

# Dirección General para la Prevención y Mejora de la Gestión Institucional

---

Lic. María Elena García Meléndez

Directora General ~ desde enero de 2018

A la Dirección General para la Prevención y Mejora de la Gestión Institucional le corresponde, entre otras funciones, impulsar la identificación de riesgos administrativos que obstaculicen el logro de metas y objetivos institucionales para fortalecer el control interno, así como promover acciones para la simplificación regulatoria y aquéllas orientadas a fomentar la mejora de la gestión institucional, con un enfoque preventivo.

Con base en lo anterior, y no obstante la contingencia sanitaria por el SARS-CoV-2, que se detonó desde marzo de 2020, la Dirección General con apoyo de las tecnologías de la información y comunicación, así como con la implementación de las medidas sanitarias instruidas por las autoridades competentes, durante el ejercicio 2021 llevó a cabo acciones tendientes al cumplimiento de las actividades contenidas en su Programa de Trabajo. Como resultado, se informan a continuación por función los logros alcanzados:

## SIMPLIFICACIÓN REGULATORIA

Con el fin de que las entidades académicas y dependencias administrativas cuenten con una regulación actualizada, que ofrezca certidumbre en su aplicación y que contribuya al desempeño eficaz de su gestión, durante el ejercicio 2021, la Contraloría impulsó la implementación de un Programa de Depuración Normativa, en toda la Universidad, el cual comprende tres etapas: (i) la elaboración de un inventario de todas las normas emitidas por las entidades y dependencias; (ii) la identificación de la situación de la normatividad (no vigente, duplicada, obsoleta o innecesaria), y (iii) la difusión de la normatividad vigente en las diversas herramientas y medios electrónicos con que cuenta la Universidad. Dicho programa considera la participación activa de la Dirección General para la Prevención y Mejora de la Gestión Institucional y el apoyo de las áreas adscritas a la Oficina de la Abogacía General.

El Programa de Depuración Normativa se dio a conocer a las 169 entidades y dependencias universitarias participantes en el mismo, mediante la emisión de la Circular OAG-CONT/001/2021, de fecha 8 de noviembre de 2021, suscrita de manera conjunta por el Abogado General y el Contralor de la UNAM,

De esta manera, se destacan las actividades desarrolladas durante 2021:

- La entrega de la Circular OAG-CONT/001/2021 a las 169 entidades y dependencias que participan en el Programa.
- La entrega de oficios personalizados a los titulares de las entidades y dependencias, mediante los cuales se les solicitó la designación de un enlace para dar atención al Programa.
- La designación de los enlaces correspondientes de las 169 entidades y dependencias universitarias participantes.
- La identificación de 3,127 documentos normativos internos emitidos por las diversas entidades y dependencias universitarias.
- La realización de reuniones de trabajo con los enlaces designados, a quienes se ha proporcionado asesoría y apoyo para la elaboración del inventario de todas las normas emitidas por la entidad o dependencia de su adscripción, haciéndoles entrega de un listado preliminar de la normatividad identificada por la Dirección General.

## MECANISMOS DE CONTROL INTERNO

Con el propósito de contribuir con las áreas universitarias en el establecimiento de las bases para un sistema de control interno en la institución, se elaboró un proyecto de Metodología para la Administración de Riesgos de la UNAM, con la finalidad de que la misma pueda aplicarse por las diferentes entidades y dependencias de la Universidad, y con ello apoyarlas en la identificación, priorización y atención oportuna de los posibles riesgos que se les pudieran presentar y que obstaculicen el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

Asimismo, se realizaron dos diagnósticos de control interno: el primero orientado al mejoramiento del proceso de comprobación de nómina, en el que se emitieron 11 recomendaciones; y el segundo se realizó para evaluar el nivel de madurez del control interno en una entidad académica, en el que se emitieron cinco recomendaciones para contribuir a fortalecer su control interno.

De igual forma, se iniciaron diagnósticos de control interno en cuatro entidades académicas para mejorar el procedimiento de comprobación de recursos asignados por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.

Adicionalmente, se proporcionó un total de 101 asesorías a diversas entidades y dependencias universitarias para orientarlas en la atención de las recomendaciones de control interno emitidas por la Dirección General como resultado de los nueve diagnósticos de control interno que se han realizado desde 2018. Al cierre del ejercicio 2021, las asesorías han contribuido a la atención de 62 de las 94 recomendaciones emitidas en los diagnósticos mencionados, entre las que destacan: la implementación de medidas para el control de equipos y bienes materiales; la elaboración y aprobación de un plan de contingencia en materia de tecnologías de la información y comunicaciones que permitirá hacer frente a las contingencias informáticas; la implementación de medidas preventivas para cubrir las ausencias de personal en puestos clave en algunas

áreas universitarias; la actualización de manuales de organización; la emisión de manuales de procedimientos; la revisión periódica de la normatividad interna; la actualización y alineación de lineamientos en materia de ética con los Lineamientos para la integración, conformación y registro de los Comités de Ética de la UNAM. Asimismo, dichas asesorías coadyuvaron a que algunas entidades académicas establecieran sus propios procesos para la identificación y administración de posibles riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de sus metas y objetivos.

