boletín D-10 Lineamientos Generales para la Auditoría a los Recursos Humanos

Es una revisión al área de Recursos Humanos, en la cual se establecen los objetivos y lineamientos generales aplicables a la revisión de los Recursos Humanos en las dependencias, entidades órganos desconcentrados de la Administración Pública Federal, entendiéndose estos últimos como unidades propias de las dependencias.

Objetivo General

Establecer lineamientos de carácter general que normen la ejecución del control y auditoría de la función de Recursos Humanos, considerando a todas aquellas áreas que intervengan de alguna manera en el cumplimiento de la misma en esas dependencias y entidades de la Administración Pública Federal. A fin de revisar y comprobar las funciones y actividades que se realizan para determinar si se ajustan a los programas establecidos, así como verificar el óptimo aprovechamiento de los recursos para el eficiente y eficaz logro de metas y objetivos

Objetivos específicos

- Verificar que la organización del área promueva el uso óptimo de los recursos para el adecuado cumplimiento de metas, objetivos y programas especiales.
- Revisar que el sistema de control promueva la eficiencia y eficacia de las tareas asignadas al área.

- Confirmar que la continuidad de las actividades sea racional y congruente con el proceso de la gestión.
- Cotejar la eficiente administración de los recursos humanos, a través de sistemas de control de personal.
- Comprobar que el área cumpla con la legislación relativa al pago de servicios personales.

LINEAMIENTOS ESPECIFICOS

1- PLANEACIÓN

Previo a la elaboración del Presupuesto referente a los Recursos Humanos y/o Servicios Personales, verificar que se hayan considerado:

Los objetivos, prioridades y políticas que dicte el Ejecutivo Federal a través del Plan Nacional de Desarrollo y de los programas sectoriales, institucionales, regionales y especiales que de él emanen.

Los objetivos, metas y previsiones contenidos en los programas operativos anuales que se elaboran en las propias dependencias y entidades, a fin de dar cumplimiento al Plan Nacional de Desarrollo.

Se hayan programado los requerimientos, asignaciones, modificaciones y bajas de recursos humanos, prestaciones y servicios relacionados con éstos que atiendan a criterios de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestal y respondan a necesidades reales indispensables para el cumplimiento de metas y objetivos.

Cotejar que los presupuestos que las dependencias y entidades contemplen la asignación de recursos para el pago de Sistema de Ahorro para el Retiro (SAR), en la partida presupuestal correspondiente y para el pago de impuesto sobre nóminas el cual se clasifica en la partida presupuestal.

Comprobar que las cuotas patronales correspondientes al FOVISSSTE, bimestralmente se soliciten a la SHCP mediante ampliaciones líquidas presupuestales para cubrir la parte correspondiente a esta aportación.

1. Verificar que los presupuestos por concepto de servicios personales estén:

Aprobados.

Calendarizados para su servicio.

Se prevea que las variaciones que refleje su ejercicio, sean analizadas, aclaradas, justificadas y en su caso, que las modificaciones al presupuesto original estén autorizadas.

2. Cerciorarse que los avances del cumplimiento de metas en el área de recursos humanos al finalizar el ejercicio sean cuantificables de acuerdo a los objetivos planteados.
3. Cotejar que el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal sea acorde a los procedimientos y descripción de los puestos, asimismo que exista la adecuada integración de los expedientes respectivos.

De igual forma las políticas, bases y lineamientos que emita el Organo de Gobierno, referente a este proceso, sean congruentes con programas prioritarios, sectoriales y nacionales.

4. Comprobar la aplicación de la normatividad relativa a la creación y conversión de plazas, puestos y categorías, previo a la contratación de personal.
5. Confirmar que previo a la contratación, se considere a la readscripción del personal cuyos conocimientos, habilidades y experiencias cubran el perfil del puesto requerido.
6. Asegurarse que la selección de personal para ocupar un a plaza vacante se rija de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos en la materia que permitan elegir a la persona idónea para beneficio de la dependencia o entidad.
7. Constatar que el personal de nuevo ingreso que haya prestado sus servicios anteriormente en la Administración Pública Federal, sin excepción, presente una constancia de no inhabilitación de empleo, expedida por la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo. De lo contrario no podrá tomar posesión del cargo. Lo anterior, con la finalidad de no contraer obligaciones laborales con personal inhabilitado.
8. Examinar que en el área existan registros estadísticos de las causas originan la rotación de personal, así como de indicadores de productividad y mecanismos de autocontrol, autocorrección y autoevaluación.
9. Revisar que se cuente con mecanismos adecuados que permitan diagnosticar oportunamente los requerimientos en materia de capacitación y desarrollo.

10. Cerciorarse que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, destinen obligatoriamente recursos presupuestales a la capacitación y adiestramiento del personal, de acuerdo con la normatividad vigente, asimismo deberá revisar que la clasificación de los recursos éste identificada en la clave del programa del Gobierno Federal, ya que a través de este programa se da el seguimiento a los programas de capacitación.

II.- ORGANIZACIÓN

1. Verificar que la estructura orgánica de las áreas que intervienen en la función de recursos humanos estén debidamente autorizadas, sean vigentes, atienden a criterios de racionalidad y cuenten con el nivel jerárquico apropiado que les permita desarrollar adecuadamente las funciones correspondientes.
2. Cotejar que los objetivos definidos para las áreas que intervienen en la función de recursos humanos se caractericen por ser claros, precisos, medibles, alcanzables y congruentes con los objetivos generales de la dependencia o entidad.
3. Comprobar que existan manuales de organización, políticas y procedimientos actualizados y se hayan difundido al personal de las áreas que intervienen en la función de Recursos Humanos para su observancia y aceptación.
4. Cerciorarse que exista en estas áreas, una descripción detallada de las funciones y perfiles requeridos para cada puesto.
5. Comprobar que se cuente con los recursos técnicos, informáticos y materiales necesarios para llevar a cabo las funciones correspondientes a recursos humanos.
6. Confirmar que se haya adoptado una adecuada división de actividades y asignación de responsabilidades, conforme a los objetivos y metas de la función de recursos humanos.
7. Constatar que exista segregación de funciones con relación a registro de tiempo, preparación, aprobación, revisión, pago y conciliación con registros contables referentes a las remuneraciones al personal.
8. Asegurarse que el área de recursos humanos participe en la comisión Mixta de Capacitación y adiestramiento.

9. Verificar que existan para el personal del área de recursos humanos, programas de adiestramiento y capacitación que permitan incrementar la calidad en el desempeño de sus funciones.
10. Comprobar el cumplimiento del Programa de Modernización Administrativa vigente en lo referente a la agilización, transparencia y reducción de trámites en todas las funciones encomendadas y desarrolladas por el área de recursos humanos.
11. Confirmar que exista un análisis sistemático de cargas de trabajo que permita determinar la insuficiencia o exceso de recursos humanos y comprobar en su caso, el cumplimiento oportuno de los programas de ajuste de personal.
12. Constatar que exista desconcentración de la función de administración y control de los Recursos Humanos y/o Servicios Personales cuando la dependencia o entidad cuente con unidades en el interior del país, procurara que los trámites se lleven a cabo y se resuelvan en los mismos lugares donde se originen las operaciones, a través de una adecuada delegación de funciones y mecanismos de supervisión que aseguren su cumplimiento.

III.- CONTROL INTERNO OPERATIVO

1. Recopilar y analizar la información de las áreas que intervienen en la función de recursos humanos para lograr identificar los posibles riesgos y anomalías, a fin de sugerir el establecimiento de medidas preventivas y correctivas, así como promover mecanismos de autocontrol, autocorrección y autoevaluación.
2. Revisar en detalle el flujo de operación a través de los departamentos o secciones que intervienen, comprobando:

La existencia y vigencia de procedimientos, documentos y registros empleados.

Suficiencia, exceso o ausencia de normas y políticas y su repercusión en la eficiencia de la función.

Adecuado manejo y archivo de la documentación.

Niveles de autorización registrados e identificados.

Inexistencia de duplicidades y omisiones de controles o información durante los procesos.

Ausencia de control en actividades débiles, así como desviaciones en la aplicación o inobservancia de normas, políticas y procedimientos.

Existencia de sistemas de control que garanticen información correcta y oportuna para la toma de decisiones.

3. Cerciorarse que el área de recursos humanos cuente con la estructura ocupacional de la dependencia o entidad autorizada por la SHCP y SECODAM, así como en el analítico de puestos-plaza, recibido para la validación de la SHCP.
4. Confirmar que existan funcionarios autorizados para aprobar las requisiciones y contratación de personal, incluyendo rangos de sueldos, sus remuneraciones y modificaciones.
5. Verificar que para cubrir una vacante, se cuente con una petición formal a través de una requisición de personal.
6. Cotejar que la contratación se efectúe respetando el número de plazas autorizadas presupuestalmente.
7. Examinar que la contratación del personal de base, se apegue a los contratos colectivos vigentes o a las condiciones generales de trabajo.
8. Constatar que previo a la contratación se cumpla con disposiciones relativas a:

Constancia de no estar inhabilitado para el desempeño de empleo, cargo o comisión.

Compatibilidad y autorización en caso de dos o más empleos o comisiones.

Apego a los criterios para la aplicación de la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos, en lo referente a los familiares de los servidores públicos.

9. Vigilar que las dependencias y entidades se sujetan a las disposiciones en materia de compatibilidad de empleos.

10. Verificar que en la contratación del personal eventual, se cumpla con la normatividad de observancia general y los procedimientos internos previamente establecidos.
11. Cerciorarse que la contratación de servicios por honorarios se maneje por excepción y con la autorización correspondiente de la SHCP, además de contar con la previsión en su presupuesto. Esta contratación no excederá el ejercicio fiscal respectivo y no desempeñará funciones equivalentes a las del personal de plaza presupuestal.
12. Asegurarse que las contrataciones por honorarios que realice la dependencia se hayan informado a la SHCP, así como el envío oportuno del reporte de estas contrataciones en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre de cada ejercicio presupuestal a la SECODAM.
13. Comprobar que se establezcan programas de inducción orientados a que el trabajador se integre de una manera rápida al puesto, grupo de trabajo y a la institución en general.
14. Confirmar que para modificar el archivo maestro de empleados, exista un aviso del movimiento autorizado y aprobado por los niveles facultados por la administración. Las altas, cambios y bajas sean controlados exclusivamente por el área de Recursos Humanos.
15. Constatar que periódicamente se validen y actualicen los datos del archivo maestro de empleados con el propio personal.
16. Revisar que el área de Recursos Humanos mantenga expedientes individuales que contengan por lo menos:
 - Solicitud de empleo.
 - Examen de aptitudes.
 - Copia fotostática del Acta de Nacimiento.
 - Copia fotostática de la cartilla liberada (Tratándose de personal masculino).
 - Un tanto de la filiación o fotocopia o fotocopia de la misma.
 - Nombramiento o contrato de trabajo.
 - Aviso de modificación de salarios.
 - Promociones.

- Constancia de no estar inhabilitado para el desempeño del empleo
17. Cerciorarse que únicamente personal autorizado consulte los expedientes de personal, registros de asistencia, archivo de nóminas, avisos de modificación, entre otros.
 18. Constatar que el personal de confianza, base de lista de raya y honorarios, se encuentre físicamente prestando sus servicios en el área de adscripción y que exista evidencia documental de sus labores.
 19. Revisar el apego de los catálogos y puestos de las estructuras autorizadas; comprobar que los trabajadores de los poderes de la Unión y del Gobierno del Distrito Federal, se clasifiquen conforme a lo señalado en el Catálogo de Puestos del Gobierno del Distrito Federal. Las entidades clasificarán a sus trabajadores de acuerdo a los puestos establecidos en su régimen interno.
 20. Verificar que en la formulación, aplicación y actualización de los catálogos de puestos, participen conjuntamente los titulares o sus representantes de las Dependencias o Entidades y de los Sindicatos respectivos, mediante el establecimiento de la Comisión Mixta de Escalafón.
 21. Cerciorarse que la asignación de remuneraciones al personal, esté autorizada conforme al tabulador de sueldos que para cada puesto o categoría haya establecido la SHCP y de acuerdo con la disponibilidad de recursos calendarizados, de tal manera que no impliquen ampliaciones, subsidios o transferencias de sus presupuestos ni modificaciones a los calendarios de pago.
 22. Cotejar que se utilicen sistema de registro de asistencia para controlar las horas trabajadas y que los cargos a los respectivos programas, subprogramas, departamentos, y/o proyectos sean aprobados por el jefe inmediato.
 23. Confrontar que las vacaciones, ausencias por enfermedad e incidencias, sean reportadas en los registros de asistencia autorizados y se mantenga una cédula por cada empleado.
 24. Confrontar que los procedimientos actuales permitan asegurar que el área de Recursos Humanos, reciba el registro de asistencia por cada una de las áreas, debidamente autorizado antes de ingresarlo al sistema de nóminas en cada período de pago.

25. Comprobar que se comunique oportunamente a las áreas respectivas sobre las bajas del personal, para su eliminación en la nómina y recuperación de adeudos.
26. Asegurarse que sólo el personal facultado autorice los ajustes en nómina.
27. Cerciorarse que en caso de nóminas adicionales, previa autorización, hayan sido incorporadas al sistema correctamente.
28. Revisar que para el pago de las nóminas se consideren los siguientes requisitos

Comprobar que el sueldo y otras prestaciones hayan sido aprobados, mediante la revisión de nombramiento o contrato de trabajo y que éstas correspondan a una plaza autorizada por la SHCP y sea congruente con el tabulador salarial aplicado.

Examen de los registros de asistencia, reportes de producción en el caso de pagos por destajo, comprobando las horas trabajadas por los empleados, cotejando la documentación que se utilice para este tipo de control y cerciorarse que éste debidamente aprobado por las personas autorizadas.

Cerciorarse de que cualquier pago adicional al tiempo normal de trabajo, haya sido aprobado y que exista documentación que lo respalde (registro de asistencia, memoranda de autorización del tiempo extra, y estímulos, entre otros).

Verificar que las incidencias de personal, se apliquen en las nóminas correspondientes y que éstas se hayan recibido y registrado por las áreas de presupuesto y contabilidad.

Constatar que no se autoricen ampliaciones liquidas para cubrir compromisos por pago de impuestos sobre nóminas, salvo en el caso de las dependencias del sector central de acuerdo con la normatividad emitida por la SHCP.

29. Confrontar que las erogaciones por remuneraciones al personal correspondan a servicios efectivamente recibidos y se encuentren debidamente clasificadas y registradas.
30. Comprobar que todos los bonos, reconocimientos o estímulos económicos queden ligados directamente a la productividad, desempeño,

evaluación y previo a su pago hayan sido autorizados por el personal facultado para ello.

31. Constatar que la dependencia o entidad determine correctamente, retenga y entere el ISPT e ISR sobre las remuneraciones efectivamente pagadas, con base en las nóminas de su personal contemplando las disposiciones de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, así como las emitidas por la SHCP.
32. Examinar la correcta determinación de las deducciones sobre las remuneraciones devengadas que constituyen pasivos a favor de terceros institucionales y terceras personas.
33. Cerciorarse que el personal facultado revise y apruebe las constancias de percepciones y retenciones de impuestos sobre sueldos, entregando dichas constancias al personal en términos de la Ley del Impuesto Sobre la Renta y su Reglamento.
34. Examinar que la dependencia o entidad haya revalidado anualmente las percepciones del personal civil y/o militar, al inicio de cada ejercicio presupuestal, ante la Unidad de Servicio Civil de la SHCP.
35. Comprobar que el pago de personal del Servicio Exterior Mexicano, se realice con apego al Manual de Sueldos para el personal asimilado al Servicio Exterior Mexicano, emitido por la Dirección General de Normatividad y Desarrollo Administrativo de la SHCP.
36. Constatar que el apego de percepciones se efectúe a través del Sistema Bancario de Remuneraciones o en pago efectivo, conforme a lo previsto por la SHCP, vigilando que exista una adecuada protección a la dependencia o entidad mediante el afianzamiento de aquellos empleados que intervienen en la preparación y pago de remuneraciones al personal, así como medidas de seguridad y contratación de seguros para el manejo de efectivo.
37. Cerciorarse que la dependencia envíe en forma sistematizada a la Institución Bancaria, la nómina en el ámbito de importes netos en los términos y plazos que convengan. Una vez depositados los recursos, la institución bancaria con base en la nómina, procederá a efectuar el pago conforme al servicio contratado como puede ser:
 - Cheque bancario.
 - Pago en efectivo a través de unidad móvil.

