

Informe del **Sistema Nacional de Fiscalización** **SNF**





Informe del
**Sistema Nacional
de Fiscalización**
SNF



FUNCIÓN PÚBLICA
SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA





**Informe 2023 del Sistema Nacional de Fiscalización
al Comité Coordinador
del Sistema Nacional Anticorrupción**

Febrero, 2024



Contenido

Introducción.....	8
I. Identificación de áreas de oportunidad en la fiscalización en México	15
1) Normas Profesionales	17
2) Control interno y administración.....	24
3) Planeación estratégica	35
4) Recursos Humanos	42
5) Recursos Materiales y Financieros	54
6) Comunicación y Participación Ciudadana	63
7) Impacto de las auditorías.....	73
8) Fortalezas, áreas de mejora y oportunidad, y desafíos.....	84
9) Diagnóstico sobre políticas de integridad	89
10) Contrataciones Públicas	110
II. Actividades realizadas por los integrantes del SNF	124
1) Actividades destacadas y estadísticas de auditorías de la SFP y de los OEC	124
2) Actividades destacadas y estadísticas de auditorías de la ASF y de las EFSL	151
III. Propuestas para el Sistema Nacional Anticorrupción	210



Siglas y Acrónimos

APF	Administración Pública Federal
ASF	Auditoría Superior de la Federación
COCODI	Comité de Control y Desempeño Institucional
CONAC	Consejo Nacional de Armonización Contable
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>
CPC	Comité de Participación Ciudadana
CPCE-F	Comisión Permanente de Contralores Estado-Federación
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
CNUCC	Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción / <i>United Nations Convention Against Corruption, UNCAC</i>
DAI	Derechos de Acceso a la Información
DNC	Diagnóstico de Necesidades de Capacitación
DOF	Diario Oficial de la Federación
DECLARANET	Declaración de Situación Patrimonial
EFSL	Entidades de Fiscalización Superior Locales
ESS	Economía Social y Solidaria
FORTASEG	Fortalecimiento del desempeño en materia de Seguridad Pública
IDI	Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI
IEEF	Instituto de Especialización en Estudios de Fiscalización Superior
IFAC	Federación Internacional de Contadores / <i>International Federation of Accountants</i>
IFPP	<i>INTOSAI Framework of Professional Pronouncements</i> / Marco de Pronunciamientos Profesionales de la <i>INTOSAI</i>
IMCO	Instituto Mexicano para la Competitividad
INCOSAI	<i>INTOSAI Congress</i> / Congreso de la <i>INTOSAI</i>
INDETEC	Instituto para el Desarrollo Técnico de las Haciendas Públicas
INAI	Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales
INSABI	Instituto de Salud para el Bienestar
INTOSAI	Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores / <i>International Organization of Supreme Audit Institutions</i>
IntoSAINT	Herramienta para la Autoevaluación de la Integridad (para órganos fiscalizadores y auditores)
ISSAI	Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores / <i>International Standards of Supreme Audit Institutions</i>
LFRCF	Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación
LGRA	Ley General de Responsabilidades Administrativas
LGSNA	Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción
LGTAIP	Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública



LOAPF	Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
MEMICI	Marco Estatal del Marco Integrado de Control Interno
MESAI	Modelo de Evaluación de la Anticorrupción y la Integridad
MICI	Marco Integrado de Control Interno
NIA	Normas Internacionales de Auditoría (NIA)
NIF	Normas de Información Financiera (NIF)
NPASNF	Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización
OCCEFS	Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OEC	Órgano(s) Estatal(es) de Control
OIC	Órgano(s) Interno(s) de Control
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OLACEFS	Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
PbR	Presupuesto basado en Resultados
PDP	Protección de Datos Personales
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
PFAC	Comité de Política, Finanzas y Administración de la <i>INTOSAI</i>
PFC	Programa de Fiscalización Ciudadano
PIB	Producto Interno Bruto
PICIA	Porcentaje de Instituciones que Cuentan con Capacidad de Control Interno y Auditoría
PI-PNA	Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción
PNA	Política Nacional Anticorrupción
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROTAI	Programa Nacional de Transparencia y Acceso a la Información
PND	Plan Nacional de Desarrollo
RBD	Registro Básico Documental
RENIRESP	Registro de Niveles de Responsabilidad de los Servidores Públicos
RUSP	Registro de Servidores Públicos del Gobierno Federal
SANI	Sistema Institucional de Normas Internas
SAINT	Herramienta para la Autoevaluación de la Integridad (para todo el sector gobierno)
SECI	Sistema de Evaluación de Control Interno
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SEGOB	Secretaría de Gobernación
SEP	Secretaría de Educación Pública



SESNA	Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción
SFP	Secretaría de la Función Pública
SIDEC	Sistema Integral de Denuncias Ciudadanas
SCAIEC	Sistema de Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción
SICAVISP	Sistema de Capacitación Virtual para Servidores Públicos
SICOCOI	Sistema de Información del Comité de Control Interno
SIDEC	Sistema Integral de Denuncias Ciudadanas
SiP	Sistema de Profesionalización de la Secretaría de la Función Pública
SNA	Sistema Nacional Anticorrupción
SNF	Sistema Nacional de Fiscalización
SNT	Sistema Nacional de Transparencia
SPC	Control Estadístico de Procesos / <i>Statistical Process Control</i>
TICs	Tecnologías de Información y Comunicaciones
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito / <i>United Nations Office on Drugs and Crime</i>
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional / <i>United States Agency for International Development</i>

Introducción

El Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) es la instancia de coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno competentes en la prevención, detección y sanción de responsabilidades administrativas y hechos de corrupción, así como en la fiscalización y control de recursos públicos.¹ Bajo esta lógica, las labores de fiscalización superior y la auditoría gubernamental resultan esenciales en dicho sistema y, por tanto, en la prevención, detección y sanción, tanto de las irregularidades, como de la corrupción misma.

La Ley General del Sistema Nacional de Anticorrupción (LGSNA), como legislación secundaria del artículo 113 constitucional, que define al SNA, en su artículo 3, fracción XII, establece la definición del Sistema Nacional de Fiscalización (SNF), al señalarlo como: un conjunto de mecanismos interinstitucionales de coordinación entre los órganos responsables de las tareas de auditoría gubernamental en los distintos órdenes de gobierno, con el objetivo de maximizar la cobertura y el impacto de la fiscalización en todo el país, con base en una visión estratégica, la aplicación de estándares profesionales similares, la creación de capacidades y el intercambio efectivo de información, sin incurrir en duplicidades u omisiones. En la propia LGSNA, en su artículo 38, fracción II, se establece que los integrantes del SNF deberán informar al Comité Coordinador del SNA sobre los avances en la fiscalización de recursos federales y locales.

Bajo la definición anterior, es claro que el SNF constituye una parte clave en el SNA, no como una instancia, sino como el conjunto de mecanismos interinstitucionales de coordinación, que abarca a los distintos órdenes de gobierno del país. En este sentido, le integran la ASF y la SFP, como presidencia dual; las 32 entidades de fiscalización superior locales (EFSL) y las 32 secretarías o instancias homólogas encargadas del control interno en las entidades federativas (OEC). Como se puede observar, el SNF configura el espacio de coordinación de las instancias de control externo (ASF y EFSL) y de control interno (SFP y OEC), con el objeto de establecer acciones y mecanismos de coordinación entre los integrantes del mismo, en el ámbito de sus respectivas competencias, para promover el intercambio de información, ideas y experiencias encaminadas a avanzar en el desarrollo de la fiscalización de los recursos públicos.²

Estas tareas cobran especial relevancia en materia de combate a la corrupción, ya que la misma LGSNA le confiere al SNF, como el conjunto de mecanismos interinstitucionales de coordinación entre los órganos responsables de las tareas de auditoría gubernamental en los distintos órdenes de gobierno, la posibilidad de incidir en la solución de este

¹ Artículo 113, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, [en línea], México, disponible en dirección URL: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf> (consultada el 8 de febrero de 2024).

² Artículo 37, Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, [en línea], México, disponible en dirección URL: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNA_200521.pdf (consultada el 8 de febrero de 2024).

problema. Lo anterior, se suma a la idea de que el SNF surgió de la necesidad de formar un frente común, en todos los órdenes de gobierno, para examinar, vincular, articular y transparentar la gestión gubernamental y el uso de los recursos públicos, con el fin de mejorar la rendición de cuentas en México.

Con fundamento en lo expuesto, y en cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 38, fracción II, de la LGSNA y de los artículos 20 y 22 de los Estatutos del Sistema Nacional de Fiscalización, se presenta este informe, de forma coordinada entre la SFP y la ASF, en el cual se da cuenta de los avances en la fiscalización de recursos públicos federales y locales, y se identifican las principales fortalezas, buenas prácticas, áreas de oportunidad y desafíos que enfrentan los órganos de fiscalización superior y auditoría gubernamental a nivel local en el país, cuyo desempeño da cumplimiento a lo señalado en la LGSNA.

Asimismo, se reportan las actividades y labores realizadas durante 2023 por las instituciones encargadas de fiscalización y auditoría gubernamental, integrantes del SNF, mismas que derivan en propuestas que coadyuvan a las acciones para el combate a la corrupción. De esta forma, el presente informe, en sí, representa un ejercicio de rendición de cuentas de los integrantes del SNF al Comité Coordinador del SNA y a la ciudadanía en general, sin que ello exente a las instituciones integrantes de presentar sus respectivos ejercicios de rendición de cuentas, de manera individual, en el cumplimiento de su mandato legal y marco jurídico correspondiente.

El SNF y sus integrantes, como entidades encargadas de la fiscalización superior y auditoría gubernamental, mantienen un compromiso inquebrantable con altos estándares de calidad y rigurosidad técnica, garantizando la confianza, imparcialidad y certeza en sus auditorías. De esta forma, sus resultados se constituyen como un elemento objetivo para la toma de decisiones informadas, la sustentación de debates, el diseño de políticas públicas y como fuente de evidencia necesaria y pertinente.

Antes de iniciar con el contenido del informe y para profundizar en la vinculación del mismo con el SNA, es preciso remitirse a la Política Nacional Anticorrupción (PNA), en particular al eje estratégico número dos: “Arbitrariedad y abuso de poder”, el cual considera, dentro de los temas relacionados con dicho eje, para facilitar su análisis, el de “Auditoría y fiscalización”. Además, es preciso tener presente que plantea, dentro de las 10 prioridades que le corresponden a dicho eje, la prioridad número 19. “Impulsar la coordinación entre los integrantes del Sistema Nacional de Fiscalización para la homologación y simplificación de normas, procesos y métodos de control interno, auditoría y fiscalización; así como la colaboración con otras instancias públicas que facilite el intercambio de información para maximizar y potencializar los alcances y efectos de la fiscalización y de los procedimientos de investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción.” Por ello, resulta observable la necesidad de dar seguimiento al

cumplimiento de dicha prioridad en el marco de la PNA, para hablar de la vinculación entre el SNF y el SNA.

Con el propósito de tener el panorama completo, es preciso referirse a lo establecido en los Artículos Tercero y Cuarto Transitorio del Acuerdo por el que se aprueba la PNA, para lo cual se desarrolló e integró la Metodología para elaborar el Programa de Implementación de la PNA (PI-PNA), aprobado junto con los indicadores y variables para el seguimiento de la Política, el 27 de enero del 2022 y publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 8 de marzo del mismo año. Aprobado el PI-PNA, el Secretario Técnico de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA) expidió los Criterios para la Ejecución y Seguimiento del Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción, cuyo objetivo es establecer los elementos necesarios para la ejecución de las Estrategias y Líneas de Acción establecidas en el PI-PNA, así como para la elaboración de los informes anuales de ejecución.

Con base en lo anterior, se generó la primera edición del Informe de Ejecución del PI-PNA, el cual presenta las acciones iniciales más relevantes que las instituciones llevaron a cabo durante los primeros tres años, para el cumplimiento de las Estrategias del PI-PNA. De esta forma, se puede identificar el punto de partida de los esfuerzos para cada Estrategia y analizar la pertinencia de mejorar los indicadores de seguimiento con un enfoque de alineación entre los objetivos, el deber ser de las instituciones y su relación con las Estrategias³.

Adicionalmente, la SESNA desarrolló un Tablero de Implementación (en su fase de visualización), como una herramienta web pública con el propósito de facilitar la consulta de los contenidos de este Primer Informe de Ejecución del PI-PNA. El Tablero presenta visualizaciones interactivas de las acciones que las instituciones colaboradoras reportaron en las Líneas de Acción en las que participan, así como la descarga de las fichas de Estrategia contenidas en el informe referido y las fichas de los indicadores del PI-PNA.⁴ El Tablero puede ser consultado en el siguiente enlace: <https://www.sesna.gob.mx/tablero-de-implementacion>.

Bajo esta lógica, el presente informe del SNF da cuenta de las actividades que han dado seguimiento, durante 2023, a las Estrategias del PI-PNA vinculadas con las instituciones encargadas de la fiscalización y auditoría gubernamental. Por ello, parte de la complementariedad del control interno y control externo, así como del establecimiento de una colaboración efectiva entre los órganos que participan en dichas tareas en los tres órdenes de gobierno: federal, estatal y municipal. Tomando en consideración que el

³ PI-PNA, *Primer Informe de Ejecución del Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción*, [en línea], México, 2022, p. 11, disponible en dirección URL: <https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2023/04/Primer-Informe-de-ejecucion-del-PI-PNA-28.04.2023.pdf> (consultado el 9 de febrero de 2024).

⁴ Idem.

control interno y externo tienen actividades, alcances, orientación y objetivos diferentes, pues su naturaleza, mandatos, campos de acción, tiempos, funciones, líneas de mando y atribuciones son distintas. El SNF destaca que la visión amplia de la rendición de cuentas, desde la prevención, disuasión, detección y corrección de las irregularidades y actos de corrupción, requieren de la complementariedad de ambas. Lo anterior, para la mejora de la gestión pública y un impacto positivo en la vida de la sociedad.

En el presente informe de 2023, se retoma y reflexiona sobre los resultados significativos obtenidos en el informe del año anterior, donde se llevaron a cabo evaluaciones detalladas mediante la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización, así como las encuestas focalizadas en políticas de integridad y contrataciones públicas. Estos hallazgos del informe 2022 son cruciales para contextualizar y comprender la evolución de las prácticas de fiscalización en México. En dicho año se identificó que el 89% de las instituciones de fiscalización empleaban las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización (NPASN), y el 73% contaba con un sistema de control interno congruente con el Modelo de Integración de Control Interno (MICI). Aunque se destacó el progreso con el 80% que recibió capacitación en fiscalización, se subrayaron las necesidades persistentes en áreas específicas como contabilidad gubernamental y manejo de herramientas tecnológicas. Además, se resaltó la importancia de la comunicación institucional, con el 92% de las entidades que informaron sobre programas de auditoría y publicación de informes, para cumplir con obligaciones de transparencia.

En términos de recursos humanos, la encuesta desde 2022 mostró que el 70% de los integrantes locales del SNF contaba con políticas para determinar perfiles de puestos que deben cubrir en funciones de fiscalización; sin embargo, el 59% identificó, como un área de mejora, el contar con personal suficiente y con competencias adecuadas a su puesto. Adicionalmente, se destacó el compromiso continuo del 95% de las instituciones locales del SNF que manifestaron disponer de políticas de integridad, y el 88% que refirió contar con personal preparado para asesorar en temas de integridad.

En cuanto a contrataciones públicas, el informe de 2022 indicó que el 98% de los encuestados refirió, como obligatorio, justificar el uso de métodos de contratación pública que no corresponden a licitación abierta, y el 97% señaló estar obligado a explicar las razones del rechazo de una oferta, manifestando que las decisiones en licitación eran públicas. A pesar de estos avances, o sólo el 58% expresó que, en su entidad, existe la figura de testigo social u homólogo, y el 42% aseveró que no auditar tal figura.

Esta revisión retrospectiva subraya la importancia de retomar las lecciones aprendidas y los desafíos identificados en el pasado para guiar las acciones del SNF presentes y futuras.

A continuación, se describe, de forma breve, la estructura del informe, facilitando al lector una mirada ágil al contenido del mismo y a su organización: La primera sección, denominada “Identificación de áreas de oportunidad en la fiscalización en México”, permite dar cumplimiento al artículo 20, fracción I, de los Estatutos del SNF. Como se realiza de forma anual, en ella, se muestran los principales resultados obtenidos de la aplicación del rediseño y actualización de la “Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización”, así como el seguimiento al levantamiento de las dos encuestas referentes al: “Diagnóstico sobre políticas de integridad” y la de “Contrataciones Públicas”, todas ellas aplicadas al total de los 64 órganos de fiscalización y auditoría gubernamental, a nivel estatal del país.

El apartado “Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización” presenta las respuestas de las 32 EFSL y los 32 OEC, de los siguientes temas transversales, entre otros:

- Adopción de las NPASNf, avances, buenas prácticas, retos y desafíos.
- Adopción y adaptación del MICI, avances, buenas prácticas, retos y desafíos.
- Planeación estratégica, buenas prácticas, retos y desafíos.
- Recursos humanos y financieros, necesidades y buenas prácticas e incorporación de tecnologías de la información y comunicación.
- Comunicación y participación ciudadana, estrategia, transparencia y rendición de cuentas.
- Impacto de las auditorías, potenciación, beneficios cuantitativos y cualitativos.
- Fortalezas, áreas de mejora y de oportunidad, y desafíos de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental a nivel local en el país.

De esta forma, la encuesta permite la obtención de datos para facilitar la configuración de un diagnóstico general sobre el estado que guardan las actividades en el año 2023, mostrando una fotografía del desempeño de las instituciones, en el marco del sistema en dicho año.

En el apartado “Diagnóstico sobre políticas de integridad”, se muestran las respuestas proporcionadas por las 32 EFSL y los 32 OEC acerca del diseño, desarrollo, implementación y seguimiento a las políticas institucionales de integridad. Asimismo, presenta el estado que guarda la implementación de la Herramienta de Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT*) en el marco del SNF, actualizando el número de moderadores certificados disponibles a nivel nacional. Esto permite dar continuidad con la implementación gradual de la referida herramienta en su modelo *SAINT*, aplicable para el sector público en general, como un proyecto escalable, considerando que ya se puso a disposición del Comité Coordinador del SNA y que se ha llevado a cabo la implementación de dicho modelo *SAINT* en el Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (SNT), como parte del Programa Nacional de Transparencia y Acceso a Información (PROTAI).

El apartado “Contrataciones Públicas” se integra por la información proporcionada por las EFSL y OEC, misma que configura un diagnóstico sobre el marco jurídico, las herramientas tecnológicas, los padrones y diversos elementos que enmarcan las contrataciones públicas, su transparencia, competencia y criterios. Esta herramienta permite dar seguimiento a los avances logrados, a generar propuestas en la materia y a identificar, riesgos y temas relevantes derivados de las auditorías a compras gubernamentales y otros mecanismos de control, así como a intercambiar experiencias y buenas prácticas. Para complementar lo referido, se realizó un levantamiento de información sobre la normativa de las compras gubernamentales y los principales desafíos para su fiscalización; una auditoría de dichas compras en el contexto del gobierno abierto y transparencia en el proceso; la aplicación de las tecnologías de la información y comunicación, y la participación de la sociedad civil en la supervisión y el monitoreo de las mismas.

Para concluir lo anterior, se abre paso a la segunda sección del informe, misma que se compone de dos partes. La primera presenta las principales actividades y estadísticas de las auditorías realizadas por la SFP y los OEC. En la segunda, se muestran las actividades destacadas y estadísticas de la fiscalización, realizada por la ASF y las EFSL. En ambos casos se reportan las estadísticas de los 66 integrantes del SNF respecto a las auditorías realizadas, las acciones emitidas que derivan de las labores de fiscalización y auditoría gubernamental, y el estado que guardan en el ámbito de su competencia. Lo anterior, tomando como base un mismo periodo acordado por los integrantes del Sistema.

Para el logro de lo expuesto, se determinó incluir las auditorías presentadas del 1° de enero al 31 de diciembre de 2023, indicando la Cuenta Pública o el ejercicio fiscal a las que corresponden. Lo anterior, tomando en cuenta, como se realiza de forma anual, que no todos los órganos de fiscalización y de auditoría gubernamental manejan los mismos periodos de revisión, condiciones, fechas de entrega y acciones que derivan de las auditorías. Cabe mencionar que, al igual que en años anteriores, las cifras proporcionadas y vertidas, en cada caso, son responsabilidad de cada institución que las proporcionó y, en línea con la LGSNA, las estadísticas reportadas en el informe formarán parte de los insumos para analizar las tendencias que se registren en el futuro.

Por último, se presenta una tercera sección, que atiende a la fracción III, del artículo 20 de los Estatutos del SNF, donde se presentan propuestas para el SNA. En ella, entre otros temas, se hace referencia a la ya mencionada implementación gradual de la Herramienta de Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT*) para los 66 integrantes del SNF y demás órganos de control interno del país, y *SAINT* para el sector público en general. Adicionalmente, se agregan algunas propuestas derivadas de la experiencia de los órganos de fiscalización superior y auditoría gubernamental y sus labores, así como su respectiva función en la prevención, disuasión, detección y combate de las irregularidades



y actos de corrupción. Por lo cual, como se ha hecho mención en informes anteriores, la fiscalización superior y el control interno constituyen acciones fundamentales para la mejora de la gestión pública, la buena gobernanza y una defensa efectiva del interés público.

En el presente informe, se puede observar que las acciones de todos los integrantes del SNF potencian las actividades del SNA. En este sentido, si bien la corrupción genera daños en los gobiernos de los tres órdenes y en el desarrollo humano y bienestar de la ciudadanía, en general, los diversos esfuerzos para su control eficaz permiten el crecimiento exponencial de las probabilidades de éxito en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) comprometidos por México. El tema de la corrupción demanda que las decisiones sobre las políticas públicas se encuentren sustentadas en leyes y evidencias, y, por supuesto, los órganos de fiscalización superior y auditoría gubernamental deberán continuar asumiendo el compromiso de potenciar sus labores para, entre otras tareas, seguir coadyuvando a proporcionar insumos para disponer de una administración pública cada vez más eficiente, profesional e íntegra; proporcionar información certera y confiable que sirva como un recurso estratégico para la toma de decisiones; incentivar la participación ciudadana y la opinión pública; fomentar la cooperación y coordinación interinstitucional, profesionalización y creación de capacidades, y fortalecer la transparencia, la democracia, la rendición de cuentas y la buena gobernanza.