## ÁREAS DE OPORTUNIDAD E IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA

Se realizaron dos revisiones de control a los procesos de Ingresos extraordinarios sin fines específicos, y Control de inventarios de alimentos, medicamentos y materiales e insumos en una entidad académica. De estas revisiones se generaron acciones para mejorar su gestión, tales como: implementación de herramientas tecnológicas para la administración de áreas sustantivas; mejora en los procesos de captación de ingresos extraordinarios para su correcta identificación y control; estandarización de los procesos para la atención de los usuarios de los servicios; y mejora en la programación de las adquisiciones de materiales e insumos para contar con ellos de manera oportuna.

Adicionalmente, se iniciaron revisiones de control en ocho entidades y dependencias para evaluar el proceso de pago de nómina con cheque, las cuales tienen como objetivo identificar áreas de oportunidad en las diferentes etapas del proceso en que intervienen las entidades académicas seleccionadas y las dependencias administrativas centralizadoras, así como proponer acciones de mejora, desde una perspectiva de trabajo con enfoque preventivo.

Por otro lado, se dio seguimiento a la implementación de acciones de mejora propuestas en ejercicios anteriores a los rubros de activo fijo, acervo bibliográfico, publicaciones, registro contable, tiempo extraordinario, recursos humanos, así como adquisiciones, arrendamientos y servicios. Como resultado de ese seguimiento, mediante reuniones con las autoridades de las entidades académicas y dependencias administrativas sujetas a revisión, durante el ejercicio 2021, las entidades y dependencias lograron la implementación de 71 acciones de mejora, dentro de las que destacan, entre otras:

- El establecimiento de medidas para eficientar los procesos de autorización y trámite de pago de tiempo extraordinario.
- El establecimiento de un proceso para la identificación y administración de los riesgos potenciales susceptibles de presentarse y que, de materializarse, puedan afectar el logro de sus objetivos y metas.
- La elaboración de manuales internos para orientar al personal encargado de los bienes y suministros en las entidades y dependencias universitarias en las tareas de registro, control y baja de bienes muebles.

- La elaboración de manuales para regular la operación y utilización de los equipos especializados de los Laboratorios de Ciencias en diversos planteles del nivel bachillerato.
- La elaboración y difusión de manuales de procedimientos internos que orienten al personal responsable del área de Presupuesto de diversas entidades y dependencias universitarias, en la realización de las tareas de control y registro contable, así como en la operación de los sistemas contables.
- La elaboración de un programa para la recolección de bienes a dar de baja para evitar su acumulación, la utilización de espacios para su almacenamiento, el deterioro de los equipos y la pérdida de la información que los identifica. Con dicho programa se prevé agilizar el trámite de baja de los bienes muebles en las entidades y dependencias universitarias.
- Procedimientos que permiten la recuperación de material bibliográfico con el objeto de hacer exigible la devolución del material otorgado en préstamo a personal académico y alumnado.
- El establecimiento de procedimientos para la donación de publicaciones, en diversas entidades académicas, así como de políticas y criterios para la edición, tiraje y volumen de libros o revistas a imprimir para su distribución y venta, así como para la venta, canje y donaciones a alumnos e investigadores en diversas entidades universitarias.

Al cierre del ejercicio 2021, se han implementado 261 de las 503 acciones de mejora acordadas con las entidades y dependencias universitarias a las que se practicaron revisiones de control a sus procesos administrativos durante 2021 y ejercicios anteriores.

## CULTURA DE LA TRANSPARENCIA

- » **Comité de Transparencia de la UNAM.** Se participó en las 46 sesiones ordinarias y tres extraordinarias a las que convocó la Presidencia del Comité de Transparencia. En dichas sesiones se emitieron nueve acuerdos y 498 resoluciones sobre la clasificación, desclasificación e inexistencia de información.
- » **Grupo Interdisciplinario de Archivos Universitarios.** Se participó en seis sesiones ordinarias y cinco extraordinarias del Grupo Interdisciplinario de Archivos Universitarios, a las que convocó la Secretaría Técnica de dicho cuerpo colegiado.
- » **Portal de Transparencia de la UNAM.** Se llevaron a cabo 12 revisiones integrales al Portal de Transparencia de la UNAM, con el propósito de verificar su funcionamiento y la actualización de las obligaciones de Transparencia a cargo de la Universidad. Cabe destacar que al cierre del año las obligaciones de Transparencia se encontraron cumplidas al cien por ciento.