- Acreditamiento en cuenta de cheques.
 - Acreditamiento en tarjeta de crédito.
38. Constatar que el cierre del mes se realice una conciliación entre el importe por el que se afectó el presupuesto y el valor real de las nóminas, así como los descuentos aplicados.
39. Revisar que derivado de la conciliación antes señalada, se emitan los documentos Aviso de Reintegro y/o Cuenta por Liquidar Certificada complementaria, con los cuales se concilia el ejercicio presupuestal con las nóminas reales.
40. Cotejar que la línea de crédito global de remuneraciones para la asignación y pago de servicios personales, sólo se desagregue en las siguientes sublíneas de crédito globales.
- Cheque federal.
 - Cuenta por liquidar certificada.
 - Aportaciones a Seguridad Social.
 - Superación de pobreza.
41. Vigilar que de conformidad de la Ley del Banco de México, a partir del 31 de marzo de 1997 se elimine la sublínea de pago a través de cheque federal.
42. Comprobar que en su oportunidad el pago de remuneraciones se realice contra la presentación de identificación personal.
43. Verificar que se tengan establecidos los mecanismos de control necesarios y oportunos para bloquear o si fuera el caso recuperar los pagos en exceso de aquellos movimientos bancarios considerados en nómina y que no procedan.
44. Cerciorarse que cuando existan pagos en demasía, éstos se recuperen de acuerdo con la normatividad aplicable.
45. Confirmar en caso de que se presenten reintegros por el pago de remuneraciones en demasía, tratándose de pagos efectuados a través de cheque federal, se deberá expedir el formato denominado a viso de reintegro de Servicios personales y presentarlo junto con el cheque a la Tesorería de la Federación, a efecto de que ésta realice el reintegro a la

línea de crédito global correspondiente informando sobre las causas a la SHCP.

46. Constatar que los cheques o sobres de sueldos no reclamados sean resguardados por personal autorizado y se investigue la causa por la que no se recogieron dentro de los plazos establecidos.
47. Verificar que los Oficiales Mayores o servidores públicos a cuyo cargo esté el pago de servicios personales, lleven un estricto control de las disponibilidades de recursos en sus respectivas líneas de crédito globales para el pago de sus remuneraciones, con el objeto de evitar sobregiros en sus presupuestos autorizados.
48. Cerciorarse que una persona ajena a la función de nóminas concilie mensualmente los importes de los movimientos y saldos de la cuenta bancaria de nóminas contra los que reporte la Institución Bancaria y los libros contables de la dependencia o entidad. La validación mensual de la conciliación de la cuenta de la dependencia contra los movimientos y saldos que informe al banco se deberá enviar a la Dirección de Sistemas de la TESOFE.
49. Verificar que se realicen conciliaciones bancarias de aquellas cuentas que para efectos de pago de servicios personales se operen, tanto de manera central como al interior de la República, poniendo especial atención a la antigüedad de las partidas de la conciliación, sobre todo las relativas a cheque en tránsito que aún se encuentren en poder del pagador responsable.
50. Vigilar que los impuestos retenidos a los servidores públicos de la dependencia o entidad y los que adicionalmente se deriven de las remuneraciones efectivamente pagadas a cargo de la institución como patrón se enteren en forma mensual, mediante cuenta por liquidar certificada de Operaciones ajenas a la TESOFE.
51. Verificar que la dependencia o entidad haya pagado correcta y oportunamente las aportaciones por concepto de seguridad social (ISSSTE, IMSS, FOVISSSTE, INFONAVIT E ISSFAM) tanto las retenidas a los servidores públicos como las que le correspondan a la dependencia o entidad como patronos.
52. Confirmar que se hayan pagado oportunamente los pasivos derivados de las remuneraciones devengadas a favor de terceras personas.
53. Constatar que se respeten los tabuladores y prestaciones, establecidos en el Manual de Sueldos y Prestaciones de los Servidores Públicos

Superiores, de Apoyo Administrativo y Asesoría a los mismos y de Mandos Medios de la Administración Pública Federal.

54. Asegurarse que la dependencia o entidad cuente con un programa anual de capacitación y adiestramiento para sus servidores públicos, se haya registrado oportunamente ante las Secretaría de Hacienda y Crédito Público o del Trabajo y Previsión Social, según corresponda y se cumpla de acuerdo con lo establecido en el citado programa.
55. Examinar que la dependencia o entidad otorgue estímulos económicos a su personal de confianza por productividad, eficiencia y calidad, conforme a las normas que expida la Unidad de Servicio Civil de la SHCP. Asimismo, que los incentivos al personal de base se hagan de acuerdo al Contrato Colectivo de Trabajo de cada dependencia o entidad y a los convenios que suscriba el Gobierno Federal con los sindicatos.
56. Revisar que las licencias otorgadas con o sin goce de sueldo estén debidamente autorizadas y apegadas a lo estipulado en los contratos colectivos de trabajo, condiciones generales de trabajo o normatividad respectiva.
57. Vigilar que las normas sobre la compatibilidad del pago de percepciones, como el pago de viáticos, pasajes, becas y demás gastos que cubran al personal para el desempeño de sus funciones, se apliquen correctamente.
58. Verificar que en las comisiones, viáticos y pasajes se observe lo siguiente:
 - Apego a las asignaciones presupuestales de la dependencia o entidad.
 - Las comisiones oficiales, estén autorizadas por el titular de la dependencia, o en su caso, por los Subsecretarios, Oficial Mayor o Directores Generales, o sus equivalentes en las entidades paraestatales, respecto a sus subordinados jerárquicos, lo cual constituye la justificación para la asignación de viáticos y pasajes, tratándose de comisiones al extranjero deberá existir el acuerdo expreso del Titular de la dependencia.
 - El ejercicio de las partidas Pasajes Nacionales, Viáticos Nacionales, Pasajes Internacionales y Viáticos en el Extranjero, se realice estrictamente en función de las necesidades del servicio de la dependencia o entidad.
 - El pago y la comprobación de viáticos nacionales e internacionales se realizarán contemplando las normas emitidas por la SECODAM y SHCP.

- Vigilar que se tengan establecidos mecanismos de verificación sobre el número de días de comisión contra los viáticos otorgados.
 - Comprobar que la adquisición de pasajes aéreos y/o la contratación de servicios de agencias de viajes se hayan licitado previamente a fin de cumplir con las medidas de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestal.
 - Verificar que las comprobaciones de gastos no incluyan la compra de boletos de avión en primera clase.
59. Corroborar que existan y se encuentren difundidas las políticas para la aplicación de sanciones por incumplimiento de normas por parte del personal, verificando que se deje evidencia de su aplicación.
60. Confirmar que en caso de existir la Comisión Mixta de Seguridad e Higiene se implementen programas de higiene y seguridad que prevengan riesgos de trabajo, procuren el bienestar físico, mental y social de los trabajadores.
61. Comprobar que la información referente a recursos humanos proporcionada por el sistema de computo sea completa y oportuna, así como su distribución y utilización se limite a las áreas autorizadas.
62. Constatar que el control de entradas al sistema global de recursos humanos, facilite la comprobación de todos los datos manejados y que la mesa de control los valide asegurando su correcto procesamiento (a través de lotes, cifras control o dígito verificador).
63. Revisar la existencia de archivos de respaldo y que éstos se encuentren debidamente custodiados para su uso en posibles contingencias.
64. Asegurarse que todos los datos que corrijan o realimenten al sistema estén soportados con la documentación correspondiente y debidamente autorizados.
65. Comprobar que en las modificaciones a los controles del sistema global de recursos humanos exista una participación conjunta de las áreas de informática y Recursos Humanos.
66. Constatar que la consulta al sistema de Recursos Humanos a través de terminales se permita exclusivamente al personal autorizado.

IV.- CONTROL INTERNO CONTABLE

1. Verificar que las nóminas por concepto de remuneraciones, bonos y compensaciones a servidores públicos de la dependencia o entidad se hayan registrado contablemente en el mes al que correspondieron, y que la póliza emitida se acompañe, en su caso, de los documentos que demuestren la entrega de las percepciones y sus respectivas deducciones.
2. Constatar que el resumen contable de la nómina, con el cual se registro el gasto, cuente con las autorizaciones correspondientes de las personas facultadas para tal efecto.
3. Cerciorarse que existan registros auxiliares mensuales del costo de las remuneraciones, bono y compensaciones a servidores públicos por área, según la clave programática presupuestal asignada por la SHCP, tratándose de dependencias deberá verificarse que el registro de las nóminas se efectúe conforme a lo establecido en la Guía Contabilizadora de las nóminas aprobada por la SHCP.
4. Confirmar que mensualmente el área de Recursos Humanos compare sus controles de los gastos reales de remuneraciones, bonos y compensaciones a servidores públicos con los registrados por el área contable, con la finalidad de verificar que el ejercicio de estos gastos se apegue a presupuesto autorizado y en caso de presentarse variaciones importantes, éstas sean investigadas, analizadas, aclaradas, justificadas y de proceder se subsanen.
5. Examinar que los pagos por honorarios y los impuestos retenidos por este concepto se encuentren debidamente registrados en las cuentas contables; asimismo, que existan controles por área según la estructura del organigrama aprobado y autorizado a cada dependencia o entidad.
6. Constatar que la dependencia o entidad registre contablemente el ISPT e ISR sobre las remuneraciones, reconocimientos, estímulos, bonos, compensaciones y honorarios efectivamente pagados y se concilien con los saldos mensualmente del área de Recursos Humanos, a fin de que enteren en las fechas establecidas mes a mes los importes que correspondan a la TESOFE.

Examinar el registro contable de las primas vacacionales, gratificaciones y aguinaldos pagados a los servidores públicos de la dependencia o entidad.

7. Revisar el registro contable de las deducciones determinadas sobre las remuneraciones, bonos, compensaciones, reconocimientos y estímulos, devengados que constituyen pasivos a favor de terceros institucionales y terceras personas.
8. Vigilar que las remuneraciones a los miembros de los órganos de gobierno de las entidades, así como sus deducciones se registren contablemente en la cuenta que corresponda.
9. Verificar que se encuentre registrada contablemente en la cuenta que corresponda el monto de la fianza de aquellos empleados que intervienen en la preparación y pago de remuneraciones al personal, así como el importe del seguro adquirido para el manejo de efectivo.
10. Cerciorarse que en caso de haberse presentado reintegros por el pago de remuneraciones en demasía tratándose de pagos efectuados a través de cheque federal, se hayan enterado oportunamente a la Tesorería de la Federación y que en la póliza contable de registro esté anexada una copia del formato denominado Aviso de Reintegro de Servicios Personales elaborado para tal efecto.
11. Constatar que cuando se recuperen los pagos en demasía, se efectúe el registro contable correspondiente con el propósito de saldar la cuenta de deudores diversos.
12. Asegurarse que los importes de los cheques o sobres de sueldos no reclamados en los plazos establecidos y cancelados se hayan depositado y registrado oportunamente en las cuentas contables correspondientes.
13. Confirmar que la dependencia o entidad oportunamente registre en las respectivas cuentas contables los pagos por las aportaciones de seguridad social (ISSSTE, IMSS, FOVISSSTE, INFONAVIT e ISSFAM) tanto las retenidas a los servidores públicos como las que les corresponden a la dependencia o entidad como patrones.
14. Examinar que se hayan registrado contablemente tanto la determinación como el pago de los pasivos derivados de las remuneraciones devengadas a favor de terceras personas.
15. Vigilar que los registros contables, compensaciones, primas vacacionales, gratificaciones y aguinaldos coincidan con los tabuladores y prestaciones establecidas en el Manual de Sueldos y Prestaciones de los Puestos de Alto Nivel de Responsabilidad, servidores Públicos Superiores, de Apoyo Administrativo y Asesoría a los mismos y Mandos medios de la Administración Pública Federal.

16. Revisar que la dependencia o entidad registre en las cuentas contables que correspondan a los estímulos económicos otorgados a su personal de confianza y sindicalizado por productividad, eficiencia y calidad.
17. Verificar las fechas de los registros contables por la cancelación de los cheques emitidos, por la falta de aviso oportuno de licencias sin goce de sueldo otorgado a servidores públicos de la dependencia o entidad, así como por renunciaciones, revisando la ubicación de la forma valorada o formato de cheque.
18. Confirmar que existan los registros contables de los pagos de viáticos, pasajes, becas, capacitación y demás gastos que cubran a los servidores públicos de la dependencia o entidad para el desempeño de sus funciones.
19. Conformar que se hayan registrado contable y oportunamente los gastos erogados en comisiones, viáticos nacionales e internacionales y pasajes nacionales e internacionales y que anexo a la póliza contable se encuentre copia del oficio de comisión que consigne el período efectivo de la tarea conferida. Asimismo se verificará que los comprobantes soporte de estos registros observe lo siguiente:

La norma emitida por la SHCP y SECODAM.

Cumplan con los requisitos fiscales.

Estén a nombre del servidor público comisionado a nombre de la dependencia o entidad.

La fecha de los comprobantes corresponda a los días durante los cuales estuvo comisionado el servidor público.

Que las comprobaciones de gastos no incluyan la compra de boletos en primera clase, a fin de cumplir con las medidas de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestal.

V.-MODERNIZACION ADMINISTRATIVA

Dado el nuevo enfoque de función de control, el órgano interno de control promoverá en sus revisiones la creación de un ambiente de autocontrol, autocorrección y autoevaluación para la consolidación de una nueva cultura de desarrollo administrativo que propicie una mayor calidad, agilidad y transparencia en la prestación de servicios públicos de las

dependencias y entidades; dicho órgano requiere una reorientación a sus esquemas de trabajo que permitan verificar la simplificación de sus procedimientos y modernización de los métodos de gestión, por lo que es necesario enfatizar en los siguientes aspectos:

1. Comprobar que existan mecanismos o instrumentos de autocontrol, autocorrección y auto evaluación tendientes a lograr la economía, eficiencia, eficacia y transparencia del control y administración de los recursos humanos y que las medidas preventivas y/o correctivas que de ellos se derive, se adopten a la brevedad posible.
2. Verificar que se realicen estudios tendientes a modernizar los sistemas de control y evaluación así como que se establezcan programas e indicadores de gestión para el mejor aprovechamiento de los Recursos Humanos y el otorgamiento de estímulos a su productividad.
3. Cerciorarse que se fomente la profesionalización del servicio público, promoviendo la conformación de un servicio profesional de carrera, que garantice en la transición por relevo de la titularidad de los diversos cargos, la continuidad de los programas de trabajo aprovechando su experiencia y conocimientos.

4.2.-PLANEACION DETALLADA

Concluida la planeación general es necesario efectuar la planeación detallada. En esta etapa se precisan los objetivos específicos, alcance, procedimientos, así como la oportunidad de los trabajos por desarrollar en el área de recursos humanos, de tal manera que se logre un adecuado control sobre el avance de la auditoría y se aprovechen los recursos asignados.

Esta etapa incluye las siguientes actividades:

- Estudio preliminar.
- Examen y evaluación de los sistemas de control.
- Determinación de los objetivos específicos.
- Formulación del programa específico.
- Comunicación con los auditados.

ESTUDIO PRELIMINAR

Con el objeto de obtener los elementos necesarios para planear adecuadamente la auditoría a los Recursos Humanos, se deberá practicar un estudio preliminar respecto de la naturaleza, características del área, operaciones, programas o recursos sujetos a revisión, considerando principalmente:

- Control interno.
- Disposiciones legales aplicables.
- Objetivos, políticas, estructura orgánica e información financiera.
- Información relativa a las principales operaciones.
- Informes de auditorías anteriores.
- Visita al área e instalaciones.

