



Gobierno del  
Estado de Sonora

Secretaría de la  
Contraloría General

Secretaría  
de Salud Pública

## INFORME DE RESULTADOS AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

---

### SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE SONORA

Subsecretaría de Desarrollo Administrativo y Tecnológico  
Dirección de Sistemas de Control Interno Institucional

AUTOEVALUACIÓN SCI

**2020**

**SONORA**  
UNIDOS LOGRAMOS MÁS



## CONTENIDO

---

<b>Informe de Autoevaluación.....</b>	<b>A</b>
Informe Nivel Estratégico	
Informe Nivel Directivo	
Informe Nivel Operativo	
<b>Resumen de Resultados por Nivel de Responsabilidad...</b>	<b>B</b>
Resultados Nivel Estratégico	
Resultados Nivel Directivo	
Resultados Nivel Operativo	



## SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE SONORA INFORME DE AUTO EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

La evaluación del Control Interno efectuada al (a) SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE SONORA (SSS) se realizó el día 1 de Diciembre de 2020 a través del Sistema de Evaluación del Control Interno (SECI), con la participación de 132 Servidor (es) Público (s) de los Niveles NIVEL ESTRATEGICO, NIVEL DIRECTIVO y NIVEL OPERATIVO, utilizando como referencia técnica el Modelo Estatal del Marco Integrado de Control Interno para la Administración Pública Estatal (MEMICI-APE) y las mejores prácticas en la materia.

La participación activa de los funcionarios y empleados del (a) SSS posibilitó conocer la aplicación del control interno detallado en los siguientes capítulos.

### I. NATURALEZA Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

Al autoevaluar el Control Interno del (a) SSS, se consideraron las actividades desarrolladas durante el periodo comprendido de Enero a Diciembre 2020 basados en los siguientes componentes:

- Ambiente de control
- Administración de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

La comprensión y revisión de los controles internos implementados para las principales actividades del (a) SSS se ejecutó en una reunión dirigida a compartir los nuevos conceptos, componentes y elementos del Sistema de Control Interno, analizar el contenido del cuestionario de evaluación y el método para calificar y valorar las respuestas, así como su análisis después de ser completadas. Se explicó el método utilizado para calificar el cuestionario y los criterios básicos empleados para validar las respuestas por cada componente.

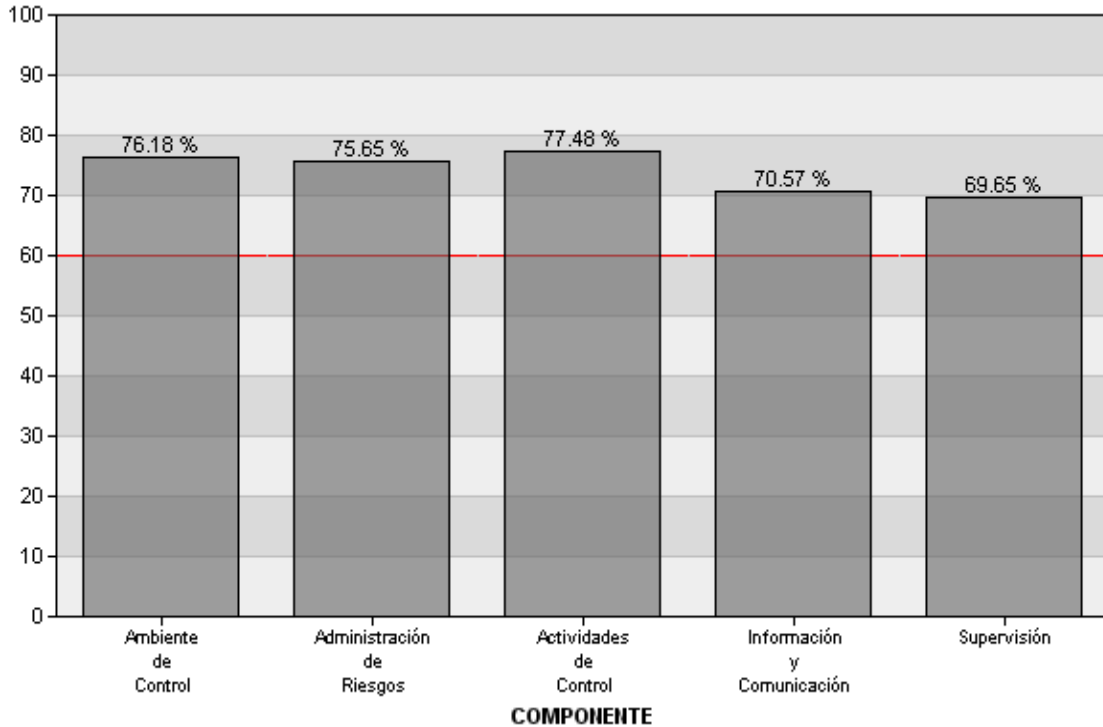
Los comentarios y propuestas de mejora presentadas se realizaron en forma directa por los participantes del (a) SSS. Las calificaciones obtenidas, las propuestas de mejora y recomendaciones son importantes para actualizar y mejorar el diseño, la aplicación y el funcionamiento del control interno del (a) SSS, dichos resultados se detallan en el siguiente capítulo.

### II. RESULTADOS DE AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

#### A. CALIFICACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO

Los resultados globales del proceso de autoevaluación del Control Interno aplicado al (a) SSS, corresponden a 132 Autoevaluaciones realizadas por Servidores Públicos a Nivel (es) NIVEL ESTRATEGICO, NIVEL DIRECTIVO y NIVEL OPERATIVO.

Componente	Grado de Cumplimiento	Calificación
Ambiente de Control	76.18 %	Aceptable
Administración de Riesgos	75.65 %	Aceptable
Actividades de Control	77.48 %	Aceptable
Información y Comunicación	70.57 %	Aceptable
Supervisión	69.65 %	Regular
<b>TOTAL</b>	<b>73.91 %</b>	<b>Aceptable</b>



La calificación global del (la) SSS se valoró con 73.91 % calificado como "Aceptable", por arriba del nivel mínimo aceptable que es 60%, el cual es susceptible de mejoras.

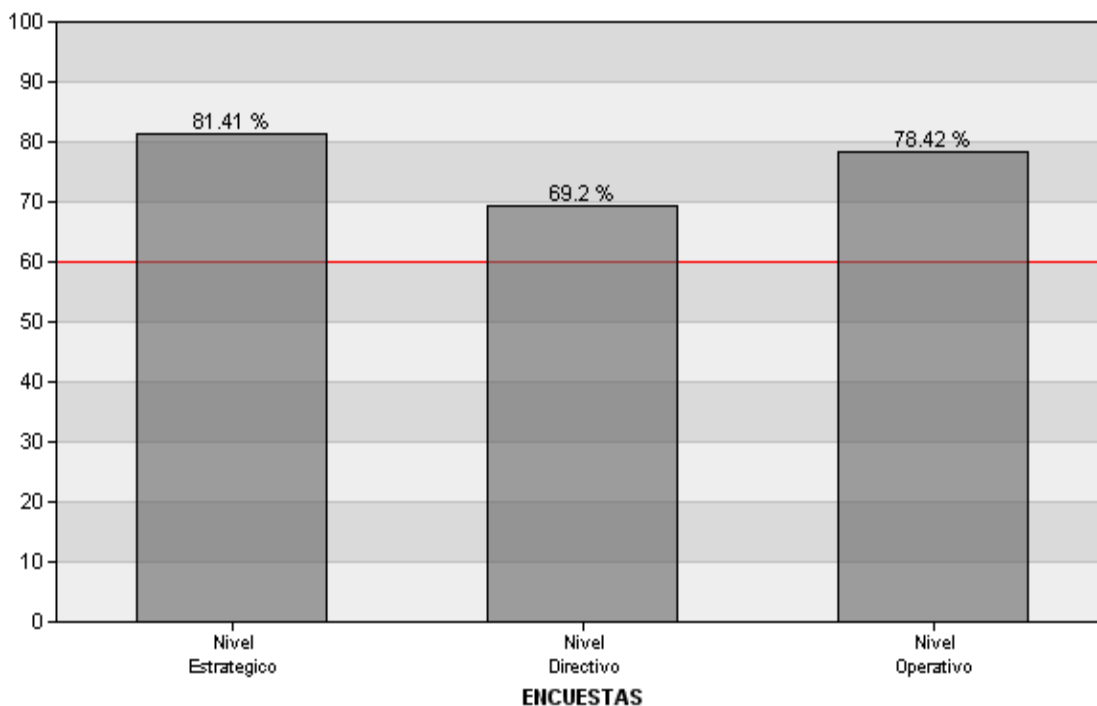
El componente Actividades de control (Más Alto) fue calificado como "Aceptable" y representa el 77.48% de la valoración. Por otro lado, el componente Supervisión (Más Bajo) fue calificado como "Regular" y representa el 69.65%. Los resultados por principio de control se detallan en el siguiente capítulo.

