

# INFORME DE RESULTADOS

OIC-AUD04-2023

“Nómina”

Ejercicio 2023

Órgano Interno de Control

Auditor Francisco Javier Solís Gámez

2024

200 AÑOS DE GRANDEZA

GUANAJUATO COMO ENTIDAD FEDERATIVA, LIBRE Y SOBERANA

JUNTA DE AGUA POTABLE, DRENAJE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DEL MUNICIPIO DE IRAPUATO

Bivr. Juan José Torres Landa No. 1720 Col. Independencia, Irapuato, Gto.

(462) 606 9100

[www.japami.gob.mx](http://www.japami.gob.mx)

## CONTENIDO

I. ANTECEDENTES.....	2
II. MARCO LEGAL DE ACTUACIÓN.....	2
III. OBJETIVO.....	2
IV. PERÍODO.....	2
V. ALCANCE.....	2
VI. METODOLOGÍA DE LA REVISIÓN.....	3
VII. ESTUDIO.....	3
VIII. OBSERVACIONES O RECOMENDACIONES.....	8
IX. CONCLUSIONES.....	8

2024

200 AÑOS DE GRANDEZA

GUANAJUATO COMO ENTIDAD FEDERATIVA, LIBRE Y SOBERANA

JUNTA DE AGUA POTABLE, DRENAJE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DEL MUNICIPIO DE IRAPUATO

Bivr. Juan José Torres Landa No. 1720 Col. Independencia, Irapuato, Gto.

(462) 606 9100

[www.japami.gob.mx](http://www.japami.gob.mx)

Página 1 de 8

## INFORME DE RESULTADOS

### I. ANTECEDENTES.

En cumplimiento al Programa Anual de Auditorías y Revisiones 2023 de este Órgano Interno de Control de la Junta de Agua Potable, Drenaje, Alcantarillado y Saneamiento del Municipio de Irapuato, Gto., autorizado en Sesión Ordinaria No. 02/2023, se emitió con no. de oficio OIC/220/2023 de fecha 25 de agosto del año en curso, el inicio de la Auditoría denominada: "**Nómina**" correspondiente al ejercicio 2023.

### II. MARCO LEGAL DE ACTUACIÓN.

Para la realización de la presente auditoría, sirve como fundamento lo dispuesto en los artículos 65 y 67 fracciones V, VI, VIII, XI, XV y XXI; y 73 fracción XIX del Reglamento de los Servicios de Agua Potable, Drenaje, Alcantarillado y Saneamiento para el Municipio de Irapuato Guanajuato, así como las Políticas de Recursos Humanos de la Junta de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Municipio de Irapuato, Gto., para el ejercicio fiscal 2023.

### III. OBJETIVO.

Revisar y evaluar la congruencia de la denominación de la estructura organizacional en cuanto a sus atribuciones, funciones y actividades, tanto reglamentarias como las establecidas en los manuales de procesos y procedimientos.

### IV. PERIODO.

Organigrama y plantilla vigentes al mes de agosto del ejercicio 2023.

### V. ALCANCE.

Plantilla de personal, tabulador de sueldos, Organigrama y atribuciones de la Gerencia de Administración y Finanzas incluyendo sus áreas de conformidad con el Reglamento de los Servicios de Agua Potable, Drenaje, Alcantarillado y Saneamiento para el Municipio de Irapuato, Guanajuato. Con enfoque únicamente en las atribuciones y actividades, no en el nivel tabular.

2024

200 AÑOS DE GRANDEZA

GUANAJUATO COMO ENTIDAD FEDERATIVA, LIBRE Y SOBERANA

JUNTA DE AGUA POTABLE, DRENAJE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DEL MUNICIPIO DE IRAPUATO

Blvr. Juan José Torres Landa No. 1720 Col. Independencia, Irapuato, Gto.

(462) 606 9100

www.japami.gob.mx

Página 2 de 8

## VI. METODOLOGÍA DE LA REVISIÓN.

Con el oficio mencionado en el apartado de Antecedentes, se solicitó al área auditada la siguiente información:

1. Plantilla de personal del Organismo en formato .xls.
2. Tabulador de sueldos del personal del Organismo en formato .xls.

Como documentación adicional, se solicitó con no. de oficio OIC/233/2023 de fecha 4 de septiembre de 2023, lo siguiente:

3. Última actualización del Organigrama de este organismo el cual contenga el nombre vigente de las áreas que lo integran, autorizado por el Consejo Directivo en formato PDF.