DISPOSICIONES LEGALES APLICABLES

Existe una serie de disposiciones tanto internas como externas que reglamentan las funciones que se realizan en las unidades de Recursos Humanos. El conocimiento de estas disposiciones permitirá al auditor normar su criterio respecto a las actividades y como deben realizarse.

En cuanto a los lineamientos de carácter interno el auditor identificará: reglamentos interiores, contratos colectivos, políticas, etc.

Las disposiciones normativas de carácter externo que regulan la función son entre otras:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Ley de Planeación.

Plan Nacional de desarrollo.

Ley orgánica de la Administración Pública Federal.

Ley Federal de las Entidades Paraestatales y su Reglamento.

Ley Federal del Trabajo.

Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.

Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público y su Reglamento.

Decreto del Presupuesto de egresos de la Federación.

Normas particulares expedidas por la Unidad de Servicio Civil (SHCP).

Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

Código Civil.

Código penal.

Ley del ISSSTE.

Ley del IMSS.

OBJETIVOS, POLITICAS, ESTRUCTURA ORGANICA, E INFORMACIÓN FINANCIERA.

Objetivos del área

La identificación de los objetivos del área de Recursos Humanos permitirá al auditor determinar si las actividades que se realizan están en función del logro de esos objetivos. Como ejemplo de objetivo aplicable puede citarse:

Que la administración del área de recursos Humanos Garantice la incorporación del personal idóneo y necesario a los departamentos que integran la dependencia o entidad.

Políticas

El conocimiento de las políticas que regulan el funcionamiento del área de recursos humanos le permitirán al auditor conocer entre otras cosas, que contrataciones se pueden efectuar, que características y requisitos deben cubrir los aspirantes, que autorizaciones son necesarias, etc.

Algunos ejemplos de políticas administrativas aplicables a la función de recursos humanos son:

Departamento de reclutamiento y selección

Antes de proceder a reclutar personal de una fuente externa se deberá identificar si en la dependencia o entidad existe el personal idóneo para cubrir las vacantes que se presentan.

Departamento de Remuneraciones.

Por ningún motivo se firmarán cheques en blanco al portador.

Los responsables de efectuar pagos deberán estar debidamente afianzados.

Departamento de control y registro de personal.

El acceso a los registros, archivos y formatos debe estar restringido a toda persona ajena al área de Recursos Humanos.

La comprobación de gastos por concepto de pago de viáticos se presentará debidamente documentada, durante los 5 días hábiles posteriores a la conclusión de la comisión.

Estructura Orgánica

Proporcionará al auditor, una visión integral del área a revisar, en relación a:

- Magnitud y complejidad.
- Grado de centralización o descentralización de la función.
- Unidades que la constituyen.
- Niveles de autoridad.

Información financiera

El auditor podrá identificar el panorama financiero que corresponde específicamente al área de Recursos Humanos cuando a nivel particular conoce el presupuesto asignado para realizar la función y a nivel general, cuando la compara con el presupuesto asignado a la dependencia o entidad.

Información relativa a las principales operaciones:

Funciones y Procedimientos del área

El conocimiento de éstos permitirá al auditor conocer las actividades y como deben llevarse a cabo, por ejemplo:

Funciones:

1. La planeación de Recursos Humanos a corto plazo, mediano y largo plazo.
2. El reclutamiento, selección, contratación, inducción, control y pago de personal.
3. La definición de políticas de personal.
4. La detección de necesidades de capacitación y desarrollo y la elaboración e impartición de cursos al personal.
5. El establecimiento de programas de simplificación y distribución de cargas de trabajo.
6. El desarrollo de programas de simplificación y distribución de cargas de trabajo.
7. La coordinación de servicios al personal.
8. El cumplimiento del régimen legal relativo a las disposiciones generales.

Los procedimientos se refieren a la serie de actividades que se realizan para cada una de las funciones antes enumeradas.

Registros, Informes, Estadísticas, Controles y Formatos.

En cuanto a los registros e informes, el auditor identificará su contenido, utilización, periodicidad y a quien están dirigidos, prestando especial atención a los informes sobre el avance de la operación con relación a las metas y objetivos fijados.

Ejemplos de registros.

Altas y bajas.

Cambios de adscripción.

Asistencia y puntualidad.

Pago de tiempo extraordinario.

Períodos vacacionales.

Ejemplos de informes:

*Personal contratado para el programa "X",

*Total de remuneraciones pagadas durante el año.

*Personal que ha causado baja en las áreas " X", " Y", " Z".

De las estadísticas, el auditor investigará si el área cuenta con los datos suficientes sobre:

- Rotación de personal (por áreas y tipo de separación).
- Accidentes de trabajo (por número de accidentes, tipos y causas según sea el caso).
- Costos de nóminas (con variaciones clasificadas por causas).
- Capacitación impartida (por áreas, tipos de cursos y número de personas capacitadas).

El auditor identificará los controles existentes para regular la función, tales como:

- Tabuladores, plantillas y catálogos de puestos.
- Descripciones y perfiles.
- Manuales de funciones, políticas y procedimientos.
- Manuales de sueldos y prestaciones.
- Calendarios presupuestales.
- Programas aprobados.

En cuanto a los formatos, el auditor identificará la información que se debe requisitar en los mismos.

Por ejemplo:

- * Solicitudes de empleo.
- * Requerimientos de personal.
- * Ordenes de pago.
- * Recibos de pago.
- * Autorizaciones para pagos especiales.
- Autorizaciones de ajustes a la nómina.

Informes de auditorías anteriores

Al conocer los informes de auditorías realizadas por el órgano interno de control o por auditores externos, se identificará la problemática a la que ha estado expuesta el área y como se ha solucionado.

La información por recabar es la siguiente:

- Resultados del examen y evaluación de sistema de control.
- Principales observaciones o salvedades detectadas.
- Recomendaciones propuestas.
- Resultados de seguimientos.

Ejemplos de salvedades expuestas por la intervención de la auditoría externa:

1. La asistencia de personal no es registrada en tarjetas por relojes marcadores, sino que únicamente se consigna en una lista que no es controlada posteriormente.
2. No existe una adecuada vigilancia que impida pagos por vacaciones en exceso.
3. Las nóminas no son verificadas doblemente con respecto a percepciones y deducciones por falta de conocimientos del personal responsable.

Visita al área e instalaciones

En una visita al área de Recursos Humanos el auditor podrá observar la situación y condiciones en que se desarrollan las operaciones. Asimismo, podrá establecer un contacto más estrecho con el personal que ahí labora y en general, obtendrá un conocimiento global de las actividades.

En esta visita, el auditor deberá observar:

- La distribución física de las unidades y departamentos.
- La organización de la documentación en los archivos y expedientes.
- El ambiente de trabajo (actitudes de personal, comunicación interpersonal, interés en el desempeño de su trabajo, etc.).
- Las condiciones físicas del trabajo y de seguridad (iluminación, áreas de acceso restringido, equipo contra incendios, etc.)

4.3 -EXAMEN Y EVALUACIÓN DE LOS SISTEMAS DE CONTROL

De acuerdo a lo que establece la Norma Quinta, de las Normas Generales de Auditoría Pública, el auditor deberá efectuar un adecuado examen del control interno, operativo y contable establecido en el área de Recursos Humanos, para examinar y evaluar el sistema de control del área de Recursos Humanos, se deberán llevar acabo las siguientes actividades:

- Estudio preliminar.
- Evaluación preliminar.
- Evaluación final.
- Informe de resultados.

Estos puntos los trataremos con más profundidad en el tema examen y evaluación de los sistemas de control.

DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Después de realizado el examen y evaluación de los sistemas de control el auditor esta en posibilidad de precisar objetivos específicos de revisión.

Estos objetivos definen el trabajo por desarrollar en el área de recursos humanos, por lo que deberán estar en plena concordancia con los señalados en el Programa Anual de Control de Auditoría. Además deberán caracterizarse por ser claros, precisos, medibles y alcanzables. Algunos ejemplos de objetivos específicos de una auditoría en el área de Recursos Humanos son:

- Verificar que la contratación de personal se efectúe respetando el número de plazas autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Comprobar que la selección de personal se realice de acuerdo con las bases técnicas requeridas y conforme a los perfiles de puestos por cubrir.
- Revisar que se integren expedientes individuales con la documentación necesaria y suficiente del personal que labora en la dependencia.
- Revisar que las remuneraciones al personal correspondan a los niveles y categorías establecidas en el Manual de Sueldos y Prestaciones.
- Revisar que las áreas informen oportunamente sobre las bajas de personal, para que el área de personal proceda a su eliminación de la nómina y a la recuperación de adeudos.
- Revisar que para la ampliación de la planta productiva la creación de plazas haya sido acreditada y autorizada por el órgano de gobierno y que se haya informado de lo anterior a la S.H.C.P. y a la SECODAM.

Los objetivos específicos enunciados anteriormente deberán señalar los alcances de revisión, es decir, la naturaleza, extensión y profundidad que se darán a las pruebas de auditoría.

FORMULACION DEL PROGRAMA ESPECÍFICO DE REVISION

El programa de trabajo específico es un esquema detallado que proporciona:

- Una descripción de los métodos, técnicas y procedimientos de auditoría para ejecutar la revisión.
- Una base para signar sistemáticamente el trabajo a los auditores y a los supervisores, y
- Un registro sumario del trabajo realizado.

El programa específico deberá incluir.

- Introducción y antecedentes;
- Objetivos específicos, alcances y métodos de auditoría;
- Duración de las actividades de auditoría y personal responsable;
- Instrucciones especiales;
- Referencias en papeles de trabajo, y

- Formato del informe de auditoría

A continuación se presentan algunos ejemplos de actividades de auditoría o procedimientos aplicables a una revisión al área de Recursos Humanos.

- Solicitar al responsable del pago de remuneraciones las nóminas correspondientes al primer semestre del año a revisar.
- Solicitar al titular del área el documento que contenga la calendarización presupuestal.
- Obtener el monto total de remuneraciones pagadas y cotejarlo con la disponibilidad de los recursos calendarizados para ese período.
- Selectivamente revisar el 30% de las nóminas quincenales pagadas durante el primer semestre.
- De las nóminas seleccionadas revisar que se determinen correctamente las retenciones por impuestos, aportaciones y cuotas, y que se enteren oportunamente.
- Presenciar el pago de la nómina.

COMUNICACIÓN CON LOS AUDITADOS

Es conveniente que el auditor lleve a cabo una reunión con el responsable del área de Recursos Humanos, a efecto de notificarle formalmente la realización de la auditoría, lo que le facilitará obtener la información y documentación requeridas. Durante esta comunicación es indispensable establecer un clima de mutua cooperación, indicando que los resultados de la auditoría están encaminados a apoyarlos en la gestión del área a su cargo.

Algunos puntos que deben comentarse con el titular del área son:

Objetivos de revisión .

Unidades o departamentos involucrados.

Metodología general.

Personal que participará.

Fechas estimadas de inicio y terminación.

Relación de la documentación necesaria.

Fecha probable de lectura preliminar del informe.

Requerimientos de espacio y equipo para el grupo de auditores.

4.4.-EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA

Una vez concluida la planeación detallada, el auditor esta en posibilidad de utilizar toda la información que ha recabado para ejecutar la revisión.

Esta etapa de la auditoría se realiza con el objeto de que el auditor llegue a un grado razonable de convencimiento acerca de la realidad de los hechos y situaciones objeto de la auditoría, obteniendo la evidencia necesaria para sustentar una opinión profesional en el informe que presente.

Para obtener esta evidencia el auditor debe proceder a desahogar los procedimientos señalados en el programa específico de trabajo, considerando para ello, las siguientes actividades:

- Recopilación de información.
- Registro de datos.
- Análisis de datos.
- Evaluación de datos.

RECOPIACION DE INFORMACION

Esta actividad tiene como propósito que el auditor se allegue de la información y documentación necesaria para desahogar los procedimientos señalados en el programa de trabajo.

Al efecto, el auditor cuenta con las técnicas de auditoría, que se definen como los métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener información, comprobar hechos y situaciones y poder emitir una opinión profesional.

Estas técnicas son las que establece el Instituto Mexicano de Contadores Públicos en sus Normas y Procedimientos de Auditoría, a saber:

- * Observación.
- * Inspección.
- * Confirmación.
- * Cálculo.
- * Estudio General.
- * Análisis.
- * Certificación.
- * Declaración.
- * Investigación.

Aún cuando la utilización de técnicas se acentúa en la etapa de ejecución, es necesario aclarar que éstas se emplean durante toda la metodología de la auditoría (planeación, ejecución, informe y seguimiento). A continuación se presentan ejemplos de la utilización de técnicas por el auditor en una revisión al área de Recursos Humanos:

Observación.- Estar presente en el pago de la nómina, constatando que se realice en el lugar, fecha y horario establecidos y que se exija la identificación del personal al efectuarse el pago correspondiente.

Inspección.- Verificar que la estructura autorizada corresponda a la que realmente se tiene en la dependencia o entidad.

Confirmación.- Establecer comunicación con pensionados y jubilados a fin de constatar el importe que se les ha pagado.

Cálculo.- Realizar operaciones aritméticas para determinar si están correctamente aplicadas las retenciones por impuestos, aportaciones y cuotas.

Estudio General.- Obtener un panorama global del área de Recursos Humanos, identificando sus objetivos, estructura, políticas, procedimientos, presupuestos, problemática, etc.

Análisis.- Identificar un concepto de la Clasificación por Objeto del Gasto, relativo a servicios personales y examinar alguna de las partidas que lo integren.

Certificación.- Si el patrimonio de un servidor público se ha incrementado por haber recibido una herencia familiar, solicitar el testamento certificado con la firma de un notario.

Declaración.- Pedir a los responsables que describan el procedimiento que se sigue en el área para reclutar y seleccionar personal.

Investigación.- Si se detecta que se siguen pagando sueldos a personas que ya no laboran en la dependencia o entidad proceder a determinar el origen de dicha situación.

Después de que el auditor se allega de la información relativa al procedimiento por desahogar, deberá asentarla en cédulas y documentos denominados papeles de trabajo

Los papeles de trabajo deben consignar todos los datos referentes al análisis, comprobación y conclusiones, sobre los hechos, transacciones o situaciones específicas examinadas del área de Recursos Humanos y sobre las desviaciones que presentan respecto de los criterios y normas establecidos o previsiones presupuestarias, hasta donde dichos datos sean necesarios para soportar, de manera indudable, la evidencia de la auditoría.

ANÁLISIS DE DATOS

Una vez recopilada y registrada la información el auditor interno deberá proceder a analizarla.

El análisis consiste en separar los elementos básicos que integran la información y examinarlos detalladamente, con el propósito de formarse un juicio sobre el aspecto revisado. El análisis se efectuará a dos niveles:

- **Análisis Específico.**

Se lleva a cabo desglosando la información obtenida en cada uno de los procedimientos, de manera que el auditor visualice los problemas que pudieran pasar inadvertidos si sólo se consideran los resultados en forma global.

- **Análisis Global**

Constituye una integración de los resultados a fin de encontrar las relaciones existentes entre los mismos y poder explicar las posibles observaciones que se detecten durante la revisión del área de Recursos Humanos.

Es necesario que el auditor considere que su trabajo no consiste sólo en detectar fallas, desviaciones o irregularidades, sino en encontrar oportunidades de mejora mediante las sugerencias de alternativas encaminadas a:

- * Incrementar la productividad del área de Recursos Humanos.
- * Simplificar o eliminar ciertas operaciones que se realizan en los departamentos involucrados.
- * Fomentar la observancia de la normatividad relativa a la función de Recursos Humanos.

EVALUACION DE RESULTADOS

Consiste en otorgar una valoración a la información obtenida por el auditor.

Es necesario en primer lugar comprobar que los objetivos específicos de la auditoría hayan sido cumplidos y que se tengan elementos de juicio suficientes para conformar una opinión profesional; es decir, que se cuente con evidencia suficiente, competente, relevante y pertinente.