## B. RESULTADOS POR PRINCIPIO DE CONTROL

Componentes y Principios de Control	Grado de Cumplimiento	Calificación
<b>Ambiente de control</b>	<b>76.18 %</b>	<b>Aceptable</b>
1 Mostrar actitud de respaldo y compromiso	78.19 %	Aceptable
2 Ejercer la responsabilidad de vigilancia	78.84 %	Aceptable
3 Establecer la estructura, responsabilidad y autoridad	80.78 %	Muy Buena
4 Demostrar compromiso con la competencia profesional	72.03 %	Aceptable
5 Establecer una estructura para el reforzamiento de la rendición de cuentas	71.05 %	Aceptable
<b>Administración de riesgos</b>	<b>75.65 %</b>	<b>Aceptable</b>
6 Definir objetivos	78.03 %	Aceptable
7 Identificar, analizar y responder a los riesgos	74.49 %	Aceptable
8 Considerar el riesgo de corrupción	74.99 %	Aceptable
9 Identificar, analizar y responder al cambio	75.08 %	Aceptable
<b>Actividades de control</b>	<b>77.48 %</b>	<b>Aceptable</b>
10 Diseñar actividades de control	78.25 %	Aceptable
11 Diseñar actividades para los sistemas de información	74.88 %	Aceptable
12 Implementar actividades de control	79.3 %	Aceptable

<b>Información y comunicación</b>		
	<b>70.57 %</b>	<b>Aceptable</b>
13 Usar información de calidad	75.78 %	Aceptable
14 Comunicar internamente	72.66 %	Aceptable
15 Comunicar externamente	63.28 %	Regular
<b>Supervisión</b>		
	<b>69.65 %</b>	<b>Regular</b>
16 Realizar actividades de supervisión	66.82 %	Regular
17 Evaluar problemas y corregir las deficiencias	72.48 %	Aceptable
<b>Total</b>	<b>73.91 %</b>	<b>Aceptable</b>

### C. RESULTADOS DEL CONTROL INTERNO POR NIVEL DE RESPONSABILIDAD



El nivel de responsabilidad valorado con mayor grado de cumplimiento fue el "NIVEL ESTRATEGICO" con el 81.41%, mientras que la calificación menor correspondió al nivel "NIVEL DIRECTIVO" con el 69.2%.

## PROPUESTAS

### NIVEL ESTRATEGICO

#### AMBIENTE DE CONTROL

- ✓ Seguimiento constante para generar un círculo virtuoso
- ✓ Actualización permanente
- ✓ Atención permanente
- ✓ Para evaluar de manera objetiva, también se requiere de determinar sanciones
- ✓ Valdría la pena practicar una auditoría en tiempo real de cada elemento de control
- ✓ Se requiere una realineación en la estructura por la incorporación del INSABI
- ✓ Darle seguimiento en tiempo y forma a cada contrato de prestación de bienes y servicios contratados



- ✓ Informar al área administrativas los incumplimientos
- ✓ Delimitar sanciones por incumplimiento
- ✓ Realizar reuniones periódica son directores generales y responsables de programas
- ✓ Mejorar el instrumento de la matriz de riesgos

#### ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

---

- ✓ Mantener alineación con Objetivos Institucionales
- ✓ Alineación con la metodología
- ✓ Determinar acciones de control adecuadas
- ✓ También son tomados en cuenta el Plan Estatal de Desarrollo, Programa Sectorial e Institucional
- ✓ Se deben determinar riesgos con mayor probabilidad de ocurrencia y mayor grado de impacto
- ✓ MEJORAR LA UTILIZACION DEL INSTRUMENTO.

#### ACTIVIDADES DE CONTROL

---

- ✓ Determinar actividades de control enfocadas a cumplir con el control interno
- ✓ La información la debe conocer en tiempo y forma el nivel estratégico, para ayudar a la toma de decisiones
- ✓ Ponerlos al alcance de todos en tiempo y forma para ayudar a la toma de decisiones
- ✓ Mantener actualizadas las actividades de control

#### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

---

- ✓ Contar con información oportuna para la toma de decisiones
- ✓ Contar con información verás en tiempo para la toma de decisiones

#### SUPERVISIÓN

---

- ✓ Aplicar revisiones en tiempo real de cada elemento de control
- ✓ Que el seguimiento sea más puntual a los acuerdos y compromisos
- ✓ Incluir las deficiencias que no incluye el reporte de resultados de la autoevaluación
- ✓ Revisiones periódicas a cada elemento de control
- ✓ Aplicar revisiones en tiempo real

### NIVEL DIRECTIVO

#### AMBIENTE DE CONTROL

---

- ✓ Mejorar los mecanismos para la identificación de riesgos de la Institución.
- ✓ Mantener actualizados los manuales de organización; agilizar los mecanismos para la actualización constante de los manuales en SICAD.
- ✓ Implementar por parte de recursos humanos los perfiles necesarios, así como hacer difusión a todas las áreas para mejorar la selección y capacitación del personal.
- ✓ Mejorar los mecanismos de control y apego a sus funciones por parte de recursos humanos y las áreas administrativas.
- ✓ Realizar un tablero en donde se puedan palomear cada una de las actividades que realizan
- ✓ Monitorear las capacitaciones por la direccion
- ✓ Supervision constante por parte de gestión y evaluación
- ✓ Integrar a recursos humanos a las actividades de supervisión respecto al apego del personal a los códigos de ética y conducta.
- ✓ Actualizar manuales de organizacion y procedimientos constantemente
- ✓ Mantener una mejora continua proponiendo mas cursos y capacitaciones relacionadas con los manuales de organizacion y procedimiento de la dirección
- ✓ Cursos de capacitación.
- ✓ Difundir de mejor manera las normas de control interno e informar de mejor manera las posibles responsabilidades en las que se puede incurrir. Órgano de control interno.



- ✓ El personal contratado no recibe cursos de inducción al puesto y las capacitaciones no se realizan con la periodicidad suficiente. Recursos Humanos
- ✓ Informar de manera más oportuna de las modificaciones realizados a las políticas, procedimientos y manuales al personal por parte del Director Administrativo
- ✓ Establecer mejor retroalimentación sobre el avance de la evaluación por parte del organo de control interno.
- ✓ Explicarle más a detalle al personal los beneficios de acatar las políticas, reglas y principios de ética y sus efectos adversos en caso de no seguirlas.
- ✓ Continuar con la difusión del código de ética e integridad y un servidor es el responsable de que el equipo de trabajo lo cumpla
- ✓ Actualizar constantemente los manuales de organización y procedimientos.
- ✓ La Dirección de Recursos Humanos pudiera diseñar un curso de inducción a los Servicios de Salud de Sonora y otro curso de inducción al puesto al ingresar como empleado a los SSS.
- ✓ Mantener actualizados los reglamentos
- ✓ Mantener una constante actualización y seguimiento de los objetivos para lograr el cumplimiento adecuado de ellos y la adecuación que se requiera.
- ✓ Vigilar que la responsabilidad delegada sea llevada a cabo.
- ✓ Directivo
- ✓ Mejorar la supervisión de los perfiles y aumentar la capacitación de los mismos para una constante mejora del personal. Establecer un programa de incentivos basado en metas.
- ✓ Jurisdicción, coordinación.
- ✓ Que haya un mejor control acerca de la manera en que el personal que no cumple con sus obligaciones laborales, sea sancionado
- ✓ Supervisión constante por el departamento de Coordinación de Gestión y Evaluación
- ✓ Los directores generales hagan reuniones con su personal
- ✓ Supervisión de las áreas mediante encuestas confidenciales
- ✓ Mantener una mejora continua proponiendo más cursos y capacitaciones relacionadas con los manuales de organización y procedimientos.
- ✓ Mantener actualizado el manual de organización y de procedimientos
- ✓ Que se verifique el sistema interno
- ✓ Que todo el personal cumpla con el profesiograma
- ✓ Análisis y matriz FODA
- ✓ Implementar la verificación física del personal
- ✓ Realizar evaluaciones al personal federal
- ✓ Mejorar de todos los niveles la manera en que el personal lleva a cabo las acciones y tener una recompensa y/o castigo en caso de si o no poner en acción las medidas de conducta que se establezcan
- ✓ DAR CONTINUIDAD A UN PROGRAMA de mejora
- ✓ Considero importante dar seguimiento puntual
- ✓ Dar continuidad
- ✓ Desconozco
- ✓ Ejecutar funciones
- ✓ Mas continuidad en los procesos
- ✓ Realización de cursos, dgec
- ✓ Involucrar a todas las direcciones generales
- ✓ Establecer comités de competencia profesional
- ✓ Subsecretaría de servicios de salud
- ✓ Continuar con las mismas acciones
- ✓ Continuar con las mismas acciones impulsadas como hasta ahora
- ✓ Jurídico



- ✓ Administrador
- ✓ Continuar con un programa permanente que sea promocionado de manera constante en apoyo a la Dirección General de Enseñanza y Calidad
- ✓ Vinculación más constante entre las direcciones
- ✓ Mandos superiores
- ✓ Continuar con las mismas acciones
- ✓ Continuar con las mismas acciones
- ✓ Continuar con las mismas acciones
- ✓ Revisión directa en las unidades pertenecientes a la dirección general a través de las distintas coordinaciones
- ✓ Capacitación continua
- ✓ Responsable de área, responsable, servicios, controles externos.
- ✓ Acudir a las unidades a llevar a cabo sensibilización de los servidores públicos sobre la importancia del cumplimiento del código de ética y conducta
- ✓ Capacitar a las unidades pertenecientes a esta dirección para que se realicen reuniones de CIDAPE en cada una.
- ✓ Inducciones al puesto para cualquier cambio de funciones
- ✓ Supervisar de manera directa el cumplimiento de los procesos en las unidades pertenecientes a la dirección a nivel estatal.
- ✓ Capacitación para el seguimiento
- ✓ Contar con un programa de inducción al puesto ya sea para nuevo ingreso o para cambio de funciones.
- ✓ Supervisión a las áreas de recursos humanos de unidades pertenecientes a la dirección a nivel estatal, sobre la aplicación de estímulos y/o sanciones aplicables al personal.
- ✓ Evaluaciones del conocimiento mandos medios
- ✓ Capacitación y evaluación de conocimiento gerenciales
- ✓ Seguimiento de procesos
- ✓ Evaluaciones de la jurisdicción de las acciones propuestas por cada unidad de salud
- ✓ Programa de capacitación para directivos en base a funciones a desempeñar, como realizarlas y lograr objetivos propuestos
- ✓ Supervisiones calendarizadas
- ✓ Promoción en el área laboral, encargado enseñanza
- ✓ Crear y ejecutar un programa para la promoción de la integridad y prevención de la corrupción.
- ✓ Los responsables de las áreas involucradas en los proyectos estratégicos son los responsables de ejecutar las mejoras recomendadas
- ✓ Existe un proceso de mejora continua coordinado por el órgano de control y desarrollo administrativo
- ✓ Seguimiento programado o calendarización programada con puntos a evaluar para mayor manejo de la información y de los puntos más relevantes
- ✓ Las evaluaciones periódicas que se realizan permiten detectar las mejoras las cuales se envían para su ejecución a los responsables de las distintas áreas
- ✓ Efectuar las reuniones de forma semanal del cuerpo de gobierno y ser este mismo el responsable de su ejecución como se ha estado llevando a cabo.
- ✓ Capacitación y elaboración de programas de acuerdo a las áreas observadas, siendo el responsable el personal a cargo en coordinación con dirección y gestor de calidad.
- ✓ Establecer un cronograma para evaluación del plan de mejora, supervisado por el órgano de gobierno.
- ✓ Los encargados de los programas y áreas de la unidad.
- ✓ Recursos humanos
- ✓ Se evalúan las presiones sobre el personal mas no existe estímulo para incentivar al mismo en el desempeño de sus funciones. Las organizaciones prestadoras de servicios son evaluadas y contratadas por nivel central.