La auditoría se desarrolló de conformidad con las Normas Generales de Auditoría Pública y Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización, a través de una planeación previa, solicitud y recopilación de documentación. Con los procedimientos aplicados se obtuvo la evidencia suficiente para emitir los resultados del presente informe, de acuerdo a lo siguiente:

## VII. ESTUDIO.

Contar con una buena estructura organizacional es uno de los factores más importantes para que el personal conozca cuál es su papel en el Organismo y puedan dar todo su potencial para lograr los objetivos planteados.

Al alinear y relacionar las partes de una organización, permite que los grupos trabajen juntos dentro de sus funciones individuales y determina cómo fluye la información entre los niveles del Organismo para que este alcance su máximo rendimiento. Una estructura bien diseñada puede mejorar la comunicación, la toma de decisiones y la eficiencia general de una organización.

Dicho lo anterior, se logran determinar las siguientes ventajas de contar con una estructura organizacional:

- **Toma de decisiones eficiente:** Ayuda al flujo de información, desde el primer hasta el último nivel con las atribuciones asignadas para la toma de decisiones dentro del Organismo. Cuando los equipos de trabajo son capaces de comunicarse de manera adecuada, esto conducirá a una toma de decisiones más rápida y eficiente.

2024

200 AÑOS DE GRANDEZA

GUANAJUATO COMO ENTIDAD FEDERATIVA, LIBRE Y SOBERANA

JUNTA DE AGUA POTABLE, DRENAJE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DEL MUNICIPIO DE IRAPUATO

Blvr. Juan José Torres Landa No. 1720 Col. Independencia, Irapuato, Gto.

(462) 606 9100

www.japami.gob.mx

Página 3 de 8

- **Operación multilocal:** Ayuda a que todas las áreas funcionen de acuerdo con los procedimientos estándar del Organismo.
- **Eficiencia Operativa:** Ayuda a delimitar las tareas de los trabajadores y a las personas responsables de supervisar su correcta implementación. Cuando un elemento sabe en qué debe trabajar, es capaz de actuar con rapidez y eficacia. Las estructuras organizacionales también pueden crearse con cierta flexibilidad para añadir nuevos departamentos o empleados con el fin de no sobrecargar a una sola área del Organismo, así como para evitar los silos organizacionales.
- **Rendimiento óptimo de empleados:** Ayuda a los trabajadores a la orientación necesaria para rendir al máximo cada día y ésta mejora en el rendimiento también puede conducir a un aumento de la moral y de satisfacción laboral.
- **Eliminación de tareas duplicadas:** Cuando el Organismo tiene definidos sus departamentos en base a las habilidades y conocimientos del personal adscrito a él, se elimina el riesgo de asignación de las mismas tareas a otras áreas del Organismo.

La estructura organizacional no sólo define la jerarquía en la plantilla, sino que también permite diseñar la estructura salarial de los empleados.

Al establecer la estructura organizacional, se puede decidir los grados y rangos salariales de cada puesto y separar al personal y las funciones en diferentes departamentos, para que puedan realizar sus diferentes operaciones a la vez sin problemas.

Tipos de Organigramas:

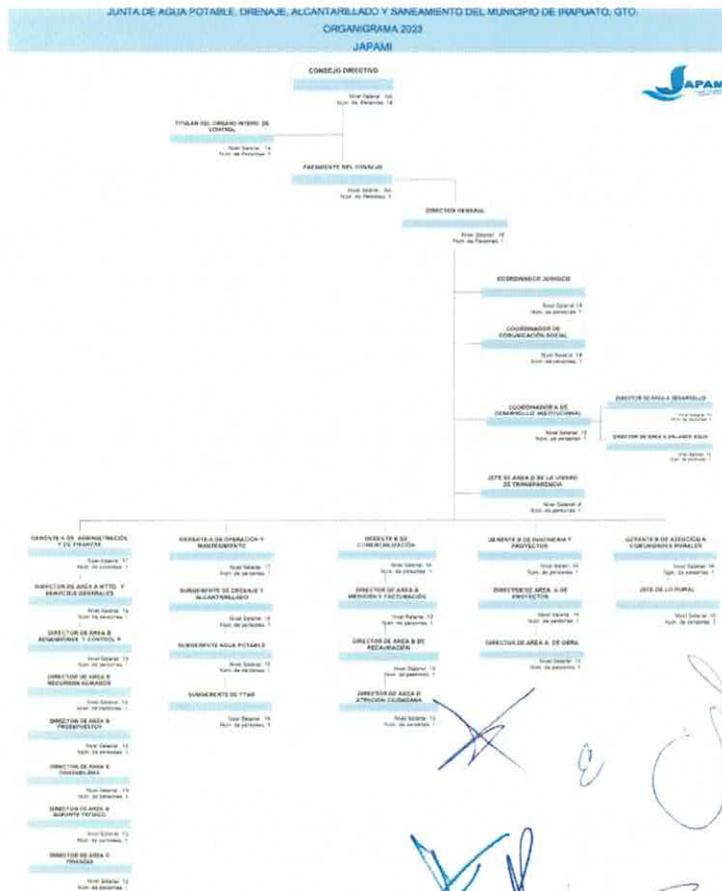
- Funcional
- De matriz
- Horizontal
- Vertical
- Divisional
- Mixto
- Basado en equipos
- Circular