I. Identificación de áreas de oportunidad en la fiscalización en México

La presente sección es muestra de una visión escalable del actual informe, al presentar una estructura con tendencias que se retroalimentan para el futuro. Así, la identificación de áreas de oportunidad en la fiscalización puede ser entendida en dos vertientes. La primera es la manera en cómo se utiliza en este informe y cómo se ha empleado en ediciones anteriores, pues establece las bases de la consolidación del SNF y su robustecimiento, para garantizar resultados derivados de la operación y funcionamiento de sus integrantes, articulados por su marco jurídico. La segunda parte alude a que la fiscalización superior y auditoría gubernamental brindan una perspectiva estratégica en materia del ejercicio de gobierno, ya que aportan una visión integral con referencia a la operación y funcionamiento del sector público. Por ello, en esta segunda vertiente, subyace la identificación de áreas de oportunidad en la gestión gubernamental y en la administración de los recursos públicos, mismas que incluyen la identificación y análisis de riesgos, es decir, las situaciones de mejora, circunstancias que implican determinados efectos sobre la gestión pública o el ejercicio de los recursos públicos, que pueden tener lugar en un futuro, o bien, ya se materializan y, de no atenderse o gestionarse correctamente, continuarán presentándose.

Así, bajo la vertiente actual, las respuestas proporcionadas y vertidas, en cada caso, son responsabilidad de cada institución que las brindó y, en línea con la LGSNA, esta visión formará parte de los insumos para configurar las tendencias que se registren en el futuro.

En ese sentido, los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental son instituciones fundamentales para el logro de los objetivos del SNA. La complementariedad de la auditoría externa e interna, que involucran en la práctica el control interno; la identificación y análisis de riesgos; la revisión de las cuentas públicas; la evaluación del desempeño de las instituciones públicas; el balance de pesos y contrapesos; la evaluación de políticas públicas, entre otras revisiones, permite el ejercicio de la democracia, la rendición de cuentas y el combate de irregularidades y hechos de corrupción.

Lo anterior, ha implicado incentivar el análisis y el diagnóstico de las trayectorias institucionales de los órganos estatales de fiscalización y auditoría gubernamental en el país, como integrantes del SNF, tomando en cuenta los esfuerzos implementados de una profesionalización y desarrollo permanente de capacidades institucionales, funciones y actividades en la materia.

El análisis toma en consideración la visión institucional, por lo que parte de la primera vertiente y revisa, de manera anual, elementos torales que, en el marco del SNF, inciden en procedimientos, fortalezas, desafíos, herramientas, capacidades y áreas de oportunidad de las instituciones referidas. Para efectos de lo anterior, se rediseñó la encuesta de Retos de la Fiscalización a Nivel nacional. Así, la presente sección se compone de diez grandes apartados; ocho de éstos corresponden a los propios retos, mientras que los otros dos,

refieren a los diagnósticos sobre las políticas de integridad y contrataciones públicas, mismos que responden a la integración y aplicación de tres encuestas estructuradas para alimentar, con datos de 2023, este informe.

Retos de la Fiscalización a nivel nacional

El mejoramiento continuo en el sistema de fiscalización en México se centra en fortalecer la supervisión y la gestión eficiente de los recursos públicos. Así, la coordinación efectiva entre entidades responsables es crucial para hacer frente a los desafíos comunes y optimizar los esfuerzos de supervisión, reduciendo la duplicidad de funciones y disuadiendo prácticas indebidas. La constante actualización normativa requiere la formación continua de personas servidoras públicas en técnicas de auditoría y conocimientos especializados. La inclusión de la sociedad civil en los procesos de fiscalización enriquece la supervisión y fortalece la transparencia, mientras las estrategias que fomentan la participación activa y el acceso a la información promueven responsabilidad y un entorno de gestión más abierto.

La implementación de políticas de integridad es esencial para prevenir y atender conflictos de interés, garantizando imparcialidad y objetividad en los procesos de fiscalización y auditoría gubernamental. La ampliación del alcance de la fiscalización a las evaluaciones de políticas públicas ofrece información valiosa sobre la efectividad de las acciones gubernamentales. Mejorar la transparencia y el acceso a la información pública es esencial para una fiscalización efectiva. La consideración de auditorías especializadas e integrales, como en contrataciones públicas, se presenta como una estrategia valiosa para las evaluaciones detalladas. Adoptar un enfoque preventivo implica fortalecer controles internos y promover una cultura de cumplimiento, contribuyendo a un entorno de gestión robusto y ético. Este esfuerzo de mejora continua requiere el compromiso de las autoridades, el personal de las instituciones, la sociedad civil y los actores relevantes para lograr un SNF eficiente y transparente.

En cuanto a la metodología empleada, la elaboración de informes del SNF han utilizado diversas técnicas y metodologías. Bajo la lógica anterior, el presente apartado da información que permite, como cada año, conocer y analizar diversas aristas de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental a nivel estatal, teniendo datos sobre su marco normativo, recursos humanos y financieros, procesos organizacionales, avances en proyectos del SNF y elementos que permiten explorar los principales desafíos y fortalezas. Ello, da muestra del estado que guardan dichas instituciones para dar cumplimiento con sus mandatos, sin perder de vista la falta de armonización legislativa, como parte del diagnóstico. Esto último siendo un elemento trascendental, pues constituyen instituciones con marcos legales definidos, estructurados, que delimitan claramente sus atribuciones, operación y funcionamiento, considerando las variables como tiempo, espacio e interrelación con otros entes.

Así, la Encuesta sobre Retos de la Fiscalización a nivel nacional se aplicó a los 64 integrantes del SNF, a nivel de las entidades federativas, es decir, 32 EFSL y 32 OEC. Ésta recabó información específica sobre los siguientes rubros: 1) Normas profesionales; 2) Control interno y administración; 3) Planeación estratégica; 4) Recursos humanos; 5) Recursos materiales y financieros; 6) Comunicación y participación ciudadana; 7) Impacto de las auditorías; y 8) Fortalezas, áreas de mejora, de oportunidades, y desafíos.

Derivado de lo anterior, la información obtenida permite obtener una visión más cercana a la realidad en la que operan los integrantes estatales del SNF. Este enfoque proporciona elementos de juicio más sólidos, al generar acciones y políticas públicas que mejoren su desempeño. Además, facilita conocer acerca de los avances en proyectos del SNF, desde la perspectiva de las EFSL y los OEC, como son: la adopción de las NPASN y del MICI, incluyendo sus beneficios y los retos; las actividades de profesionalización continua de los cuadros auditores y del personal en general; el desarrollo de un programa de creación de capacidades; el clima organizacional; aspectos vinculados con recursos materiales y financieros; la autonomía de su ejercicio y la incorporación de TICs; el incentivar la participación ciudadana en la fiscalización y auditoría gubernamental; compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas; los mecanismos de control interno y de administración de riesgos, entre otros.

La información obtenida podrá emplearse como un recurso estratégico para la toma de decisiones, no sólo en el marco del SNF, sino también para coadyuvar en el cumplimiento de los objetivos del SNA. De esta forma, es factible identificar las áreas de mejora y oportunidades en los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental en las entidades federativas e implementar acciones para su atención, así como ubicar las fortalezas de dichas instituciones y establecer mecanismos para potenciarlas. Ejemplo de lo anterior es dar continuidad a las labores de cooperación interinstitucional y al intercambio de buenas prácticas, para reducir las brechas existentes en el seno de este Sistema.

A continuación, se detallan las cifras y los resultados correspondientes a cada una de las secciones, ofreciendo una visión detallada de las experiencias y desafíos enfrentados por los entes locales de fiscalización y auditoría gubernamental, integrantes del SNF.

1) Normas Profesionales

Desde la idea de la conformación del SNF, se consideró conveniente la adaptación de las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (*ISSA/s*, por sus siglas en inglés) de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (*INTOSAI*, por sus siglas en inglés) al contexto nacional, de tal modo que se genere un marco normativo para facilitar la homologación de las labores de auditoría con las mejores prácticas internacionales en la materia, toda vez que es factible la retroalimentación y el aprendizaje de la experiencia en otras latitudes. Lo anterior, para robustecer los principios,

conocimientos, herramientas, técnicas y propiedades deseadas de la auditoría gubernamental: transparencia, oportunidad, certeza, imparcialidad, rigor técnico, integralidad y confiabilidad.

Tomando como referencia las *ISSA*s ya emitidas por la *INTOSAI*, como principal emisor de normas para la auditoría del sector público, los integrantes del SNF acordaron crear las NPASN. Lo anterior, representó el esfuerzo coordinado de los integrantes por lograr acordar los principios, estándares y normas nacionales, así como los pronunciamientos profesionales en materia de auditoría, para garantizar la calidad en las labores de los órganos fiscalizadores y de auditoría gubernamental en el país.

Es preciso resaltar que los contenidos y la estructura de estas normas son congruentes con lo estipulado, en el contexto de la fiscalización superior a nivel internacional, pues en noviembre de 2010, durante el XX Congreso de la *INTOSAI* (*INCOSAI*, por sus siglas en inglés), celebrado en Johannesburgo, Sudáfrica, los integrantes de la *INTOSAI* acordaron la Declaración de Sudáfrica. Así, se convocó a las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) a utilizar el marco normativo de la *INTOSAI* como un ámbito de referencia común para la auditoría del sector público, para medir el propio desempeño, y como orientación auditora a la luz de las *ISSA*s.

De acuerdo con la Declaración de Sudáfrica, cada país miembro de la *INTOSAI*, como es México, es responsable de determinar su propio enfoque de adopción, adecuación e instrumentación, de conformidad con sus mandatos, legislación nacional y regulaciones aplicables.

Así, se originaron las NPASN con la idea de homologar los procedimientos, técnicas, herramientas, principios, criterios, estrategias, normas y programas –en materia de auditoría y fiscalización en el país–. Por lo cual, constituyen el conjunto de disposiciones que determinan los principios de actuación que rigen a los organismos de fiscalización y auditoría gubernamental, los prerrequisitos para el correcto funcionamiento de los organismos auditores, los principios de auditoría fundamentales, las directrices de revisión, y los criterios para la conducta de sus integrantes⁵.

La adopción de las NPASN permite a los integrantes del SNF mejorar la calidad de sus labores, en el cumplimiento de su mandato, y contar con un marco de referencia flexible para la implementación de buenas prácticas nacionales e internacionales, así como marcos técnicos idóneos, con el objetivo de propiciar condiciones para un mayor alcance y eficacia en las labores de fiscalización y auditoría gubernamental. En ellas, se disponen elementos básicos para que los organismos auditores del país establezcan y mantengan un sistema

⁵ Sistema Nacional de Fiscalización. Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización [en línea], México, 2014, disponible en: https://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npsnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultada el 2 de febrero de 2024).

de control de calidad, así como los principios que deben de seguir en la realización de auditorías.

Posterior a 2019, en el ahora denominado Marco de Pronunciamientos Profesionales de la INTOSAI (*IFPP*, por sus siglas en inglés), los integrantes del SNF disponen de la adaptación de las normas relativas a los principios fundamentales para una EFS, requisitos previos para su adecuado funcionamiento, y valores y principios éticos con los cuales debe conducirse el personal de estas entidades.

La adaptación de las normas que equivalen a Directrices de Auditoría aún está pendiente, pues son directrices específicas y operaciones de auditoría. Empero, para dar inicio con lo anterior, hay que partir de que México es una república federal, integrada por 32 entidades federativas, dos mil 475 municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México,⁶ lo cual representa un mosaico amplio, diverso y rico en varios aspectos, tales como: cultura, lingüística, geografía, demografía, economía y usos y costumbres. Esto implica una serie de diferencias, no sólo regionales, sino también entre los estados que configuran una región, o bien, entre las distintas localidades que integran parte de una entidad federativa. Por lo tanto, es factible identificar estados de la república con mayores índices de desarrollo económico que otros, con mayor industrialización o con desarrollo social.

Lo expuesto también tiene implicaciones en términos fiscales, pues el diseño federalista que se tiene implica una recaudación fiscal cuyos términos favorecen la dependencia de los ingresos estatales y municipales del esfuerzo recaudatorio federal. De ahí, la notoria dependencia de los estados y municipios respecto al gasto federalizado. La baja recaudación de impuestos, en el orden estatal y municipal, permite hacer mención de la existencia de entidades federativas y municipios con mayor potencial recaudatorio y otros con mayor aprovechamiento de las fuentes de recaudación de ingresos propios, tales como: productos, contribuciones de mejoras, derechos, aprovechamientos, entre otros.

Lo anterior, se debe configurar con el ejercicio correcto y transparente del gasto público, así como la correcta gestión gubernamental. El tema prioritario es que los recursos públicos son escasos, y su uso debe ser responsable y transparente. Ahí, es donde se ubican las labores de fiscalización superior y auditoría gubernamental; donde se encuentra la complementariedad de la auditoría externa e interna, así como de las revisiones al universo fiscalizable vasto en dimensión y complejidad. No obstante, es preciso hacer notorias las principales diferencias, que persisten en los marcos normativos que regulan el desempeño de las entidades fiscalizadoras y de auditoría gubernamental, tales como: fechas de inicio de las auditorías y entrega de resultados; períodos de realización de las revisiones; mandatos y tipos de auditoría; objetos y sujetos auditables; atribuciones y funciones para

⁶ INEGI. México en Cifras, [en línea], México, 1° de mayo de 2023, disponible en: <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/#collapse-Resumen> (consultada el 2 de febrero de 2024).

el desempeño y cumplimiento de su mandato; frecuencia y presentación de informes de auditoría; acciones derivadas de las auditorías, su seguimiento, e impacto, entre otros.

De conformidad con lo señalado, pese a la armonización legislativa, derivada de la reforma constitucional anticorrupción de 2015 y sus leyes secundarias, son claras las profundas diferencias que inciden en la forma, condiciones, tiempos y modalidades para llevar a cabo las auditorías en el país, así como para presentar los resultados y dar seguimiento a los mismos.

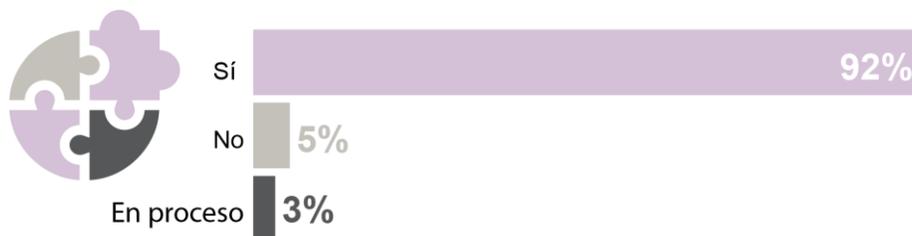
Por consiguiente, las NPASNF fungen un papel toral en la búsqueda de la homologación, ya que materializan el referente mediante el cual los órganos fiscalizadores y de auditoría gubernamental pueden analizar, comparar e identificar las posibles brechas entre los conceptos, principios y líneas básicas de fiscalización; las mejores prácticas de auditoría gubernamental; estándares de calidad a nivel nacional y sus mandatos, y disposiciones legales y lineamientos que les rigen.

Así, los esfuerzos de homologación de las NPASNF continúan vigentes en el marco del SNF, para dar cumplimiento al artículo 42 de la LGSNA, mismo que señala los: “integrantes del Sistema Nacional de Fiscalización deberán homologar los procesos, procedimientos, técnicas, criterios, estrategias, programas y normas profesionales en materia de auditoría y fiscalización. Asimismo, el Sistema Nacional de Fiscalización aprobará las normas profesionales homologadas aplicables a la actividad de fiscalización, las cuales serán obligatorias para todos los integrantes del mismo”⁷. En este sentido, las labores de capacitación permanente en la materia y los mecanismos de adaptación del *IFPP* y de adopción de las NPASNF son instrumentados por los integrantes, con miras a concretar la correcta implementación. A continuación, se procede a dar cuenta de la numeralia sobre los resultados de la encuesta aplicada sobre este tema.

Si bien, el 92% (31 EFSL y 28 OEC) de los 64 integrantes locales del Sistema refirió utilizar las NPASNF como referencia en sus procesos institucionales, existe un 3% que señaló estar en proceso de implementarlas, y un 5% que manifestó no emplearlas. Ello, da cuenta de la necesidad de lograr el 100% de su utilización, con el fin de dar cumplimiento cabal al artículo 42 de la LGSNA, sin mencionar que da pauta para analizar las brechas que existen en la implementación de estas normas a nivel local entre los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental en el país.

⁷ Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, [en línea], México, 2016, en dirección URL: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNA.pdf> (consultada el 2 de febrero de 2024).

Gráfica 1. – Uso de las NPASN



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

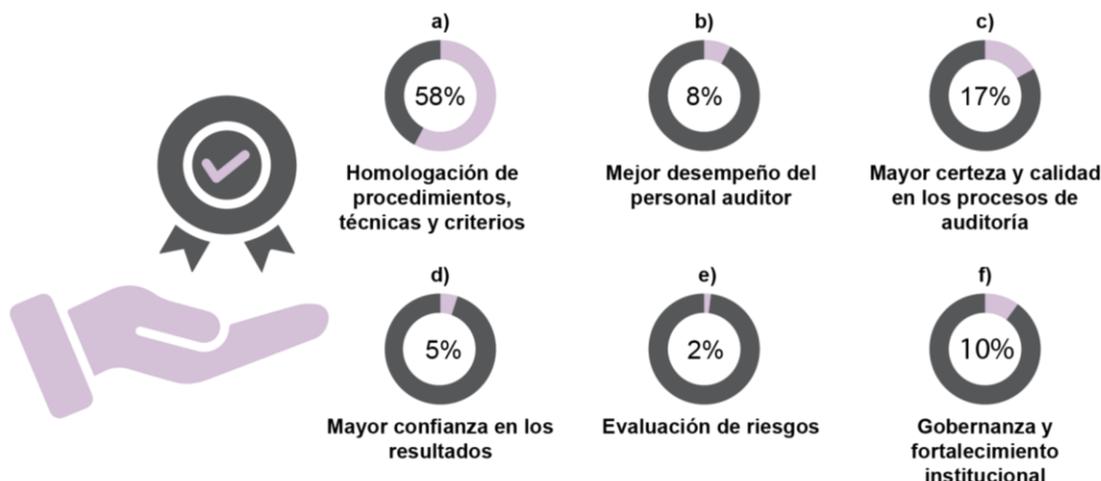
A partir de lo observado, es necesario mencionar que, para profundizar en las respuestas recabadas, en materia del uso de las normas, como referentes, se requerirá de una segunda etapa que implique un análisis de mayor detalle, en el cual se tomen, como variables, la adopción del contenido de las normas en los procesos, procedimientos y técnicas que se emplean, de forma cotidiana, en las labores de las instituciones encuestadas. Ello, demanda la aplicación de una metodología robusta, que permita lograr a cabalidad el cometido, de forma objetiva y certera.

Considerando a aquellos integrantes locales del SNF que refirieron utilizar las NPASN (92%), cabe destacar que, en 2023, la encuesta consultó sobre los principales beneficios que identifican en su implementación, con el objetivo de poder conocer el grado de importancia que otorgan dichos entes al cumplimiento de las mismas. Dentro de los beneficios que brinda la utilización de las NPASN, así como de los estándares internacionales que se manejan en el *IFPP*, destaca el fortalecimiento de la credibilidad y confianza en los informes de auditoría en los entes auditados y la ciudadanía en general; la garantía de la calidad en las auditorías que se realizan; acrecentar el robustecimiento de la transparencia de los procesos de auditoría; la delimitación de responsabilidades del personal auditor en función de las demás partes involucradas en los procedimientos de auditoría; establecimiento de un lenguaje común de una serie de conceptos, principios, valores y guías para orientar las auditorías al sector público, entre otros.

Si bien la mayoría de los entes fiscalizadores y de auditoría gubernamental a nivel local coincidieron en que la implementación de las NPASN conlleva como beneficio claro y tangible la homologación de procedimientos, técnicas y criterios en la realización de auditorías, en segundo nivel de prioridad se señaló que dotan de mayor certeza y calidad a tal labor. Esto deja en claro que existe la conciencia en los integrantes del SNF respecto a la importancia en el uso de las normas, pues permite la homologación desde algo básico, como el lenguaje, hasta el impulso de los cambios legales. De esta forma, la complementariedad de la concientización y el conocimiento de las normas debe darse con un acompañamiento por parte de los órganos fiscalizadores y auditores a los congresos

locales, con el fin de incentivar cambios legislativos que permitan reducir brechas en tal homologación.