- ✓ Establecer programa de capacitación adecuado al personal de cada área así como incentivos que estimulen un mejor desempeño ya que estos no existen.
- ✓ Encuestas más específicas sobre cada departamento, ejecutadas por el área de calidad
- ✓ Mejorar controles internos de farmacia y almacén
- ✓ Apego a manuales de procedimientos administración
- ✓ Si administrador jefe de servicios generales
- ✓ De acuerdo a las debilidades detectadas y encontradas, buscar todas aquellas acciones que permita convertirlas en fortalezas.
- ✓ La supervisión constante de los procesos administrativos a través del área de calidad e innovación.
- ✓ Control interno por parte de la lic. Blanca serrano con miras a estar listos para las revisiones y auditorías
- ✓ Sería relevante la realización de cursos de capacitación en áreas tan importantes como la financiera a fin de que se desarrollen y perfeccionen los procesos administrativos que aquí se llevan a cabo por las áreas financieras de la dga.
- ✓ Se tiene mucha disposición para realizar las actividades impuestas, la mayoría de las veces con ingenio, pues el equipo humano suficiente, ni los recursos monetarios y materiales necesarios para llevarlos a cabo.
- ✓ Un área de staff en recursos humanos que permita el diseño de nuevas políticas para el manejo y retención de los más de 1000 trabajadores en la institución. Se ha reflejado aún más con el tema de covid. Responsable de ejecutarlas recursos humanos.
- ✓ Continuar con la aplicación de manuales de procedimientos administración
- ✓ Mayor personal para la realización de las actividades
- ✓ Integrar al área de recursos humanos para la supervisión y evaluación del apego a las normas de conducta.
- ✓ Implementar a través de recursos humanos los perfiles necesarios para la contratación y capacitación de todo el personal; y de existir, hacer mayor difusión para todas las direcciones.
- ✓ Enfatizar las acciones de supervisión del apego a las responsabilidades de servidores públicos.
- ✓ Mantener su actualización continua; facilitar la captura de manuales en SICAD y poner apoyo adicional a Planeación en el área de revisión de manuales.
- ✓ Integrar a la coordinación administrativa en la evaluación y supervisión de las acciones de Control Interno.
- ✓ Si depto de calidad y enseñanza
- ✓ Si administrador
- ✓ Depto jurídico
- ✓ Plasmear las solicitudes de mejora a los
- ✓ Servicio subrogados en los formatos de conformidad del servicio
- ✓ Mejora en el proceso de selección del servidor y servidora público 2020, responsable de ejecución, subdirección de organización, estadística y evaluación.
- ✓ No descartar lo ya obtenido, analizar y complementar la información que se recaba, dar continuidad a las actividades que permitan la trazabilidad de los procesos
- ✓ Acudir a las distintas unidades en el estado capacitando en la realización de reuniones de cidape en cada una de ellas para ampliar el panorama de trabajo conjunto entre directores/coordinadores y administradores
- ✓ Realizar revisión directa de procedimientos sustanciales en todas las unidades del estado a través de las coordinaciones
- ✓ Implementar estrategias para evaluar el cumplimiento en el personal, mediante un control ciudadano
- ✓ Incentivar y reconocer a los trabajadores que demuestran un desempeño
- ✓ Destacable en su área de trabajo dirección
- ✓ Participación de las áreas administrativas



- ✓ Continuar aplicando los instrumentos de evaluación necesarios para control de las compañías prestadoras de bienes y servicios para que estas sean mas eficientes
- ✓ Mejorar coordinación y vigilancia de la implementación correcta de los manuales de procedimientos
- ✓ Implementar procedimientos transparentes para que todo el personal conozca y acceda al escalafón según sus aptitudes y competencias
- ✓ Diseñar esquema de evaluación al personal por sus jefes, sus pares y sus subordinados de forma simultanea
- ✓ Continuar en el procesos de mejora dentro de nuestra institución para poder ser mas eficientes en el día a día
- ✓ Se requiere continuar con la implemenatción de estrategias por parte del área administrativa, pero siempre acompañada de la capacitación al personal
- ✓ Continuar mejorando los procesos
- ✓ Seguir mejorando los instrumentos de evaluación
- ✓ Mejorar en la identificación de potenciales riesgos como Institución, para la prevención de los mismos
- ✓ Promover las acciones de supervisión y seguimiento de los responsables del área para la toma de decisiones
- ✓ Difusión de los materiales y contenidos oficiales por el área que corresponda a todo el personal que labora en la institución
- ✓ Informar por mecanismos oficiales a todos los involucrados en la difusión de la información y actividades
- ✓ Integración oportuna de todas las áreas involucradas de manera sistemática
- ✓ Seguimiento a las actividades de manera más puntual a las necesidades de capacitación por el área encargada de la institución
- ✓ Incrementar la supervisión en todos los niveles.
- ✓ Involucrar y capacitar a todo el personal.
- ✓ Formar comite interno
- ✓ Hacer mayor difusión por parte de recursos humanos respecto a los perfiles y su competencia profesional requerida.
- ✓ Hacer mayor difusión y capacitar respecto a las obligaciones de control interno a todo el personal, no solo a directivos y enlaces.
- ✓ Hacer comite interno
- ✓ Nombrar enlace interno para seguimiento de auditorias
- ✓ Solicitar capacitacion para uso de plataforma
- ✓ Solicitar a traves del director capacitacion para enlace de ensenanza y calidad
- ✓ Si existen
- ✓ Existe el plan anual de mejora que cada año se actualiza
- ✓ Regirnos por los principios morales y eticos del servidor publico.
- ✓ Area de calidad
- ✓ Supervision de manuales
- ✓ Solicitud de facturas despues de haber sido evaluada la necesidad de compra de insumos, materiales necesarios en la infraestructura del hospital y equipos.
- ✓ Si existen
- ✓ Pendientes auditorias de control interno ,titular incapacitada (lic. Blanca serrano)
- ✓ Se continua llenando el plan de mejora anual
- ✓ Existe el plan de mejora anual
- ✓ No existe un programa de fortalecimiento institucional a través de capacitar al personal
- ✓ Capacitacion continua sobre Codigo de Conducta
- ✓ Actualizacoion de los Manulaes de Organizacion y Procedimientos
- ✓ Actualizacion de Organigrama y Manual de Organizacion
- ✓ Revisiones expedientes 2 veces por año



- ✓ Evaluación a las compañías prestadoras de servicios semestral

#### ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

---

- ✓ Control permanente con periodicidad diariamente
- ✓ Comunicación fluida con todas las unidades
- ✓ Programas de trabajo, supervisión y seguimiento
- ✓ Se analiza el plan de mejora
- ✓ En el plan de mejora anual
- ✓ Plan operativo anual
- ✓ Analizar y revisar cumplimiento de metas y objetivos semanalmente
- ✓ Plan de contingencia para valorar riesgos sobre el programa operativo
- ✓ Difusión de la información a todo el personal adscrito a la institución para su seguimiento puntual por el área responsable
- ✓ Este es el plan de mejora anual
- ✓ Por el cuerpo de gobierno dependiendo de las debilidades observadas.
- ✓ Supervisión de los procesos administrativos y médicos por el órgano de control.
- ✓ Actuar sobre las debilidades de los procesos y por los jefes de las distintas áreas
- ✓ Dar seguimiento al plan de calidad como responsable del enlace de calidad
- ✓ Incluir al nuevo personal desde las subdirecciones
- ✓ Comités desde el área de calidad
- ✓ Difusión de las metas y contenidos
- ✓ Existe poca comunicación entre las áreas administrativas y el resto de las unidades y direcciones; mejorar los procedimientos de comunicación y actualización de información respecto a cambios y potenciales riesgos a todo el personal; generar correo electrónico institucional a todos para generar una red única de información
- ✓ Identificar como Institución los riesgos generales, para que sean incluidos en los riesgos de cada unidad administrativa
- ✓ Hacer mayor difusión a todos los niveles.
- ✓ Realizar plan interno de difusión de valores
- ✓ Brindar comunicaciones electrónicas sobre comunicaciones
- ✓ Reunión con el Órgano Interno de Control para delimitar responsabilidades
- ✓ Capacitar a todo el personal respecto a los riesgos potenciales.
- ✓ Difundir un formato y documento que contemple los puntos antes mencionados para dar seguimiento a las actividades
- ✓ Realizar mayor difusión entre el personal conforme al llenado del formato
- ✓ Continuar con el esquema de trabajo generalizado para poder avanzar en la misma dirección..
- ✓ Implementar y dar a conocer a todo el personal mecanismos y herramientas objetivas de control y supervisión de riesgos de corrupción, así como incentivar con promociones y reconocimientos al personal bien evaluado con eficiencia
- ✓ Establecer y dar a conocer la matriz de riesgos
- ✓ Establecer un mecanismo para mantener a todo el personal constantemente informados de los cambios y directrices, se puede manejar una red aprovechando las pantallas que hay en casi todas las unidades donde se transmitan los mensajes apropiados
- ✓ Plan de mejora continua
- ✓ Plan de mejora de la
- ✓ Calidad
- ✓ Mejorar la vinculación y conocimiento de los indicadores por parte del personal y su trabajo diario
- ✓ El área administrativa tiene que trabajar más en estos temas y generar más herramientas afines