Después de analizadas las operaciones y una vez que se han determinado las observaciones que afectan al área, las causas que las originan y los efectos que conllevan, será preciso que el auditor, conjuntamente con el responsable del área, evalúe alternativas de solución a la problemática detectada, a fin de que se establezca el compromiso por parte del Titular del área, de emprender acciones correctivas y preventivas que redunden en mejoras en los aspectos y operaciones revisadas por el auditor.

4.5.-INFORME Y SEGUIMIENTO

Al término de la intervención en el área de Recursos Humanos, el auditor responsable del O.I.C. (Organo Interno de Control) presentará a la autoridad competente (Titular de la entidad, Oficial Mayor de la dependencia y Secretaria de la Contraloría y Desarrollo Administrativo), por escrito y con su firma un informe acerca de la auditoría practicada.

La norma décima de las Normas Generales de Auditoría Pública señala que la información que proporcione el reporte de auditoría debe reunir principalmente los siguientes atributos de calidad: oportunidad, integridad, competencia, relevancia, objetividad, convicción, claridad y utilidad.

Respecto al contenido del informe, el auditor hará mención de la naturaleza, alcance y objeto del trabajo desarrollado; asimismo, manifestará expresamente su opinión acerca de:

- La propiedad y debido funcionamiento de los sistemas de operación, registro, control e información de las operaciones del área de recursos humanos.
- El cumplimiento de las condiciones previstas en el presupuesto para la ejecución de los programas o actividades auditadas.
- Sujeción a las Normas Generales de Auditoría Pública y a los Procedimientos de Auditoría de Aplicación General.

En cuanto a las observaciones, conclusiones y recomendaciones, éstas deberán caracterizarse como sigue:

Observaciones.- Relevantes, claras, concisas, objetivas y cuantificables cuando sea posible.

Conclusiones.- Objetivas hasta donde lo permita la evidencia que las apoye.

Recomendaciones.- Precisa, práctica y orientadas a la eliminación de las irregularidades y deficiencias, salvo casos de excepción, debidos a la naturaleza de la investigación o a la índole de las observaciones encontradas, como la presunción de actos indebidos, el auditor discutirá su informe con el responsable del área de Recursos Humanos, afecto de conseguir pruebas adicionales y elementos de juicio que no se le hayan aportado durante el desarrollo de su trabajo.

Los informes o reportes específicos que soliciten las instancias competentes, deberán observar las características enunciadas por esta norma.

Asimismo, el auditor es el responsable de las conclusiones, juicios y recomendaciones vertidas en sus informes.

La información a que se refiere esta norma se da a conocer a través del:

- Informe ejecutivo.
- Reporte de observaciones relevantes.
- Reporte de seguimiento de medidas correctivas.

SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES

La Norma Undécima de las Normas Generales de Auditoría Pública establece que el auditor interno, dará seguimiento a las acciones correctivas adoptadas como resultado de las observaciones y recomendaciones contenidas en el informe de auditoría, por lo que su responsabilidad no concluye con las presentaciones de éste último.

Un adecuado seguimiento garantiza que la función de auditoría pública cumplan con los propósitos de coadyuvar a la adecuada toma de decisiones de los niveles directivos y de promover la eficiencia en la operación para el cumplimiento de metas y objetivos del área de Recursos Humanos.

LA SUPERVISION DEL TRABAJO DE AUDITORIA

Finalmente es necesario señalar que todo el trabajo que ejecute el personal durante el proceso de la auditoría a los Recursos Humanos, desde su planeación hasta la rendición del informe y su seguimiento, debe ser cuidadosamente supervisado.

En el Organismo Interno de Control de una Dependencia o Entidad, el Titular no puede supervisar personalmente todas las labores que contiene la ejecución de la auditoría a los Recursos Humanos, por lo tanto, es indispensable delegar parte de esa tarea a los auditores con mayor experiencia, conocimiento técnico y capacidad profesional, mismos, que deberán instruir y dirigir adecuadamente a sus subordinados respecto del trabajo que se les haya asignado en cumplimiento del programa de auditoría, ayudándolos a desarrollar sus conocimientos y capacidades.

El grado de supervisión que se ejerza sobre el personal que practica la auditoría, dependerá tanto de los conocimientos y capacidad profesionales de los subordinados, como del grado de dificultad que presente la revisión practicada. La supervisión deberá abarcar la verificación de:

- A) La debida planeación de los trabajos.
- B) La ejecución del trabajo conforme al programa de auditoría y las modificaciones autorizadas al mismo, aplicando los procedimientos y técnicas con los alcances previstos.
- C) La formulación de los papeles de trabajo.
- D) El necesario respaldo de las observaciones y conclusiones.
- E) Los requisitos de calidad de los informes de auditoría en cuanto a precisión, claridad y objetividad y que se formulen en términos constructivos, convincentes e inteligibles.
- F) El cumplimiento de las Normas Generales de Auditoría Pública y de los procedimientos de auditoría de aplicación General.

DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO

Este estudio se encuentra basado en la Entidad denominada **"Coordinación Nacional del Programa General para las Empresas de Solidaridad" (FONAES)**.

La Empresa es un Órgano desconcentrado dependiente de la Secretaría de Desarrollo Social, ubicada en Av. Parque Lira No. 65, Colonia San Miguel Chapultepec, C.P.11850 México, D.F., cuyo giro es apoyo a las Zonas de pobreza extrema en el país, de acuerdo al Ramo XXVI según lo estipulado en el Diario Oficial de la Federación para el año 2000.

El objetivo de este estudio, es realizar una auditoría a las remuneraciones al personal, comprobar que se estén aplicando los criterios de racionalidad y disciplina presupuestal, de acuerdo a las normas emitidas para dichos conceptos, así como revisión a la nómina correspondiente al mes de septiembre de 1999.

Esta auditoría corresponde a la número 1 según Resumen del Programa Anual de Control y Auditoría 2000.

Antes de dar solución al ejercicio, lea y analice la información que se presenta:

Programa de trabajo

Reglamento interior

Tabulador de sueldos

Estructura orgánica

Tarjetas de control de asistencia

Relación de prestamos a mediano plazo autorizados

Relación de altas y bajas por el ejercicio a revisar.

Nómina correspondiente al mes de septiembre de 1999

PROGRAMA DE TRABAJO

OBJETIVO GENERAL

Comprobar que las erogaciones por remuneración al personal de la dependencia correspondan a servicios efectivamente recibidos por ésta, y que se encuentren debidamente ajustadas a las disposiciones normativas que regulan la materia.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Comprobar que las asignaciones para el pago de remuneraciones se efectúen con apego a:

Estructura y tabuladores autorizados

Políticas para el otorgamiento de préstamos al personal.

PERÍODO DE REVISIÓN

Remuneraciones pagadas del 1º al 30 de septiembre de 1999.

PROCEDIMIENTOS

Verificar que la estructura orgánica esté autorizada, sea vigente, atienda a criterios de racionalidad y austeridad y cuente con los niveles jerárquicos apropiados a las funciones establecidas para la entidad.

Determine si las políticas establecidas en el Reglamento Interior son congruentes con la Ley Federal del Trabajo.

Compruebe que las remuneraciones se apeguen a los tabuladores de sueldos autorizados.

De la nómina sujeta a revisión seleccione el 50% de los pagos efectuados y verifique lo siguiente:

Que hayan sido recibidos.

Que los descuentos por concepto de faltas y préstamos a mediano plazo se apliquen de acuerdo a lo estipulado en las políticas establecidas.

Que los pagos por concepto de la prima quinquenal y puntualidad se efectúen correctamente.

PROGRAMA NACIONAL DE APOYO GENERAL PARA LAS EMPRESAS DE SOLIDARIDAD (FONAES).

REGLAMENTO INTERIOR

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

ART. 1º. ESTE REGLAMENTO ES DE OBSERVANCIA OBLIGATORIA PARA TODO EL PERSONAL DE LA DEPENDENCIA FONAES.

ART. 2º. TODO EL PERSONAL DE ESTA DEPENDENCIA ESTARÁ SUJETO A UN TABULADOR DE SUELDOS QUE ESTABLEZCA LA ENTIDAD Y SE ENCUENTRE APROBADO POR LA S.H.C.P.

CAPITULO II

JORNADA DE TRABAJO

ART. 3º. LOS DÍAS DE TRABAJO SERÁN DE LUNES A VIERNES.

ART. 4º. LA JORNADA MÁXIMA DE TRABAJO SERÁ DE 8:00 HORAS DIARIAS.

ART. 5º. LA HORA DE ENTRADA SERÁ A LAS 9:00 HORAS Y LA SALIDA A LAS 18:00 HORAS, CONTEMPLANDO DENTRO DE ÉSTAS, 1 HORA PARA QUE EL PERSONAL TOME SUS ALIMENTOS, A LA HORA QUE INDIQUE LA PROPIA DEPENDENCIA.

ART. 6º. EL EMPLEADO DEBERÁ MARCAR EN FORMA PERSONAL Y EN LOS RELOJES QUE INSTALE LA DEPENDENCIA, SUS HORAS DE ENTRADA Y SÁLIDA, EN LAS TARJETAS QUE SEAN AUTORIZADAS POR LA ORGANIZACIÓN. EN CASO DE QUE POR ALGUNA RAZÓN NO ENCONTRARA SU TARJETA ANTES DE INCIAR SU TRABAJO, DEBERÁ OBTENER UN COMPROBANTE DE SU JEFE INMEDIATO. PARA AQUELLOS TRABAJADORES QUE NO MARQUEN TARJETA, EL TIEMPO TRABAJADO SERA RESPONSABILIDAD DE SU JEFE INMEDIATO.

ART. 7º. EL TRABAJADOR DEBERÁ ACUDIR PUNTUALMENTE A SU TRABAJO. SE CONSIDERA QUE EL PERSONAL LLEGÓ CON RETARDO, CUANDO SE PRESENTE DESPUÉS DE LA HORA DE ENTRADA ESTABLECIDA.

RETARDO LEVE.- TENDRÁ LUGAR DEL MINUTO UNO AL MINUTO 10, DESPUÉS DE LA HORA DE ENTRADA.

RETARDO GRAVE.-SERÁ EL COMPRENDIDO DESPUÉS DEL MINUTO 10 HASTA 20 MINUTOS DESPUÉS DE LA HORA DE ENTRADA.

EL EMPLEADO QUE INCURRA EN MÁS DE TRES RETARDOS GRAVES DURANTE UN MES, SERÁ ACREEDOR A LA SUSPENSIÓN DE UN DÍA SIN GOCE DE SUELDO. CUANDO EL EMPLEADO SE PRESENTE DESPUÉS DE TRANSCURRIDOS 20 MINUTOS DE LA HORA DE ENTRADA, NO SE LE PERMITIRÁ EL ACCESO, DESCONTÁNDOSELE EL DÍA DE SUELDO CORRESPONDIENTE, SALVO QUE MEDIE CAUSA JUSTIFICADA.

ART. 8º. EL PERSONAL QUE FALTE A SUS LABORES DEBERÁ DAR AVISO EN UN LAPSO NO MAYOR DE UNA HORA, DESPUÉS DE LA HORA DE ENTRADA, A SU JEFE INMEDIATO O AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS INDICANDO EL MOTIVO. SI LA FALTA ES POR ENFERMEDAD DEBERÁ PRESENTAR EL COMPROBANTE DE LA INSTITUCIÓN DE SEGURIDAD SOCIAL CORRESPONDIENTE, DENTRO DE LOS TRES DÍAS SIGUIENTES A SU EXPEDICIÓN. LA FALTA DE CUALQUIERA DE ESTOS AVISOS, SERÁ SUFICIENTE PARA CONSIDERAR LA AUSENCIA DEL TRABAJADOR INJUSTIFICADA.

CAPITULO III

VACACIONES

ART. 9º. EL PERSONAL QUE TENGA MÁS DE UN AÑO DE SERVICIOS DISFRUTARÁ DE UN PERÍODO ANUAL DE VACACIONES PAGADAS. EL NÚMERO DE DÍAS SE DETERMINARÁ DÉ ACUERDO CON LO ESTABLECIDO EN LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

ART.10. LAS VACACIONES NO PODRÁN SER PAGADAS EN EFECTIVO.

ART.11. LA SOLICITUD DE VACACIONES DEBERÁ TRAMITARSE EN EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS CON 5 DÍAS- HABILES DE ANTICIPACIÓN.

CAPITULO IV

DIVERSOS

ART. 12°. LOS EMPLEADOS TENDRÁN DERECHO A UNA PRIMA QUINQUENAL, SIEMPRE Y CUANDO HAYAN CUMPLIDO CINCO AÑOS DE SERVICIOS PRESTADOS Y EN NINGÚN CASO ESTA RETRIBUCIÓN MENSUAL SERÁ INFERIOR A LA QUE ESTABLEZCA LA S.H.C.P., LA DEPENDENCIA OTORGARÁ POR CONCEPTO DE QUINQUENIO, LA SIGUIENTE CANTIDAD:

ANTIGÜEDAD(AÑOS)	CANTIDAD MENSUAL (\$)
DE 5 A 10	30.10
DE 10 A 15	36.10
DE 15 A 20	54.20
DE 20 A 25	72.35
DE 25 EN ADELANTE	90.30

ART.13°. LA DEPENDENCIA CUBRIRÁ EL IMPORTE DEL IMPUESTO SOBRE EL PRODUCTO DEL TRABAJO DE LOS TRABAJADORES QUE PERCIBAN SALARIO MÍNIMO.

ART.14°. POR CONCEPTO DE PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA AL DESEMPEÑO DE LABORES ORDINARIAS, SE OTORGARÁ AL TRABAJADOR EL IMPORTE DE LAS DOS TERCERAS PARTES DE SU SUELDO, SI DURANTE UN MES NATURAL ADEMÁS DE OBSERVAR LA ASISTENCIA REGULAR, NO INCURRE EN RETARDOS LEVES, NI FALTAS, SIEMPRE Y CUANDO NO SE RETIRE ANTES DE LA HORA REGLAMENTARIA DE SÁLIDA.

SÓLO TENDRÁN DERECHO AL PREMIO POR PUNTUALIDAD LOS TRABAJADORES QUE REGISTREN LA HORA DE ENTRADA Y SÁLIDA Y LO RECIBAN SIEMPRE QUE, EN EL MES OBJETO DEL PREMIO NO HAYAN DEJADO DE MARCAR SU TARJETA DE ASITENCIA.

ART. 15°. LOS TRABAJADORES DE LA ENTIDAD QUE TENGAN MÁS DE UN AÑO DE SERVICIOS PRESTADOS, TENDRÁN DERECHO A TENER UN PRÉSTAMO A MEDIANO PLAZO HASTA POR EL EQUIVALENTE A \$4,000.00 A PAGAR EN 24 MESES SIN CAUSAR INTERESES.

EL DESCUENTO RESPECTIVO SE HARÁ EN EL SALARIO BRUTO.

ART.16º. SON DIAS DE DESCANSO OBLIGATORIO CON GOCE DE SALARIO, LOS SIGUIENTES:

1º. DE ENERO

5 DE FEBRERO

21 DE MARZO

JUEVES Y VIERNES DE LA SEMANA MAYOR

1º. DE MAYO

16 DE SEPTIEMBRE

20 DE NOVIEMBRE

1º. DE DICIEMBRE DE CADA 6 AÑOS, CUANDO CORRESPONDA A LA TRANSMISIÓN DEL PODER EJECUTIVO FEDERAL.

25 DE DICIEMBRE.

CAPITULO VI

ARTÍCULOS TRANSITORIOS

ART. 1º. EL PRESENTE REGLAMENTO ENTRARA EN VIGOR A PARTIR DE LA FECHA DE SU DEPOSITO EN LA JUNTA DE CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE, Y SÓLO SERÁ OBLIGATORIO HASTA EL MOMENTO EN QUE SE DISTRIBUYA IMPRESO.

ART. 2º. QUEDAN NULAS TODAS LAS DIPOSICIONES Y POLÍTICAS QUE SE OPONGAN A LO ESTABLECIDO EN ESTE REGLAMENTO.

SERGIO RIVAS A.
DIRECTOR GENERAL

JORGE NAVARRETE R.
DIRECTOR DE
RECURSOS HUMANOS.