Gráfica 2. – Beneficios de la implementación de la NPASN

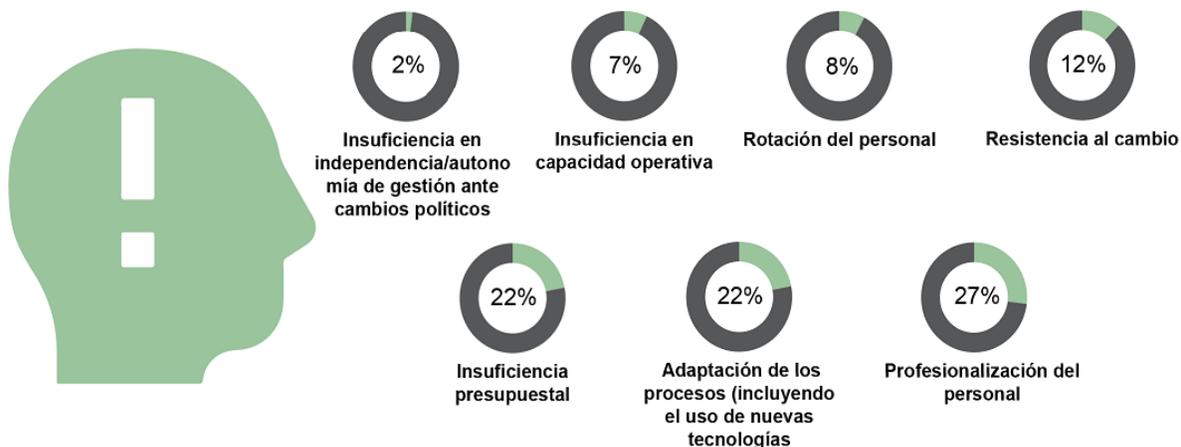


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Bajo la lógica anterior, al referirnos a los principales desafíos que se enfrentan para la implementación de las NPASN, los organismos auditores locales señalaron que los más relevantes, a lo largo de 2023, fueron:

- Necesidad de profesionalizar al personal en materia de dichas normas. Esto se podría relacionar con elementos, como: el cambio de titulares y la rotación del personal, considerando que, en diversas ocasiones, los cuadros auditores profesionalizados dejan de laborar en su institución, por lo que se requiere capacitar a nuevos elementos; además la necesidad de una profesionalización interna en materia de normas, con carácter permanente, en función de actualizaciones y del control de calidad de las auditoras, entre otros.
- Insuficiencia presupuestal reportada por los órganos locales de fiscalización y auditoría gubernamental, en función de medidas de austeridad implementadas. Las NPASN hacen especial énfasis en que el personal debe contar con recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el cumplimiento de su mandato.
- Adaptación de los procesos (incluyendo el uso de nuevas tecnologías). En este aspecto, es importante que, parte fundamental de la adopción de las NPASN, radica en la capacidad de los organismos auditores para que los procesos que derivan de tal adopción, en la ejecución de las auditorías, coadyuve a reducir las brechas y denote el referente que representan las NPASN.

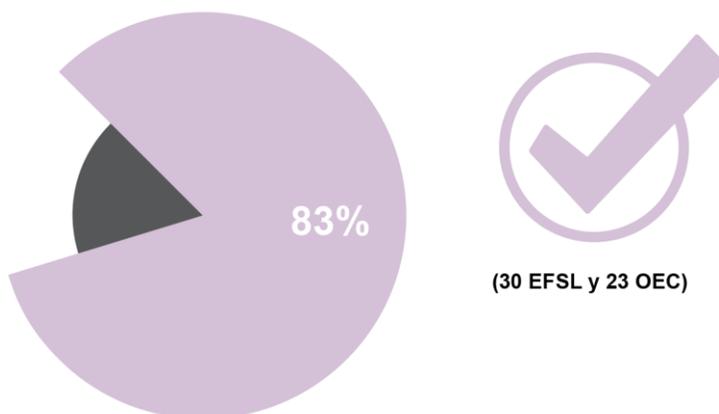
Gráfica 3. – Desafíos de la implementación de la NPASNF



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

De acuerdo con una buena práctica internacional, en el marco de la *INTOSAI*, se incluye una nota o mención expresa, al interior de los informes de auditoría, que señala que tales revisiones dan cumplimiento cabal con la aplicación de normas profesionales de auditoría. Derivado de ello, se consultó a las EFSL y a los OEC sobre la implementación de esta buena práctica en el contexto de las NPASNF. Al respecto, se identificó que, de los 59 integrantes locales que refirieron implementar dichas normas, el 83% (30 EFSL y 23 OEC) expresó que incluye una nota de esta naturaleza.

**Gráfica 4. – Buenas prácticas en materia de NPASNF
(Uso de nota al interior de informes, que señale que las auditorías dan cumplimiento con las NPASNF)**



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2023.



Por su parte, el 3% de integrantes locales del SNF que informó que se encuentra en proceso de adopción de las NPASNf, manifestó que lo que, en su mayoría, ha influido en tal situación es que utilizan un marco normativo de referencia distinto. Otros factores referidos son: la falta de capacitación en la materia y rotación del personal.

Ahora bien, del 5% de los organismos que señaló no implementar dichas normas, dos de tres instituciones manifestaron tener, como fecha propuesta para concretar la adopción de las NPASNf, diciembre de 2024.

En cuanto a los integrantes locales del SNF que refirieron utilizar otra normativa, fuera de las NPASNf, señalaron que los cuadros auditores utilizan: las Normas emitidas por el CONAC, las Normas de Información Financiera (NIF), y las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), emitidas por la Federación Internacional de Contadores (*IFAC*, por sus siglas en inglés).

La información en este primer apartado da cuenta del panorama general respecto a la implementación de las NPASNf en los 64 integrantes locales del SNF, de tal manera que se pudo observar la concientización sobre los beneficios y desafíos que los integrantes manifestaron que implica el uso de este conjunto de normas. Asimismo, se pudieron identificar las necesidades que darán paso a la continuidad de las actividades en el marco del SNF y que, por tanto, formarán parte de los esfuerzos en la coordinación en los tres órdenes de gobierno, siendo un elemento trascendental que configura la visión estratégica de dicho Sistema.

2) Control interno y administración

Dentro del contexto del SNF, la gestión interna y el control administrativo se erigen como pilares fundamentales para asegurar la eficiencia y la transparencia en todos los niveles de supervisión. Estos componentes esenciales constituyen la base que sustenta la capacidad del Sistema, para llevar a cabo sus funciones críticas de fiscalización y auditoría gubernamental, de manera efectiva y ética.

Primordialmente, se resalta la imperiosa necesidad de implementar prácticas sólidas de control interno. Este mecanismo no sólo trata posibles irregularidades, sino que también procura la prevención proactiva de riesgos. Un enfoque preventivo implica la instauración de mecanismos internos que anticipen y mitiguen desafíos potenciales, fortaleciendo la integridad y la responsabilidad en todas las etapas del proceso de fiscalización. La adopción de una cultura organizacional arraigada en la conciencia de la importancia del control interno resulta esencial para mantener la confianza pública y salvaguardar la integridad del Sistema.



En segundo plano, la administración eficaz y eficiente de recursos, tanto humanos como financieros, se vuelve imperativa en el panorama de la fiscalización. La asignación óptima de talento y la gestión eficiente de presupuestos son factores críticos que impactan directamente en la capacidad del Sistema para cumplir su misión. La creación de procedimientos administrativos, claros y efectivos es esencial para maximizar la utilización de recursos, minimizando desperdicios y asegurando una fiscalización sólida y sostenible a largo plazo.

Adicionalmente, se destaca que la transparencia en la gestión interna es un elemento clave para consolidar la confianza, tanto a nivel interno como externo. La rendición de cuentas y la comunicación clara de las decisiones administrativas contribuyen a fortalecer la credibilidad del Sistema. La implementación de mecanismos de retroalimentación y evaluación continua asegura la adaptabilidad y mejora constante de las prácticas administrativas, estableciendo las bases para un sistema de fiscalización ágil y orientado a resultados.

Asimismo, es esencial considerar que uno de los aspectos cruciales del desarrollo de las entidades públicas es el control interno, reconocido como fundamental para prevenir actos de corrupción. Este mecanismo, por excelencia, busca reducir los riesgos de corrupción y las desviaciones administrativas, garantizando que las organizaciones alcancen sus objetivos y que las partidas presupuestales se utilicen según lo establecido por los congresos. El control interno se concibe como una de las principales vertientes de gobernanza para la administración pública, atendiendo aspectos fundamentales como el correcto uso de recursos y la rendición de cuentas.

En resumen, la gestión interna y el control administrativo, combinados con un control interno efectivo, constituyen el fundamento para una fiscalización eficiente. La adopción de estrategias proactivas, la asignación inteligente de recursos y la transparencia son elementos esenciales para garantizar un sistema ágil, eficaz y alineado con las expectativas de la sociedad. Este enfoque integral no sólo busca prevenir riesgos, sino también obtener resultados óptimos, cumplir con los objetivos y contribuir al ejercicio correcto de los recursos públicos, consolidándose como una garantía de eficiencia, efectividad y austeridad en la administración pública.

Conscientes de la importancia del control interno para alcanzar los objetivos del SNF, se formuló la pregunta esencial a los integrantes de los estados sobre la existencia de un sistema de control interno respaldado por una legislación que promueva la rendición de cuentas a nivel estatal, así como la existencia de reglamentos, acuerdos o lineamientos aplicables. Respecto a esta consulta, el 86% (24 EFSL y 31 OEC) de los integrantes locales del SNF afirmó contar con dicha normativa.



Gráfica 5. – Sistema de control interno sustentado en una legislación



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Las diversas normativas señaladas por los encuestados abarcan un conjunto extenso y variado, reflejando la diversidad normativa en el ámbito estatal. Entre ellas, se destaca el "Modelo Estatal de Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público". También se encuentran disposiciones específicas para el Poder Legislativo, las leyes de Auditoría y Control Interno de la Administración Pública, y los Lineamientos de Control Interno de la Administración Pública.

En el contexto estatal, las respuestas de los entes fiscalizadores reflejan una amplia cobertura normativa, como las leyes de Rendición de Cuentas y Fiscalización Superior. De igual manera, se destacan acuerdos específicos relacionados con el control interno. Se observan, también, adaptaciones y adopciones de normativas federales en diversas entidades.

Es relevante destacar el esfuerzo de adaptación en algunas instituciones, las cuales están trabajando en la adecuación de su normatividad interna tras cambios de administración.

Por lo antes expuesto, en virtud de lo señalado por los integrantes del SNF, se advierte una sólida base normativa en las instituciones auditadas, que es reflejo del compromiso hacia la implementación efectiva de sistemas de control interno, respaldados por regulaciones específicas, tanto a nivel federal, como estatal.

Dentro del análisis integral de las instituciones participantes se trató la cuestión fundamental de la congruencia entre el sistema de control interno de cada entidad y el MICI, establecido por SNF. Los resultados revelaron un notable grado de alineación, ya que el 88% de los encuestados (25 EFSL y 31 OEC), afirmó que sus sistemas de control interno se ajustan de manera congruente al mencionado marco.

Gráfica 6. – Control interno congruente con el MICI



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Esta elevada proporción refleja un compromiso significativo por parte de las instituciones para armonizar sus prácticas de control interno con las directrices establecidas a nivel nacional. Este hallazgo subraya la coherencia y la adhesión de las entidades al MICI del SNF, destacando, así, la solidez y la eficacia de los sistemas de control interno implementados en el ámbito de la fiscalización, contribuyendo al cumplimiento de los estándares y objetivos establecidos por el sistema a nivel nacional.

En relación con la pregunta anterior, el 12% de los participantes indicó no contar con un programa o cronograma para adoptar y adaptar el MICI. Las respuestas se distribuyen de la siguiente manera:

Un 3% señaló que sí cuenta con un programa o cronograma. En contraste, un 9% indicó que no cuenta con un programa definido, siendo diversas las etapas de planificación. Algunas están en la fase inicial, con un "Programa Operativo Anual por definir". Otras instituciones están más avanzadas con programas "En proceso de elaboración", lo que sugiere una planificación activa. Estos porcentajes proporcionan una visión cuantitativa de las diferentes fases y enfoques adoptados por las instituciones, resaltando áreas de desarrollo y planificación hacia la implementación efectiva del MICI.

En relación con la adopción y adaptación del MICI en el ámbito estatal, se consultó a las instituciones sobre las mejoras logradas en sus sistemas de control interno. El 78% de los participantes (22 EFSL y 28 OEC) afirmó que sí se han implementado mejoras. Se les solicitó especificar el alcance de la implementación y listar las mejoras. De forma genérica, las respuestas proporcionadas fueron las siguientes:



Implementación de Marco Jurídico: Se confirmó la implementación del marco en relación con el Sistema de Gestión de Calidad, centrándose en el proceso de fiscalización. Aunque es de reciente aplicación, se anticipa que generará mejoras en la implementación general.

Sistema de Control Interno: Se llevaron a cabo diversas acciones, como la documentación de manuales, la sistematización de procesos y una comunicación eficiente en las áreas, al igual que se adoptaron normas profesionales en los procesos de auditoría.

Mejora en Procesos de Fiscalización: Se supervisó constantemente el trabajo de los auditores, asegurando el cumplimiento oportuno de los objetivos. Se resaltó que contar con un Sistema de Control Interno efectivo favorece el logro de metas, una administración eficiente de riesgos, y el seguimiento ético de los servidores públicos.

No Existe un Sistema de Control Interno: El Modelo Estatal de Marco Integrado de Control Interno (MEMICI), al adoptar y adaptar al Órgano Fiscalizador, logró metas como la formalización del Comité de Control Interno y la implementación y seguimiento de planes y programas. Se fortaleció el control interno con acciones como la actualización de organización, funciones y directrices, así como la certificación y capacitación del personal.

Detección y Atención de Riesgos: Se elaboró un Análisis de Riesgo Institucional y se dio seguimiento a programas de administración de riesgos en todas las dependencias y entidades paraestatales. Se implementó el Sistema de Control Interno con la participación activa de los comités de control y desempeño institucional.

Mejoras Implementadas:

- **Institución Mejor Organizada:** Se destacó una reorganización interna para mejorar la eficiencia y funcionamiento general.
- **Mejor Administración:** Se enfocó en optimizar la administración de recursos y procesos internos.
- **Prevención e Identificación Oportuna de Riesgos:** Se hizo hincapié en la implementación de mecanismos para la detección temprana de posibles riesgos.
- **Capacitación Continua al Personal:** Se resaltó la importancia de la formación continua del personal para fortalecer las capacidades técnicas y profesionales.
- **Eficacia en la Rendición de Cuentas:** Se trabajó en mejorar los procesos de rendición de cuentas, garantizando mayor transparencia y responsabilidad.

- **Mejoramiento en el Clima Laboral:** Se implementaron acciones para promover un ambiente laboral más positivo.

Se planteó la interrogante sobre la identificación de problemáticas en la implementación de la normativa de control interno. Un 47% de los organismos locales de auditoría y fiscalización (11 EFSL y 19 OEC) respondió afirmativamente, señalando diversas dificultades fundamentales.

Entre las problemáticas subyacentes se destacan la resistencia al cambio, la falta de comunicación, la insuficiencia presupuestal y la carencia de un procedimiento para la contratación de personal y la retroalimentación de su desempeño. Adicionalmente, se observa una falta de comprensión de los alcances del control interno y la administración de riesgos, tanto por la naturaleza de los sujetos de fiscalización como por los diferentes tipos de auditoría.

La resistencia a la implementación, por parte de las dependencias, provocada por cambios administrativos y falta de seguimiento, se traduce en una cooperación lenta, cambios en los enlaces, desfase en reportes periódicos de avances y la necesidad de capacitación.

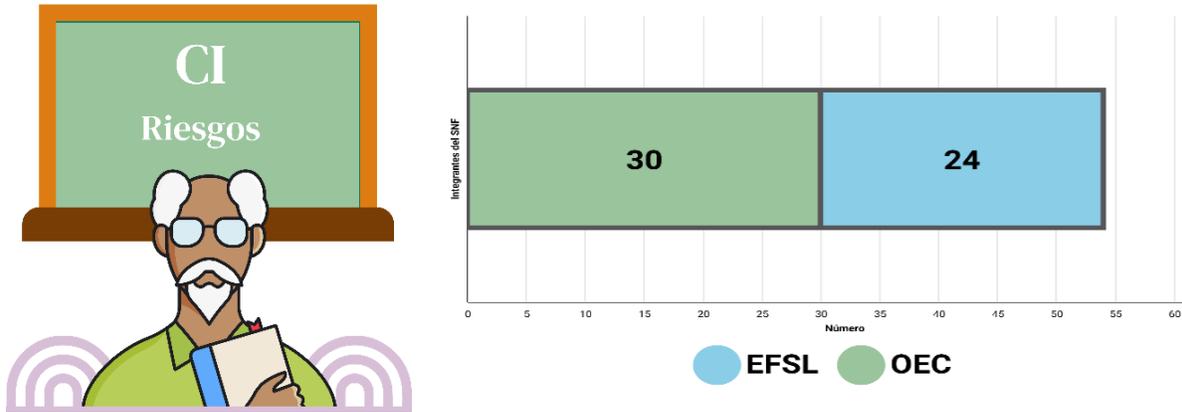
En términos generales: se identifican problemáticas como la rotación de personal, la designación de personal sin perfil adecuado, el desconocimiento de las disposiciones en materia de control interno y la falta de compromiso por parte de los titulares y de la administración. También, se destaca la falta de comunicación al personal, la falta de interés en el desarrollo de funciones, el desconocimiento de la normativa y la responsabilidad de control interno asignada al personal que originalmente ocupa otros puestos.

Se observa una carencia de infraestructura tecnológica, desconocimiento del personal de nuevo ingreso en materia de control interno y la falta de una política institucional para gestionar las necesidades de capacitación. Esto se traduce en la ausencia de un programa anual de capacitación que impulse la profesionalización del personal y el fortalecimiento institucional. La falta de personal en la estructura de las instituciones también dificulta el seguimiento eficiente de la implementación del marco normativo de control interno.

Estas problemáticas requieren atención para fortalecer la efectividad del control interno en las instituciones encuestadas.

Surge la indagación sobre las actividades de sensibilización y capacitación en materia de control interno y riesgos destinadas al personal institucional. La respuesta revela el compromiso, ya que el 84% (24 EFSL y 30 OEC) de los entes locales fiscalizadores y de auditoría gubernamental afirma llevar a cabo tales acciones.

Gráfica 7. – Labores de sensibilización y capacitación en materia de control interno



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

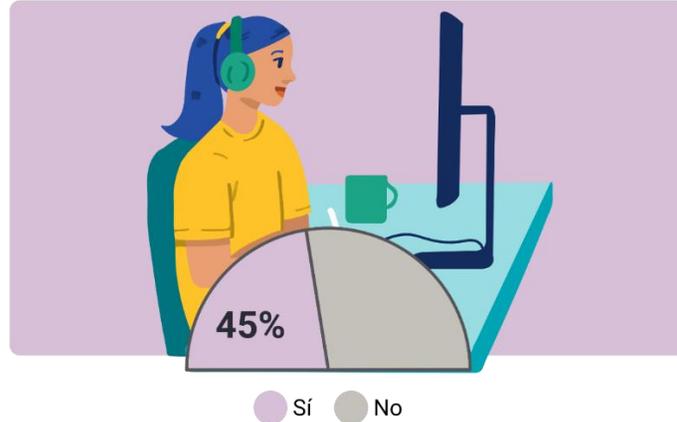
Al ahondar en este aspecto, los integrantes locales manifestaron que, entre otras, las actividades específicas de sensibilización que han sido implementadas abarcan desde programas especializados hasta colaboraciones con diversas entidades. Entre éstas, destacan iniciativas como el Diplomado de Marco Integrado de Control Interno, las capacitaciones en Control Interno, TICs y los talleres coordinados entre diversos entes públicos.

Adicionalmente, se enfatizan cursos de ética y responsabilidades administrativas, la actualización de códigos éticos y diversas actividades de difusión periódica. Las instancias externas también desempeñan un papel crucial en la formación y sensibilización del personal. Este amplio abanico de esfuerzos refleja la prioridad asignada a la capacitación continua, enfocada en el MICI y la gestión de riesgos. Con ello, se contribuye al fortalecimiento de la estructura organizativa y se promueven buenas prácticas en el ámbito del control interno.

También, se abordó la existencia de herramientas informáticas, destinadas a evaluar el control interno. Del total de integrantes estatales del SNF, un 45%, (12 EFSL y 17 OEC), confirmó contar con tales herramientas. A continuación, se detallan algunas de las plataformas mencionadas:

- Cédula de Evaluación al Control Interno
- Plataforma Digital Estatal
- Cuestionario de la aplicación de los postulados de control interno con la entidad
- Sistema de Control Interno
- Plataforma para presentar las declaraciones patrimoniales.

Gráfica 8. – Herramientas informáticas para evaluar el control interno de las instituciones



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Continuando con el análisis de las evaluaciones al control interno, respecto a los programas estratégicos y prioritarios en el ámbito estatal, el 53% (17 EFSL y 17 OEC) de los entes fiscalizadores y de auditoría gubernamental afirmó haber realizado dichas evaluaciones. En detalle, algunos de ellos especificaron la cantidad y naturaleza de estas evaluaciones, destacando:

- Revisión entre pares
- Evaluación trimestral mediante el Sistema de Evaluación de Control Interno

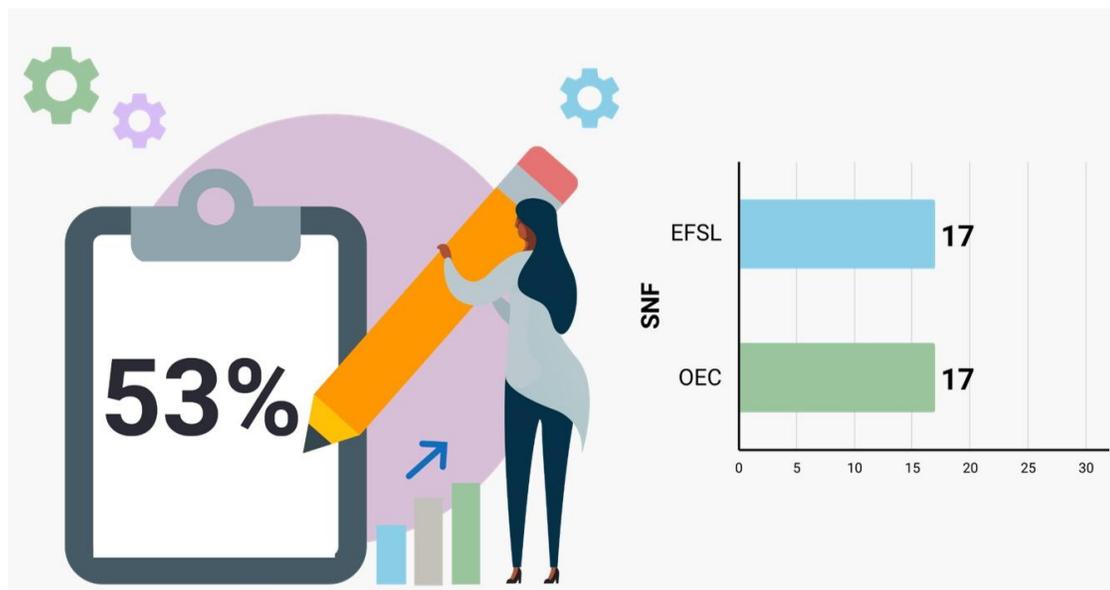
Adicionalmente, se destacó el compromiso de ciertos entes que están trabajando en la implementación de un sistema de evaluación de control, el cual incluirá módulos para aspectos como el control de permisos, faltas, salidas y retardos del personal, así como el control patrimonial, este último próximo a ser liberado.