- ✓ Los excesos y dispendios de recursos no son solamente del personal directivo, muchos de ellos son con la base trabajadora que no cuida el recurso institucional, lo que se requiere es controlar los dar menor peso a los sindicatos
- ✓ Plan de mejora continua de la calidad
- ✓ Mayor Difusión
- ✓ Análisis de avance en junta de cuerpo de gobierno
- ✓ Se requiere que el desempeño sea ligado a mayores recursos económicos, por lo que es necesario que se mejoren los presupuestos para obtener mejores desempeños en bienestar de la Salud Pública
- ✓ Hacer mayor difusión, integrar a todas las direcciones, planeación y administración para la identificación de los riesgos generales.
- ✓ Implementar los mecanismos y controles específicos suficientes que permitan disminuir el riesgo de corrupción, fraude, abuso, desperdicio y otras irregularidades; evaluaciones externas con regularidad de las áreas administrativas, planeación y de contratación.
- ✓ Mejorar la difusión de los cambios institucionales en todas las áreas; en lo personal considero que existe buena comunicación al interior de la Dirección General en la que me desempeño, sin embargo no existe comunicación o difusión de los cambios en otras áreas administrativas.
- ✓ Si jurídico administrador subdirección
- ✓ Si depto de calidad
- ✓ Que la información se reciba con tiempo de anticipación de las dependencias ordenantes a fin de poder ejecutarlas en tiempos adecuados y no con presión.
- ✓ Fortalecimos al área de control interno para revisión de los temas financieros y de importancia
- ✓ Recibir más recursos para el mejor logro de los objetivos por parte de la DGA
- ✓ Muchas de las situaciones no se prevén y se reciben líneas de acción apuradas que Conlleva a trabajar más, doblemente o con errores.
- ✓ Enseñaza
- ✓ Hacer mayor difusión de las metas, objetivos e indicadores como Institución.
- ✓ Reuniones con el personal para que sea del conocimiento los detalles del proceso y poder mejorarlos
- ✓ Responsable de programa
- ✓ Calendarización de las actividades, unidad de salud y jurisdicción sanitaria
- ✓ Seguimiento y capacitación , responsable de programas y de áreas
- ✓ Evaluación periódica de riesgos
- ✓ Seguimiento a indicaciones para solucionar la problemática.
- ✓ Llevar a cabo la información en forma mas oportuna y verificar si fue captada por el personal y usuarios
- ✓ Aumento en capacitaciones de alto nivel y con frecuencia, siendo responsable de ello la dirección de enseñanza y calidad de la institución
- ✓ Supervisión continua, jurisdicción sanitaria
- ✓ Proponer a la comunidad y personal de la institución una mayor vigilancia y reporte oportuno de casos de corrupción
- ✓ CONTINUAR CON LAS APERTURAS DE dichos BUZONES PARA EVALUAR LA MEJORA
- ✓ Aumento presupuestal para la implementación eficaz y efectiva de medidas de control de riesgos y como responsable :Gobierno Federal, estatal y municipal.
- ✓ Reorganización de procesos
- ✓ Se envía la documentación de soporte a oficinas centrales y el resto de las partes de los procesos administrativos se ejecutan ahí. Solicitar y documentar la información completa del seguimiento a dichos procesos
- ✓ Mayor difusión
- ✓ Presenciar reuniones de cidape en cada una de las unidades pertenecientes a la dirección general



- ✓ Reuniones de trabajo con personal directivo y administrativo de las unidades. Implementación de uso de plataformas virtuales para facilitar el enlace con unidades a nivel estatal.
- ✓ Supervisión periódica del activo fijo de la dirección y de las unidades pertenecientes a la dirección a nivel estatal por parte de las coordinaciones administrativas de la dirección
- ✓ Supervisión directa a las unidades para capacitar y diseñar nuevas estrategias para minimizar los riesgos y posteriormente verificar el cumplimiento de objetivos establecidos.
- ✓ Ampliar la comunicación vía internet para disminuir gastos y eficientar el manejo de instrucciones y de información
- ✓ Capacitar y supervisar el cumplimiento de metas en las unidades pertenecientes a la dirección a nivel estatal. A través de las distintas coordinaciones de la dirección
- ✓ Realizar evaluación individual en todas las áreas mensual o bimensual para tomar decisiones
- ✓ Realizar en conjunto auditorías internas y externas y dar a conocer los resultados a toda la organización
- ✓ Que todos interactuaran
- ✓ En las reuniones de cidape se evalúan los riesgos en los avances normales. Hubo que definir el re-direccionamiento de objetivos ante contingencias mayores ( pandemia).
- ✓ Es indispensable involucrar a todas las áreas competentes
- ✓ Comunicación continua
- ✓ Planeación
- ✓ Continuar con las mismas acciones
- ✓ Mantener las mismas acciones
- ✓ Más vinculación de los mandos superiores en la cadena de transacción
- ✓ Más interacción en el tema
- ✓ Capacitación en el tema más fluida
- ✓ Mejorar las líneas de comunicación
- ✓ Continuar con las mismas acciones
- ✓ Continuar con las mismas acciones
- ✓ Promover en áreas específicas
- ✓ Actualizar documentos.
- ✓ Dar el correcto seguimiento al Sistema Unificado de Gestión donde se realiza el análisis de revisión de quejas por partes de las unidades.
- ✓ Proporcionar mantener un control interno adecuado para estas situaciones.
- ✓ Alinear las estrategias con los planes federales y estatales para cumplir con los objetivos institucionales.
- ✓ Establecer nuevos procedimientos, Coordinación de Gestión y Evaluación.
- ✓ Cada unidad remita sus riesgos
- ✓ Implementar reuniones globales para ver todos los asuntos
- ✓ Mejorar los canales de comunicación para hacer llegar de mejor manera y de manera más eficiente los objetivos, y sobre todo en tiempo y forma que sean plausibles de conseguir en el horario laboral
- ✓ Actualización de manuales mensuales
- ✓ Difusión de Código de Ética y Conducta de las personas servidoras públicas
- ✓ Establecer calendario para la información al personal sobre el avance de logros y metas. Dirección General
- ✓ Mejorar los mecanismos de comunicación por parte de las áreas administrativas a todas las demás unidades.
- ✓ Implementar mecanismos para evitar la ocurrencia de estos riesgos, y no solo que sean considerados.
- ✓ Que el área de Control Interno identifique riesgos generales de toda la institución para que éstos sean incluidos en la matriz de las unidades administrativas, para asegurar que todos los puntos sean cubiertos en este.



- ✓ Que el personal conozca y tenga acceso a los reglamentos internos
- ✓ Dar a conocer a todo el personal los riesgos que existen en la unidad
- ✓ Capacitaciones constantes referente al tema de corrupción
- ✓ Mayor difusión de estos objetivos; asegurar los recursos necesarios que permitan su cumplimiento.
- ✓ Actualizaciones constantes
- ✓ Comunicar de manera impresa y/o electrónica al personal de dichas condiciones de manera periódica. Órgano de Control Interno
- ✓ Instalación de buzones de quejas y sugerencias y un registro de respuesta y seguimiento a lo ahí expuesto. Órgano de control interno.
- ✓ Solicitar al personal operativo que reporte de manera periódica los riesgos detectados. Dirección Administrativa

#### ACTIVIDADES DE CONTROL

- ✓ Se requiere de actualización y modernización de la infraestructura (Software y hardware) ya que esta presenta obsolescencia. Dirección de Tecnologías.
- ✓ Se requiere mayor difusión de los códigos de ética. Órgano de control Interno.
- ✓ Actualizar constante el tablero de control
- ✓ Mejorar el sistema SICAD para agilizar la actualización de los manuales de procedimientos, así como mejorar e incrementar el personal responsable de la revisión interna de los manuales, para agilizar el proceso de actualización.
- ✓ Realizar algún documento que se pueda tener controladas estas actividades de control
- ✓ Realizar algún formato de control de actividades
- ✓ Se requiere mayor difusión y explicación de dichas actividades de control. Dirección administrativa
- ✓ Mejorar la plataforma de captura de manuales SICAD e incrementar al personal responsable de las revisiones internas, debido a que este proceso suele ocasionar retrasos en la actualización de los mismos.
- ✓ Generar sistemas alternos de información a los federales; para asegurar la disponibilidad de la información estatal, y disminuir la dependencia a las plataformas federales para consulta de información; así mismo, permitiría la actualización frecuente de los usuarios con acceso a ellas.
- ✓ Mantener actualizados los controles internos como revisiones a las funciones o actividades del personal.
- ✓ Mantener actualizada la información.
- ✓ Un sistema unificado de información que sea más amigable y no sea redundante
- ✓ Creo que este punto se puede reforzar con la ayuda de la Dirección de Tecnología de los SSS.
- ✓ Actualización constante
- ✓ Actualización de manual y tablero de control continuamente
- ✓ Establecer algún control para este punto.
- ✓ Continuar con las mismas acciones
- ✓ Diseñar más actividades de control, por los mandos superiores y medios
- ✓ Intercomunicación con las tics
- ✓ Más reuniones de integración, mandos superiores con mandos medios
- ✓ Continuar con las mismas acciones
- ✓ Continuar con las mismas acciones
- ✓ Continuar con su difusión
- ✓ Mejorar los sistemas de información oficiales
- ✓ Apoyo del área de administración
- ✓ Enlace con autoridades superiores para documentación de los lineamientos de soporte de las nuevas políticas; capacitación y supervisión a unidades pertenecientes a la dirección sobre la implementación de las mismas.
- ✓ Realizar un control en cada área de trabajo sobre la información generada y guardarla en el lugar asignado junto con otra persona de la organización