NOTAS:

En la percepción bruta anual máxima que autorice el órgano de gobierno a los servidores públicos superiores y mandos medios, esta incluido el sueldo, el aguinaldo, la prima vacacional, y todas las prestaciones económicas garantizadas. La percepción bruta anual máxima deberá ser mayor a la asignada a esta autorización.

El total de la percepción bruta anual máxima considera un incremento salarial del 10% que corresponde a la expectativa de inflación prevista en el Pacto para la Estabilidad, Competitividad y el Empleo, así como un 20% adicional por productividad.

El monto autorizado por concepto de estímulos por eficiencia se deberá dividir entre doce con el fin de obtener la cantidad mensual que se pagará por este rubro.

Las prestaciones que se obtengan o incrementen por revisión del contrato colectivo o por productividad no se harán extensivas a los servidores públicos superiores y mandos medios de la entidad.

Los cambios en los diversos conceptos que integran la percepción bruta máxima anual de todos los niveles que conforman la estructura salarial de la entidad, deberán ser autorizados previamente por la Unidad de Servicio Civil, requisito sin el cual no procederá el registro del tabulador.

La entidad no podrá modificar sus estructuras orgánica ni salarial que hayan sido aprobadas por la Unidad de Servicio Civil, cualquier cambio sólo podrá ser ejecutado previa autorización de la misma. Las adecuaciones o cambios no implicarán traspaso o ampliación a su presupuesto por concepto de servicios personales.

La Dependencia deberá abstenerse de realizar cualquier transferencia de recursos a otros capítulos, incluso aquellos previstos en los capítulos 4000 y 8000, transferencias y erogaciones extraordinarias, respectivamente, de la Clasificación por Objeto del Gasto, para hacer frente a compromisos que afecten el capítulo 1000, servicios personales.

En lo que se refiere al personal operativo que regula sus relaciones jurídico-laborales por el apartado "A" del artículo 123 constitucional, se deberá aplicar los incrementos que se establezca por revisión contractual.

Una vez que el órgano de gobierno autorice la estructura salarial se deberá remitir a esta Unidad para su registro, en la que se especificara la distribución que integra el monto anual máximo total (sueldo, aguinaldo, prima vacacional, prestaciones económicas garantizadas y estímulo), tanto en términos brutos como netos, en un plazo no mayor de 15 días contados a partir de la fecha de autorización. Asimismo, deberá adjuntarse la memoria de cálculo que sirvió de base para determinar las percepciones brutas. Cabe señalar que si la entidad no envía para registro su tabulador en los términos antes citados, esta unidad no estará en posibilidad de actualizar sus percepciones para el próximo año.

AUTORIZO
EL DIRECTOR GENERAL

JOAQUIN CHAVEZ DE LEON.

FONAES

ESTRUCTURA DICTAMINADA
S.H.C.P. 1999



REGISTRA
DIRECCIÓN GENERAL DE ACTUALIZACIÓN
DE ESTRUCTURAS ORGANICAS Y NORMATIVIDAD

CLAUDIA ORTIZ JIMENEZ

AUTORIZA
UNIDAD DE SERVICIO CIVIL

PEDRO BAROJAS GARCÍA

LA PRESENTE ESTRUCTURA QUEDO REGISTRADA EN ESTA SECRETARÍA Y HA SIDO ENVIADA A LA SECODAM PARA SU REGISTRO Y AUTORIZACIÓN.

CONTRALORÍA INTERNA EN EL FONAES DIRECCIÓN DE AUDITORÍA
 DIRECCIÓN GENERAL DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN
 (RECURSOS HUMANOS) REV 1
 TABULADOR DE SUELDOS 1999.

ELABORO
 NRM,

NIVEL	NOMBRE DEL PUESTO	TABULADOR	NÓMINA	DIFERENCIA
		FEDERAL	FEDERAL	FEDERAL
30.E	DIRECTOR DE AREA DE ESTRUCTURA	18,018.25	18,018.25	0.00
30.I	AUDITOR EJECUTIVO	15,622.55	15,622.55	0.00
30.III	REPRESENTANTE ESTATAL	16,468.10	16,468.10	0.00
29.AI	SUBDIRECTOR DE AREA	10,753.90	10,753.90	0.00
28.AI	JEFE DE DEPARTAMENTO	7,287.45	7,287.45	0.00
28.I	JEFE DE OFICINA	7,287.45	7,287.45	0.00
27	DICTAMINADOR DE SERV. ESPEC.	6,179.00	6,179.00	0.00
27.Z	COORDINADOR TÉCNICO	5,310.45	5,310.45	0.00
27.ZA	SECRETARÍA EJECUTIVA A	4,736.50	4,736.50	0.00
27.ZB	SECRETARÍA EJECUTIVA B	3,213.75	3,213.75	0.00
26	CHOFER DE SPS	2,361.60	2,361.60	0.00
25	AYUDANTE DE SERV. OFCNA. SPS	2,256.50	2,256.50	0.00
22	OFICIAL TÉCNICO	2,036.80	2,036.80	0.00

DE: TABULADORES DE FONAES Y LOS EMITIDOS POR SHCP CONTRA NÓMINA

CONTRALORIA INTERNA EN FONAES - DIRECCION DE AUDITORIA
D.G. DE FINANZAS Y ADMINISTRACION
COMPARATIVO DE CÁLCULOS SEGÚN CONTRALORÍA INTERNA CONTRA
LOS PAGOS REALIZADOS AL FOVISSSTE POR CONCEPTO DE PRÉSTAMOS.

AUDITORIA: 01
CLAVE: 1.0.0.

INICIALES: NRM
INICIO: 14/04/2000
TERMINO: 14/04/2000

QUINCENA	NOMBRE	NÚMERO	CLAVE 7	30%	IMPORTE	DIFERENCIA
		DE EMPLEADO	SUELDO BASE			
5/99	ARRIAGA LOZANO CLAUDIA	6		\$708.48	\$708.48	0.00
5/99	DEL MORAL RIOS BERTHA	23		1,593.14	1,593.14	(0.01)
5/99	ECHVERRIA PORTILLO CARLOS M.	24		1,593.14	1,593.14	(0.01)
5/99	GARCÍA GALLEGUE FELIPE	28		2,186.24	2,186.24	(0.01)
5/99	LOPEZ HERMOSILLO JAVIER	34		2,186.24	2,186.24	(0.01)
5/99	PLAZA GIL JAVIER	40		2,186.24	2,186.24	(0.01)
5/99	SESTO FANDANELLI JUAN CARLOS	44		611.04	611.04	0.00
5/99	TORRES CANSINO ELVIRA	47		708.48	708.48	0.00
5/99	MENESES JOSE LUIS	310		395.87	395.88	(0.01)
5/99	LICEA CUEVAS VICTOR	300		338.48	338.48	(0.01)
5/99	RAMIREZ SUAREZ ALEJANDRO	300		477.87	477.87	0.00
5/99	CUELLAR ASSENZO JOSE ARMANDO	800		477.87	477.87	0.00
5/99	HERNÁNDEZ CASTILLO MARÍA GUADALUP	828		338.48	338.48	(0.01)
SUMA				\$13,801.54	\$13,801.58	

NOMBRE	CENTRO DE	TIPO DE	NIVEL	FECHA DE LA		QUINCENAS	IMPORTE	IMPORTE RECUPERADO	DIFERENCIA
	COSTO	PLAZA		RENUNCIA	APLICACION EN NOMINA	PAGADAS DE MAS	PAGADO DE MAS		
REISSENWEBER MENENDEZ DEBORAH	115	PRESUP.	30.E	31/08/99	1/09/99	0	0.00	0.00	0.00
CARACAS GUTIERREZ GABRIELA	201	PRESUP.	27	31/08/99	1/09/99	0	0.00	0.00	0.00
VILLANUEVA RIVAS MARIA TERESA	205	PRESUP.	28.AI	31/08/99	1/09/99	0	0.00	0.00	0.00
GUZMAN VEGA GUSTAVO	300	PRESUP.	28.AI	31/08/99	1/09/99	0	0.00	0.00	0.00
DELGADO FONSECA MARIA GUADALUPE	600	PRESUP.	26	31/08/99	1/09/99	0	0.00	0.00	0.00
JIMENEZ RAMOS HILDA	600	PRESUP.	28.I	31/08/99	1/09/99	0	0.00	0.00	0.00
CRUZ GONZALEZ MARIA DE LOURDES	800	PRESUP.	27.ZB	31/08/99	1/09/99	0	0.00	0.00	0.00
MADERO KONDRAT JORGE JOAQUÍN	116	PRESUP.	29.AI	15/09/99	16/09/99	0	0.00	0.00	0.00
RODRIGUEZ BERNAL ANA MARÍA	310	PRESUP.	30.III	15/09/99	16/09/99	0	0.00	0.00	0.00
FERNÁNDEZ CORTÉS JUAN DE LA CRUZ	600	PRESUP.	28.AI	15/09/99	16/09/99	0	0.00	0.00	0.00
SALCIDO BELTRÁN MANUEL ARTURO	600	PRESUP.	28.I	15/09/99	16/09/99	0	0.00	0.00	0.00
MEJIA SANCHEZ NOE	800	PRESUP.	27.ZB	15/09/99	16/09/99	0	0.00	0.00	0.00
SANCHEZ SALAZAR ROGELIO	800	PRESUP.	28.I	15/09/99	16/09/99	0	0.00	0.00	0.00
LOPEZ OBRADOR MARTIN JESUS	804	PRESUP.	29.AI	15/07/99	16/09/99	4	43,015.60	43,015.60	0.00
GUTIERREZ LARA VICTOR MANUEL	807	PRESUP.	27.ZA	31/08/99	16/09/99	1	4,756.50	0.00	4,756.50
TREJO RAMIREZ JUAN JOSÉ	808	PRESUP.	27.ZA	31/08/99	16/09/99	1	4,756.50	4,756.50	0.00
SANCHEZ MEJÍA NORMA HILDA	110	PRESUP.	28.AI	30/09/99	1/10/99	0	0.00	0.00	0.00
AGUADO GUTIERREZ VICENTE ARTURO	116	PRESUP.	29.AI	30/09/99	1/10/99	0	0.00	0.00	0.00
PEREZ RAMIREZ MARIANA PERLA	804	PRESUP.	27.ZB	30/09/99	1/10/99	0	0.00	0.00	0.00
GUTIERREZ OCHOA JESUS ALBERTO	820	PRESUP.	25	30/09/99	1/10/99	0	0.00	0.00	0.00
MENA ALCALA JOSÉ ENRIQUE	832	PRESUP.	25	30/09/99	1/10/99	0	0.00	0.00	0.00

CONTRALORÍA INTERNA EN EL FONAES- DIRECCIÓN DE AUDITORÍA
DIRECCIÓN GENERAL DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS REV. 1
NOMINA CORRESPONDIENTE AL MES DE SEPTIEMBRE DE 1999

EMPLEADO

PERCEPCIONES

DEDUCCIONES

No.	NOMBRE	NIVEL PUESTO	SUÉLDO BRUTO	COMPENSACIÓN ADICIONAL	PRIMA QUINQUENAL	PRESTAMOS	LS.R.	TOTAL
1	ALVAREZ ANTUÑANO ROBERTO	27	6,179.00	0.00	30.10	0.00	0.00	6,179.00
2	ARAGON IBARRA IGNACIO	27-ZA	4,736.50	0.00	30.10	0.00	0.00	4,736.50
3	ARCEO ARCEO MARIA DE JESUS	28	2,361.60	0.00	30.10	0.00	0.00	2,361.60
4	ARCOS PÉREZ RUMUALDO	28.1	7,287.45	0.00	30.10	0.00	67.44	7,287.45
5	ARREOLA VILCHIS JORGE	27-ZA	4,736.50	0.00	30.10	0.00	0.00	4,736.50
6	ARRIAGA LOZANO CLAUDIA	28	2,361.60	0.00	30.10	708.48	0.00	2,361.60
7	BALLESTEROS ZILLI MIGUEL	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
8	CABALLERO MARTINEZ AUREA	28	2,361.60	0.00	30.10	0.00	0.00	2,361.60
9	CANTERO MANICA AGUSTIN	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
10	CANTON GONZALEZ JOSÉ	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
11	CARRASCO ROSSANO ELISA	28	2,361.60	0.00	30.10	0.00	0.00	2,361.60
12	CASTELLI DEBERNARDI GONZALO	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
13	CASTILLO JIMENEZ ALEJANDRO	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
14	CASTILLO OLMOS RAUL	25	2,256.50	0.00	30.10	0.00	0.00	2,256.50
15	CASTRO FUENTES ROSALBA	27-ZA	4,736.50	0.00	30.10	0.00	0.00	4,736.50
16	CAZABAL JUAREZ ADELA	27-Z	5,310.45	0.00	36.10	0.00	0.00	5,310.45
17	CISNEROS SAGRERO ELIA	28	2,361.60	0.00	30.10	0.00	0.00	2,361.60
18	CUELLAR CRIVELLI ANTONIO	28	2,256.50	0.00	30.10	0.00	0.00	2,256.50
19	COBOS AHUJA LILIA	27-ZA	4,736.50	0.00	30.10	0.00	0.00	4,736.50
20	DANTUA DURAN ABRAHAM	28.1	7,287.45	0.00	30.10	0.00	67.44	7,287.45
21	DE LASSE ROBELO CRISTINA	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
22	DE LEON DIAZ OCTAVIO	28.1	7,287.45	0.00	36.10	0.00	67.44	7,287.45
23	DEL MORAL RIOS BERTHA	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	1,593.14	0.00	5,310.45
24	ECHVERRIA PORTILLO CARLOS N	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	531.05	0.00	5,310.45
25	EVERSON DIAZ KIMBERLI	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
26	FUENTES AMBRIZ TERESA	28	2,361.60	0.00	30.10	0.00	0.00	2,361.60
27	GARCÍA ALATRISTE GABRIEL	28.1	7,287.45	0.00	30.10	0.00	67.44	7,287.45
28	GARCÍA GALLESTEGUI FELIPE	28.1	7,287.45	0.00	30.10	2,186.24	67.44	7,287.45
29	GARCÍA LOPEZ HÉCTOR	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45

CONTRALORÍA INTERNA EN EL FONAES- DIRECCIÓN DE AUDITORÍA
DIRECCIÓN GENERAL DE FINANZAS Y ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS REV. 1
NOMINA CORRESPONDIENTE AL MES DE SEPTIEMBRE DE 1999

EMPLEADO

PERCEPCIONES

DEDUCCIONES

Nº.	NOMBRE	NIVEL PUESTO	SUELDO BRUTO	COMPENSACIÓN ADICIONAL	PRIMA QUINQUENAL	PRESTAMOS	I.S.R.	TOTAL
30	GONZÁLEZ TRESS FRANCISCO	28.1	7,287.45	0.00	30.10	0.00	67.44	7,287.45
31	JUÁREZ ARROYO GUADALUPE	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
32	JUAREZ GUERRERO GERARDO	28.1	7,287.45	0.00	30.10	0.00	67.44	7,287.45
33	LAPORTE GRANADA CLAUDIO	28.1	7,287.45	0.00	30.10	0.00	67.44	7,287.45
34	LÓPEZ HERMOSILLO JAVIER	28.1	7,287.45	0.00	36.10	2,186.24	67.44	7,287.45
35	LUNA VALLE PEDRO	22	2,036.80	0.00	30.10	0.00	0.00	2,036.80
36	MARTÍNEZ SANCHEZ MARGARITA	27-Z	5,310.45	0.00	36.10	0.00	0.00	5,310.45
37	MORENO ABARCA CARMELIA	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
38	OJEDA MARÍN MIREYA	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
39	ORTÍZ MORENO ALICIA	28.1	7,287.45	0.00	30.10	0.00	67.44	7,287.45
40	PLAZA GIL JAVIER	28.1	7,287.45	0.00	30.10	2,186.34	67.44	7,287.45
41	QUIROZ MORAN RAFAEL	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
42	ROMERO JIMÉNEZ JOSÉ JORGE	28.1	7,287.45	0.00	30.10	0.00	67.44	7,287.45
43	SAENZ BRIBIESCA JOSÉ MANUEL	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
44	SESTO FANDANELLI JUAN CARLOS	22	2,036.80	0.00	30.10	611.04	0.00	2,036.80
45	SOLÍS PALMA JIMENA	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
46	TOSS CRIVELLI MARTHA	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
47	TORRES CANSINO ELVIRA	26	2,361.60	0.00	30.10	708.48	0.00	2,361.60
48	TRUJILLO VALENZUELA AURELIO	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
49	VARGAS GORDILLO ANA MARÍA	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
50	VÁZQUEZ JIMÉNEZ RICARDO	28.1	7,287.45	0.00	30.10	0.00	67.44	7,287.45
51	VILLEGAS RUÍZ ANTONIO	27-Z	5,310.45	0.00	30.10	0.00	0.00	5,310.45
52	VÁZQUEZ DURANTE MARÍA DE LOS	27-ZA	4,736.50	0.00	30.10	0.00	0.00	4,736.50

DE: TABULADORES DE SUELDOS.