De las respuestas obtenidas por los encuestados, se advirtió que se llevaron a cabo evaluaciones de control interno a nivel estatal y municipal en diferentes entidades, identificándose deficiencias en el control interno, especialmente en la insuficiencia para garantizar la eficiencia en el uso de los recursos, realizando auditorías de desempeño, destacando áreas de oportunidad como la implementación de tecnologías y convenios para fortalecer vínculos institucionales.

En una entidad se destacó la necesidad de actualizar el marco normativo y diversificar los alcances de las evaluaciones. En otros casos se evaluaron programas con señalamientos de deficiencias, resaltándose la importancia del Presupuesto Basado en Resultados (PbR), las evaluaciones manifestaron llevarlas a cabo mediante un sistema en municipios y durante la fiscalización en entes estatales se identificaron incumplimientos de objetivos y deficiencias en reglas de operación; se realizaron evaluaciones internas y se cuenta con un órgano interno de control. Además, un organismo en una entidad informó de resultados

positivos en la disminución de la percepción de corrupción y el aumento del universo fiscalizado.

Gráfica 9. – Evaluaciones del control interno en programas estatales



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Por otra parte, se exploraron los riesgos de atención inmediata identificados en los procesos prioritarios de las instituciones fiscalizadoras, bajo la metodología de gestión de riesgos indicada en el MICI. Los 64 entes de fiscalización compartieron sus respuestas, resaltando los siguientes aspectos clave:

Los entes manifestaron que en el ámbito de la comunicación, se destacaron riesgos como: siniestros, supuestos de reducción presupuestaria y materialización de conflictos políticos. Algunos integrantes locales del SNF se encuentran en etapas de capacitación y detección de riesgos, mientras que otros señalan insuficiencias presupuestales y resistencia al cambio.

La rotación de personal, la necesidad de fortalecer el sistema de control interno y mejorar la capacitación fueron aspectos que resaltaron en diversas respuestas. La falta de entrega oportuna de recursos presupuestados y la obsolescencia de la infraestructura informática también surgieron como desafíos comunes.

En el ámbito normativo, los entes fiscalizadores señalaron la necesidad de actualizar los marcos legales y de diversificar los alcances de las evaluaciones. Algunas entidades

reportaron resultados positivos en la disminución de la percepción de la corrupción y el aumento del universo fiscalizado.

En cuanto a las deficiencias identificadas, se expresaron problemas en la ejecución de auditorías y en la aplicación de tecnologías de la información. También, fueron mencionadas la falta de actualización de manuales administrativos y la resistencia al cambio.

En el ámbito operativo, los riesgos incluyeron la falta de entrega oportuna de informes, la disminución de recursos humanos y materiales, así como problemas en la migración de legislación. Además, se hizo énfasis en la necesidad de contar con plataformas y normativas internas adecuadas.

Adicionalmente, se destacaron riesgos éticos y de integridad, como el incumplimiento del código de ética, la resistencia al cambio y rotación de personal. También, se mencionaron riesgos relacionados con la falta de capacidad para evaluar la carga de trabajo del personal y los tiempos de ejecución.

En el ámbito de la fiscalización, se identificaron problemas como la falta de análisis de vulnerabilidades, la no actualización de información en tiempo real y la falta de consideración de elementos importantes en la determinación de objetivos de auditoría.

La diversidad de respuestas refleja la complejidad y los desafíos a los que se enfrentan los órganos estatales de fiscalización en distintos niveles. Las deficiencias señaladas abarcan desde aspectos normativos hasta operativos, destacando la necesidad de implementar medidas para fortalecer el control interno y mejorar la eficiencia en la fiscalización.

Finalmente, se explora la identificación de procesos en los cuales podrían manifestarse posibles actos de corrupción y/o faltas administrativas, calificadas como graves o no graves, de acuerdo con la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA). El 52% (15 EFSL y 18 OEC) de los participantes afirmó haber identificado dichos procesos, detallando las áreas y procedimientos responsables, por ejemplo:

- En el área de Compras y la Dirección de Administración y Finanzas, se llevó a cabo una identificación por medio de consultas con personas ajenas a la institución, análisis de escenarios y revisión periódica de factores internos. Como medida preventiva, se fortaleció el proceso de declaración patrimonial y se implementaron revisiones en el buzón de quejas y sugerencias para evitar nepotismo en el proceso de compras.
- Los procesos sustantivos, bajo la responsabilidad de las Unidades Administrativas de Fiscalización, abarcan la recepción, análisis y evaluación de información en informes de gestión financiera, la fiscalización de cuentas



públicas de municipios y organismos descentralizados municipales, el desahogo de procedimientos y la aplicación de técnicas de auditoría. Por otro lado, los procesos adjetivos, bajo la responsabilidad de las Unidades Administrativas de Apoyo, incluyen el control de asignación y seguimiento de turnos, la difusión de actividades del ente fiscalizador, la recepción de expedientes de irregularidades, entre otros.

- La Dirección General de Planeación y Fiscalización implementa un acuerdo de compromiso de confidencialidad y no divulgación. Después de los resultados finales, los expedientes se turnan a la Dirección Jurídica, encargada de llevar a cabo el dictamen respectivo y canalizarlo a la instancia correspondiente.
- En el Órgano Interno de Control se recibieron denuncias sobre posibles actos de corrupción, lo que inició investigaciones por parte de la Unidad Investigadora. Además, se realizaron auditorías internas con recomendaciones para prevenir actos de corrupción.
- Mediante la aplicación de la Herramienta de Autoevaluación de la Integridad, *IntoSAINT*, se detectaron posibles áreas vulnerables, como adquisiciones y procesos de fiscalización superior. Durante la revisión de expedientes, se observó la falta de documentación y rezago en el seguimiento a acciones derivadas de auditorías. En respuesta, se trabajó en combatir el rezago y en investigar a los responsables de la falta de actuaciones.
- Se identificó la posibilidad de vulnerabilidad en las áreas auditoras mediante la metodología de identificación, análisis y administración de riesgos institucionales. Como medidas preventivas, se emitió la Política Antisoborno, se fortaleció la Política de Integridad Institucional y se promovieron cursos de capacitación y campañas de difusión sobre valores éticos y conducta.
- Mediante la gestión de riesgos, se identificaron áreas vulnerables, y se implementaron controles para minimizar riesgos. Los procesos de gestión de recursos y fiscalización están a cargo de las unidades de fiscalización y de administración y finanzas. En términos generales, no se han registrado actos de conducta ilícita en los últimos tres años.
- Los procesos de gestión de recursos y fiscalización son identificados por medio del compromiso de la alta dirección, evaluación de riesgos, implementación de controles, capacitación y concientización, canal de denuncia anónima, proceso de investigación y substanciación, y auditorías internas.
- Dentro de la cultura institucional, se aplican metodologías adaptadas al modelo MICI, y se tramitan conforme al Programa Anual de Trabajo las acciones conducentes. Una vez que la autoridad investigadora conoce de una probable falta administrativa, se realizan diligencias para calificar la conducta y el expediente se remite a la autoridad substanciadora. Las áreas vulnerables se minimizan mediante acciones para sistematizar procesos y evitar el contacto directo con ciudadanos.



- Las áreas de recepción, análisis y evaluación de la información, así como la verificación del ejercicio de recursos públicos, son responsabilidad de las unidades administrativas de fiscalización. Los procesos adjetivos, como el control de asignación y seguimiento de turnos, se encuentran bajo la responsabilidad de las unidades de apoyo a la fiscalización.
- En la gestión de recursos humanos, se busca cumplir con el Plan Anual de Capacitación y Desarrollo, verificar el ejercicio de recursos públicos y colaborar con las unidades administrativas para la asignación y reasignación de activos tecnológicos. Además, se atienden solicitudes de acceso a la información pública y se realiza el control de información documentada del Sistema de Gestión de Calidad.
- La Unidad Investigadora realiza investigaciones y procedimientos de responsabilidad administrativa, conforme a leyes aplicables. Se llevan a cabo tres procesos: investigación, substanciación y resolución. Procesos sustantivos y adjetivos están bajo responsabilidad de unidades administrativas de fiscalización y apoyo.

En conclusión, de las respuestas a los cuestionamientos realizados, se advierte que la gestión interna y el control administrativo, respaldados por un control interno efectivo, constituyen el fundamento esencial para una fiscalización eficiente. La adopción de estrategias proactivas, la asignación inteligente de recursos y la transparencia son elementos esenciales para garantizar un sistema ágil, eficaz y alineado con las expectativas de la sociedad. Este enfoque integral no sólo busca prevenir riesgos, sino también obtener resultados óptimos y contribuir al ejercicio correcto de los recursos públicos, consolidándose como una garantía de eficiencia, efectividad y austeridad en la administración pública.

3) Planeación estratégica

En un primer abordaje, se examinan los conceptos vinculados a la planeación estratégica, la cual puede ser definida como:

“La planeación estratégica es una herramienta vital para la dirección de organizaciones, permitiendo la anticipación, alineación y control de acciones hacia el logro de objetivos a largo plazo.”⁸

“Proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de cumplir su misión.”⁹

⁸ Drucker, Peter. F. (1954). *The Practice of Management*. HarperCollins, USA.

⁹ Cfr. Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones*. McGraw Hill Interamericana, México.

"La planeación estratégica debe adoptar un enfoque sistémico, considerando la interconexión de todas las partes de la organización y su entorno, para lograr una visión integral y sostenible."¹⁰

En el complejo escenario de la gestión pública, la planeación estratégica emerge como una herramienta fundamental en la toma de decisiones, trazando plazos, asignando recursos y respondiendo a las cambiantes demandas de la sociedad. Este proceso gerencial no sólo define las actividades cruciales de una entidad pública, sino que también establece la senda para que el Estado avance hacia el desarrollo, guiado por principios de efectividad, eficiencia y eficacia.

La toma de decisiones en la planeación estratégica va más allá de simples balances de ganancias y pérdidas. Se trata de garantizar la transparencia en el uso de los recursos, asegurando que éstos estén alineados con los objetivos institucionales. En este contexto, la planificación estratégica se convierte en una piedra angular de la gestión pública.

La evolución de la planificación estratégica, desde sus inicios en 1981, ha sido notable. Inicialmente, estaba centrada en la competitividad; actualmente, ha ampliado su enfoque incorporando elementos vinculados al bienestar ciudadano, superando los valores corporativos a corto plazo. Este proceso evolutivo ha dado paso a la creación de objetivos intersectoriales y a la implementación de estrategias participativas y dinámicas.

Es total considerar el nivel de gobierno en el que se desarrollan estas iniciativas. Cada uno tiene su propio contexto y marco legal, con el orden nacional requiriendo procesos más amplios que afectan a un gran número de personas, a diferencia del ámbito local, donde la especificidad y la identificación contextual son clave.

En concordancia con el principio seis del MICI, las instituciones deben formular planes estratégicos coherentes que orienten los esfuerzos institucionales hacia objetivos alineados con planes nacionales, regionales y sectoriales.

La planeación estratégica se revela como un proceso vital que busca alinear objetivos, recursos y acciones para supervisar el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos. Este enfoque estratégico no sólo busca mejorar la eficacia y la transparencia, sino también fortalecer la confianza pública en la administración gubernamental.

Iniciar el proceso con objetivos claros y alcanzables, seguido de un análisis exhaustivo del entorno y la participación activa de diversas partes interesadas, es esencial. La asignación eficiente de recursos, la elaboración de estrategias específicas y la evaluación constante de los resultados son elementos claves que garantizan el éxito de la planeación estratégica

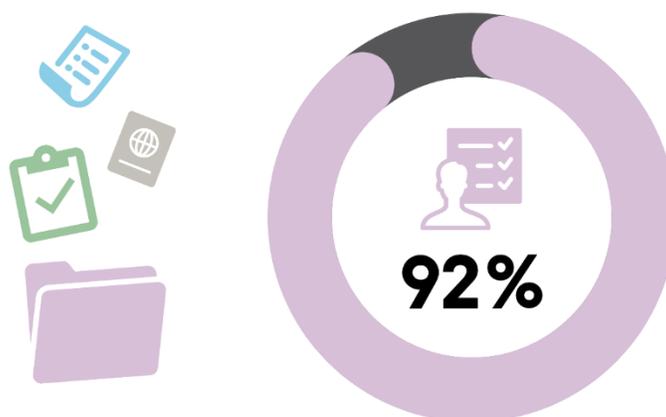
¹⁰ Mintzberg, Henry. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. Harvard Business Review, USA.



en el ámbito de la fiscalización. Este proceso, además, se erige como un pilar en la prevención de la corrupción y en la rendición de cuentas, contribuyendo así a la construcción de la confianza pública.

En esta edición del informe del SNF, al consultar a los 64 entes de fiscalización a nivel estatal, integrantes del SNF, se observa que el 92% (29 EFSL y 30 OEC) aseguró contar con un plan estratégico institucional o documento equivalente que abarca objetivos, metas y actividades específicas.

Gráfica 10. – Instituciones con plan estratégico



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

En contraposición, el restante 8% argumentó la ausencia de un plan estratégico, fundamentando que sus actividades se rigen de acuerdo con la Ley de Fiscalización Superior de su Estado y el Reglamento de la Auditoría Superior de su Estado. Este escenario se enriquece con la afirmación de algunos entes que explican la falta de un plan estratégico mediante la ejecución de planes anuales de trabajo específicos.

Siguiendo con la exploración de los entes de fiscalización integrantes del SNF, surge la pregunta sobre si sus planes estratégicos incluyen un proceso general de gestión de riesgos. En respuesta, el 58% (16 EFSL y 21 OEC) manifestó que sí. Este dato revela un reconocimiento significativo por parte de los entes en cuanto a la importancia de integrar medidas para gestionar riesgos en sus estrategias institucionales.

Analizando las respuestas proporcionadas por los entes de fiscalización locales, en cuanto a los rubros contemplados en sus planes estratégicos, se destaca lo siguiente:

Identificación, clasificación, evaluación y priorización de riesgos: Esta dimensión es señalada por el 55% (16 EFSL y 19 OEC) de los entes consultados,



mostrando un consenso generalizado en la importancia de tratar, de manera específica, los riesgos asociados a sus actividades.

Evaluación de controles existentes: Esta etapa es considerada por el 50% (15 EFSL y 17 OEC) de los entes locales, indicando una atención significativa hacia la revisión y fortalecimiento de los mecanismos de control ya implementados.

Monitoreo y seguimiento de los riesgos: El 42% (12 EFSL y 15 OEC) hizo referencia a esta fase, indicando la atención a largo plazo y la necesidad de ajustar estrategias en función de la evolución del entorno.

Presentación, al titular de la institución, del informe respectivo: Un 41% (12 EFSL y 14 OEC) destacó esta actividad, señalando la importancia de informar, de manera transparente y detallada, al liderazgo institucional.

Respuesta a los riesgos: Un 36% (12 EFSL y 11 OEC) de la totalidad de los encuestados mencionó incluir esta fase en sus planes estratégicos, mostrando la relevancia otorgada a la acción proactiva para mitigar posibles riesgos identificados.

Este análisis revela una diversidad de enfoques y énfasis en los distintos entes de fiscalización, reflejando la complejidad y especificidad de sus contextos y responsabilidades.

Al dar continuidad con las indagaciones sobre los planes estratégicos de los entes de fiscalización locales, se consultó sobre la inclusión de metas vinculadas con las acciones dentro del SNF. Los resultados revelan que el 77% (26 EFSL y 23 OEC) de los entes participantes, afirmó contar con metas que se alinean con las directrices y objetivos del Sistema.

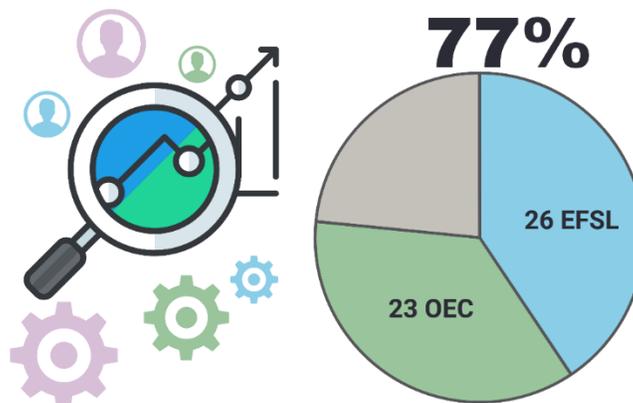
Este hallazgo sugiere un compromiso generalizado por parte de la mayoría de los entes de fiscalización para integrar sus objetivos estratégicos con las iniciativas y lineamientos establecidos a nivel nacional en el ámbito de fiscalización. La conexión entre los planes estratégicos individuales y las metas del SNF muestra una coherencia y alineación que fortalece la efectividad y sinergia del Sistema en su conjunto. Este enfoque estratégico contribuye a potenciar la capacidad de supervisión y control de las entidades, consolidando así la integralidad y eficiencia del Sistema. No obstante, se les solicitó enlistar posibles acciones para que los entes fiscalizadores anticipen la alineación o la inclusión de metas relacionadas con acciones a implementar en el marco del SNF en su plan estratégico. Estas acciones se detallan a continuación:

1. Capacitación continua a servidores públicos en el SNF.
2. Homologación de criterios y procedimientos en la ejecución de auditorías.
3. Fortalecimiento del control interno institucional.
4. Colaboración efectiva con los integrantes del SNF.



5. Generación de vínculos con organizaciones no gubernamentales y entidades de fiscalización internacionales.
6. Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en los procesos de auditoría.
7. Adopción de las mejores prácticas nacionales e internacionales en fiscalización.
8. Promoción de la transparencia proactiva y rendición de cuentas.
9. Desarrollo e implementación del Servicio Profesional de Carrera.
10. Impulso de iniciativas de valor público y transparencia en sistemas estatales.
11. Establecimiento de mecanismos de coordinación efectiva.
12. Supervisión del cumplimiento de plazos legales y programas anuales de auditorías.
13. Colaboración con el Sistema Nacional y Estatal Anticorrupción.
14. Homologar criterios mediante encuentros con los Órganos Internos de Control.
15. Reforzar procesos de fiscalización según las NPASNCF.

Gráfica 11. – Instituciones cuyo plan estratégico incluye metas relacionadas con acciones a implementar en el marco del SNF



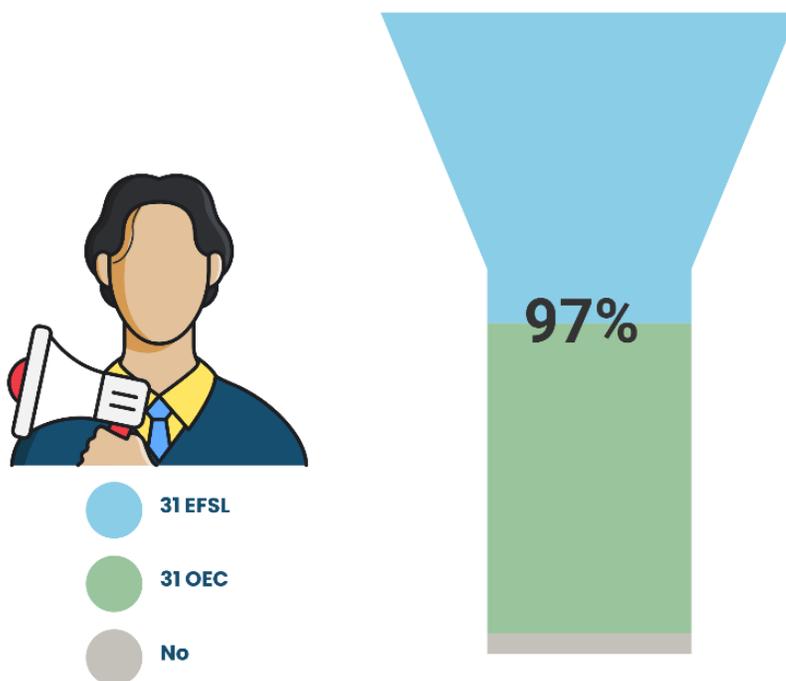
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Dentro del análisis de la encuesta, aplicada a los entes de fiscalización estatales, se ha cuestionado acerca de la existencia de indicadores para evaluar el cumplimiento de objetivos y metas, incluso, cuando no estén explícitamente definidos en un programa estratégico u otro documento equivalente. Los resultados obtenidos revelan que el 97% (31 EFSL y 31 OEC) de los integrantes locales del SNF, afirmó contar con dichos indicadores.

Este hallazgo resalta la importancia que estos entes otorgan a la medición del desempeño institucional, incluso cuando los objetivos y metas no se encuentran formalmente establecidos en un documento estratégico. La presencia generalizada de indicadores para evaluar el desempeño sugiere un compromiso generalizado con la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de estas entidades, subrayando la atención hacia la eficacia y eficiencia en sus funciones. Este aspecto constituye un elemento clave en el

fortalecimiento del SNF, ya que implica una cultura institucional orientada hacia la mejora continua y la maximización del impacto de las acciones emprendidas.

Gráfica 12. – Indicadores de control de gestión en órganos estatales



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

En este contexto, se consultó acerca de si las instituciones han implementado indicadores para evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas de desempeño, específicamente adaptados a las diversas unidades o áreas dentro de su estructura organizacional. La respuesta afirmativa fue proporcionada por el 88% (28 EFSL y 28 OEC) de las entidades fiscalizadoras.