- ✓ Empoderar a los integrantes de la organización en el conocimiento de su razón de ser misión institucional
- ✓ Comunicación directa tanto con autoridades superiores como con las unidades operativas sensibilizando acerca de los cambios en los lineamientos y/o políticas que impliquen actualización de actividades operativas y su definición con sustento jurídico
- ✓ Se requiere personal que se asigne específicamente al área de estadística, ya que el personal existente igual maneja la estadística y el soporte técnico de TICs y no es suficiente para las actividades que se requieren
- ✓ Implementación de plataformas más actualizadas para el registro de información financiera, estadística y de archivo de las unidades pertenecientes a la dirección.
- ✓ Generar una planeación general de actualización simultánea de cada sistema de información, tanto de la dirección general así como en todas las unidades pertenecientes a la misma para mantener las actualizaciones de todas ellas
- ✓ Contar con personal con funciones específicas en el manejo de las TICs.
- ✓ Involucrar a toda la organización en el conocimiento de estos manuales
- ✓ Capacitación en liderazgo; órgano de gobierno
- ✓ Supervisión de las TICs
- ✓ Actualización periódica de los manuales y encargados de las áreas
- ✓ Mejorar el proceso en la adquisición de los recursos adecuados en los sistemas de información
- ✓ Se tienen calendarizadas las capacitaciones a los responsables de programas para incorporar algoritmos que faciliten la atención y mejorar los tiempos de espera.
- ✓ PROMOCIONAR LOS LINK DE ACCESO A LAS PLATAFORMAS PARA SU REVISIÓN , ACTUALIZACIÓN Y ANÁLISIS QUE MEJORE la prestación de los servicios de atención médica
- ✓ Reuniones más periódicas con las autoridades superiores
- ✓ Equipos actualizados y en cantidad adecuada así como programas y capacitaciones en su uso en todas las áreas de trabajo
- ✓ Más personal
- ✓ Invertir en mejores tecnologías de la información que permitan la calidad de la información; capacitación general por parte de Tecnologías de la Información respecto al uso correcto de las distintas plataformas, para estandarizar la captura en ellas desde la unidad de origen; mantenimiento constante de los sistemas; generar sistemas alternos a los federales para asegurar la información estatal.
- ✓ La revisión y actualización de los diversos documentos de acuerdo al surgimiento de las necesidades
- ✓ Mejorar las tecnologías de información disponibles para asegurar que todo el personal tenga los recursos necesarios para cumplir con sus funciones.
- ✓ Mejorar los sistemas informáticos y de paquete de manejo de datos e Internet.
- ✓ No, responsable de cada comité
- ✓ Revisión y actualización de los manuales de puestos .
- ✓ No, departamento de servicios generales
- ✓ Mejorar la plataforma de captura en SICAD, para facilitar los registros; incrementar el personal responsable de revisión interna en Planeación, para agilizar el proceso a todas las unidades administrativas.
- ✓ Plan de mejora continua de la calidad
- ✓ Plan de mejora continua calidad
- ✓ Plan de mejora continua de la calidad
- ✓ Mantener al personal evaluado y con información constante
- ✓ Que estos procesos se actualicen con mayor periodicidad, con el apoyo de las áreas administrativas
- ✓ Se requiere un sistema de información único en toda la institución ya que está muy fraccionado, así como capacitar a todo el personal en su uso... Establecer programa para la actualización constante de tecnologías
- ✓ Mejorar la comunicación y difusión de los manuales con el personal



- ✓ Área de oportunidad para que la Administración se trabaje.---
- ✓ El área administrativa y tiene que innovar conjuntamente con los programas y seguir mejorando estas herramientas..
- ✓ Mayor comunicacion con la direccion general de tics
- ✓ Nombrar enlace para uso y actualizacion de plataformas
- ✓ Hacer mayor difusión y capacitar a todo el personal por parte de las áreas de planeación y administración en temas que permitan la prevención de riesgos.
- ✓ Virtualizar la informacion por area
- ✓ Realizar sistemas estatales que permitan el resguardo de la información, ya que en su mayoría corresponden a sistemas federales.
- ✓ Agarrar bandos bajos y aplicarles cuestionario sobre conocimeinto de la institución
- ✓ Capacitar y hacer mayor difusión a todo el personal para que se involucre.
- ✓ Implementar los correctos manuales de procedimeintos de acuerdo a las funciones de las áreas
- ✓ Capacitaciones semanales
- ✓ Dar acceso a la informacion a todo el perosnal operativo de la unidad
- ✓ Actualizacion de manuales
- ✓ Mejora y mantenimiento la página de contraloría para hacerla más amigable al usuario
- ✓ Capacitacion continua
- ✓ Cada año se actualiza
- ✓ Capacitación y difusión del llenado oportuno de formatos y sistemas tecnológicos
- ✓ Dependiendo de las debilidades
- ✓ REVISIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS TIC's Y DEPENDIENDO DE ESTAS ACTUAR SOBRE LAS DEBILIDADES PARA MEJORAR Y SE VUELVAN FORTALEZAS.
- ✓ Perfiles de los jefes y responsable el director
- ✓ Destinar recurso en mejoras a las TICS de la institución para el funcionamiento integral de los servidores

#### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

---

- ✓ Autoevaluación de acuerdo a la tabla de madurez del Modelo de Gestion de Calidad en Salud
- ✓ Difusión de la información de manera oportuna en formato oficial y se distribuya entre el personal de la institución
- ✓ Dependiendo de las debilidades
- ✓ Asignación a correos oficiales y lineas oficiales para garantizar la comunicación
- ✓ Validación
- ✓ Continuar con la elaboacion de manuales
- ✓ Realzar una plataforma en lunea para el persoanl
- ✓ Planeacion estrategica y Operativa para el cumplimiento de la regulacion
- ✓ Capacitacion en mejora de procesos con enfasis en gestion de riesgo en la atencion
- ✓ Mayor difusion interna de normatividad a traves del enlace de ensenanza
- ✓ No existe una red o servidor institucional propia en la que se encuentre todo el personal para comunicación de información; generar correo electrónico institucional a todo el personal para mejorar la difusión y notificación de información.
- ✓ Capacitar y hacer difusión de la slineas de reporte adecuadas para brindar información confidencial o sensible.
- ✓ Informar a todas las personas adscritas de las áreas
- ✓ Publicar los informes de control interno
- ✓ Establecer una política acerca de la privacidad y las líneas de acción
- ✓ Capacitar a todo el personal y hacer mayor difusión
- ✓ Enlace de calidad



- ✓ Reunirse via zoom con mayor frecuencia
- ✓ El área administrativa tendrá que implementar o en su caso difundir a la organización
- ✓ Mucha área de oportunidad hay en este tema, hay una deficiencia en correos electrónicos institucionales los cuales deben otorgarse a todo el personal
- ✓ Establecer mecanismos mas agiles para difundir los productos informativos a todo el personal
- ✓ Que se implementen y difundan estas herramientas por el área administrativa
- ✓ Mejorar manuales de procedimientos
- ✓ El área administrativa tendrá que implementar o en su caso difundir a la organización
- ✓ Plan de mejora continua de la calidad
- ✓ Asignación de correos electrónicos oficiales al personal y línea telefónica interna (red) para asegurar el uso adecuado y confiabilidad de los datos compartidos.
- ✓ Eficientar el proceso para información interna para que fluya de manera más adecuada.
- ✓ Trabajar y definir esquemas que permitan cumplir de manera más adecuada con los objetivos y metas.
- ✓ Establecer un protocolo o manual de procedimientos que establezca cuales son las líneas de reporte directas o las líneas separadas de comunicación.
- ✓ Mantener las actividades de supervisión y capacitación a todo el personal para asegurar la generación de información de calidad que oriente la toma de decisiones.
- ✓ Debilidades encontradas
- ✓ Debilidades encontradas, trabajar sobre ellas
- ✓ Fortalecer la confianza en el anonimato para la denuncia de las posibles irregularidades.
- ✓ No, responsable de cada comité
- ✓ Apertura a un programa de estímulos económicos al personal que se distinga en su desempeño éticoconductuales.
- ✓ Contar con evidencias por escrito ya que todo es verbal.
- ✓ Mejorar las líneas de comunicación
- ✓ Realizar un sistema en red que facilite el acceso para generar resguardar la información y obtener resultados de análisis que sea el área de planeación la responsable de su ejecución
- ✓ Comunicación directa de autoridades con los mandos menores de forma eficaz y oportuna
- ✓ Mejor comunicación directa con los mandos superiores
- ✓ Llevar a cabo reuniones intersectoriales para construir indicadores que sean sujetas a auditorías por organismos externos.
- ✓ La comunicación se debe de mantener a través de personal asignado especialmente para operar cuando otras líneas se encuentren comprometidas.
- ✓ Supervisión sobre resultados responsables: órgano de gobierno
- ✓ Visitas de trabajo en las unidades para verificar el funcionamiento de los servicios y el seguimiento a la implementación de acuerdos
- ✓ Capacitación y supervisión a las unidades pertenecientes a la dirección sobre el uso correcto y actualización de información en plataformas y análisis de información para la toma de decisiones.
- ✓ Publicar resultados mensuales
- ✓ Mejorar la información de reporte tanto usuarios internos como usuarios externos
- ✓ Supervisar y documentar el seguimiento de las actas de apertura de los buzones
- ✓ Abrir espacios para destino de documentación de archivo
- ✓ Mejorar el perfil de los responsables que realizan estas actividades
- ✓ Supervisión a unidades para cumplimiento de las líneas formales del manejo de la información
- ✓ Abrir espacios para almacenamiento de archivos para destino final
- ✓ Canales más fáciles de acceder
- ✓ Más capacitación en el tema a mandos superiores
- ✓ Más fluidez en los reportes, administración general



- ✓ Mejorar su aplicación
- ✓ Mejorar las estrategias de comunicación
- ✓ Continuar con las mismas acciones
- ✓ Continuar con las mismas acciones
- ✓ Continuar con mismas acciones
- ✓ Que se maneje un Manual General para la institución y así poder estar todos con el mismo enfoque y hablar el mismo idioma.
- ✓ Plantear un manual en general para la institución que nos ayude a resolver estas dudas y /o aclaraciones
- ✓ Cursos de capacitación
- ✓ Respetar las líneas de comunicación
- ✓ No existe un proceso para identificar los riesgos, se identifican de acuerdo a las necesidades que se tiene en la unidad
- ✓ Falta incorporar mas controles internos por medio de plataformas estatales
- ✓ Establecer los objetivos para detectar los riesgos de la unidad
- ✓ Establecer líneas de denuncia y comunicación que permitan mantener el anonimato y proteger la integridad de quien denuncia. Órgano de control interno.
- ✓ Dirección de Planeación.
- ✓ Capacitar al personal respecto a las líneas de reporte apropiadas; proveer de un correo electrónico institucional a todo el personal para asegurar la confidencialidad de la información que se comparte.
- ✓ Capacitar al personal respecto a las líneas de reporte apropiadas; proveer de un correo electrónico institucional a todo el personal para asegurar la confidencialidad de la información que se comparte.
- ✓ Informar al personal sobre las líneas que existen y sus alternativas
- ✓ Capacitar a todo el personal respecto a cuales son los riesgos y su identificación, así como la implementación de acciones preventivas para evitar su ocurrencia.
- ✓ Establecer mecanismos que permitan obtener información en tiempo real. DG TIC, DG SSP, Dirección administrativa.