NIVEL	IMPORTE DE SUeldo	LIMITE INFERIOR	EXCEDENTE	% SOBRE EXCEDENTE	IMPUESTO MARGINAL	CUOTA FIJA	IMPUESTO	CREDITO AL SALARIO	IMPUESTO MENSUAL	IMPUESTO QUINCENAL
30.E	5,768.05	5,091.69	676.36	14.00	94.69	357.77	452.46	122.35	330.11	165.06
30.II	5,101.90	5,091.69	10.21	14.00	1.43	357.77	359.20	122.35	236.85	118.42
30.III	5,431.75	5,091.69	340.06	14.00	47.81	357.77	405.38	122.35	283.03	141.51
29.AI	3,831.45	2,897.27	934.18	9.52	88.93	148.86	237.79	202.73	35.06	17.53
28.AI	3,185.80	2,897.27	288.53	9.52	27.47	148.86	178.33	243.77	(67.44)	(33.72)
28.I	3,185.80	2,897.27	288.53	9.52	27.47	148.86	178.33	243.73	(67.40)	(33.70)
27.I	2,866.85	341.36	2,525.49	5.60	141.43	5.73	147.18	263.18	(116.02)	(58.01)
27.Z	2,826.50	341.36	2,485.14	5.60	139.17	5.73	144.90	263.18	(118.28)	(59.14)
27.ZA	2,794.20	341.36	2,452.84	5.60	137.38	5.73	143.09	263.18	(120.09)	(60.05)
27.ZB	2,639.15	341.36	2,297.79	5.60	128.68	5.73	134.41	263.18	(128.77)	(64.39)
26	2,361.60	341.36	2,020.24	5.60	113.13	5.73	118.86	279.79	(160.93)	(80.46)
25	2,256.50	341.36	1,915.14	5.60	107.25	5.73	112.98	279.79	(166.81)	(83.41)
22	2,036.80	341.36	1,695.44	5.60	94.94	5.73	100.67	279.79	(179.12)	(89.56)

SE UTILIZARON LAS TABLAS INTEGRALES DEL 15 DE JULIO DE 1999.

DE: TABULADORES Y TABLAS DEL TRIMESTRE CORRESPONDIENTE.

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE ALVAREZ ANTUÑANO ROBERTO
 FECHA DE INGRESO 1 NOV. 1985
 PUESTO PROF. DICTAMINADOR DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS
 NIVEL:27
 ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE FINANZAS Y ADMON. 1

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: ARAGON IBARRA IGNACIO
 FECHA DE INGRESO: 01 NOVIEMBRE DE 1993
 PUESTO:COORDINADOR TÉCNICO
 NIVEL:27-Z
 ÁREA DE ADSCRIPCIÓN:DIR. DE OPERACIÓN NACIO 2

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:55	18:01	17	8:55	18:02
03	8:47	18:19	18		
04			19		
05			20	9:00	18:09
06	8:53	18:06	21	8:47	18:07
07	8:54	18:08	22	8:57	18:04
08	9:00	18:04	23	8:59	18:03
09	8:49	18:11	24	8:43	18:05
8:49	8:50	18:09	25		
8:50			26		
12			27	8:53	18:01
13	9:00	18:05	28	8:49	18:15
14	8:58	18:03	29	8:56	18:02
15	8:54	18:04	30	8:55	18:15
			31		

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	9:04	18:15	17	8:56	18:01
03	8:55	18:03	18		
04			19		
05			20	8:55	18:17
06	8:59	18:04	21	8:51	18:03
07	8:54	18:08	22	8:58	18:17
08	8:59	18:07	23	8:54	18:03
09	8:55	18:11	24	8:52	18:08
10	8:57	18:05	25		
11			26		
12			27	8:59	18:18
13	8:59	18:12	28	8:49	18:05
14	9:00	18:10	29	8:56	18:02
15	9:10	18:03	30	8:55	18:15
			31		

 FIRMA DEL EMPLEADO

 FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: ARCEO ARCEO MARÍA DE JESÚS
FECHA DE INGRESO: 18 DE NOV. DE 1992
PUESTO: JEFE DE OFICINA
NIVEL: 28.I
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE OPERACIÓN NACIONAL 3

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: ARCOS PEREZ ROMUALDO
FECHA DE INGRESO: 01 DE OCTUBRE DE 1992
PUESTO: JEFE DE OFICINA
NIVEL: 28.I
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA 4

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:54	18:04	17	8:52	18:12
03	8:59	18:07	18		
04			19		
05			20	8:55	18:01
06	8:49	18:01	21	8:51	18:09
07	8:58	18:05	22	8:56	18:04
08	8:53	18:17	23	8:54	18:03
09	8:59	18:11	24	8:52	17:58
10	8:57	18:13	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:52	18:12	28	8:49	18:15
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:50	18:03	30	8:55	18:157
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:55	18:15	17	8:59	18:01
03	8:53	18:03	18		
04			19		
05			20	8:58	18:17
06	8:59	18:04	21	8:51	18:08
07	8:51	18:08	22	8:56	18:18
08	8:53	18:07	23	8:54	18:05
09	8:55	18:11	24	8:52	18:02
10	8:57	18:05	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:59	18:12	28	8:49	18:15
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:55	18:06
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: ARREOLA VILCHIS JORGE
FECHA DE INGRESO: 01 DE ABRIL DE 1994
PUESTO: COORDINADOR TÉCNICO
NIVEL: 27-Z
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: ARRIAGA LOZANO CLAUDIA
FECHA DE INGRESO: 16 DE FEBRERO DE 1994
PUESTO: SECRETARÍA EJECUTIVA C
NIVEL: 26
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:59	18:01	17	8:59	18:16
03	8:58	18:03	18		
04			19		
05			20	8:55	18:01
06	8:57	18:05	21	8:51	18:09
07	8:56	18:08	22	8:56	18:15
08	8:57	18:07	23	8:54	18:12
09	8:55	18:11	24	8:52	18:05
10	8:57	18:01	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:58	18:07	28	8:49	18:01
14	8:51	18:06	29	8:56	18:02
15	8:50	18:12	30	8:55	18:09
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:51	18:01	17	8:51	18:12
03	8:59	18:03	18		
04			19		
05			20	8:59	18:01
06	8:58	18:04	21	8:51	18:09
07	9:00	18:08	22	8:56	18:04
08	8:47	18:07	23	8:54	18:03
09	8:56	18:11	24	8:54	18:05
10	8:05	17:59	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:58	18:01	28	8:51	18:11
14	8:57	18:01	29	8:56	18:02
15	8:51	18:03	30	8:51	18:03
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: BALLESTEROS ZILLI MIGUEL

FECHA DE INGRESO: 01 DE AGOSTO DE 1990

PUESTO: COORDINADOR TÉCNICO

NIVEL: 27-Z

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA

7

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: CABALLERO MARTINEZ AUREA

FECHA DE INGRESO: 01 DE MAYO DE 1994

PUESTO: SECRETARIA EJECUTIVA C

NIVEL: 26

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN

8

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:51	18:15	17	8:52	18:12
03	8:47	18:03	18		
04			19		
05			20	8:55	18:01
06	8:58	18:04	21	8:51	18:09
07	8:56	18:08	22	8:50	18:04
08	8:53	18:07	23	8:56	18:03
09	8:55	18:11	24	8:54	18:05
10	8:57	17:30	25		
11			26		
12			27	8:52	18:01
13	8:59	18:12	28	8:59	18:15
14	8:57	18:10	29	8:49	18:02
15	8:56	18:03	30	8:56	18:15
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:53	17:30	17	8:51	18:12
03	8:55	18:01	18		
04			19		
05			20	8:52	18:01
06	8:59	18:12	21	8:51	18:09
07	8:56	18:08	22	8:55	18:04
08	8:53	18:07	23	8:52	18:03
09	8:55	18:11	24	8:52	18:05
10	8:54	18:04	25		
11			26		
12			27	8:50	18:01
13	8:52	18:12	28	8:57	18:15
14	8:53	18:10	29	8:56	18:02
15	8:51	18:03	30	8:55	18:15
			31		

 FIRMA DEL EMPLEADO

 FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: CARRASCO ROSSANO ELSA

FECHA DE INGRESO: 16 DE JUNIO DE 1994

PUESTO: SECRETARÍA EJECUTIVA C

NIVEL: 26

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE FINANZAS Y ADMON. 9

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: CASTELLI DE BERNARDI GONZALO

FECHA DE INGRESO: 16 DE JULIO DE 1993

PUESTO: JEFE DE OFICINA

NIVEL: 28.1

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN 10

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:53	18:15	17	8:52	18:12
03	8:50	18:03	18		
04			19		
05			20	8:55	18:01
06	8:59	18:04	21	8:51	18:09
07	8:56	18:08	22	8:56	18:04
08	8:55	18:07	23	8:54	18:03
09	8:55	18:11	24	8:52	18:05
10	8:57	18:01	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:59	18:12	28	8:49	18:15
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:02	30	8:55	18:15
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:54	18:03	17	8:56	18:13
03	8:55	18:01	18		
04			19		
05			20	8:49	18:00
06	8:59	18:00	21	8:56	18:06
07	9:00	18:08	22	8:52	18:05
08	8:58	18:07	23	8:54	18:16
09	8:56	18:11	24	8:52	18:01
10	8:51	18:04	25		
11			26		
12			27	8:55	18:05
13	9:00	18:12	28	8:43	18:20
14	8:57	18:10	29	8:52	18:05
15	8:56	18:03	30	8:57	18:07
			31		

 FIRMA DEL EMPLEADO

 FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: CANTERO MANICA AGUSTÍN
FECHA DE INGRESO: 01 DE JULIO DE 1993
PUESTO: COORDINADOR TÉCNICO
NIVEL: 27-Z
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN DE OPERACIÓN REGI 11

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: CANTÓN GONZLAEZ JOSÉ
FECHA DE INGRESO: 01 DE DICIEMBRE DE 1993
PUESTO: COORD. DE LA UNIDAD DE SERV. PROFESIONALES
NIVEL: 27-Z
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE FINANZAS Y ADMO 12

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:53	18:01	17	9:06	18:11
03	8:50	18:19	18		
04			19		
05			20	8:55	18:00
06	8:59	18:06	21	8:51	18:06
07	8:58	18:08	22	9:01	18:03
08	8:55	18:04	23	8:53	18:02
09	8:55	18:11	24	8:49	18:09
10	9:01	18:09	25		
11			26		
12			27	8:58	18:00
13	8:50	18:05	28	8:45	18:11
14	8:45	18:03	29	8:48	18:05
15	8:55	18:04	30	8:51	18:19
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:48	18:15	17	9:00	18:00
03	8:45	18:03	18		
04			19		
05			20	8:40	18:05
06	9:01	18:04	21	8:45	18:00
07	8:55	18:08	22	9:00	18:01
08	8:50	18:07	23	8:54	18:05
09	9:03	18:11	24	9:01	18:18
10	8:53	17:30	25		
11			26		
12			27	8:58	18:01
13	8:54	18:12	28	8:45	18:12
14	8:56	18:10	29	8:49	18:02
15	8:52	18:03	30	8:56	18:14
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: CASTILLO JIMENEZ ALEJANDRO
FECHA DE INGRESO: 01 DE AGOSTO DE 1993
PUESTO: COORDINADOR DE LA UNID. DE SERV.
NIVEL: 27-Z
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE PROMCIÓN 13

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: CASTILLO OLMOS RAÚL
FECHA DE INGRESO: 16 DE JULIO DE 1993
PUESTO: ESPECIALISTA TÉCNICO
NIVEL: 25
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE FINANZAS Y ADMO 14

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:52	18:01	17	8:49	18:09
03	8:57	18:19	18		
04			19		
05			20	8:55	18:01
06	8:51	18:08	21	8:57	18:07
07	8:58	18:08	22	9:00	18:12
08	9:00	18:02	23	8:47	18:03
09	8:50	18:04	24	8:57	18:05
10	8:55	18:19	25		
11			26		
12			27	8:59	18:05
13	8:58	18:02	28	8:49	18:12
14	8:57	18:09	29	8:58	18:03
15	9:00	18:02	30	8:55	18:09
			31		

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:54	18:03	17	9:07	18:01
03	8:45	18:01	18		
04			19		
05			20	9:00	18:03
06	8:59	18:16	21	8:51	18:09
07	8:54	18:07	22	8:59	18:05
08	8:59	18:06	23	8:49	18:03
09	8:58	18:04	24	8:53	18:01
10	8:58	18:03	25		
11			26		
12			27	8:59	18:05
13	8:59	18:11	28	8:51	18:03
14	9:00	18:08	29	9:09	18:02
15	8:57	18:07	30	8:51	18:05
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: CASTRO FUENTES ROSALBA
FECHA DE INGRESO: 16 DE JULIO DE 1994
PUESTO: SECRETARIA EJECUTIVA A
NIVEL: 27-2A
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE OPERAC. REGIONAL

15

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: CAZABAL JUAREZ ADELA
FECHA DE INGRESO: 01 DE ABRIL DE 1988
PUESTO: SECRETARÍA EJECUTIVA B
NIVEL: 27-ZB
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA

16

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:52	18:12	17	8:58	18:09
03	8:49	18:03	18		
04			19		
05			20	8:49	18:01
06	9:01	18:19	21	8:50	18:02
07	8:56	18:07	22	8:59	18:13
08	8:54	18:05	23	8:53	18:07
09	8:51	18:08	24	8:59	18:05
10	8:56	18:14	25		
11			26		
12			27	9:00	18:01
13	8:59	18:11	28	8:48	18:12
14	8:57	18:09	29	8:57	18:00
15	8:57	18:05	30	8:52	18:00
			31		

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	9:00	18:15	17	8:55	18:12
03	8:55	18:03	18		
04			19		
05			20	8:51	18:03
06	8:58	18:04	21	8:53	18:06
07	8:56	18:08	22	8:59	18:03
08	8:53	18:07	23	8:52	18:00
09	8:55	18:11	24	8:58	18:06
10	8:57	18:00	25		
11			26		
12			27	9:00	18:00
13	8:59	18:12	28	8:59	18:11
14	8:57	18:10	29	8:57	18:02
15	8:56	18:03	30	8:56	18:01
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: CISNEROS SAGRERO ELIA

FECHA DE INGRESO: 01 DE ABRIL DE 1990

PUESTO: SECRETARIA EJECUTIVA C

NIVEL: 26

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA

17

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: CUELLAR CRIVELLI ANTONIO

FECHA DE INGRESO: 16 DE AGOSTO DE 1993

PUESTO: ESPECIALISTA TÉCNICO

NIVEL: 25

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA

18

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	9:01	18:01	17	8:56	18:06
03	8:47	18:19	18		
04			19		
05			20	8:54	18:01
06	9:01	18:04	21	8:53	18:03
07	8:57	18:06	22	8:56	18:04
08	8:53	18:07	23	9:08	18:04
09	9:02	18:11	24	8:50	18:05
10	8:59	18:03	25		
11			26		
12			27	8:58	18:01
13	8:56	18:11	28	8:47	18:11
14	9:05	18:10	29	9:10	18:15
15	9:02	18:02	30	8:55	18:15
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:41	18:16	17	8:53	18:02
03	8:46	18:03	18		
04			19		
05			20	9:00	18:01
06	8:52	18:04	21	8:52	18:08
07	8:50	18:06	22	8:55	18:03
08	8:51	18:07	23	8:52	18:02
09	8:54	18:11	24	8:52	18:00
10	8:56	18:15	25		
11			26		
12			27	9:00	18:01
13	8:56	18:12	28	8:49	18:15
14	8:58	18:11	29	9:00	18:02
15	8:57	18:05	30	8:55	18:15
			31		