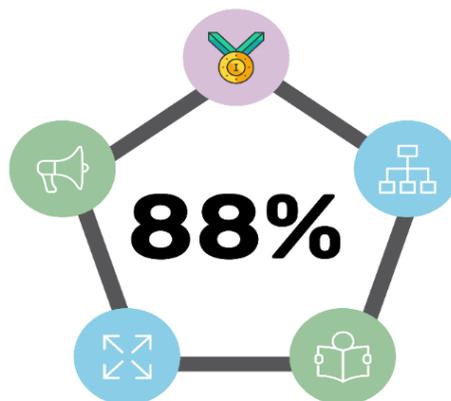
Entre los indicadores proporcionados por los integrantes estatales del Sistema, se destacan aquellos que tratan diversos aspectos esenciales de la fiscalización, control interno, participación ciudadana y transparencia en la gestión pública. A continuación, se mencionan algunos de ellos:

1. Índice Ciudadano de Percepción de Confianza.
2. Porcentaje de Cuentas Públicas Fiscalizadas.
3. Porcentaje de Informes de Fiscalización Presentados (Año Anterior y Presente).
4. Porcentaje de Auditorías Financieras Realizadas.
5. Porcentaje de Revisiones Específicas Atendidas.
6. Sistema de Seguimiento Actualizado.



7. Número de Entes Públicos Fiscalizados/Entes Públicos Fiscalizados.
8. Monto Programado de Fiscalización/Presupuesto Devengado.
9. Tiempo Promedio para la Emisión del Informe General Ejecutivo.
10. Número de Pliegos de Observaciones Solventados/Número de Pliegos de Observaciones Emitidos.
11. Procedimientos de Investigación Concluidos/Procedimientos de Investigación Iniciados.
12. Análisis de Cuenta Pública Estatal y Municipal Realizados/Programados.
13. Porcentaje de Cumplimiento de los Objetivos del Programa Operativo Anual.
14. Porcentaje de inversión pública fiscalizada sin observaciones.
15. Porcentajes de auditorías y verificaciones concluidas.
16. Porcentaje de monto auditado en auditorías y verificaciones.
17. Porcentaje de recomendaciones y acciones de mejora en los controles internos.
18. Porcentaje de seguimiento a la operación de los comités de control y desempeño institucional.
19. Porcentaje de cumplimiento del programa de supervisión de obra.
20. Porcentaje de cumplimiento en la revisión de expedientes de obra para verificar la debida integración del Registro Básico Documental (RBD).

Gráfica 13. – Indicadores de desempeño en estructuras organizacionales de los entes del SNF



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

En respuesta a la indagación sobre las evaluaciones realizadas por la institución, el 39% (21 EFSL y 4 OEC) de los órganos locales de fiscalización y auditoría gubernamental indicó llevar a cabo evaluaciones entre pares, el 20% (7 EFSL y 6 OEC) se refirió a evaluaciones externas por instituciones privadas, y el 11% (7 EFSL) mencionó evaluaciones de entidades internacionales.

En contraste, el resto declaró que, dentro de las prácticas internas, se destaca el seguimiento trimestral a indicadores de desempeño y metas, además de evaluaciones internas al proceso presupuestario. Aunado a esto, se realiza un monitoreo constante de indicadores de la Cuenta Pública con reportes a la Secretaría de Hacienda.

En el contexto de fortalecer el PbR y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), se realizan diversas evaluaciones. Además, algunas entidades locales emiten el Programa Anual de Evaluación, guiándose por lineamientos específicos y coordinan evaluaciones externas con instituciones especializadas. Como complemento, se generan informes trimestrales, disponibles en sus respectivas páginas web, que proporcionan un desglose detallado de resultados y actividades dirigidas al combate de la corrupción. Por lo anterior, se observa una diversidad de enfoques evaluativos internos y externos, destacando la atención a indicadores claves y la participación en evaluaciones externas coordinadas por instancias especializadas.

En conclusión, el análisis de los planes estratégicos de los entes de fiscalización estatales revela un alta participación y compromiso en el desarrollo de estrategias alineadas con los objetivos del SNF. El 77% de los entes consultados reportó una conexión coherente entre sus planes estratégicos individuales y las metas establecidas a nivel nacional, lo que refuerza la efectividad y sinergia del sistema. Se destaca la inclusión de acciones específicas para anticipar la alineación con el SNF, como la capacitación continua, la homologación de criterios y la colaboración efectiva con las instancias gubernamentales y las organizaciones externas.

Por otro lado, el análisis de indicadores de desempeño muestra un compromiso generalizado hacia la transparencia y la rendición de cuentas. A pesar de que el 88% de los entes locales afirmó contar con indicadores para evaluar el cumplimiento de objetivos y metas, se advierte una diversidad en los enfoques y énfasis en distintos aspectos de la fiscalización. Aunque hay áreas destacadas, como la identificación y evaluación de riesgos, se ubican oportunidades para fortalecer algunos aspectos, como la respuesta a los riesgos y la presentación de informes detallados al titular de la institución. Este análisis subraya la importancia de continuar mejorando y adaptando los enfoques evaluativos para maximizar el impacto y eficacia del SNF.

4) Recursos Humanos

Los recursos humanos desempeñan un papel fundamental en el logro de los objetivos y metas de las instituciones públicas. En esta perspectiva, la responsabilidad recae en las instituciones públicas de seleccionar perfiles idóneos y altamente capacitados para ocupar diversos puestos en las distintas disciplinas de las administraciones públicas.

La relevancia estratégica de los recursos humanos, en el ámbito público, es innegable, ya que su desempeño no sólo se fundamenta en los recursos materiales, financieros y tecnológicos, sino también en la actitud y la aptitud de éstos al desarrollar sus labores.

La competitividad de las organizaciones, tanto públicas como privadas, según expertos, radica principalmente en el desarrollo de su capital humano, potenciando habilidades y competencias. Para las entidades públicas, el desafío consiste en transformar procedimientos, perfiles de puestos y el comportamiento de las personas servidoras públicas, generando una cultura basada en valores y principios como: la vocación de servicio, mejora continua, inclusión, respeto a los derechos humanos, transparencia y rendición de cuentas.

La diversidad y flexibilidad de perfiles en la administración pública añaden complejidad a la gestión de recursos humanos, pero al mismo tiempo enriquecen la toma de decisiones y favorecen la buena gobernanza. La implementación de políticas de Servicio Profesional de Carrera, desde la selección hasta la evaluación del desempeño, busca garantizar la igualdad de oportunidades basada en el mérito.

En este contexto, la gestión estratégica de recursos humanos en la administración pública se vuelve esencial para el éxito de las políticas públicas. Desde la planificación de las necesidades de personal hasta la organización según perfiles de puestos, esta gestión abarca aspectos claves como la implementación del control interno.

La noción estratégica de recursos humanos influye directamente en la competitividad de la organización, captando a las personas mejor capacitadas, asignándoles funciones, garantizando su permanencia mediante remuneraciones y desarrollo de habilidades. Este ciclo constante implica acciones de comunicación y sensibilización, conformando un colectivo de personas servidoras públicas capacitadas y comprometidas con el cambio social y cultural.

El mérito y la capacitación incentivan el desarrollo de las personas servidoras públicas, tanto en lo profesional como en el plano personal, en las administraciones públicas, aumentando su influencia en la toma de decisiones.

En el ámbito de la fiscalización, los recursos humanos desempeñan un papel esencial para la efectividad de los procesos de supervisión y auditoría. La gestión adecuada del capital humano garantiza la integridad, la transparencia, la eficacia y la eficiencia en el uso de los recursos públicos. Perfiles altamente especializados son fundamentales en áreas como auditoría, contabilidad, derecho y tecnología de la información para identificar irregularidades y evaluar la eficiencia de los procesos gubernamentales.

Como se ha destacado, la capacitación continua y el establecimiento de sistemas eficaces de gestión del desempeño son elementos fundamentales para adaptarse a la complejidad y la evolución constantes de las prácticas gubernamentales y las tecnologías de la información. Además, es crucial fomentar una cultura organizacional basada en la transparencia y la ética entre las personas servidoras públicas para realizar una fiscalización imparcial y justa.

En este contexto, resulta imperativo explorar las percepciones, experiencias y necesidades específicas de las personas servidoras públicas en las entidades fiscalizadoras locales. Mediante la encuesta realizada en las 64 entidades integrantes estatales del SNF, se recopilaron datos que permitieron identificar áreas de mejora, reconocer logros destacados y comprender de manera más profunda las dinámicas del recurso humano en el ámbito de la fiscalización. En los siguientes párrafos, se presentan las preguntas formuladas, así como las respuestas obtenidas, con el objetivo de ofrecer una visión completa y detallada del panorama actual de los recursos humanos en el SNF.

En cuanto a la transparencia en las políticas de recursos humanos, se cuestionó sobre la existencia de directrices claras sobre los perfiles, requisitos y capacidades necesarios para los profesionales en puestos claves en las instituciones. El 69% (28 EFSL y 16 OEC) de las entidades afirmó contar con tales políticas y refirió documentos relevantes.

Entre los documentos mencionados se incluyen títulos, constancias de experiencia laboral, cédulas profesionales, reglamentos internos, manuales de organización, catálogos institucionales de puestos y documentos detallados de perfiles de puesto con requisitos profesionales específicos. Se destacan procedimientos establecidos, normas internas, funciones y atribuciones detalladas en reglamentos internos, así como descripciones actualizadas y guías de construcción alineadas con sistemas de calidad y antisoborno.

Por ejemplo, en una entidad se especifican funciones y perfiles en el Catálogo de Perfil de Puestos. En otro caso, se citan la normativa constitucional y legal relevante, el reglamento interno y los documentos de perfiles de puestos. Otros ejemplos incluyen un código ético y de conducta, así como leyes y reglamentos del servicio profesional de carrera.

La diversidad de documentos evidencia la complejidad y adaptabilidad de las políticas de recursos humanos en cada entidad, mostrando la relevancia de este aspecto en la estructura organizativa.

En cuanto a la presencia de un área especializada en la creación de competencias, se consultó a las instituciones locales si tenían esta estructura. Del total, el 42% (22 EFSL y 5 OEC) señaló que sí y proporcionó información relevante sobre la denominación de estas áreas, de acuerdo con sus respectivos organigramas.

Entre las áreas mencionadas se encuentran el Departamento de Capacitación y Desarrollo en Recursos Humanos, la Subdirección de Profesionalización de la Coordinación de Desarrollo Institucional, la Auditoría Especial de Planeación y Servicios Administrativos, la Coordinación de Capacitación, Desarrollo Humano y Relaciones Públicas, así como el Departamento de Personal y la Dirección de Planeación.

En el caso de ciertas entidades se identificó la presencia de la Subdirección de Recursos Humanos y el Departamento de Capacitación y Desarrollo dentro de la Dirección General de Administración y Finanzas. Otras, mencionaron la Dirección de Mejora Continua y Profesionalización, la Dirección de Profesionalización y Seguimiento y la Dirección General de Capacitación.

Además, se destacaron áreas como la Dirección de Recursos Financieros, Administrativos y Tecnológicos, el Instituto de Especialización en Estudios de Fiscalización Superior (IEEF), la Dirección de Innovación y Desarrollo Institucional, y las áreas de Desarrollo Humano y Servicio Profesional Fiscalizador de Carrera, dependientes de la Secretaría Técnica en algunas instituciones.

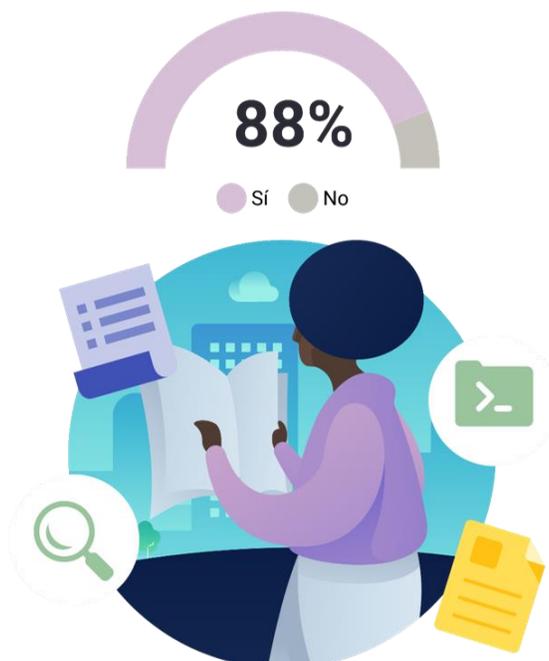
En relación con la estrategia de creación de competencias para mejorar la calidad de las revisiones en materia de fiscalización, el 53% (24 EFSL y 10 OEC) de las instituciones estatales afirmó contar con dicha estrategia. Entre los elementos mencionados se encuentran:

- **Capacitaciones:** Se destacó la realización de programas de capacitación internos, diplomados institucionales, colaboraciones con instituciones académicas externas, cursos especializados y maestrías en auditoría.
- **Detección de Necesidades de Capacitación:** Un enfoque común es la identificación de necesidades de capacitación mediante encuestas y diagnósticos, permitiendo la priorización de objetivos en la impartición de cursos.
- **Certificaciones y Programas Anuales de Capacitación:** Muchas instituciones han implementado programas de certificación en competencias y mencionaron la existencia de Programas Anuales de Capacitación como parte de su estrategia.
- **Gestión de Calidad:** Algunas instituciones han adoptado sistemas de gestión de calidad basados en normas como la ISO 9001:2015, con el objetivo de impulsar la mejora continua de los procesos y la entrega de resultados de calidad.
- **Plan Estratégico y Compromiso Institucional:** Se resaltó la importancia de contar con un plan estratégico que guíe las acciones, así como el compromiso institucional hacia la mejora continua y el cumplimiento de metas y objetivos.

La existencia de estrategias estructuradas y la adopción de estándares de calidad muestran el compromiso de las entidades con la profesionalización y el fortalecimiento de sus equipos.

En relación con la existencia de programas de capacitación, es destacable que el 88% (32 EFSL y 24 OEC) de las instituciones locales consultadas expresó contar con este tipo de iniciativas. Por otro lado, el 12% restante indicó fechas aproximadas para la implementación de programas, señalando períodos que abarcan desde el último trimestre de 2024 hasta el primer trimestre de 2025.

Gráfica 14. – Entes con programas de capacitación



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Las fechas proporcionadas, en términos generales, abarcan desde el 1 de octubre de 2024 hasta el 31 de marzo de 2025. Esta diversidad en los plazos podría deberse a distintos factores, tales como la planificación estratégica de cada entidad, la disponibilidad de recursos o la necesidad de ajustar los programas a determinados ciclos de trabajo.

En relación con la metodología aplicada para detectar necesidades de capacitación en materia de fiscalización, destaca que el 63% (29 EFSL y 11 OEC) de las instituciones estatales consultadas manifestó contar con un enfoque específico para este propósito. En respuesta a la indagación, explicó en qué consiste dicha metodología, revelando prácticas diversas y adaptadas a las particularidades de cada entidad:



1. Revisión individualizada según las necesidades de cada área: Se lleva a cabo un diagnóstico que permite a las personas servidoras públicas especificar las capacitaciones prioritarias.
2. Detección de necesidades mediante encuestas y diagnósticos anuales: Al finalizar el año, se realiza un diagnóstico de necesidades a nivel institucional, priorizando las áreas más relevantes en fiscalización. Se aplican encuestas para detectar las necesidades de capacitación al inicio del año.
3. DNC (Detección de Necesidades de Capacitación): Se focaliza en áreas clave para la Auditoría Superior, como Contabilidad Gubernamental, Disciplina Financiera, Presupuesto, Control Interno, y Responsabilidades. Utiliza encuestas y evaluaciones de desempeño para determinar las prioridades de capacitación.
4. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación en diversas etapas: La detección se realiza de manera cuatrimestral, según el Procedimiento para la Evaluación del Desempeño. Involucra estudios, investigaciones, cuestionarios, encuestas, entrevistas, y evaluación de resultados obtenidos de capacitaciones.
5. Encuestas electrónicas para identificar temas recurrentes: Se emplea una encuesta vía formulario electrónico para que el personal seleccione temas de un catálogo, identificando, así, las necesidades más comunes.
6. Evaluaciones y encuestas por parte de coordinadores de equipos: La detección se realiza mediante evaluaciones de conocimientos y encuestas, guiadas por los coordinadores de equipos de fiscalización.
7. Instrumentos de detección y solicitudes específicas: Se aplican cuestionarios y formularios para identificar áreas de oportunidad, evaluar el clima laboral y recibir solicitudes específicas de unidades administrativas.
8. Detección de necesidades mediante diversos mecanismos: Incluye evaluaciones trimestrales de desempeño, encuestas de reacción posterior a eventos de capacitación y encuestas electrónicas para recopilar información sobre necesidades.

La implementación de estas metodologías refleja una aproximación integral y personalizada al desarrollo de competencias en el ámbito de la fiscalización.

En relación con los temas identificados como necesidades de capacitación, se presentan tres ejemplos significativos:

Responsabilidades Administrativas: Este tópico trata las normativas y prácticas relacionadas con las responsabilidades de los servidores públicos en el ejercicio de los recursos, así como los procedimientos y políticas asociadas.

Habilidades Tecnológicas de la Información: La capacitación en esta área se enfoca en mejorar las competencias tecnológicas de los profesionales, con especial énfasis en el manejo de sistemas informáticos, paquetería de oficina, y herramientas específicas como *Excel*.

Contabilidad Gubernamental: Este tema está centrado en los principios contables y prácticas específicas aplicadas en el ámbito gubernamental, asegurando una gestión financiera transparente y eficiente.

En la gestión efectiva de las necesidades de capacitación, los entes de fiscalización locales emplean criterios cuidadosamente definidos. La priorización de temas de formación se convierte en un proceso estratégico, orientado a maximizar el impacto y eficiencia de los esfuerzos formativos. Por medio de una variedad de enfoques, desde las solicitudes directas del personal hasta la alineación con áreas sustantivas y cambios normativos, se establecen criterios que reflejan tanto las demandas del entorno, como las metas institucionales.

A continuación, se resume, de manera concisa, una diversidad de criterios señalada por los integrantes estatales del SNF que incluyen la demanda del personal, la alineación con áreas sustantivas, la disponibilidad presupuestal, los resultados de diagnósticos de necesidades, la frecuencia de requerimientos, la relevancia para el cumplimiento de metas institucionales y la consideración de nuevas tecnologías. Además, se destacan criterios basados en la mejora continua, la atención a áreas de oportunidad y la alineación con obligaciones normativas. La frecuencia y nivel de competencia, así como los resultados de cuestionarios y la demanda específica de áreas, también juegan un papel crucial en la toma de decisiones para garantizar una capacitación efectiva y enfocada en el logro de los objetivos institucionales.

En relación con la extensión de los programas de capacitación se examinó la inclusión de participantes externos, como diversas entidades fiscalizadoras, municipios u otras instancias involucradas en actividades de auditoría y fiscalización. Del total de encuestados, un 67% (26 EFSL y 17 OEC) señaló que sí se contempla la capacitación de externos, mientras que un 20% indicó lo contrario. Se destaca que un 5% reportó que no existe un programa de capacitación y, por ende, no se proporciona formación a participantes externos. Adicionalmente, un 8% indicó que, aunque no hay un programa establecido, sí se lleva a cabo la capacitación de actores externos. Este panorama revela una diversidad de enfoques en la apertura de los programas formativos a instancias ajenas, subrayando la necesidad de evaluar y ajustar estas prácticas en aras de una mayor eficiencia y alineación con las metas institucionales.

En el marco del análisis de los programas de capacitación se exploró la inclusión de sesiones formativas internas, llevadas a cabo por personal interno de la institución, así como capacitaciones impartidas por actores externos. De acuerdo con los resultados obtenidos, el 80% (28 EFSL y 23 OEC) de los participantes indicó que sí se contempla la capacitación interna en el programa establecido. Por otro lado, un 5% señaló la ausencia de un programa formal de capacitación interno, pero destacó que sí reciben formación por parte de especialistas externos.



Respecto a la periodicidad de actualización del programa de capacitación, se destaca que el 58% (19 EFSL y 18 OEC) de los participantes señaló que éste se estructura y actualiza anualmente. Le sigue un 8% que mencionó una revisión trimestral, mientras que un 5% refirió una actualización mensual. Otro 5% expresó una periodicidad semestral. Es importante notar que hay un porcentaje minoritario que señaló que la actualización se realiza según las necesidades y, en algunos casos, la decisión recae en el superior jerárquico para ajustes puntuales. Este enfoque flexible refleja una adaptación a las dinámicas cambiantes y demuestra una respuesta ágil a las necesidades emergentes del personal en materia de capacitación.

En lo que respecta a la gestión de convenios de capacitación con instituciones académicas o de investigación, el 67% (28 EFSL y 15 OEC) de los encuestados confirmó haber establecido este tipo de acuerdos. A continuación, presentamos algunas de las instituciones con las que ha habido colaboración, así como las principales temáticas tratadas en estos convenios:

Principales Instituciones:

- **Universidades:** En el ámbito educativo, se ha buscado colaborar con diversas instituciones para tratar temáticas relevantes. Se tienen acuerdos con la Universidad Autónoma de Aguascalientes, la Universidad Cuauhtémoc y la Universidad Tecnológica.
- **Grupos Educativos:** La cooperación se extiende a grupos educativos como IEXE Grupo Educativo 16 de septiembre, donde se enfatiza en áreas como Responsabilidades Administrativas y Sistema Anticorrupción.
- **Entidades de Fiscalización:** Se han establecido convenios con instancias como la Auditoría Superior del Estado de Coahuila y ASE Guanajuato, centrados en temas como Contabilidad Gubernamental, Evaluación de Programas Federales y Ley General de Responsabilidades Administrativas.
- **Organismos de Capacitación:** Colaboraciones con instituciones, como COLEGIO COMPRENDER, han permitido tratar tópicos de Certificación en Estándares de Competencia, Control Interno Gubernamental y Adquisiciones.
- **Organismos de Investigación y Desarrollo:** En el ámbito de investigación, se ha trabajado con entidades como INDETEC, cubriendo temáticas que incluyen Ética, Control Interno y Herramientas Tecnológicas.