El organigrama vertical específicamente, tiene el objetivo final de identificar cuál es la cadena de mandos y quiénes son los miembros del equipo. Como su nombre lo indica, debe representarse en un esquema de arriba hacia abajo donde los puestos de mayor jerarquía se sitúan en la parte superior. El orden de importancia se

representa de forma gradual y los puestos de menor jerarquía se sitúan en la parte inferior.

La principal ventaja de un organigrama vertical, es que brinda una visión global de la estructura del Organismo, lo cual permite que la toma de decisiones sea rápida. Por otro lado, este tipo de esquemas hace que todos los miembros tengan funciones delimitadas, con lo cual la productividad del Organismo será constante. Por último, fomenta la motivación por la promoción en la escala laboral, manteniendo al personal entusiasmado.

Actualmente JAPAMI, cuenta con un organigrama vertical donde se pueden apreciar las Gerencias que la integran, y a su vez, los niveles jerárquicos que se derivan de cada una de ellas.



*[Handwritten signatures and initials in blue ink]*

**2024**  
200 AÑOS DE GRANDEZA  
GUANAJUATO COMO ENTIDAD FEDERATIVA, LIBRE Y SOBERANA



Una de dichas Gerencias es la de Administración y Finanzas, la cual cuenta con un listado de atribuciones establecidas en el articulado 73 del Reglamento de los Servicios de Agua Potable, Drenaje, Alcantarillado y Saneamiento para el Municipio de Irapuato, Guanajuato. Esta Gerencia se encuentra integrada por las siguientes:

GERENTE A DE ADMINISTRACIÓN Y DE FINANZAS
Nivel Salarial 17 Num. de personas 1
DIRECTOR DE AREA A MTTO. Y SERVICIOS GENERALES
Nivel Salarial 14 Num. de personas 1
DIRECTOR DE AREA B ADQUISICIONES Y CONTROL P
Nivel Salarial 13 Num. de personas 1
DIRECTOR DE AREA B RECURSOS HUMANOS
Nivel Salarial 13 Num. de personas 1
DIRECTOR DE AREA B PRESUPUESTOS
Nivel Salarial 13 Num. de personas 1
DIRECTOR DE AREA B CONTABILIDAD
Nivel Salarial 13 Num. de personas 1
DIRECTOR DE AREA B SOPORTE TÉCNICO
Nivel Salarial 13 Num. de personas 1
DIRECTOR DE AREA C FINANZAS
Nivel Salarial 12 Num. de personas 1

- Dirección de Mantenimiento y Servicios Generales.
  - Nivel Salarial: 14
  - Personas a cargo: 39
- Dirección de Adquisiciones y Control Patrimonial.
  - Nivel Salarial: 13
  - Personas a cargo: 7
- Dirección de Recursos Humanos.
  - Nivel Salarial: 13
  - Personas a cargo: 5
- Dirección de Presupuestos.
  - Nivel Salarial: 13
  - Personas a cargo: 2
- Dirección de Contabilidad.
  - Nivel Salarial: 13
  - Personas a cargo: 5
- Dirección de Soporte Técnico en Tecnologías de la Información.
  - Nivel Salarial: 13
  - Personas a cargo: 2
- Dirección de Finanzas.
  - Nivel Salarial: 12
  - Personas a cargo: 1

Si bien se comentó anteriormente que JAPAMI cuenta con un organigrama vertical diseñado para la distribución de las actividades de sus Gerencias, se puede apreciar porque es evidente, que específicamente la de Administración y Finanzas está integrada por siete Direcciones, sin embargo debemos considerar que por **Dirección** se entiende como la posición dentro de la estructura organizacional que se encarga de llevar a cabo el proceso de administración, asumiendo la responsabilidad de desarrollar las funciones de planificación, organización, gestión y control; y por **Jefatura** se entiende como una posición a la que se le otorgan

diversas atribuciones para llevar a cabo la ejecución de las actividades planeadas por la Dirección.

Cabe mencionar que la Dirección de Finanzas tuvo una modificación en sus actividades en lo que respecta al área de Cajas, dicha área fue reasignada a la Gerencia de Comercialización; por lo que al acortar dichas responsabilidades a la Dirección de Finanzas, ésta ya no se justifica como una Dirección.