#### SUPERVISIÓN

- 
- ✓ Diseñar algún check list globalizando preguntas que nos puedan servir a la entidad y dependencia a tener identificados los problemas de control internos por unidad
  - ✓ Proponer autoevaluaciones globales para toda la dependencia y entidad
  - ✓ Incluir evaluaciones independientes que identifiquen áreas de oportunidad para mejorar en los procesos del control interno. Capacitar a todo el personal respecto a los riesgos, y no solo a quienes supervisan o evalúan las acciones preventivas o correctivas.
  - ✓ Capacitar a todo el personal de la institución respecto a los potenciales riesgos, acciones preventivas y correctivas, para contribuir a que todo personal sea capaz de su identificación y prevenirlos.
  - ✓ Estandarización de procesos y definición de controles específicos. Dirección administrativa, dirección de planeación.
  - ✓ Difundir de mejor manera los resultados de las auditorías y el seguimiento a las observaciones detectadas. Órgano de control interno.
  - ✓ Generar un programa para la evaluación de procesos.
  - ✓ Proponer alguna línea de reporte para solventar estas dudas y aclaraciones
  - ✓ Mantener informado al personal sobre estas cuestiones con el propósito de transparentar la situación.
  - ✓ Contar con información actualizada y veras. Dar capacitaciones al personal de acuerdo a sus funciones de trabajo para un mejor desempeño.
  - ✓ Continuar con las mismas acciones
  - ✓ Mantener mismas acciones
  - ✓ Que no nomas se evalúen y documentes los problemas sino que proporcionen los medios para corregirlos y mejorar el servicio.
  - ✓ Desconozco
  - ✓ Reuniones periodicas involucrando a mandos medios . De mandos superiores



- ✓ Supervisiones mas frecuentes, mandos medios
- ✓ Mejorar estrategias de comunicacion
- ✓ Supervision directa en unidades para verificar el cumplimiento de dichos controles.
- ✓ Sensibilizar a directores /coordinadores y administradores de unidades acerca de la importancia de trabajar integralmente los procesos de control administrativo para lograr los objetivos y manejar la autoridad de manera co-responsable y encaminar los procesos hacia el cumplimiento de metas y objetivos
- ✓ Supervisar la actualizacion periodica del foda de cada una de las unidades, asi como del diagnostico situacional. Por parte de las coordinaciones de esta direccion
- ✓ Supervisiones directas en las unidades pertenecientes a salud mental del estado
- ✓ Realizar las auditorias y dar a conocer los resultados a toda la organizacion que sean capacitantes
- ✓ Deberia ser mejor las preguntas
- ✓ Analisis de las quejas por equipos multidisciplinarios
- ✓ Establecer comunicaci3n de manera calendarizadas en forma mensula con el personal responsable de los servicios.
- ✓ Seguimiento periodico de los avances de las propuestas de mejora encargado gestor de calidad.
- ✓ Para mejorar la capacidad de respuesta el directivo requiere conocer plenamente lasfases administrativas para obtener los recursos de las unidades aplicativas.
- ✓ Se requiere de personal de apoyo ya que esta muy limitado, responsable? Las autoridades superiores
- ✓ Seguimiento de acuerdos y compromisos de las reuniones de mejora encargado gestor de calidad y cuerpo directivo.
- ✓ Anticipar las situaciones que son potenciales riesgos para implementar acciones preventivas, para evitar la ocurrencia de problemas que requieren acciones correctivas.
- ✓ Equipar al 3rea externa de supervisi3n de lo necesario para que continúe sus funciones
- ✓ Actuar sobre las debilidades
- ✓ Hacer mayor difusi3n de los mecanismos implementados para la supervisi3n y evaluaci3n del control interno; incluir evaluaciones independientes.
- ✓ No, administraci3n
- ✓ Las debilidades volverlas fortalezas
- ✓ Fortalecer la cultura de la exposici3n de las problem3ticas .
- ✓ Es un 3rea de oportunidad muy grande, se deben establecer y asegurar los mecanismos de comunicaci3n efectivos por parte de todo el personal. En este sentido, puede ser conveniente que se establezca un 3rea especializada para asegurar esta vinculaci3n
- ✓ Promover la actualizaci3n y supervisi3n por entes externos o ciudadanos, incorporar el aval ciudadano es una buena opci3n
- ✓ Mejorar manuales de procedimiento
- ✓ El 3rea administrativa tendr3 que implementar o en su caso difundir a la organizaci3n
- ✓ El 3rea administrativa tendr3 que implementar o en su caso difundir a la organizaci3n
- ✓ Responsables de area que manejan recurso
- ✓ Realizar controles internos con responsable de area
- ✓ Publicaciones de evaluaciones de control interno y capacitaci3n al personal que se encarga de eso
- ✓ Incrementar la supervisi3n por parte de las 3reas de planeaci3n.
- ✓ Hacer capacitaci3n general a todo el personal y mayor difusi3n por parte de planeaci3n y el area de cocodi.
- ✓ Seguimiento a los acuerdos de las reuniones directivas
- ✓ Promover la comunicacion del personal mediante las lineas de reporte en forma oportuna
- ✓ Difusi3n de l3neas o correos de los responsables del seguimiento a las 3reas de mejora en la instituci3n
- ✓ Difusi3n de los lineamientos entre el personal de la instituci3n
- ✓ Contratar o realizar convenios para que se realicen evaluaciones externas



## NIVEL OPERATIVO

### AMBIENTE DE CONTROL

---

- ✓ Deberían informar cuales las normas de conducta, los principios éticos y el programa de promoción de la integridad, desconozco
- ✓ Que cada jefe inmediato evalúe con base al perfil del puesto, aptitudes, actitudes, conocimientos y habilidades a cada uno de los trabajadores para asignación de funciones, ya que hay personas sumamente preparados académicamente pero no soportar las presiones mismas del puesto que desempeña y esto afecta el resultado esperado de cada proceso.
- ✓ Continuar otorgando los estímulos en apego a las normatividades aplicables para que todo el personal se sienta motivado a desarrollar con calidad y eficacia el trabajo correspondiente.
- ✓ Comité de integridad
- ✓ Área de control interno en las oficinas
- ✓ Área de capacitación
- ✓ Capacitación sobre el tema
- ✓ Mayor difusión, a pesar de la Pandemia se ha hecho lo pertinente.
- ✓ No hay inducción ni capacitación continua
- ✓ Establecer supervisión continua a los procesos, aunque cada quien conoce a la perfección las responsabilidades y si no lleva a cabo las actividades puede haber consecuencias graves que afectaría en la atención a la población.
- ✓ La única propuesta es que haya un poco más de supervisión para el seguimiento.
- ✓ Evaluación de cargas de trabajo
- ✓ Mayor difusión por medio de sitio o microsítio de la DGA
- ✓ Mayor comunicación de los Directivos hacia el resto del personal
- ✓ Que periódicamente el Órgano de Control en sus evaluaciones o Auditorías que realice detecte que alguna área no están equilibradas las cargas de trabajo lo incluya en su reporte y sugiera acciones de mejora
- ✓ Seguimientos a controles internos
- ✓ Actualizar periódicamente ser más estrictos en controles de calidad y calidez
- ✓ Cambiar y actualizar el manual de organización y estructural
- ✓ [Http://saludsonora.gob.mx/](http://saludsonora.gob.mx/)
- ✓ Actualización constante
- ✓ Comité de ética e integridad
- ✓ Desconozco
- ✓ Cualquier personal de la SSP
- ✓ [Http://saludsonora.gob.mx/](http://saludsonora.gob.mx/)
- ✓ [Http://saludsonora.gob.mx/](http://saludsonora.gob.mx/)
- ✓ Estímulos para el que cumple no para unos cuantos
- ✓ Difusión de la información
- ✓ Curso sobre cómo usarlo
- ✓ Difusión de la información
- ✓ Capacitaciones sobre el tema
- ✓ Que sigan los procesos de control y se actualicen cada año.
- ✓ Que haya acciones de mejoras para así aplicarlas ya que los desconocemos
- ✓ Pues que se den a conocer los perfiles establecidos para mandos superiores y para la selección capacitación e incentivos al personal ya que no lo conocemos
- ✓ Que se actualice periódicamente
- ✓ Que sigan así