Temas Principales:

- Fiscalización
- Contabilidad Gubernamental
- Administración
- Derecho Fiscal

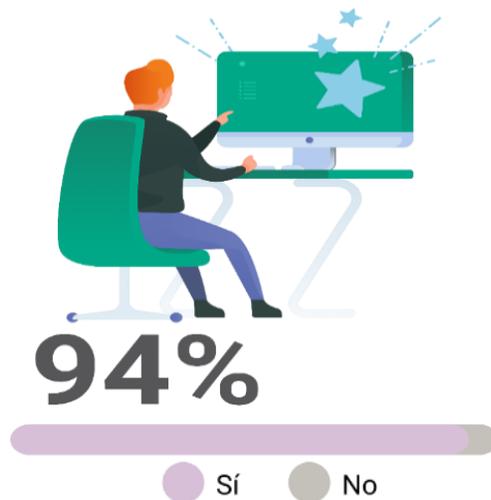


- Normas de Contabilidad Gubernamental

Sólo el 13% (4 EFSL y 4 OEC) de los órganos fiscalizadores estatales que manifestó no tener convenios de capacitación con instancias académicas o de investigación, señaló que tener prevista la próxima gestión de convenios de esta índole.

En otro aspecto, se exploró la disponibilidad de recursos tecnológicos para la capacitación a distancia o en línea en los entes encuestados. Los resultados revelan que el 94% (31 EFSL y 29 OEC) de los integrantes locales del SNF respondió afirmativamente, mostrando una infraestructura idónea para la implementación de programas de formación remota. Este dato subraya disponer de recursos tecnológicos de los entes fiscalizadores, aspecto esencial en un contexto actual que favorece en gran medida las modalidades flexibles de aprendizaje.

Gráfica 15. – Presencia de tecnología en la capacitación, en línea, de las instituciones.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

En continuidad con lo anterior, un 59% (22 EFSL y 16 OEC) de los encuestados refirió que sí cuenta con indicadores para medir y evaluar el desempeño del personal en la realización de sus funciones. A continuación, se detallan los indicadores utilizados y la frecuencia de aplicación:

"Examen de Evaluación", que se lleva a cabo de forma semestral. Este examen abarca una amplia gama de indicadores, incluyendo la calidad, conocimiento, actitud laboral, lealtad, proactividad, disponibilidad, responsabilidad, observancia de las normas, puntualidad, y reto. En total, se evalúan 10 indicadores cada seis meses.

Otro indicador clave es la "Evaluación de Desempeño", que se realiza de manera semestral. Esta evaluación se enfoca en medir las aptitudes de la persona servidora pública evaluada y abarca aspectos como el cumplimiento de metas y objetivos, la ejecución de tareas asignadas y la contribución a la mejora institucional. Además, se lleva a cabo anualmente una evaluación específica que se centra en competencias técnicas.

Asimismo, se realiza una "Evaluación Anual de Desempeño y Detección de Necesidades de Capacitación", que tiene una frecuencia anual. Este proceso incluye evaluaciones trimestrales, con un enfoque en competencias técnicas realizadas una vez al año. También, se detectan necesidades de capacitación de forma anual.

Los integrantes estatales del SNF encuestados destacaron el impacto significativo que generan los indicadores utilizados para medir y evaluar el desempeño del personal en sus funciones, especialmente, en la eficiencia de las auditorías y actividades generales de cada área. La divulgación del trabajo realizado por una unidad específica a lo largo del período informado es esencial para verificar el cumplimiento de los objetivos programados.

La mejora continua en el desempeño de las funciones del personal y la identificación de áreas de oportunidad se ven favorecidas por estos indicadores, que no sólo proporcionan un mejor control administrativo de la institución y su personal, sino que también miden de forma permanente su eficacia. Estos indicadores evalúan trimestralmente las acciones de las personas servidoras públicas para alcanzar los objetivos del Plan Operativo Anual, estableciendo las estrategias para mejorar la eficiencia del trabajo y haciendo un seguimiento del progreso.

La retroalimentación resultante de la evaluación tiene un impacto significativo al detectar áreas de oportunidad y proporcionar información valiosa para fortalecer el Programa Anual de Capacitación y mejorar el desempeño general. Además, contribuyen a fomentar una cultura de rendición de cuentas y eficiencia en los procesos de las entidades de fiscalización.

La evaluación del desempeño del personal no sólo permite mejorar procesos y corregir fallas, sino que también garantiza la entrega oportuna de informes. Además, actúa como un auxiliar en la toma de decisiones al evaluar constantemente el desempeño y contribuir a la identificación de áreas de mejora y fortalecimiento de conocimientos, aptitudes y competencias.

El impacto de esta evaluación se refleja en la garantía de que el personal tenga la competencia necesaria para realizar eficientemente sus actividades, basándose en la educación, formación y experiencia adecuadas, en concordancia con los códigos de ética y conducta institucionales. Adicionalmente, esta evaluación permite identificar

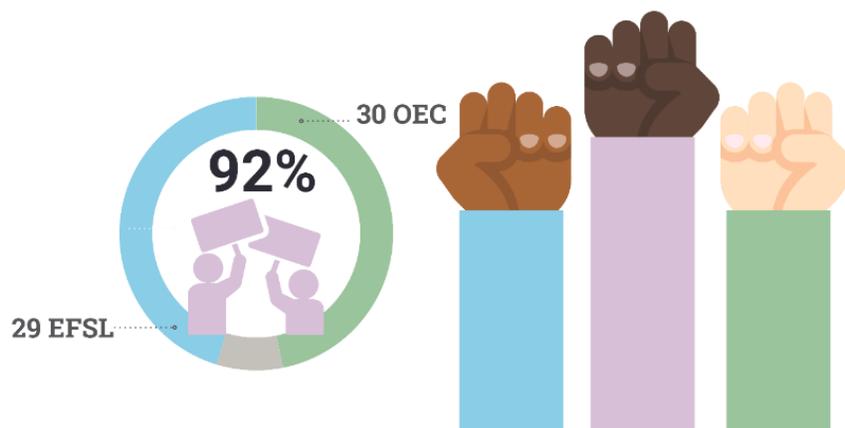
oportunidades de mejora y áreas de competencia, asegurando una mayor eficiencia en la gestión.

De los 64 integrantes locales del SNF que participaron en la encuesta, el 92% (29 EFSL y 30 OEC) indicó que cuenta con diversos mecanismos institucionales, tanto físicos como electrónicos, para recibir quejas y denuncias sobre el desempeño de su personal. Estos medios de recepción, accesibles de manera continua, ofrecen múltiples opciones, tanto para los ciudadanos, como para el personal interno y se caracterizan por su disponibilidad constante. A continuación, se describen los mecanismos implementados junto con su frecuencia:

- Portal y/o Correo Electrónico: Accesible las 24/7 para la recepción de quejas.
- Buzones de Quejas: Presentes en modalidad física y electrónica.
- Sistema de Denuncias: Disponible a través del portal de *internet* y presencial en la oficialía de partes (Permanente).
- Portal Web: Recepción de denuncias mediante la página web oficial de la institución (Permanente).
- Micrositio para Quejas y Denuncias: Espacio dedicado para la recepción de quejas y denuncias, monitoreado de forma constante (Permanente).

Estos mecanismos, al estar disponibles siempre, buscan ofrecer opciones eficientes y oportunas para la presentación de quejas y denuncias, respaldando así la transparencia y la rendición de cuentas entre los miembros del SNF.

Gráfica 16. – Mecanismos institucionales para denunciar el mal desempeño del personal.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Finalmente, se analiza la aplicación de encuestas para evaluar el clima organizacional. En respuesta a la pregunta sobre si la institución aplica este tipo de encuestas, el 59% (19

EFSL y 19 OEC) indicó que sí, destacando diversas formas en que este proceso impacta positivamente.

De dicho porcentaje, se advierte una mejoría en el clima laboral al tratar y dar seguimiento a áreas de oportunidad y comentarios identificados mediante la encuesta. Esta iniciativa contribuye al mejoramiento del ambiente institucional al analizar los resultados y proporcionar retroalimentación a las áreas con puntajes más bajos.

Se implementan estrategias para favorecer el entorno organizacional y mitigar riesgos psicosociales. Los resultados de la encuesta de clima laboral impulsan la creación del Programa de Clima Laboral, que incluye acciones y compromisos para el año en curso. Este enfoque pretende identificar la percepción del personal sobre las condiciones laborales y prevenir posibles conflictos internos.

La evaluación del clima organizacional se considera una herramienta útil para identificar áreas de mejora en la comunicación y colaboración entre las personas servidoras públicas. Además, de los resultados se derivan estrategias para reducir la rotación de personal y retener a colaboradores destacados.

La implementación de esta encuesta no sólo revela inconformidades y satisfacciones entre los colaboradores, sino que también se aprovecha para diseñar estrategias organizacionales eficientes, teniendo en cuenta las opiniones del personal.

Destaca la relevancia de esta herramienta para la alta dirección, proporcionando información clave para la toma de decisiones en diversos ámbitos, como la sensibilización en valores, capacitación en todos los niveles y fortalecimiento de la cultura organizacional.

Adicional a optimizar procesos, incorporar nuevos equipos y actualizar políticas internas, la encuesta de clima laboral tiene un impacto positivo en la comunicación interna, y contribuye a la satisfacción laboral del personal.

En conclusión, los recursos humanos desempeñan un papel esencial en la consecución de los objetivos y metas de las instituciones, destacando su relevancia estratégica en las administraciones públicas. La competitividad de estas organizaciones depende, en gran medida, del desarrollo del capital humano, lo que implica transformar procedimientos, perfiles y comportamientos de los servidores públicos. La gestión estratégica de recursos humanos se presenta como fundamental para el éxito de las políticas públicas, abarcando desde la planificación de las necesidades de personal hasta la organización, según perfiles de puestos.

En el ámbito de la fiscalización, la gestión adecuada del capital humano es esencial para garantizar la integridad, la transparencia y la eficacia en el uso de los recursos públicos. La

aplicación de estrategias estructuradas y la adopción de estándares de calidad muestran el compromiso de las entidades con la profesionalización y el fortalecimiento de sus equipos. La evaluación del desempeño del personal, respaldada por indicadores específicos, constituye una herramienta clave para la mejora continua y la eficiencia en las entidades de fiscalización. La implementación de encuestas de clima laboral no sólo detecta inconformidades y satisfacciones entre los colaboradores, sino que también se aprovecha para diseñar estrategias organizacionales eficientes, teniendo en cuenta las opiniones del personal.

5) Recursos Materiales y Financieros

Una variable trascendental para garantizar el cumplimiento del mandato de cada uno de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental a nivel estatal son los recursos materiales y financieros con los que disponen. Cada año, parte del cuestionario hace referencia a este tema con el fin de poder identificar las fortalezas y los desafíos que se desprenden en función de esta variable. Por ello, principios como independencia y autonomía son clave, desde las NPASNf, para garantizar el correcto desempeño de ambas instituciones. Es preciso entender que, aunque los OEC dependen del Poder Ejecutivo de las entidades federativas y las EFSL del Poder Legislativo de los estados, el balance crucial y complementariedad de la auditoría interna y externa se localiza en el SNF. De esta forma, la independencia debe entenderse:

“...en el sentido profesional y técnico que implica una disposición mental, que permita al auditor actuar al margen de las prioridades del ente auditado, de la contienda política e, inclusive, de la opinión pública, con el fin de realizar su trabajo sobre la base de la veracidad e imparcialidad; es la actitud del auditor respecto de la institución que es revisada – sustentada en la honestidad y el profesionalismo– y es un requisito necesario para que los resultados de la fiscalización sean válidos.”¹¹

Asimismo, al hablar de autonomía, entendida como la no sujeción del organismo auditor a ninguna presión o influencia de parte de los entes auditados manifestada de manera explícita dentro del marco normativo que a cada uno corresponda, ésta debe referirse al menos a la autonomía técnica.¹²

Ambos principios implican un correcto ejercicio de recursos materiales y financieros en el desempeño de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental a nivel local, pero es importante agregar que dichas instituciones también deben disponer de recursos suficientes para el cumplimiento de sus mandatos. Así, como lo señala la NPASNf No. 10, Principios de Autonomía de los Órganos Auditores, dichos organismos deben “contar con una

¹¹ NPASNf No. 1 Líneas Básicas de la Fiscalización en México, Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización, SNF, México, p. 12 [en línea], en dirección URL: http://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultado el 16 de febrero de 2024)

¹² NPASNf No. 1 Líneas Básicas de la Fiscalización en México, Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización, SNF, México, pp. 12-15 [en línea], en dirección URL: http://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultado el 16 de febrero de 2024)

normatividad que garantice la disposición de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios, así como la autonomía para decidir sobre su organización interna, funcionamiento y resoluciones, y para gestionar y asignar según convenga su presupuesto.”¹³ Lo anterior, se suma a la transparencia y rendición de cuentas necesaria para conocer, de manera pública, el presupuesto asignado y cómo se gasta en cada institución, así como las variaciones anuales y los resultados obtenidos del mismo.

Otro aporte de las NPASNf que resulta importante mencionar sobre el ejercicio de los recursos materiales y financieros, por parte de las EFSL y OEC, es la NPASNf No. 20, Principios de Transparencia y Rendición de Cuentas, la cual dispone que los organismos auditores deben realizar sus operaciones con economía, eficiencia, eficacia, oportunidad y de conformidad con la normatividad aplicable, informando sobre estas materias.

Al respecto, cabe señalar que el correcto ejercicio del presupuesto no necesariamente debiese derivar en un aumento en el número de auditorías, pues se estaría frente al fenómeno de gigantismo. La variable de calidad en las revisiones debe ser un elemento fundamental a considerar, así como el tamaño de los objetos auditados y la cobertura en sujetos, condiciones geográficas, aunado a las revisiones que consideran criterios cualitativos y cuantitativos. Adicionalmente, habría que tomar en cuenta variables para el fortalecimiento institucional y la buena gobernanza, políticas de austeridad y factores externos como crisis de salud, condiciones de seguridad o emergencias por desastres.

Lo que sí resulta indispensable, es la aplicación de un sistema de control interno apropiado para la gestión, operación y funcionamiento, de conformidad con la NPASNf 20, además de garantizar la máxima publicidad de los informes; darlos a conocer; evaluar e informar sobre el desempeño, es decir, medir, evaluar, informar y transparentar a las autoridades que correspondan, sobre el origen, así como la eficiencia y eficacia del ejercicio de los recursos financieros asignados.

Los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental son instituciones con marcos legales que delimitan claramente sus atribuciones, operación y funcionamiento en diversos detalles. Además, considerando el cumplimiento de su mandato, deben fungir como instituciones modelo; baluartes de la confianza y credibilidad ciudadana. La transparencia y la rendición de cuentas son dos conceptos que deben llevar a la práctica en su desempeño; de tal manera que, los principios de eficacia, eficiencia, economía y efectividad deben prevalecer en el ejercicio de los recursos materiales y financieros asignados para el cumplimiento de sus funciones.

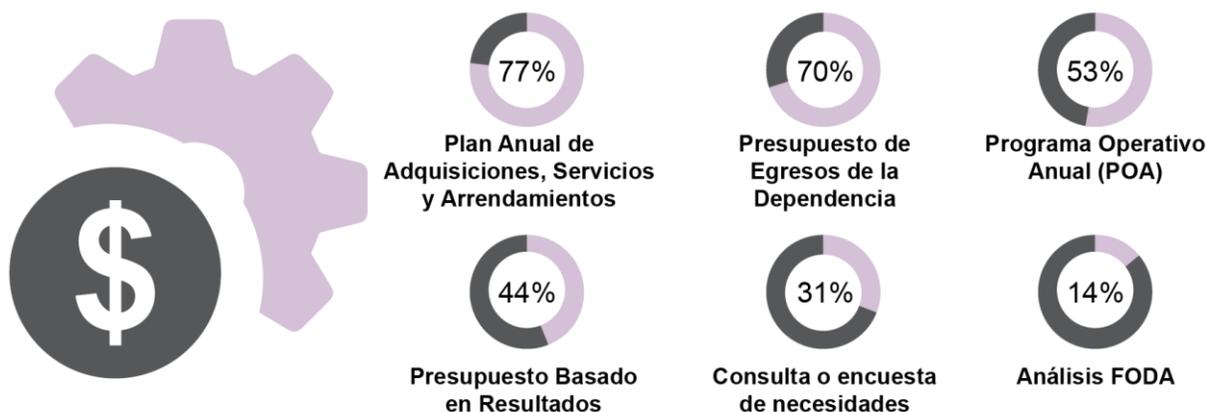
¹³ NPASNf No. 10 Principios de Autonomía de los Órganos Auditores, Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización, SNF, México, p. 30 [en línea], en dirección URL: http://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultado el 16 de febrero de 2024).

Aunado a lo anterior, el presente apartado da cuenta del acercamiento que tienen las EFSL y los OEC en el uso de las tecnologías de la información y comunicación, así como la inteligencia artificial, para el desarrollo de las auditorías. Ello, tomando en consideración la importancia presupuestal que representa la incorporación de dichas tecnologías para las instituciones, así como su utilidad, siendo herramientas que permiten el análisis del *big data*, la identificación de redes de corrupción, la formulación de algoritmos para detectar patrones de transacciones irregulares, el tráfico de influencias, la ampliación de la cobertura de fiscalización, entre otros.

Esta variable también tiene relación con temas de profesionalización del personal, actualización, seguridad y retos en las atribuciones del marco legal para la implementación. Asimismo, la garantía de la calidad en las auditorías debe ser prioridad en la puesta en práctica de cualquier herramienta tecnológica o de inteligencia artificial. Nuevamente, subyace el tema no sólo de ampliar el número de revisiones, sino de garantizar cualitativamente las mismas. En este apartado destacan las labores de coordinación y la rotación del personal, como factores que inciden, de manera directa, en los avances o retrocesos de la incorporación de las referidas herramientas.

En virtud de lo anterior, al consultar a los integrantes locales del SNF respecto a la implementación de algún mecanismo para detectar, de manera objetiva, las necesidades en materia de recursos financieros y materiales, el 95% (30 EFSL y 31 OEC) confirmó tener implementado algún mecanismo en la materia. De este porcentaje, a continuación, se muestran los ejemplos que resultaron de la encuesta respecto a los mecanismos empleados.

Gráfica 17: Mecanismos para detectar necesidades en materia de recursos financieros y materiales



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

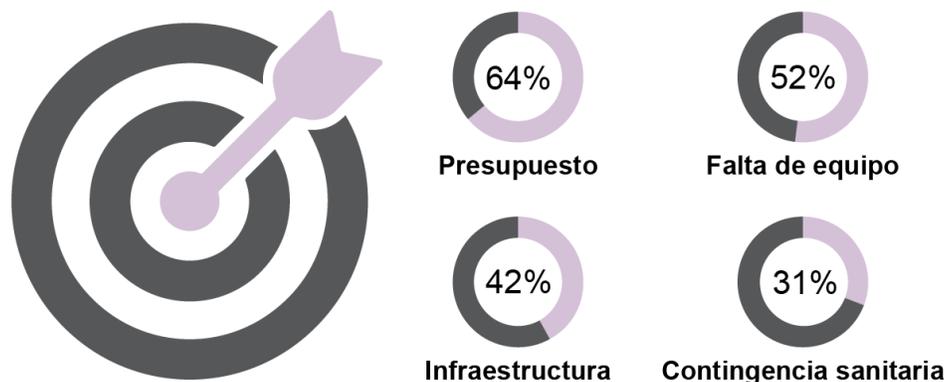
Otros mecanismos que se refirieron emplear son: el desarrollo de estados analíticos históricos de presupuestos de ejercicios anteriores –con el fin de conocer el comportamiento de los capítulos de gasto y detección de partidas en incremento o disminución y, así poder generar una estimación sobre las nuevas necesidades que puedan surgir, para realizar nuevos presupuestos más objetivos–, y el levantamiento constante de inventarios, para verificar el estado en que se encuentran los bienes de la institución. En este sentido, los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental a nivel estatal deben fungir como instituciones modelo. Por ello, la gestión de su propio presupuesto y asignación adecuada debe guiarse por objetivos y resultados, es decir, por insumos producto de evaluaciones certeras, realizadas con estricto rigor técnico.

Para el logro de lo anterior, los siguientes elementos desempeñan un papel fundamental:

- el control interno para brindar garantías en materia de la prevención y protección contra irregularidades;
- el desarrollo de planes de gestión de activos, a corto y largo plazo, con base en necesidades claras y objetivas, actuales y futuras;
- la revisión regular del uso de sus activos para asegurar que se utilizan de manera eficaz y eficiente, y
- el informar a la instancia correspondiente, cuando se considere que los activos y la infraestructura son insuficientes.

Adicionalmente, de la detección de necesidades, el 83% (27 EFSL y 26 OEC) de los integrantes locales del Sistema informó que ello implica la identificación de factores que pueden influir, de manera negativa, en el logro de objetivos y metas institucionales. Considerando ese porcentaje, la siguiente gráfica da cuenta de algunos factores negativos identificados como resultado de la encuesta.