 FIRMA DEL EMPLEADO

 FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: COBOS AHUJA LILIA
FECHA DE INGRESO: 01 ENERO DE 1994
PUESTO: SECRETARÍA EJECUTIVA A
NIVEL: 27-ZA
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA

19

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: DANTUA DURAN ABRAHAM
FECHA DE INGRESO: 16 DE SEPTIEMBRE DE 1996
PUESTO: JEFE DE OFICINA
NIVEL: 28.1
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE FINANZAS Y ADMON

20

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:59	18:03	17	8:53	18:01
03	9:00	18:03	18		
04			19		
05			20	8:59	18:02
06	8:57	18:00	21	8:54	18:07
07	8:56	18:05	22	8:58	18:04
08	8:53	18:06	23	8:52	18:08
09	9:00	18:01	24	8:52	18:05
10	8:57	18:19	25		
11			26		
12			27	9:00	18:01
13	8:59	18:11	28	8:55	18:15
14	8:57	18:09	29	8:57	18:02
15	9:01	18:01	30	8:56	18:12
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	9:00	18:15	17	8:52	18:12
03	8:46	18:03	18		
04			19		
05			20	8:55	18:01
06	8:52	18:04	21	8:51	18:09
07	9:00	18:10	22	8:56	18:04
08	8:52	18:07	23	8:54	18:03
09	8:54	18:11	24	8:52	18:05
10	8:56	18:03	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:53	18:11	28	8:49	18:15
14	8:50	18:07	29	8:56	18:02
15	9:00	18:06	30	8:55	18:15
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: DE LASSE ROBELO CRISTINA
FECHA DE INGRESO: 16 DE MAYO DE 1994
PUESTO: SECRETARIA EJECUTIVA B
NIVEL: 27-ZB
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. OPERACIÓN REGIONAL

21

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: DE LEON DIAZ OCTAVIO
FECHA DE INGRESO: 01 DE MAYO DE 1989
PUESTO: JEFE DE OFICINA
NIVEL: 28.
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA

22

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:55	18:16	17	9:00	18:11
03	9:00	18:03	18		
04			19		
05			20	8:56	18:01
06	8:59	18:04	21	8:50	18:00
07	8:56	18:08	22	8:55	18:02
08	8:53	18:07	23	8:55	18:03
09	8:55	18:11	24	8:52	18:02
10	8:57	18:03	25		
11			26		
12			27	9:00	18:12
13	8:59	18:11	28	8:51	18:09
14	8:57	18:09	29	8:55	18:08
15	8:56	18:05	30	9:00	18:02
			31		

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
11			16		
12	8:53	18:15	17	8:52	18:12
13	9:04	18:03	18		
14			19		
15			20	8:55	18:01
16	9:01	18:04	21	8:51	18:09
17	8:55	18:08	22	8:56	18:04
18	8:54	18:07	23	8:54	18:03
19	8:55	18:11	24	8:52	18:05
20	8:57	18:16	25		
21			26		
22			27	8:59	18:01
23	9:00	18:11	28	8:49	18:15
24	8:57	18:09	29	8:56	18:02
25	8:56	18:02	30	8:55	18:15
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: DEL MORAL RIOS BERTHA
FECHA DE INGRESO: 01 DE OCTUBRE DE 1995
PUESTO: COORDINADOR TÉCNICO
NIVEL: 27-Z
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE OPERACIÓN REGIONAL 23

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: ECHEVERRÍA PORTILLO CARLOS MIGUEL
FECHA DE INGRESO: 16 DE AGOSTO DE 1993
PUESTO: COORDINADOR TÉCNICO
NIVEL: 27-Z
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA 24

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:53	18:01	17	8:55	18:03
03	8:48	18:03	18		
04			19		
05			20	8:05	18:01
06	8:58	18:03	21	8:52	18:08
07	8:55	18:08	22	8:57	18:02
08	8:52	18:07	23	8:54	18:17
09	8:55	18:11	24	8:52	18:03
10	8:57	18:00	25		
11			26		
12			27	9:10	18:01
13	9:00	18:01	28	8:49	18:11
14	8:57	18:02	29	8:57	18:02
15	8:56	18:03	30	8:55	18:03
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	9:00	18:10	17	8:59	18:15
03	8:45	18:05	18		
04			19		
05			20	8:45	18:03
06	8:59	18:04	21	8:50	18:07
07	8:47	18:08	22	8:57	18:10
08	8:54	18:07	23	8:51	18:06
09	8:59	18:11	24	8:52	18:03
10	8:57	18:19	25		
11			26		
12			27	9:00	18:01
13	8:50	18:11	28	8:47	18:00
14	8:50	18:09	29	8:57	18:05
15	8:52	18:01	30	8:51	18:00
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: EVERSON DIAZ KINBERLI
FECHA DE INGRESO: 15 DE MARZO DE 1995
PUESTO: COORDINADOR TÉCNICO
NIVEL: 27-Z
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN 25

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: FUENTES AMBRIZ TERESA
FECHA DE INGRESO: 16 DE AGOSTO DE 1994
PUESTO: SECRETARIA EJECUTIVA C
NIVEL: 26
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN 26

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:50	18:02	17	8:57	18:01
03	8:45	18:03	18		
04			19		
05			20	8:42	18:03
06	9:03	18:04	21	8:53	18:08
07	8:49	18:07	22	8:57	18:04
08	8:53	18:05	23	8:55	18:03
09	8:57	18:01	24	8:53	18:05
10	8:57	18:15	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:59	18:11	28	9:00	18:15
14	8:57	18:11	29	8:56	18:02
15	8:56	18:02	30	8:55	18:15
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:52	18:06	17	8:49	18:11
03	8:48	18:03	18		
04			19		
05			20	8:52	18:02
06	8:53	18:04	21	8:51	18:07
07	8:56	18:08	22	8:56	18:02
08	9:03	18:19	23	8:54	18:02
09	8:55	18:11	24	8:52	18:03
10	8:57	18:21	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:59	18:11	28	8:49	18:15
14	8:57	18:02	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:56	18:05
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: GARCÍA ALATRISTE GABRIEL
 FECHA DE INGRESO: 16 DE MAYO DE 1993
 PUESTO: JEFE DE OFICINA
 NIVEL: 28.1
 ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA

27

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: GARCÍA GALLESTEGUI FELIPE
 FECHA DE INGRESO: 16 DE SEPTIEMBRE DE 1994
 PUESTO: JEFE DE OFICINA
 NIVEL: 28.1

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE FINANZAS Y ADMINI

28

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:52	18:15	17	8:45	18:05
03	8:49	18:03	18		
04			19		
05			20	8:55	18:01
06	8:58	18:04	21	8:51	18:09
07	8:56	18:08	22	8:56	18:04
08	9:00	18:07	23	8:54	18:03
09	8:55	18:11	24	8:52	18:05
10	8:57	18:21	25		
11			26		
12			27	8:59	18:00
13	8:59	18:02	28	8:49	18:15
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:55	18:15
			31		

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:55	18:01	17	8:49	18:10
03	8:47	18:03	18		
04			19		
05			20	8:41	18:03
06	8:59	18:04	21	8:49	18:08
07	8:57	18:08	22	8:56	18:02
08	8:53	18:07	23	8:54	18:03
09	8:56	18:11	24	8:52	18:04
10	8:57	18:11	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	9:00	18:12	28	8:49	18:15
14	9:11	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:53	18:48
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1989

NOMBRE: GARCÍA LOPEZ HÉCTOR
FECHA DE INGRESO: 01 DE JULIO DE 1990
PUESTO: COORDINADOR TÉCNICO
NIVEL: 27-Z
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE FINANZAS Y ADMON. 29

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: GONZALEZ TRESS FRANCISCO
FECHA DE INGRESO: 01 DE AGOSTO DE 1990
PUESTO: JEFE DE OFICINA
NIVEL: 28-I
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN 30

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	9:01	18:13	17	8:51	18:12
03	8:47	18:03	18		
04			19		
05			20	8:59	18:03
06	8:58	18:04	21	8:51	18:08
07	9:03	18:08	22	8:56	18:05
08	8:54	18:07	23	8:54	18:05
09	8:55	18:11	24	8:52	18:06
10	8:57	18:00	25		
11			26		
12			27	9:04	18:01
13	8:59	18:11	28	8:49	18:11
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	9:00	18:03	30	8:55	18:11
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:50	18:00	17	9:05	18:19
03	8:47	18:01	18		
04			19		
05			20	9:00	18:06
06	9:00	18:04	21	8:52	18:08
07	8:45	18:08	22	8:56	18:05
08	8:53	18:06	23	8:54	18:06
09	8:55	18:11	24	8:52	18:08
10	8:57	18:16	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:59	18:05	28	8:49	18:15
14	8:57	18:09	29	8:56	18:02
15	8:56	18:01	30	8:55	18:01
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: JUAREZ ARROYO GUADALUPE
FECHA DE INGRESO: 01 DE AGOSTO DE 1993
PUESTO: SECRETARÍA EJECUTIVA B
NIVEL: 27-ZB
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA

31

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: JUAREZ GUERRERO GERARDO
FECHA DE INGRESO: 01 DE JUNIO DE 1994
PUESTO: JEFE DE OFICINA
NIVEL: 28.I
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE FINANZAS Y ADMON

32

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	9:00	18:09	17	8:51	18:12
03	8:49	18:03	18		
04			19		
05			20	8:54	18:01
06	8:58	18:04	21	8:51	18:09
07	8:56	18:10	22	8:56	18:04
08	8:53	18:07	23	8:54	18:03
09	9:00	18:01	24	8:52	18:05
10	8:57	18:12	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:59	18:02	28	8:49	18:15
14	8:57	18:09	29	8:56	18:02
15	8:59	18:01	30	9:00	18:02
			31		

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	9:00	18:10	17	8:42	18:02
03	8:47	18:03	18		
04			19		
05			20	8:45	18:02
06	9:10	18:14	21	8:51	18:08
07	8:56	18:08	22	8:55	18:03
08	8:53	18:07	23	8:54	18:02
09	9:00	18:11	24	8:52	18:10
10	8:57	18:03	25		
11			26		
12			27	9:05	18:01
13	9:02	18:11	28	8:49	18:15
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:45	18:06
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: LAPORTE GRANADA CLAUDIO
FECHA DE INGRESO: 16 DE ENERO DE 1994
PUESTO: JEFE DE OFICINA
NIVEL: 28.1
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA

33

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	9:00	18:11	17	9:03	18:05
03	8:47	18:03	18		
04			19		
05			20	8:45	18:05
06	8:55	18:04	21	8:51	18:07
07	8:57	18:08	22	8:55	18:07
08	8:54	18:07	23	8:54	18:05
09	8:55	18:11	24	8:52	18:09
10	8:57	0:00	25		
11			26		
12			27	9:00	18:01
13	9:00	18:11	28	8:49	18:11
14	8:57	18:11	29	8:56	18:02
15	8:56	18:00	30	8:51	18:03
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: LOPEZ HERMOSILLO JAVIER
FECHA DE INGRESO: 01 DE JULIO DE 1988
PUESTO: TÉCNICO ESPECIALIZADO
NIVEL: 27-ZB
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. FINANZAS Y ADMON.

34

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:55	18:03	17	9:03	18:11
03	8:48	18:02	18		
04			19		
05			20	8:55	18:02
06	8:56	18:12	21	8:51	18:07
07	9:00	18:08	22	8:56	18:06
08	8:53	18:07	23	8:54	18:02
09	8:55	18:11	24	8:52	18:08
10	8:57	18:06	25		
11			26		
12			27	8:50	18:01
13	8:59	18:01	28	8:45	18:15
14	8:57	18:09	29	8:53	18:02
15	8:52	18:00	30	8:56	18
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: LUNA VALLE PEDRO

FECHA DE INGRESO: 01 DE SEPTIEMBRE DE 1993

PUESTO: ESPECIALISTA TÉCNICO

NIVEL: 22

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE FINANZAS Y ADMON

35

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: MARTINEZ SANCHEZ MARGARITA

FECHA DE INGRESO: 01 DE JULIO DE 1988

PUESTO: SECRETARÍA EJECUTIVA B

NIVEL: 27-ZB

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN

36

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:51	18:16	17	8:58	18:03
03	8:47	18:03	18		
04			19		
05			20	8:54	18:02
06	8:58	18:05	21	8:51	18:07
07	8:57	18:08	22	8:56	18:05
08	8:53	18:07	23	8:54	18:06
09	8:55	18:11	24	8:52	18:02
10	8:56	18:03	25		
11			26		
12			27	8:55	18:06
13	8:59	18:19	28	8:49	18:15
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:55	18:03	30	8:56	18:20
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:53	18:00	17	9:01	18:09
03	8:49	18:03	18		
04			19		
05			20	8:55	18:03
06	8:59	18:05	21	9:03	18:05
07	8:59	18:08	22	8:56	18:08
08	8:53	18:07	23	8:54	18:09
09	8:55	18:11	24	8:52	18:07
10	8:57	18:19	25		
11			26		
12			27	1:12	18:01
13	9:03	18:01	28	8:49	18:15
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:49	18:19
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: MORENO ABARCA CARMEN
FECHA DE INGRESO: 16 DE JULIO DE 1993
PUESTO: SECRETARIA DE OFICINA SPS 36
NIVEL: 25
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN GENERAL 37

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: OJEDA MARIN MIREYA
FECHA DE INGRESO: 16 DE SEPTIEMBRE DE 1993
PUESTO: SECRETARIA EJECUTIVA A
NIVEL: 27-ZA
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN 38

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:59	18:19	17	8:50	18:00
03	8:45	18:02	18		
04			19		
05			20	8:49	18:05
06	8:58	18:04	21	8:50	18:09
07	9:00	18:03	22	8:58	18:05
08	8:53	18:07	23	8:54	18:05
09	8:52	18:11	24	8:52	18:09
10	8:55	18:09	25		
11			26		
12			27	8:50	18:01
13	9:01	18:11	28	8:49	18:00
14	8:55	18:10	29	8:58	18:02
15	8:56	18:03	30	8:50	18:09
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:54	18:00	17	8:47	18:12
03	8:47	18:01	18		
04			19		
05			20	8:49	18:02
06	8:50	18:04	21	8:52	18:07
07	8:50	18:07	22	9:00	18:03
08	8:52	18:07	23	8:54	18:03
09	8:45	18:11	24	8:52	18:09
10	8:55	18:09	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:45	18:03	28	8:49	18:15
14	8:52	18:05	29	8:58	18:02
15	8:53	18:01	30	8:55	18:03
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: ORTIZ MORENO BERTHA ALICIA
FECHA DE INGRESO: 01 DE DICIEMBRE DE 1993
PUESTO: JEFE DE OFICINA
NIVEL: 28.1
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN 39

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: PLAZA GIL JAVIER
FECHA DE INGRESO: 01 DE MAYO DE 1994
PUESTO: JEFE DE OFICINA
NIVEL: 28.1
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE OPERACIÓN REGIO 40

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:59	18:03	17	8:59	18:09
03	8:47	18:03	18		
04			19		
05			20	9:00	18:06
06	8:58	18:04	21	8:51	18:09
07	8:57	18:08	22	8:56	18:07
08	8:53	18:02	23	8:54	18:07
09	8:55	18:11	24	8:52	18:09
10	8:57	18:09	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:09	18:09	28	8:49	18:02
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:58	18:03	30	8:40	18:01
			31		

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:07	18:12	17	8:52	18:09
03	8:42	18:03	18		
04			19		
05			20	8:56	18:02
06	8:56	18:04	21	8:51	18:03
07	8:56	18:08	22	8:56	18:03
08	8:53	18:07	23	8:54	18:00
09	8:55	18:11	24	8:52	18:05
10	8:57	18:00	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:59	18:03	28	8:49	18:09
14	8:57	18:09	29	8:58	18:02
15	8:58	18:03	30	8:42	18:05
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: QUIROZ MORAN RAFAEL
FECHA DE INGRESO: 16 DE SEPTIEMBRE DE 1993
PUESTO: COORDINADOR TÉCNICO
NIVEL: 27-Z
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. OPERACIÓN REGIONAL 41

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:41	18:01	17	8:52	18:10
03	8:47	18:19	18		
04			19		
05			20	8:45	18:02
06	8:57	18:04	21	8:51	18:02
07	8:49	18:08	22	8:56	18:06
08	8:53	18:07	23	8:54	18:05
09	8:55	18:11	24	8:52	18:04
10	8:57	18:11	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:59	18:13	28	8:49	18:16
14	9:00	18:10	29	8:56	18:02
15	9:02	18:03	30	8:42	18:03
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: ROMERO JIMÉNEZ JOSÉ JORGE
FECHA DE INGRESO: 01 DE FEBRERO DE 1993
PUESTO: JEFE DE OFICINA
NIVEL: 28
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. OPERACIÓN REGIONAL 42

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:51	18:02	17	8:52	18:00
03	8:47	18:03	18		
04			19		
05			20	8:45	18:02
06	9:00	18:04	21	8:51	18:06
07	8:56	18:08	22	8:56	18:05
08	8:53	18:07	23	8:54	18:03
09	8:55	18:11	24	8:52	18:06
10	8:57	18:06	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	9:04	18:03	28	8:49	18:09
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:56	18:07
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: SAENZ BRIBIESCA JOSÉ MANUEL

FECHA DE INGRESO: 16 DE MAYO DE 1991

PUESTO: COORDINADOR TÉCNICO

NIVEL: 27-Z

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA

43

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: SESTO FANDANELLI JUAN CARLOS

FECHA DE INGRESO: 16 DE ENERO DE 1994

PUESTO: OFICIAL TÉCNICO

NIVEL: 22

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. FINANZAS Y ADMON.