- ✓ Esta bien
- ✓ Estan bien
- ✓ Presentar todo mas actualizado y poder conocer asi todas las politicas y principios ya que a veces no las conocemos
- ✓ Areas correspondientes
- ✓ Fomentar cursos que sean de utilidad para las actividades del personal
- ✓ Difusion del material
- ✓ Comite de etica
- ✓ Mayoy difusion
- ✓ Mayor difusion
- ✓ Analizar las cargas de trabajo
- ✓ Difusion, y la ejecucion debe ser a cargo del responsable de area
- ✓ Difusion de la informacion, y el responsable de area debe de ejecutarla
- ✓ Seguir dando difusion con el ejemplo en su actuar
- ✓ Continuar mejorando y actualizando los manuales
- ✓ Actualizar
- ✓ Continuar con el ejemplo al actuar
- ✓ Mayor difusion
- ✓ Ser mas justos e imparciales
- ✓ Definir concretamente las actividades a realizar
- ✓ La empatía y compañerismo en el lugar de trabajo
- ✓ Difusion
- ✓ Promotores de integridad
- ✓ Area correspondiente
- ✓ Difusion de informacion
- ✓ Ya los conocemos
- ✓ Incentivos
- ✓ Difusion de la informacion
- ✓ Actualización de los mismos
- ✓ Difusión de los mismos
- ✓ Mayor difusion
- ✓ Si se han cumplido todos los objetivos y acciones de mejora
- ✓ Si, regularmente se llevan a cabo evaluaciones
- ✓ Si cuenta
- ✓ Difusion de la informacion
- ✓ Por el monto no
- ✓ Verificar las cargas de trabajo de cada empleado
- ✓ Mas difucion
- ✓ Dar a conocer
- ✓ Mayor difucion
- ✓ Mayor difucion
- ✓ Deberíamos conocerlas
- ✓ Comunicacion laboral
- ✓ Desonozco al responsable
- ✓ Difucion de los parametros de competencia



- ✓ Desconozco
- ✓ Manuales y fotos
- ✓ Dar a conocer mas los programas de CI
- ✓ Den a conocer
- ✓ Todo el personal activo
- ✓ Todo empleado activo
- ✓ Comité de ética e integridad
- ✓ Aplicación de los principios
- ✓ Difusión de la información para conocimiento del personal
- ✓ Difusión del material disponible
- ✓ Mayor difusión de códigos
- ✓ Promotores de integridad
- ✓ Difusión de la información
- ✓ Mas frecuencia de aplicación
- ✓ Todo el personal contribuye
- ✓ Todo el personal activo
- ✓ Vigilar seguimiento

#### ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

---

- ✓ Todo personal activo
- ✓ Todo personal activo
- ✓ Todo personal activo
- ✓ Seguir el manual de procedimientos
- ✓ Revisión y seguimiento
- ✓ Facilitar el acceso de denuncia
- ✓ Mejor comunicación entre departamentos para el llenado de información
- ✓ Difusión del material
- ✓ Comunicación entre el personal
- ✓ Difusión de código
- ✓ Actualización de manuales
- ✓ Todo personal activo
- ✓ Difusión
- ✓ Difusión
- ✓ Que nos informen
- ✓ Mayor difusión
- ✓ Mayor difusión
- ✓ Difusión de los comunicados
- ✓ Difusión
- ✓ Mayor difusión
- ✓ Mayor difusión
- ✓ Siempre se este al pendiente de que no se lleven estas practicas
- ✓ Difusión constante
- ✓ Difusión de resultados
- ✓ Constantemente son implementadas
- ✓ Si existe



- ✓ Algunas
- ✓ Todo se lleva correctamente
- ✓ Periodicos murales
- ✓ Limpieza de espacios
- ✓ Ninguna puesto que desconozco el tema
- ✓ Poner mayor atencion en el manejo de recursos/informacion
- ✓ Continuar realizando periodicamente las reuniones
- ✓ Continuar con comunicacion con todos los trabajadores, haciendolos participes con las metas y avances de las mismas.
- ✓ Ahora con la pandemia, han demostrado el interes por conservar la vida haciendo roles, mandando al personal vulnerables.
- ✓ Dar seguimiento a todos las solicitudes
- ✓ Difusion de la informacion relevante
- ✓ Difusion de formato
- ✓ Velar por su cumplimiento
- ✓ Que exista algo en donde podamos identificarlos para una mejora y que se de a conocer
- ✓ Que se den a conocer estas acciones de mejora para que sean comunicados y entendidos en todos los niveles de la institucion
- ✓ Que exista ese documento en donde se mencione para una accion de mejora
- ✓ Que se de a conocer para una mejor mejora dentro de la institucion
- ✓ Difusion de formato de denuncia
- ✓ Mayor capacitacion para el llenado
- ✓ Capacitacion sobre llenado de formatos
- ✓ Capacitaciones sobre el tema
- ✓ [Http://saludsonora.gob.mx/](http://saludsonora.gob.mx/)
- ✓ Lo desconozco
- ✓ [Http://saludsonora.gob.mx/](http://saludsonora.gob.mx/)
- ✓ Capacitacion al personal periodicamente
- ✓ Difusion de formato de denuncia
- ✓ Difusion de la informacion
- ✓ Difusion de la informacion
- ✓ Deberiamos tener una pagina o micrositio de DGA
- ✓ Que todo el personal de salud continúe trabajando con el mismo ímpetu que lo ha caracterizado a expensa de su propia integridad física y mental.
- ✓ Llevar a cabo una mayor difusión de los posibles riesgos documentados con ejemplos, para que la comunidad los pueda detectar más fácilmente e implementar mecanismos sin complicaciones para llevar a cabo la cultura de la denuncia.
- ✓ Definir los programas en base a las necesidades de cada región del estado de Sonora, para la elaboración de los procedimientos y así cumplir con los objetivos de los Servicios de Salud de Sonora.
- ✓ Propongo que la aplicación de los procedimientos sean específicos, ya que las necesidades, costumbres y tradiciones de cada región del estado de Sonora son diferentes.
- ✓ Actualizacion de manuales constante, area correspondiente

#### ACTIVIDADES DE CONTROL

---

- ✓ Denificion de roles constante
- ✓ Continuar con la mejor continua de las TIC's para estar a la vanguardia y hacer uso de lo mejor de las tecnologías para el cumplimiento de los objetivos de la Institución.
- ✓ Continuar trabajando con el mismo ímpetu.



- ✓ Direccion de tecnologias
- ✓ Capacitaciones sobre el tema
- ✓ Difusion de la informacion, capacitacion
- ✓ Difusion de la informacion
- ✓ Hacer del conocimiento del personal sobre dichos manuales
- ✓ Llevar a cabo revisiones constantes a los manuales de organización y procedimientos de acuerdo a las etapas que estamos viviendo.
- ✓ Desconozco
- ✓ Seguimiento de organigramas
- ✓ Difusion de informacion actualizada
- ✓ Que existan para una mejor accion de mejoras
- ✓ Que se este actualizando periodicamente
- ✓ Que se den a conocer estar actualizados
- ✓ Difusion de la informacion
- ✓ Actualizar
- ✓ Actualizar
- ✓ Continuar actualizadolos con periodicidad
- ✓ Cursos sobre uso de sirf
- ✓ Direccion de tecnologias
- ✓ Seguir manual
- ✓ Difusion
- ✓ La informacion siempre es actual
- ✓ Desconozco
- ✓ Direccion general de tecnologias
- ✓ Le faltan reportes al sirf,
- ✓ Difusion
- ✓ Desconozco
- ✓ Desconozco
- ✓ Difusion
- ✓ Hay varios reportes queu faltan
- ✓ Mayor difusion
- ✓ Mas difusion
- ✓ Mejorar que este en internet
- ✓ Todo personal activo
- ✓ Todo personal activo
- ✓ Todo personal activo
- ✓ Hacer del conocimiento del personal dichos manuales
- ✓ Direccion de tecnologias
- ✓ Difusion de la informacion

---

#### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

---

- ✓ Todo personal activo
- ✓ Todo el personal activo
- ✓ Mayor difusion
- ✓ Desconozco
- ✓ Desconozco



- ✓ Mayor difusión
- ✓ Comité de ética e integridad
- ✓ Difusión de formato de denuncia
- ✓ Difusión
- ✓ Comité de integridad
- ✓ Difusión de la información
- ✓ Actualizar
- ✓ Mantenerse al día
- ✓ Que se proponga que haya una comunicación interna apropiada para que la institución fluya la información de calidad de manera oportuna
- ✓ Difusión de información
- ✓ Mejorar el funcionamiento
- ✓ Que existan para que los den a conocer
- ✓ Tecnologías
- ✓ Capacitaciones a personal encargado para su difusión
- ✓ Continuar mejorando los canales de comunicación
- ✓ Continuar mejorando haciendo uso de la tecnología disponible.
- ✓ Contar con un micrositio de Internet para actualizar info
- ✓ Promotores de integridad en cada unidad
- ✓ Coordinación de control interno

#### SUPERVISIÓN

---

- ✓ Deberían ser más seguidas
- ✓ Falta difusión
- ✓ Considerar al Personal de todos los niveles para la elaboración
- ✓ Continuar con supervisiones periódicas a los diferentes procesos para evitar ser objeto de observaciones por la Auditoría Superior de la Federación a los diferentes recursos que maneja la Institución.
- ✓ Capacitación de llenado
- ✓ Difusión
- ✓ Para prevenir es necesario a constantes supervisiones.
- ✓ Debería ser más clara la manera en que se realiza esto
- ✓ Capacitaciones de llenado
- ✓ Mejorar las preguntas
- ✓ Que se den a conocer
- ✓ Deberían ser más frecuentes
- ✓ Que se den a conocer
- ✓ Realizarlas con calendario que sean periódicamente
- ✓ Para la mejora continua siempre comunicación, externar.
- ✓ Evaluación de cumplimiento
- ✓ Difusión de acceso
- ✓ De momento ninguna
- ✓ Felicitación para realizar encuesta
- ✓ Facilitar acceso a personal
- ✓ Todo es correcto
- ✓ Mejorar las preguntas, más aterrizadas
- ✓ Capacitación



- ✓ Mejorar las preguntas, estan muy esocialzadas, un chofer, un capturista no sabe ni que contestar
- ✓ Capacitar
- ✓ Mejorar las preguntas de esta encuesta, no estan entendidas o no en todos los niveles
- ✓ Difusion
- ✓ Difucion de lo mismo
- ✓ Capacitacion
- ✓ Difusion
- ✓ Todo personal activo
- ✓ Todo personal activo
- ✓ Deberian ser mas frecuentes



## COMENTARIOS

### NIVEL ESTRATEGICO

#### NIVEL DIRECTIVO

##### AMBIENTE DE CONTROL

---

Siento que el control interno es una herramienta que nos ayuda a calificar nuestras áreas de oportunidad y mejorarlas, al igual nos ayudan a ver nuestros indicadores que están bien.