Gráfica 18. – Identificación de factores que pueden influir, de manera negativa, en la consecución de objetivos y metas institucionales

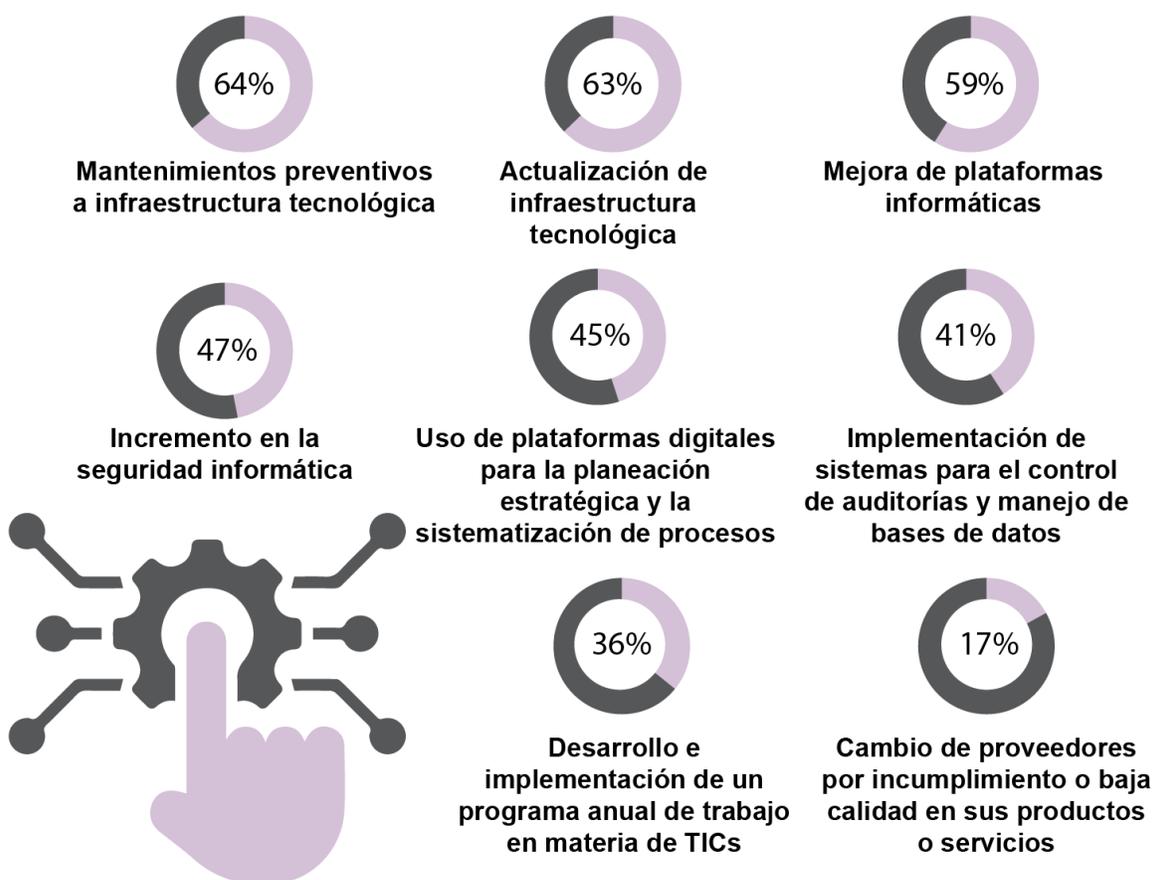


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Derivado de lo anterior, resalta la mención de la contingencia sanitaria, tomando en consideración que el impacto de lo ocurrido, desde 2020, tuvo aún injerencia de cierta forma en 2023.

Por su parte, al consultarles acerca de si la institución realiza estudios que permitan identificar y definir las necesidades reales y sustantivas, en materia de tecnologías de la información y comunicaciones, con el objeto de coadyuvar al cumplimiento de objetivos y metas, el 72% (25 EFSL y 21 OEC) de los integrantes locales del SNF manifestó que lleva a cabo tales estudios, mismos que refirió aplicar, en su mayoría, de manera anual. De este 72%, en la siguiente gráfica se muestran algunos de los resultados de los estudios aplicados.

Gráfica 19.- Resultados de estudios aplicados que permitan identificar y definir necesidades reales y sustantivas, en materia de TICs, buscando coadyuvar al logro de objetivos y metas

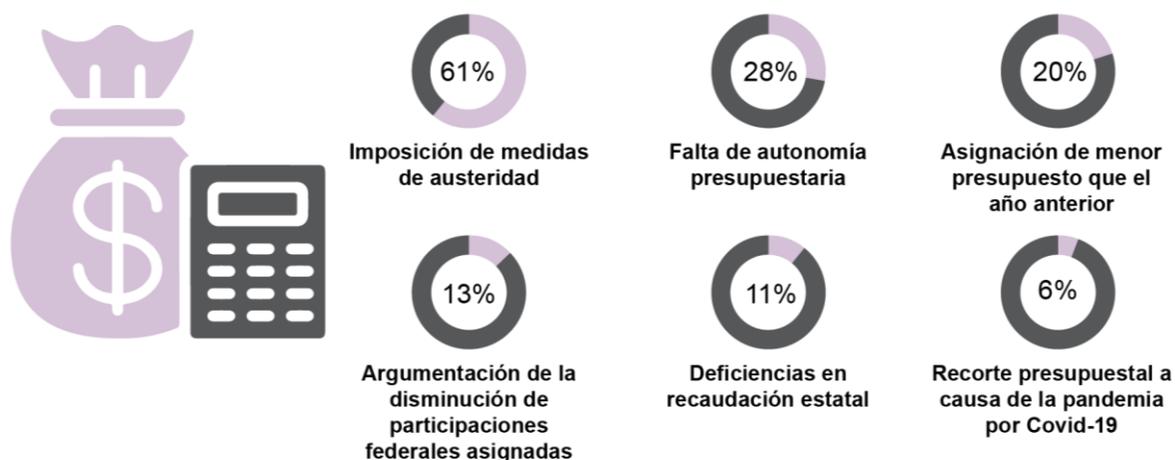


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Es innegable la necesidad de incorporar las TICs en las labores de auditoría para hacerlas más eficientes en términos de ampliación de la cobertura, aprovechamiento de tiempo y de recursos materiales, humanos y financieros. Sin embargo, es importante garantizar que los organismos fiscalizadores y auditores en el ámbito local garanticen la idoneidad de estas herramientas y su adaptación a la realidad de cada entidad federativa. Lo anterior, debe implicar poder abarcar la responsabilidad de proporcionar la capacitación y profesionalización del personal que se encargue de su uso, así como del soporte necesario para su operación y funcionamiento, incluyendo las posibles actualizaciones en ambos casos.

En virtud de lo anterior, gracias a la multicitada encuesta, se identificó que, en materia presupuestal, el 61% (17 EFSL y 22 OEC) de los integrantes locales del Sistema señaló que enfrenta restricciones presupuestales, principalmente a causa de la imposición de medidas de austeridad. Ésta y otras causas se grafican a continuación.

Gráfica 20.- Causas de la restricción presupuestal

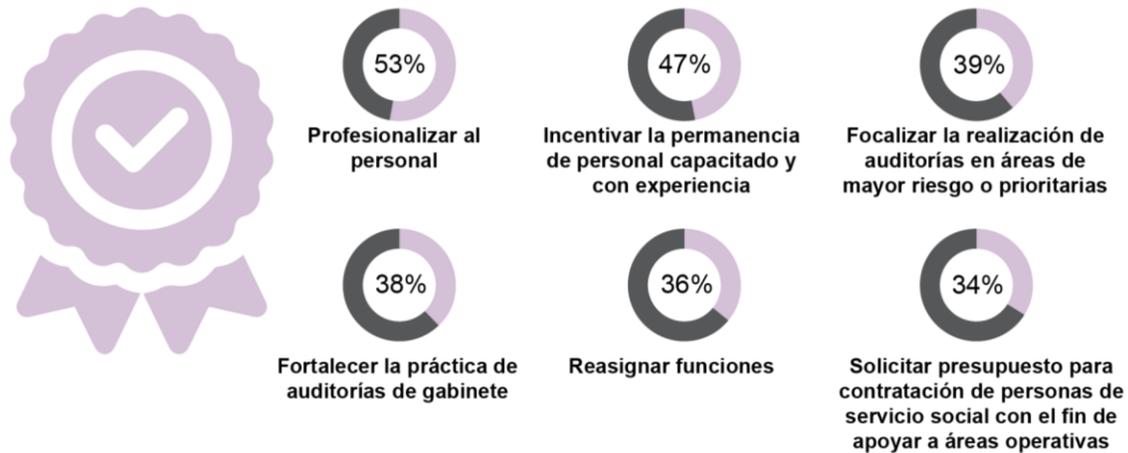


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Tomando en cuenta las diversas causas manifestadas respecto a la restricción presupuestal, cabe destacar la importancia de la gestión del presupuesto y la asignación adecuada, con el objetivo de que los recursos materiales y financieros con los que cuentan los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental en las entidades federativas sean los adecuados para funcionar de manera eficaz. Ello, garantizando el cumplimiento de su mandato. Por consiguiente, resulta importante el que se dé impulso a labores de sensibilización y concientización con las instancias o autoridades encargadas de asegurar la suficiencia presupuestal, de tal manera que sea factible el establecimiento de un piso mínimo presupuestario.

En seguimiento a lo anterior, se preguntó a los encuestados por las medidas institucionales que emplean con el objeto de mantener la calidad en las auditorías, pese a las restricciones presupuestales, dentro de las que destacan: la profesionalización del personal y el incentivo a la permanencia de personal capacitado y con experiencia. Estas y otras medidas referidas por los integrantes locales del Sistema se muestran en la siguiente gráfica.

Gráfica 21.- Medidas tomadas por la institución para mantener la calidad en las auditorías, pese a restricciones presupuestales.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Continuando con el desahogo de la encuesta, al referirse a la existencia de autonomía financiera y/o presupuestaria, definida como la capacidad de una administración [considerando su mandato, atribuciones, legislación, alcances y metas] para decidir sobre sus propios ingresos y gastos mediante un presupuesto otorgado,¹⁴ el 52% (27 EFSL y 8 OEC) de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental expresó ser autónomo en este aspecto.

Gráfica 22. – Autonomía financiera y/o presupuestaria.



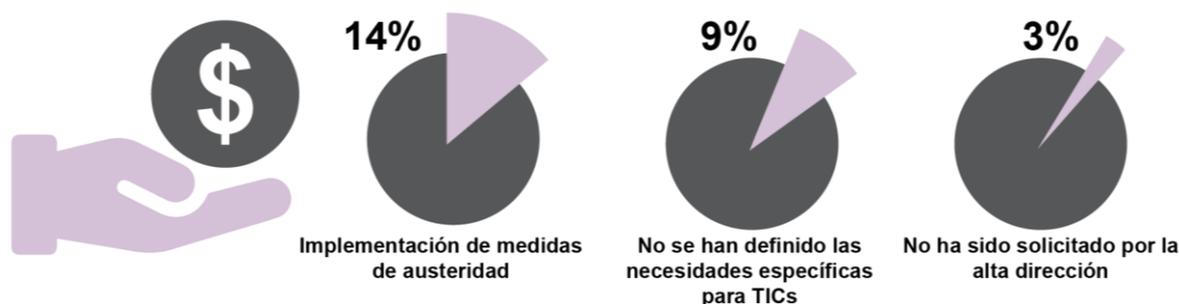
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

¹⁴ Real Academia Española [en línea], en dirección URL: <https://dpej.rae.es/lema/autonom%C3%ADa-financiera#:~:text=Fin..a%20trav%C3%A9s%20de%20un%20presupuesto> (consultado el 21 de febrero de 2024).

En este sentido, como se puede observar, derivado de los resultados de la encuesta, resulta importante establecer estrategias dirigidas a robustecer las acciones que se desarrollan, de manera continua, en materia de independencia y autonomía técnica en los integrantes locales del SNF.

En este sentido, en cuanto a la planeación presupuestal y de recursos materiales, se consultó a los encuestados si consideraron rubros para la implementación de TICs en los procesos de auditoría, a lo cual el 77% (30 EFSL y 19 OEC) compartió considerar tales rubros. No obstante, el 23% restante, que respondió negativamente, señaló como las principales causas de ello la implementación de medidas de austeridad, seguida por la falta de definición de necesidades específicas para TICs, y el no haber sido solicitado por la alta dirección.

Gráfica 23.- Causas de no contar con autonomía financiera y/o presupuestaria

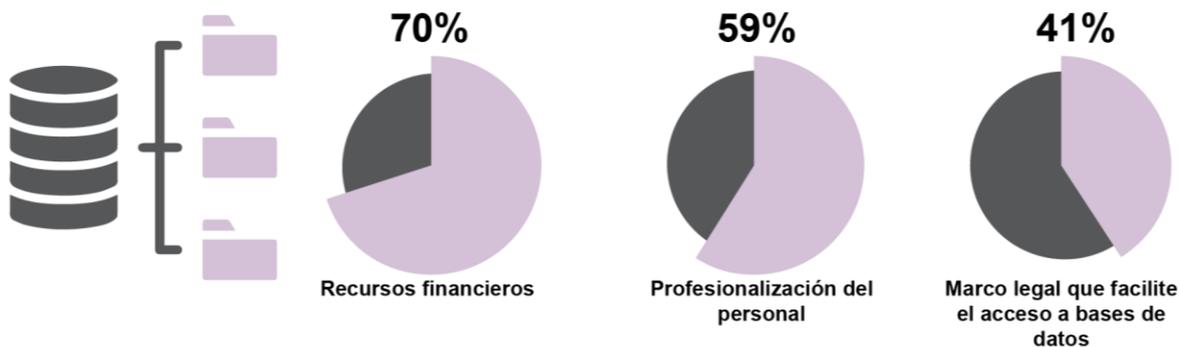


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Otra de las causas que arrojó el resultado de la encuesta fue que no se cuenta con tal atribución, toda vez que la planeación presupuestal la realiza directamente un órgano superior externo a la institución.

La referida encuesta, igualmente, consideró consultar si, en la institución, se utiliza alguna herramienta o sistema de inteligencia artificial para el análisis de datos masivos, relacionados con la identificación de riesgos y la evaluación de la mejora de la gestión, procesos, actividades y funciones en el sector público. En este aspecto, sólo un 16% manifestó emplear algún tipo de tal herramienta o sistema, mientras que un 84% (22 EFSL y 32 OEC) refirió no utilizar tipo alguno de ello. Al consultar, a este 84%, lo que requiere la institución para utilizar tal(es) herramienta o sistema(s), éste indicó, primordialmente, recursos financieros, profesionalización del personal y –en menor medida– un marco legal que les pudiera facilitar el acceso a bases de datos.

Gráfica 24. – Necesidades respecto a herramienta(s) o sistema(s) de inteligencia artificial para el análisis de datos masivos, relacionadas con la identificación de riesgos y la evaluación de la mejora de la gestión, procesos, actividades y funciones en el sector público.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Considerando lo anterior, la última consulta de este apartado de la encuesta versó sobre si los integrantes locales del SNF han coadyuvado a que los esfuerzos de los gobiernos locales, en materia del impulso a las modificaciones en el marco jurídico respecto a la consideración de las TICs o a la concertación de convenios con otras instituciones, para su operación y funcionamiento de manera transitoria. En este aspecto, el 59% (16 EFSL y 22 OEC) respondió afirmativamente, lo que da cuenta de la gradualmente creciente necesidad de contar con los instrumentos jurídicos necesarios para que los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental locales puedan adoptar y hacer uso de este tipo de tecnologías que harían más eficaz su labor.

Gráfica 25. – Implementación integral de TICs



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Como se ha mencionado, los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental deben demostrar una planeación y uso eficiente y eficaz de sus recursos materiales y financieros, lo que incluye las oficinas, vehículos, instalaciones para capacitación y archivo, el equipamiento de las oficinas, *hardware* y *software*, papelería, consumibles, etc. Así, en el

presente informe se pudo observar que, los integrantes locales del SNF implementan mecanismos de detección de necesidades de recursos materiales y financieros.

Asimismo, aplican evaluaciones de la gestión financiera, planeación y uso eficaz de recursos materiales e infraestructura, y servicios de apoyo administrativos. Ello, permitiendo que el ejercicio de los recursos asignados a estas instituciones esté apegado a los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez. Sin embargo, es visible la necesidad de robustecer dichas evaluaciones y mecanismos, con el objetivo de que su gestión fortalezca la transparencia y rendición de cuentas de las acciones y esfuerzos realizados de manera permanente.

6) Comunicación y Participación Ciudadana

La gestión pública en el marco del Gobierno Abierto se fundamenta en la colaboración entre ciudadanos y gobiernos para alcanzar objetivos compartidos. Este enfoque implica estrategias relacionadas con el desarrollo de nuevas TICs, así como cambios en la manifestación de la participación ciudadana.

Sus pilares son la transparencia, el acceso a la información y datos abiertos, la participación activa de la ciudadanía en la formulación de políticas públicas y la colaboración en el diseño, implementación y seguimiento de dichas políticas.

La transparencia proporciona la base para que la ciudadanía participe en los asuntos públicos y exija responsabilidad en la gestión de recursos. La participación activa impulsa la motivación para involucrarse en actos administrativos y promueve la justicia abierta. La participación ciudadana no sólo garantiza la eficacia gubernamental, sino que también refuerza los cimientos de la democracia participativa.

"Comunicación" y "Participación" son conceptos interrelacionados que satisfacen las crecientes demandas ciudadanas, fortaleciendo la gobernabilidad y estableciendo vínculos cruciales con la rendición de cuentas. A nivel local, la participación ciudadana se vuelve esencial para analizar lo público y comprender el funcionamiento del gobierno más próximo a los ciudadanos.

Incluir a los ciudadanos en los asuntos públicos locales fortalece la colaboración y la rendición de cuentas, generando mejores condiciones de bienestar. En democracia, la participación ciudadana no sólo garantiza canales abiertos y deliberativos, sino también los resultados de gobierno más legítimos y políticas públicas inclusivas, previniendo actos de corrupción.

En el ámbito del SNF, la comunicación, participación e información entre autoridades y ciudadanos son fundamentales. Mejorar la comunicación permite que los ciudadanos



ejerzan sus derechos y las instituciones rindan cuentas de manera efectiva. La participación ciudadana en la lucha contra la corrupción va más allá del acceso a la información, implicando un mayor involucramiento en los procesos gubernamentales.

Impulsar los mecanismos de participación ciudadana en el SNF requiere una apertura a diversos sectores de la sociedad. La comunicación y la participación ciudadana refuerzan la transparencia y la rendición de cuentas en la supervisión de recursos públicos, empoderando a los ciudadanos para involucrarse activamente en la vigilancia de las actividades gubernamentales.

Una comunicación efectiva implica transparencia y acceso a la información sobre fiscalización, utilizando diversos medios. La participación ciudadana se facilita mediante tecnologías innovadoras y la colaboración con organizaciones de la sociedad civil (OSC). La evaluación continua de estos procesos garantiza una participación más significativa y una comunicación más efectiva, fortaleciendo los objetivos del Sistema y promoviendo una gobernanza transparente y participativa.

Continuando con la evaluación de la implementación de estrategias de comunicación, destaca que el 92% (31 EFSL y 28 OEC) de los integrantes locales del SNF consultados afirmó llevar a cabo una estrategia para fortalecer el mensaje institucional sobre quiénes son, qué hacen y cómo lo hacen. La explicación detallada de los elementos considerados en estas estrategias abarcó diversos aspectos, entre los cuales se incluyen:

Capacitación al personal: Se enfatiza la importancia de formar y actualizar al personal en cuestiones de integridad, ética y valores institucionales.

Presencia en redes sociales: Las instituciones han integrado plataformas como *Facebook*, *Twitter* e *Instagram* para difundir información relevante, mediante publicaciones, videos y entrevistas.

Estudios de audiencia y contenido de fiscalización: Se hace hincapié en conocer la audiencia y adaptar el contenido de fiscalización para hacerlo más accesible y comprensible para la ciudadanía.

Identidad visual institucional: La creación de una identidad visual sólida se promueve mediante logotipos, colores institucionales y diseños coherentes.

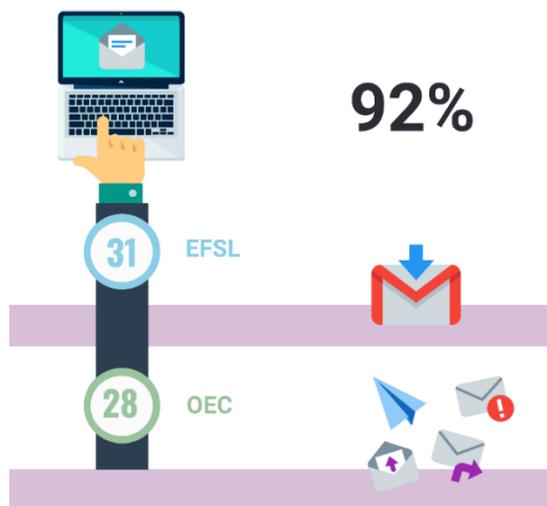
Plataformas de comunicación: Además de las redes sociales, se utilizan diversas plataformas como sitios web, intranet, murales, *WhatsApp* y otros medios para la comunicación interna y externa.

Para fortalecer el conocimiento ciudadano sobre las actividades de las instituciones estatales de fiscalización, se destaca la difusión constante en canales digitales y la actualización de las páginas oficiales. Se subraya la importancia de comunicar mediante diversos formatos, como boletines, comunicados, videos y la versión ciudadana del Informe Anual de Resultados.

En el ámbito de la participación ciudadana, se mencionan herramientas como el Programa de Fiscalización Ciudadana, la Auditoría en Tiempo Real, *WhatsApp* y Glosa Ciudadana. Estas iniciativas buscan involucrar activamente a la ciudadanía en la identificación y control de la información generada en materia de participación ciudadana.

En resumen, las estrategias de comunicación implementadas por las instituciones evaluadas buscan consolidar una imagen confiable y profesional, fortalecer la transparencia y rendición de cuentas, y fomentar la participación ciudadana en la supervisión de los recursos públicos. Estas estrategias se despliegan mediante una variedad de canales, adaptándose a las tendencias digitales y promoviendo una comunicación efectiva con la ciudadanía.

Gráfica 26. – Estrategia de comunicación para fortalecer el mensaje institucional.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Continuando con el análisis de la implementación de estrategias de comunicación, se destaca la relevancia de las redes sociales en el panorama institucional. El 84% (26 EFSL y 28 OEC) de las instituciones consultadas afirmó que sus estrategias incorporan activamente el uso de estas plataformas digitales.