44

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:55	18:03	17	8:52	18:01
03	8:47	18:03	18		
04			19		
05			20	8:55	18:01
06	8:53	18:04	21	8:51	8:08
07	8:55	18:08	22	8:56	8:08
08	8:53	18:07	23	8:54	8:09
09	8:56	18:11	24	8:52	8:09
10	8:57	18:06	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	9:00	18:03	28	8:49	18:11
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:55	18:01
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:51	18:01	17	9:00	18:15
03	9:05	18:02	18		
04			19		
05			20	9:03	18:06
06	8:58	18:04	21	8:51	18:09
07	8:56	18:08	22	9:01	18:09
08	8:53	18:07	23	8:54	18:08
09	8:55	18:11	24	8:52	18:12
10	8:57	18:06	25		
11			26		
12			27	8:59	18:05
13	9:00	18:03	28	8:49	18:10
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:55	18:03
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: SOLIS PALMA JIMENA

FECHA DE INGRESO: 16 DE JUNIO DE 1993

PUESTO: SECRETARÍA EJECUTIVA A

NIVEL: 27-ZA

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. FINANZAS Y ADMON.

45

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: TOSS CRIVELLI MARTHA

FECHA DE INGRESO: 16 DE JULIO DE 1993

PUESTO: SECRETARÍA EJECUTIVA A

NIVEL: 27-ZA

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: CONTRALORÍA INTERNA

46

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:55	18:02	17	8:53	18:00
03	8:45	18:03	18		
04			19		
05			20	8:49	18:03
06	8:51	18:04	21	8:51	18:05
07	8:50	18:08	22	8:56	18:05
08	8:53	18:07	23	8:54	18:07
09	8:55	18:11	24	8:52	18:08
10	8:57	18:05	25		
11			26		
12			27	8:58	18:01
13	8:59	18:10	28	8:49	18:09
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:49	18:05
			31		

DÍAS	ENTRADA	SALIDA	DÍAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:52	18:02	17	8:59	18:00
03	8:41	18:03	18		
04			19		
05			20	8:56	18:01
06	8:55	18:04	21	8:51	18:09
07	8:54	18:08	22	8:56	18:04
08	8:51	18:07	23	8:54	18:09
09	8:55	18:11	24	8:52	18:06
10	8:55	18:09	25		
11			26		
12			27	8:54	18:01
13	8:52	18:01	28	8:48	18:17
14	8:57	18:05	29	8:57	18:02
15	8:56	18:03	30	8:58	18:12
			31		

 FIRMA DEL EMPLEADO

 FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: TORRES CANSINO ELVIRA

FECHA DE INGRESO: 01 DE ABRIL DE 1990

PUESTO: SECRETARÍA EJECUTIVA B

NIVEL: 27-ZB

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. FINANZAS Y ADMON.

47

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: TRUJILLO VALENZUELA AURELIO

FECHA DE INGRESO: 16 DE SEPTIEMBRE DE 1994

PUESTO: COORDINADOR TÉCNICO

NIVEL: 27-Z

ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN

48

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			18		
02	8:52	18:00	17	8:59	18:03
03	8:43	18:01	18		
04			19		
05			20	8:56	18:01
06	9:00	18:04	21	8:51	18:08
07	8:49	18:08	22	8:56	18:02
08	8:53	18:07	23	8:54	18:05
09	8:52	18:11	24	8:52	18:02
10	8:55	18:09	25		
11			26		
12			27	9:01	18:01
13	9:00	18:11	28	8:49	18:11
14	8:55	18:09	29	9:00	18:02
15	8:54	18:01	30	8:49	18:03
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	9:01	18:03	17	8:49	18:09
03	8:45	18:03	18		
04			19		
05			20	8:49	18:05
06	9:05	18:04	21	8:51	18:07
07	8:49	18:08	22	8:56	18:09
08	8:53	18:07	23	8:54	18:06
09	8:55	18:11	24	8:52	18:07
10	8:51	18:09	25		
11			26		
12			27	8:56	18:01
13	8:49	18:12	28	8:49	18:10
14	8:55	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:49	18:12
			31		

 FIRMA DEL EMPLEADO

 FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: VARGAS GORDILLO ANA MARÍA
FECHA DE INGRESO: 01 DE OCTUBRE DE 1993
PUESTO: SECRETARÍA EJECUTIVA A
NIVEL: 27-ZA
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN TÉCNICA

49

COMPROBANTE DE ASISTENCIA
SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: VAZQUEZ JIMENEZ RICARDO
FECHA DE INGRESO: 16 DE SEPTIEMBRE DE 1991
PUESTO: JEFE DE OFICINA
NIVEL: 28.I
ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. OPERACIÓN REGIONAL

50

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:55	18:01	17	8:58	18:09
03	8:47	18:03	18		
04			19		
05			20	8:59	18:09
06	8:57	18:04	21	8:51	18:07
07	8:49	18:08	22	8:56	18:03
08	8:53	18:07	23	8:54	18:03
09	9:00	18:11	24	8:52	18:05
10	8:57	18:02	25		
11			26		
12			27	9:07	18:01
13	8:59	18:19	28	8:49	18:15
14	9:09	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:55	18:09
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:54	18:05	17	8:47	18:02
03	8:49	18:03	18		
04			19		
05			20	9:00	18:02
06	8:52	18:04	21	8:51	18:07
07	8:40	18:08	22	8:56	18:06
08	8:53	18:07	23	8:54	18:07
09	8:55	18:11	24	8:52	18:02
10	8:57	18:07	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:52	18:09	28	8:49	18:15
14	8:57	18:10	29	8:56	18:02
15	8:56	18:03	30	8:49	18:09
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: VILLEGAS RUIZ ANTONIO
 FECHA DE INGRESO: 16 DE JUNIO DE 1993
 PUESTO: COORDINADOR TÉCNICO
 NIVEL: 27-Z
 ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIR. DE FINANZAS Y ADMON.

51

COMPROBANTE DE ASISTENCIA

SEPTIEMBRE DE 1999

NOMBRE: VAZQUEZ DURANTE MARIA DE LOS ANGELES
 FECHA DE INGRESO: 01 DE AGOSTO DE 1991
 PUESTO: COORD. DE LA UNIDAD DE SERV. PROF.
 NIVEL: 27-Z
 ÁREA DE ADSCRIPCIÓN: DIRECCIÓN GENERAL

52

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:54	18:09	17	8:51	18:07
03	8:57	18:00	18		
04			19		
05			20	8:56	18:07
06	8:57	18:04	21	8:51	18:05
07	8:49	18:08	22	8:52	18:02
08	8:53	18:00	23	8:54	18:03
09	8:55	18:11	24	8:52	18:07
10	8:52	18:03	25		
11			26		
12			27	8:59	18:01
13	8:57	18:05	28	8:49	18:09
14	8:59	18:10	29	8:56	18:02
15	8:52	18:03	30	8:49	18:00
			31		

DIAS	ENTRADA	SALIDA	DIAS	ENTRADA	SALIDA
01			16		
02	8:54	18:03	17	9:00	18:04
03	8:41	18:03	18		
04			19		
05			20	9:01	18:09
06	8:55	18:04	21	8:51	18:07
07	8:59	18:08	22	8:56	18:08
08	8:53	18:06	23	8:54	18:03
09	8:55	18:11	24	8:52	18:09
10	8:57	18:09	25		
11			26		
12			27	9:00	18:01
13	8:55	18:13	28	8:45	18:05
14	8:51	18:09	29	8:52	18:02
15	8:52	18:04	30	8:48	18:04
			31		

FIRMA DEL EMPLEADO

FIRMA DEL EMPLEADO

CONCLUSIONES DEL CASO DE ESTUDIO.

Del análisis a la estructura orgánica se observó que esta se encuentra autorizada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, no cuenta con los niveles jerárquicos apropiados, lo que con lleva que no se están apegando a los criterios de racionalidad y austeridad emitidos por la propia Secretaría

En relación a las políticas establecidas en el Reglamento Interior son congruentes a la Ley Federal de Trabajo, con relación a la cláusula 2 transitoria queda nula toda vez que ningún reglamento interior puede contravenir a la Ley Federal del Trabajo.

Respecto del análisis realizado a las operaciones relativas al pago de remuneraciones que se apeguen a los tabuladores de sueldos autorizados, se concluye que en la mayoría de los casos, no se están apegando al mismo, así como se realizan pagos con niveles que no incluidos en el tabulador.

Asimismo, con relación a las tarjetas de asistencia comparado con la nómina, existen irregularidades, toda vez que no coincide con el nivel, lo que permite que los cálculos de su ingreso se realicen sobre un nivel diferente, generalmente se les esta pagando menos.

Con relación al pago de la prima quinquenal al trabajador no 45 se le esta pagando incorrectamente, ya que aún no tiene derecho por no tener la antigüedad.

Respecto a la determinación de los pagos en demasía existe un empleado que causo baja el cual hasta este momento no ha realizado el reintegro de recursos; la Dirección de Recursos Humanos tiene la obligación de enviarle un comunicado informándole dicha irregularidad y solicitando su devolución de dicho importe.

Los pagos realizados por concepto de premios por puntualidad, no se pudo determinar, ya que su pago es posterior al mes de septiembre.

CONCLUSION

La Administración Pública en la actualidad tiene que estar debidamente normada y justificada, a fin de tener un manejo eficiente y eficaz de los recursos públicos.

Tal es el caso como lo marca la Ley Orgánica de la Administración Pública En su artículo 9º. El cual menciona "Las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Centralizada y Paraestatal, conducirán sus actividades en forma programada, con base en las políticas que para el logro de los objetivos y prioridades fueron creados en el plan Nacional de Desarrollo, que establece el Poder Ejecutivo Federal".

Por ello se crea la Auditoría Pública con sus diferentes clasificaciones, de tal forma que el Servidor Público, disponga de todas las bases para identificar, el tipo de Auditoría que será aplicada en cada situación, ya sea Integral, Específica, de Evaluación de Programas, de Seguimiento y en su caso de ser necesario de Desempeño.

Por lo tanto la Auditoría Pública, es una actividad independiente de apoyo a la función directiva, enfocada al examen objetivo, sistemático y evaluatorio de las operaciones financieras y administrativas realizadas, de los sistemas y procedimientos implantados; de la estructura orgánica en operación y de los Objetivos, programas y metas alcanzados por las Dependencias, Organos Desconcentrados y Entidades de la Administración Pública Federal, así como la Procuraduría General de la República con el propósito de determinar el grado de economía, eficacia, eficiencia, efectividad, imparcialidad, honestidad y apego a la normatividad con que se han administrado los recursos públicos que les fueron suministrados, así como la calidad y calidez con que prestan sus servicios a la ciudadanía.

Por lo anterior es indispensable que todo servidor público, conozca y aplique todos los conocimientos, técnicas y normatividad en la materia, de tal forma que su actuación sea excelente, a fin de que de manera fácil y rápida identifique todas las posibles omisiones y/o deficiencias en los sistemas de control, de manera que pueda emitir juicios claros y precisos, que coadyuven a mejorar la calidad en el servicio y actuación de las Dependencia, Entidades y Organos Desconcentrados.

BIBLIOGRAFIA

- 1.-Boletín "B", Normas Generales de Auditoría Pública, Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, SECODAM, 1997.
- 2.- Normas y Procedimientos de Auditoría, Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. IMCP, 1997.
- 3.- Meigs, Walter B., Principios de Auditoría Editorial Diana, 1981.
- 4.- Holmes, Arthur W, Principios Básicos de auditoría, Cía. Editorial Continental, S.A., 1981.
- 5.- Sawyer, Lawrence B., The Practice of Modern Internal Auditing, The Internal Auditor, Inc., 1981.
- 6.- Boletín "D", Lineamientos Generales para la Planeación y Ejecución de las Auditorías, SECODAM, 1997.
- 7.- Guía General de Auditoría Pública para los Organos Internos de Control, SECODAM, 2000.
- 8.- Guía de Auditoría de los Servicios Personales, SECODAM, 2000.
- 9.- Guía de Desempeño, SECODAM, 1999.
- 10.- P. Muñoz Amato.- Introducción a la Administración Pública, Fondo de Cultura Económica.
- 11.-Programa de Modernización Administrativa de la Administración Pública, 1995-2000. Poder Ejecutivo Nacional, SECODAM, 1996.
- 12.- Manual de Auditoría Pública, Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, SECODAM, 1996.
- 13.- Diplomado en Auditoría Publica.- Corporación Salazar y Asociados, .S.C. Contadores Públicos. C.P. Víctor Manuel Basurto, 1997.
- 14.- Instituto Mexicano de Auditores Internos, A.C., IMAI, A.C., XIV.- Encuentro Nacional de Auditores Internos. 1998.
- 15.- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos vigente.

16.- Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, reglamentaria de l apartado B del artículo 123 Constitucional Vigente.

17.- Ley Federal del Trabajo vigente.

18.- Ley Orgánica de la Administración Pública vigente.

19.- Ley de Presupuesto Contabilidad y Gasto Público Federal vigente.

20.- Reglamento de la Ley de Presupuesto Contabilidad y Gasto Público Federal vigente.

21.- Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos, vigente. SEGOB, D.O. F. 24/XII/96.

22.-Ley del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores al Servicio del Estado, vigente.

23.-Ley Federal de las Entidades Paraestatales, vigente. Reformas SEGOB, D.O.F. 24/XII/96.

24.- Reglamento Interior de la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo, SECODAM, D.O.F. 12/IV/95.

25.- Código Civil para el Distrito Federal en materia común y para toda la República en materia Federal, vigente.

26.- Decreto del Presupuesto de Egresos de la Federación, SHCP., expedición anual.

27.- Catálogo General de Puestos del Gobierno Federal., art. 20 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.

28.- Administración de Recursos Humanos.- Idalberto Chiavenato.- de. Mc. Graw Hill, 1986.