Se establecen las prioridades de las metas establecidas para dar seguimiento eficientando los recursos asignados

##### ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

---

Las respuestas que se plantean en algunas preguntas son confusas.

Estos temas tienen que mejorar con herramientas bien analizadas y estandarizadas por el área administrativa

Es necesario realizar reuniones de cidape en cada unidad del estado

##### ACTIVIDADES DE CONTROL

---

Dar a conocer cambios en lineamientos, estructura y/o políticas lo más pronto posible para acatarlos. Sensibilizar posteriormente a los servidores para dar a conocer la importancia de dichos cambios y de alcanzar los nuevos objetivos propuestos es básico para mantener estructura institucional

##### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

---

Las preguntas están un poco confusas

Las preguntas en este componente están confusas

El área administrativa tendrá que implementar o en su caso difundir a la organización las herramientas para evaluar este capítulo

##### SUPERVISIÓN

---

El área administrativa tendrá que implementar o en su caso difundir a la organización las herramientas y los canales de comunicación

Sin el trabajo en continua comunicación de la parte directiva y administrativa, difícilmente se logrará cumplir con la misión de las instituciones. Es muy importante que la administración enfoque los recursos hacia lo que la dirección plantee, así como que la dirección brinde el soporte e importancia hacia lograr que la administración mantenga un sistema de control que verifique el cumplimiento y ejecución a través de controles que regulen la aplicación de dichos recursos, considerando además de los conocimientos formales, la cultura en sí de la institución.

### NIVEL OPERATIVO

#### ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

---

Difusión

#### ACTIVIDADES DE CONTROL

---

Es sumamente importante estar en la mejora continua adaptado a los tiempos que vamos viviendo.



## RECOMENDACIONES

### NIVEL ESTRATÉGICO

---

Asegurarse de que el personal realice las operaciones conforme al Manual de Procedimientos, uniformando así el cumplimiento de rutinas de trabajo y evitando con ello su alteración arbitraria con lo cual se aumente la eficiencia y productividad de los empleados.

Difundir a todo el personal las políticas de la Dependencia encaminadas a promover el cumplimiento de objetivos, creando conciencia de la importancia de la colaboración de cada uno de ellos para el logro eficiente de los objetivos.

Actualizar los Manuales de Organización de manera que estén acordes a la Estructura Organizacional autorizada y a las atribuciones y responsabilidades establecidas en las leyes, reglamentos, y demás ordenamientos aplicables, así como, a los objetivos institucionales.

Diseñar e implementar mecanismos de control para las distintas actividades, recomendando entre otros, registros, autorizaciones, revisiones, resguardo de archivos, bitácoras de control, alertas y bloqueos de sistemas y distribución de funciones.

Aplicar periódicamente encuestas de clima organizacional, así mismo que el personal directivo tenga mayor interacción y comunicación con todas las áreas operativas de la Entidad, con el propósito de fomentar la comunicación, buscando siempre sensibilizar en forma permanente al personal sobre la importancia de su apoyo para la consecución de los objetivos de la Entidad.

Realizar una evaluación sobre las necesidades de capacitación y, con base en los resultados, establecer programas de capacitación dirigidos a todos los empleados, procurando incluir en estos programas temas referentes a la diversa reglamentación involucrada en el desarrollo de sus actividades. Lo anterior con el objeto de mantener motivado al personal y obtener su más elevado rendimiento, evitando a la vez que se incurra en errores u omisiones por falta de conocimiento de la normatividad.

### NIVEL DIRECTIVO

---

Asegurarse de que el personal realice las operaciones conforme al Manual de Procedimientos, uniformando así el cumplimiento de rutinas de trabajo y evitando con ello su alteración arbitraria con lo cual se aumente la eficiencia y productividad de los empleados.

Difundir a todo el personal las políticas de la Dependencia encaminadas a promover el cumplimiento de objetivos, creando conciencia de la importancia de la colaboración de cada uno de ellos para el logro eficiente de los objetivos.

Actualizar los Manuales de Organización de manera que estén acordes a la Estructura Organizacional autorizada y a las atribuciones y responsabilidades establecidas en las leyes, reglamentos, y demás ordenamientos aplicables, así como, a los objetivos institucionales.

Diseñar e implementar mecanismos de control para las distintas actividades, recomendando entre otros, registros, autorizaciones, revisiones, resguardo de archivos, bitácoras de control, alertas y bloqueos de sistemas y distribución de funciones.

Aplicar periódicamente encuestas de clima organizacional, así mismo que el personal directivo tenga mayor interacción y comunicación con todas las áreas operativas de la Entidad, con el propósito de fomentar la comunicación, buscando siempre sensibilizar en forma permanente al personal sobre la importancia de su apoyo para la consecución de los objetivos de la Entidad.

Realizar una evaluación sobre las necesidades de capacitación y, con base en los resultados, establecer programas de capacitación dirigidos a todos los empleados, procurando incluir en estos programas temas referentes a la diversa reglamentación involucrada en el desarrollo de sus actividades. Lo anterior con el objeto de mantener motivado al personal y obtener su más elevado rendimiento, evitando a la vez que se incurra en errores u omisiones por falta de conocimiento de la normatividad.

### NIVEL OPERATIVO

---

Asegurarse de que el personal realice las operaciones conforme al Manual de Procedimientos, uniformando así el cumplimiento de rutinas de trabajo y evitando con ello su alteración arbitraria con lo cual se aumente la eficiencia y productividad de los empleados.



Difundir a todo el personal las políticas de la Dependencia encaminadas a promover el cumplimiento de objetivos, creando conciencia de la importancia de la colaboración de cada uno de ellos para el logro eficiente de los objetivos.

Actualizar los Manuales de Organización de manera que estén acordes a la Estructura Organizacional autorizada y a las atribuciones y responsabilidades establecidas en las leyes, reglamentos, y demás ordenamientos aplicables, así como, a los objetivos institucionales.

Diseñar e implementar mecanismos de control para las distintas actividades, recomendando entre otros, registros, autorizaciones, revisiones, resguardo de archivos, bitácoras de control, alertas y bloqueos de sistemas y distribución de funciones.

Aplicar periódicamente encuestas de clima organizacional, así mismo que el personal directivo tenga mayor interacción y comunicación con todas las áreas operativas de la Entidad, con el propósito de fomentar la comunicación, buscando siempre sensibilizar en forma permanente al personal sobre la importancia de su apoyo para la consecución de los objetivos de la Entidad.

Realizar una evaluación sobre las necesidades de capacitación y, con base en los resultados, establecer programas de capacitación dirigidos a todos los empleados, procurando incluir en estos programas temas referentes a la diversa reglamentación involucrada en el desarrollo de sus actividades. Lo anterior con el objeto de mantener motivado al personal y obtener su más elevado rendimiento, evitando a la vez que se incurra en errores u omisiones por falta de conocimiento de la normatividad.



## Resumen de Resultados

### SERVICIOS DE SALUD DEL ESTADO DE SONORA

AMBIENTE DE CONTROL	NIVEL ESTRATEGICO	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL OPERATIVO	
Principios	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Calificación
MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO	2.4 Pts.	32.05 Pts.	43.75 Pts.	78.19 %
EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA	13.49 Pts.	65.35 Pts.	0.0 Pts.	78.84 %
ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	1.36 Pts.	42.91 Pts.	36.47 Pts.	80.78 %
DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL	0.0 Pts.	17.58 Pts.	54.45 Pts.	72.03 %
ESTABLECER UNA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS	3.52 Pts.	35.52 Pts.	32.0 Pts.	71.05 %
<b>Total</b>				<b>76.18%</b>
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	NIVEL ESTRATEGICO	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL OPERATIVO	
Principios	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Calificación
DEFINIR OBJETIVOS	2.73 Pts.	20.92 Pts.	54.41 Pts.	78.03 %
IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS	5.05 Pts.	36.54 Pts.	32.89 Pts.	74.49 %
CONSIDERAR EL RIESGO DE CORRUPCIÓN	4.81 Pts.	33.49 Pts.	36.69 Pts.	74.99 %
IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO	1.39 Pts.	20.31 Pts.	53.37 Pts.	75.08 %
<b>Total</b>				<b>75.65%</b>
ACTIVIDADES DE CONTROL	NIVEL ESTRATEGICO	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL OPERATIVO	
Principios	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Calificación
DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL	0.93 Pts.	21.34 Pts.	55.98 Pts.	78.25 %
DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	0.62 Pts.	18.14 Pts.	56.11 Pts.	74.88 %
IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL	0.0 Pts.	22.34 Pts.	56.95 Pts.	79.3 %
<b>Total</b>				<b>77.48%</b>
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	NIVEL ESTRATEGICO	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL OPERATIVO	
Principios	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Calificación
USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD	0.0 Pts.	20.26 Pts.	55.51 Pts.	75.78 %
COMUNICAR INTERNAMENTE	1.89 Pts.	22.45 Pts.	48.32 Pts.	72.66 %
COMUNICAR EXTERNAMENTE	5.17 Pts.	58.1 Pts.	0.0 Pts.	63.28 %
<b>Total</b>				<b>70.57%</b>
SUPERVISIÓN	NIVEL ESTRATEGICO	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL OPERATIVO	
Principios	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Calificación
REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	3.69 Pts.	35.37 Pts.	27.76 Pts.	66.82 %
EVALUAR PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS	3.43 Pts.	36.0 Pts.	33.04 Pts.	72.48 %
<b>Total</b>				<b>69.65%</b>