Cabe mencionar que el proceso para la modificación en la estructura organizacional debe ser a propuesta de la Unidad Administrativa, en este caso la Gerencia de Administración y Finanzas, para tal efecto habrá de presentar dicha propuesta a la Dirección General, quien a su vez la someterá, en su caso, al Consejo Directivo para su eventual aprobación.

Lo que se fortalece a su vez con lo dispuesto en los artículos 42 fracción XII, 68 fracción XVII y 70 fracción XIII del Reglamento de los Servicios de Agua Potable, Drenaje, Alcantarillado y Saneamiento para el Municipio de Irapuato, Guanajuato.

**Artículo 42.** *Corresponde al Consejo Directivo:*

...

XII. *Aprobar la estructura orgánica de JAPAMI, sus modificaciones, la creación, cancelación y/o modificación de plazas, así como el monto de los sueldos y salarios, de conformidad con el presupuesto aprobado;*

...

**Artículo 68.** *Corresponde al Director General:*

...

XVII. *Proponer al Consejo Directivo las modificaciones a la estructura orgánica; la creación, cancelación y/o modificación de plazas, así como el monto de los sueldos y salarios, de conformidad con el presupuesto aprobado;*

...

**Artículo 70.** *Las unidades administrativas además de las atribuciones señaladas en el presente reglamento, tendrán en común las siguientes:*

...

XIII. *Proponer al Director General adecuaciones a la estructura orgánica de las áreas a su cargo;*

...

2024

200 AÑOS DE GRANDEZA

GUANAJUATO COMO ENTIDAD FEDERATIVA, LIBRE Y SOBERANA

JUNTA DE AGUA POTABLE, DRENAJE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DEL MUNICIPIO DE IRAPUATO

Blvr. Juan José Torres Landa No. 1720 Col. Independencia, Irapuato, Gto.

(462) 606 9100

www.japami.gob.mx

Página 7 de 8

## VIII. OBSERVACIONES O RECOMENDACIONES.

Del estudio planteado en la fracción anterior y analizada la información que lo integra, es de sugerirse a la Dirección de Recursos Humanos, previa revisión normativa, ser la detonante e impulsora de la reorganización de la Unidad Administrativa de su adscripción, en este caso la Gerencia de Administración y Finanzas, particularmente en lo que respecta a la denominación y ubicación en la plantilla de la Dirección de Finanzas; esto en razón de que por el personal que la conforma y actividades del área, se trata más bien de una Jefatura de departamento y no de una Dirección.

Como resultado de la auditoría practicada a la Dirección de Recursos Humanos, denominada "Nómina", por el ejercicio 2023, no se determinaron observaciones.

## IX. CONCLUSIONES

Tener claramente definida la estructura organizacional del Organismo es un factor clave no solo para mejorar a nivel interno, sino también para garantizar la satisfacción del Usuario.

Una estructura organizacional bien definida facilita el flujo de información entre las áreas que integran al Organismo y para que a su vez, llegue a los altos mandos para una toma de decisiones más eficiente.

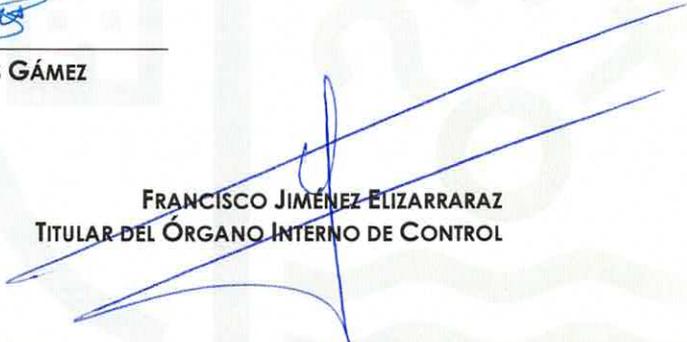
La presente auditoría no limita que otros entes públicos competentes, en ejercicio de sus atribuciones, puedan auditar y, en su caso, por prueba superviniente determinar el fincamiento de responsabilidad en relación con el objetivo y alcance de sus revisiones.

ATENTAMENTE  
Irapuato, Gto. A 8 de diciembre de 2023.



---

FRANCISCO JAVIER SOLÍS GÁMEZ  
AUDITOR



FRANCISCO JIMÉNEZ ELIZARRARAZ  
TITULAR DEL ÓRGANO INTERNO DE CONTROL

2024  
200 AÑOS DE GRANDEZA  
GUANAJUATO COMO ENTIDAD FEDERATIVA, LIBRE Y SOBERANA