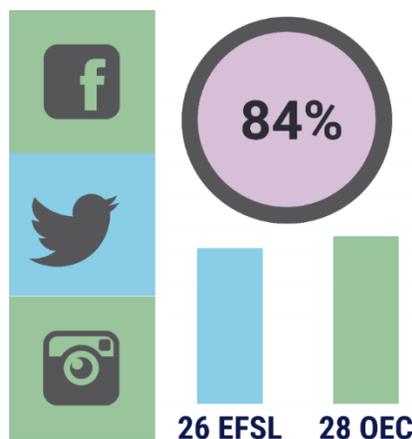
En detalle: las respuestas revelaron que las redes sociales desempeñan un papel fundamental en la difusión de información institucional. La presencia en plataformas como *Facebook*, *Twitter* e *Instagram* permite a las instituciones alcanzar a audiencias más amplias y diversificadas.

Los encuestados refirieron que la utilización de redes sociales se ha convertido en un canal efectivo para la comunicación externa, donde se comparten mensajes, se informa sobre actividades relevantes y se promueve la interacción con la ciudadanía. Además, estas plataformas se emplean como herramientas para difundir campañas, eventos y contenidos que buscan fortalecer el conocimiento ciudadano sobre las funciones y responsabilidades de las instituciones de fiscalización.

Subrayando que el uso estratégico de las redes sociales no sólo se limita a la difusión de información, sino que también se considera en el diseño de contenido específico para estas plataformas, adaptándose a sus dinámicas y formatos. Esta integración se alinea con el objetivo de optimizar la comunicación y promover la participación activa de la ciudadanía en los procesos de fiscalización.

En consecuencia, la presencia y el aprovechamiento de las redes sociales emergen como elementos esenciales en las estrategias de comunicación de las instituciones, contribuyendo a una mayor visibilidad, interacción y alcance de sus mensajes.

Gráfica 27. – Utilización de redes sociales en la estrategia de comunicación.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Continuando con la revisión integral de los entes de fiscalización, se observa diversidad en la frecuencia de emisión de mensajes en redes sociales. El 34% (6 EFSL y 16 OEC) señaló una publicación diaria, el 23% (9 EFSL y 6 OEC) refirió optar por dos a tres veces a la semana, mientras que el 14% (5 EFSL y 4 OEC) mencionó hacerlo semanalmente. El 3%

(2 EFSL) expresó una frecuencia quincenal y otro 3% (1 EFSL y 1 OEC) señaló realizarlo mensualmente. El resto indicó que la emisión se realiza cuando es necesario difundir información específica relacionada con la función fiscalizadora. En este contexto, es importante resaltar que se emiten mensajes de manera permanente y los datos de contacto y buzón ciudadano permanecen accesibles en los portales oficiales.

Este análisis destaca la variabilidad en las estrategias de comunicación de los entes, mostrando una adaptabilidad a las necesidades y contenidos a comunicar.

El 36% (17 EFSL y 6 OEC) de los integrantes estatales del SNF manifestó contar con programas de capacitación. Entre ellas, el 3% (2 EFSL) señaló generar estos programas semanalmente, el 5% (1 EFSL y 2 OEC) mensualmente, el 2% (1 EFSL) trimestralmente, 3% (1 EFSL y 1 OEC) de forma semestral y el 16% (7 EFSL y 3 OEC) anualmente. Estos programas tienen como objetivo principal mejorar la comprensión de las labores de fiscalización e incluir a las partes interesadas externas, como prensa, sociedad civil, estudiantes y personal de otras instituciones. Esta iniciativa evidencia un compromiso con la formación continua y la apertura hacia la participación de diversos actores en los procesos de fiscalización.

La implementación de programas de capacitación no sólo fortalece internamente la comprensión de las labores de fiscalización, sino que también fomenta la inclusión y el entendimiento por parte de actores externos, contribuyendo así a una fiscalización más transparente y efectiva.

Por otra parte, es esencial tratar la diversidad de procesos considerados en la capacitación dirigida a la ciudadanía. Entre las opciones destacadas, el 20% (10 EFSL y 3 OEC) de las instituciones refirió enfocar su formación en la planeación de auditorías, proporcionando a la sociedad una comprensión detallada de cómo se planifican estas importantes actividades de fiscalización.

Asimismo, el 23% (11 EFSL y 4 OEC) de los entes señaló que la capacitación se centra en la ejecución de las auditorías, ofreciendo información sobre los procedimientos involucrados para una comprensión más amplia. Además, el 22% (12 EFSL y 2 OEC) indicó que la formación se orienta hacia los resultados de las auditorías, permitiendo a la ciudadanía comprender las implicaciones y beneficios de estos procesos en términos de transparencia y rendición de cuentas. El 19% (11 EFSL y 1 OEC) expresó que la capacitación se enfoca en el seguimiento a los resultados de auditoría.

Por otro lado, un segmento restante manifestó que se lleva a cabo formación tanto para el personal de los entes fiscalizados como para la sociedad civil en diversos temas, relacionados con contraloría social, participación ciudadana, rendición de cuentas, y mecanismos de denuncias y vigilancia en procesos de contratación pública. Este enfoque

educativo integral refleja el compromiso de los entes de fiscalización con la transparencia y la participación ciudadana en diversos aspectos clave.

En otro orden de ideas, se destaca que el 56% (28 EFSL y 8 OEC) de las instituciones locales encuestadas mencionó contar con estrategias de comunicación. Estas estrategias se centran en diversos elementos para difundir, de manera efectiva, los principales proyectos y resultados de las auditorías, abarcando una variedad de canales y métodos.

De lo señalado por los integrantes locales del SNF, se advirtió que la difusión de actividades y resultados mediante plataformas digitales, como redes sociales y sitios web institucionales, es una práctica común, evidenciando el compromiso con la transparencia y la accesibilidad de información para la ciudadanía. Además, la utilización de estrategias específicas, como la implementación de informes simplificados de auditoría, refleja la búsqueda de presentar la información de manera clara y comprensible para el público.

En esta línea, se destacan prácticas como la difusión permanente de actividades sustantivas, la publicación de boletines y comunicados en páginas oficiales y la creación de versiones ciudadanas de informes anuales. Estos enfoques buscan, no sólo informar, sino también involucrar a la sociedad de manera activa y comprensible.

La capacitación y comunicación hacia los entes fiscalizados y la ciudadanía se fortalece mediante diversas acciones como la publicación de gráficos, videos y textos explicativos con un lenguaje sencillo y claro. La diversidad de canales, desde medios tradicionales hasta redes sociales y plataformas específicas, subraya la importancia atribuida a una comunicación inclusiva y efectiva.

También, es relevante la publicación de programas de auditoría. En este sentido, el 75% (31 EFSL y 17 OEC) de los organismos locales de auditoría y fiscalización confirmó llevar a cabo esta práctica. De éstas, el 66% (30 EFSL y 12 OEC) manifestó publicarlas de manera anual.

Dentro de las estrategias adoptadas por estas entidades, se observa una diversidad de enfoques. Algunas optan por la difusión de sus programas de auditoría por medio de sus sitios web oficiales, proporcionando acceso público a la planificación de sus actividades de fiscalización. Este enfoque no sólo cumple con los principios de transparencia, sino que también brinda a la ciudadanía la posibilidad de conocer de antemano las áreas y temas que serán objeto de auditoría, promoviendo así la participación informada.

Asimismo, se identifican casos en los que la publicación de los programas de auditoría se complementa con campañas de difusión en medios de comunicación y redes sociales. Esta estrategia busca ampliar el alcance de la información y generar conciencia sobre la importancia de las auditorías en la gestión pública.



El publicar los programas de auditoría no sólo refleja la disposición de las instituciones para actuar con transparencia, sino que también contribuye a fortalecer la confianza de la ciudadanía en las acciones de fiscalización llevadas a cabo por dichos entes. En un contexto donde la rendición de cuentas y la participación ciudadana son fundamentales, esta práctica se erige como un pilar en la construcción de una gestión pública eficiente y responsable.

Sumado a lo anterior, en concordancia con la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP), se destaca la relevancia de la publicación de informes de auditoría. En este contexto, el 84% (32 EFSL y 22 OEC) de los integrantes estatales del SNF indicó dar cumplimiento con esta disposición.

El 6% (1 EFSL y 8 OEC) refirió hacerlo mensualmente, mientras que el 33% (3 EFSL y 18 OEC) señaló realizarlo trimestralmente. Asimismo, el 27% (16 EFSL y 1 OEC) respondió aplicar una periodicidad anual, proporcionando informes consolidados que abarcan un periodo más extenso.

La publicación de informes de auditoría en los plazos mencionados demuestra un esfuerzo por mantener a la ciudadanía informada de manera regular sobre las acciones de fiscalización llevadas a cabo. Esta práctica no sólo cumple con los lineamientos legales, sino que también contribuye a la construcción de una cultura de transparencia y rendición de cuentas en el ámbito de la fiscalización.

Los entes fiscalizadores, que manifestaron no publicar sus informes de auditoría, proporcionaron explicaciones específicas sobre dicha elección. Una explicación comúnmente citada es que los resultados de las auditorías se encuentran en proceso de investigación, lo que implica la necesidad de mantener reservados los expedientes conforme a lo establecido en la Ley de Transparencia. Esta reserva se levanta una vez que concluyen las investigaciones. Además, algunos entes argumentan la falta de auditorías realizadas durante el periodo informado, mientras que otros optan por la difusión exclusiva cuando disponen de resultados definitivos.

Además de esto, se trató el tema de la emisión de publicaciones dirigidas a la ciudadanía por parte de los integrantes locales del SNF. El 84% (26 EFSL y 28 OEC) de los organismos locales de auditoría y fiscalización señaló realizar esta actividad, destacando diversas formas de difusión. En este contexto, el 63% (18 EFSL y 22 OEC) de ellos refirió publicar infografías, mientras que el 50% (14 EFSL y 18 OEC) expresó emitir boletines. Además, el 13% (3 EFSL y 5 OEC) de los entes encuestados manifestó difundir información mediante revistas, videos, imágenes y formularios con el objetivo de fomentar la participación ciudadana.

La diversidad de medios utilizados por los entes fiscalizadores es notable, incluyendo informes semestrales y generales sobre los resultados de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública. Asimismo, se emplean diversas plataformas en línea, como redes sociales, para la publicación de contenido informativo. Se destaca el uso de trípticos, guías y carteles, tanto en las dependencias internas, como en espacios públicos, con el propósito de difundir información relevante y facilitar la presentación de quejas o denuncias por parte de la ciudadanía.

La amplitud de la cobertura informativa se refleja en la variedad de formatos, tales como informes ciudadanos, infografías, boletines, videos, *TikToks* e historias, e imágenes. Cabe mencionar que los encuestados refirieron que estas publicaciones se realizan con diferentes frecuencias, a saber: el 28% (4 EFSL y 14 OEC) mencionó diariamente, el 14% (4 EFSL y 5 OEC) mensualmente, el 11% (5 EFSL y 2 OEC) semanalmente, el 9% (5 EFSL y 1 OEC) anualmente, y el 3% (1 EFSL y 1 OEC) semestralmente. Este enfoque diversificado busca garantizar una comunicación efectiva con la ciudadanía, adaptándose a distintos niveles de participación e interacción.

Adicionalmente, se exploró la existencia de mecanismos para recibir quejas y denuncias sobre desvíos de recursos o hechos de corrupción, involucrando a diversos sectores de la sociedad. Con el 97% (30 EFSL y 32 OEC) de respuestas afirmativas, los entes fiscalizadores locales expresaron contar con medios efectivos para canalizar estas inquietudes. Los mecanismos reportados varían. Entre ellos destacan apartados de denuncia en las páginas oficiales de las instituciones, correos electrónicos específicos para denuncias, campañas de denuncia en redes y prensa, coordinadas con comités de participación ciudadana, así como buzones de quejas, sistemas integrales de denuncias, módulos de denuncias, o buzones electrónicos. Se permite la presentación de denuncias mediante sistemas electrónicos, formularios en línea, correos electrónicos o, incluso, de manera presencial.

La accesibilidad es una prioridad, evidenciada por la posibilidad de presentar denuncias de manera presencial, por correo electrónico o mediante formularios en línea. Cada entidad muestra adaptaciones a las nuevas tecnologías, como la implementación de plataformas digitales para denuncias ciudadanas, mostrando una evolución constante en la búsqueda de mecanismos efectivos y accesibles para recibir y atender las inquietudes de la sociedad. Estos canales de participación ciudadana no sólo sirven como vías para la identificación y corrección de posibles irregularidades, sino que también desempeñan un papel fundamental en la construcción de una relación más cercana y colaborativa entre los órganos de fiscalización y la ciudadanía.

Dada la importancia en la lucha contra la corrupción, se consultó a los órganos estatales de fiscalización y auditoría gubernamental si la institución cuenta con mecanismos de

participación ciudadana en sus labores. Al respecto, se obtuvo una afirmación del 53% (16 EFSL y 18 OEC). A continuación, se detallan los mecanismos utilizados.

Se mantiene una estrecha relación con la sociedad civil organizada por medio del Comité de Participación Ciudadana (CPC) del Sistema Anticorrupción a nivel estatal. Además, se reciben solicitudes ciudadanas mediante la Comisión de Vigilancia y Anticorrupción del órgano legislativo.

En otro ente fiscalizador se reciben peticiones, propuestas, solicitudes y denuncias de la sociedad civil. Éstas son consideradas en el programa anual de auditorías mediante mecanismos establecidos por la Ley de Rendición de Cuentas y Fiscalización Superior del estado.

La denuncia ciudadana es un mecanismo esencial para la planeación de auditorías. Aunque no está directamente relacionada con las labores de fiscalización o auditoría gubernamental, la participación ciudadana puede impulsar acciones contra la corrupción.

En un sistema local, se lleva a cabo el Programa de Fiscalización Ciudadano (PFC) que involucra a organizaciones de la sociedad civil, Instituciones Académicas y al Comité de Participación Ciudadana. Este programa permite a la ciudadanía proponer temas auditables que se seleccionan mediante un análisis detallado.

El mecanismo de "Geolocalización de Obra Pública con Enfoque de Participación Ciudadana" en una región brinda información sobre las obras reportadas por los municipios. La ciudadanía puede vigilar estas obras, reportar anomalías y adjuntar pruebas para investigar omisiones.

En el marco del sistema anticorrupción se difunden resultados de auditoría a la sociedad. Se realiza una "Encuesta de Participación Ciudadana", que contribuye a la elaboración del Programa Anual de Auditorías y se hace seguimiento a denuncias ciudadanas.

En otro órgano estatal de fiscalización, la normativa establece el mecanismo para recibir denuncias ciudadanas. En otra entidad, se han realizado mesas de trabajo con servidores públicos y capacitaciones regionales en colaboración con el Comité de Participación Ciudadana.

La Coordinación General de Contraloría Social, en otro ente fiscalizador, realiza acciones de capacitación y promueve la participación ciudadana en la verificación de obras públicas mediante el programa "Contraloría Ciudadana". Se incluyen mecanismos específicos para niños, como la encuesta "Seamos Transparentes" y el Observatorio Infantil Contralores del Futuro.

En relación con la pregunta sobre si la institución tiene en cuenta a diversos sectores de la sociedad, como la academia, la sociedad civil y los ciudadanos beneficiarios de recursos públicos, en la planificación de sus auditorías, se destaca que el 52% (19 EFSL y 14 OEC) de los 64 integrantes locales del Sistema respondió afirmativamente.

En este sentido, es fundamental reconocer la importancia de incorporar perspectivas diversas en la elaboración de estrategias de auditoría. La participación activa de la sociedad, la academia y otros sectores proporciona una visión integral que enriquece la labor de fiscalización.

Finalmente, respecto a la pregunta sobre si la institución responde a las solicitudes y consideraciones de la sociedad durante el desarrollo y las etapas posteriores a la auditoría, se observa que el 42% (14 EFSL y 13 OEC) afirmó hacerlo y especificó la manera en que brinda respuestas. En la fase de planeación se notifica al denunciante sobre la procedencia o improcedencia de su denuncia, incluyéndola en la muestra de la carta de planeación. Durante la ejecución se localiza al denunciante para ratificar la denuncia y se le invita al recorrido o a la visita de la obra en cuestión.

Conforme al artículo 118 de la Ley de Rendición de Cuentas y Fiscalización Superior, se informa a las instancias pertinentes sobre las determinaciones relacionadas con propuestas del programa anual de auditorías. Además, se atienden las peticiones recibidas y se llevan a cabo auditorías por mandato legislativo, gestionadas mediante oficio.

En el ámbito de participación ciudadana, la institución recibe solicitudes y denuncias a través de su página web, donde se despliega un formato para emitir denuncias ciudadanas. Estas denuncias son evaluadas y derivan en acciones específicas, como su inclusión en la carta planeación o en la remisión a las autoridades competentes.

Las denuncias recibidas son analizadas en su totalidad, proporcionando un seguimiento adecuado para determinar su fundamento y motivación. La ciudadanía es informada mediante un oficio sobre las acciones derivadas de sus denuncias, destacando el compromiso de la institución con la transparencia y la rendición de cuentas.

La inclusión de denuncias ciudadanas en el Programa Anual de Auditorías, así como la ampliación de alcances en auditorías planificadas, demuestra la relevancia otorgada a las inquietudes ciudadanas en la fiscalización. La institución, de manera constante, orienta a la ciudadanía sobre los canales de comunicación disponibles para consultas o quejas.

La Dirección de Contraloría Social atiende quejas y denuncias relacionadas con observaciones de Comités de Obra, limitándose a revisiones específicas. Asimismo, se destaca la importancia de las quejas y denuncias ciudadanas en la planificación de auditorías y ruedas de prensa.

En síntesis, los resultados de la encuesta sobre las estrategias de comunicación, implementadas por las instituciones de fiscalización, resalta el compromiso con la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana. La mayoría de las instituciones consultadas afirmó llevar a cabo estrategias para fortalecer su mensaje institucional, destacándose en áreas como la capacitación del personal, la presencia en redes sociales, el conocimiento de la audiencia y la adaptación del contenido de fiscalización para hacerlo más accesible.

La diversidad de canales de comunicación, desde plataformas digitales hasta programas de capacitación y publicaciones específicas, refleja un enfoque integral y adaptado a las necesidades de la sociedad.

En cuanto a la respuesta a las solicitudes y consideraciones de la sociedad, se observa que los integrantes locales del SNF han establecido canales institucionales para la recepción de denuncias ciudadanas, con miras a mantener una conexión activa con la sociedad. La inclusión de denuncias ciudadanas en el Programa Anual de Auditorías, la ampliación de alcances en auditorías planificadas y la atención adecuada a las quejas muestran una respuesta a las inquietudes ciudadanas. Ello, contribuye a fortalecer la confianza en las acciones de fiscalización y promueve una relación más cercana y colaborativa entre las instituciones y la sociedad.

En conclusión, las instituciones de fiscalización están avanzando hacia una comunicación más efectiva y participativa, buscando no sólo informar, sino también involucrar activamente a la ciudadanía en los procesos de supervisión y control de los recursos públicos. No obstante, es preciso robustecer las figuras de participación ciudadana y los canales de participación institucional existentes; aperturar nuevos mecanismos, y evaluar la eficacia y eficiencia de los resultados obtenidos.

7) Impacto de las auditorías

De acuerdo con la definición del SNF, su objetivo es maximizar la cobertura y el impacto de la fiscalización en todo el país. De tal forma que, el valor de las labores de fiscalización y auditoría gubernamental se potencie, sus beneficios se incrementen y, por ende, sus efectos tengan lugar en mayor medida en pro del mejoramiento de la gestión gubernamental, del ejercicio de los recursos públicos y vida de la ciudadanía, así como de la prevención, disuasión, detección y sanción de irregularidades y actos de corrupción.

Bajo la lógica antes referida, promover el impacto de las auditorías tiene vinculación con diversas aristas, mismas que se mencionan a continuación:

- Transparencia y rendición de cuentas del desempeño
- Resultados e informes de auditoría

- Seguimiento de acciones derivadas de las auditorías
- Mejora de la gestión gubernamental
- Prevención y combate a la corrupción

En primer término, este apartado trata sobre la vinculación con la selección y priorización de temas para potenciar el impacto de las auditorías. Lo anterior, tomando en cuenta que el universo fiscalizable es vasto en dimensión y complejidad, por lo que resulta necesario ampliar la cobertura de la fiscalización y auditoría gubernamental, así como erradicar las zonas de opacidad o áreas grises en la fiscalización y evitar la duplicidad de los esfuerzos. En este sentido, tomando en cuenta que los recursos humanos, materiales y financieros dedicados a estas labores son finitos, resulta imprescindible la selección estratégica de temas o áreas a revisar.

En virtud de lo anterior, se consultó a los integrantes locales del SNF respecto a si el proceso de selección de temas de auditoría, a incluir en el programa anual correspondiente, prioriza aquellos que sean susceptibles de potenciar el impacto de la revisión, lo que se refleja en una mejora significativa en la realización de las actividades y programas del gobierno. Al respecto, el 92% (31 EFSL y 28 OEC) respondió afirmativamente, adicionando los mecanismos empleados para tal fin, entre los que destacan la consideración de resultados de auditorías de ejercicios anteriores; del presupuesto asignado, así como de las denuncias ciudadanas, y el seguimiento a la recurrencia de observaciones no solventadas.

Gráfica 28. – Mecanismos empleados en la selección y priorización de temas para potenciar el impacto de las auditorías



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Como es posible observar, los mecanismos de selección para temas de auditoría toman en consideración una serie de criterios que permiten la priorización necesaria. Estos criterios pueden responder a elementos cuantitativos, por ejemplo: la cantidad de recursos económicos que involucra una obra pública, o bien la cantidad de beneficiarios de un programa social, o cualitativos, mismos que pueden ser: una población en riesgo o vulnerable, un desastre natural o de salud pública en una localidad, entre otros. De igual forma, un criterio a tomar en cuenta son los antecedentes de la fiscalización o auditorías, ya que, derivado de las mismas, se pueden identificar riesgos, áreas de opacidad, irregularidades, omisiones, o recurrencias de observaciones.

Como otra de las aristas a considerar, está el seguimiento a la recurrencia de observaciones. Además de ser uno de los principales mecanismos de selección para temas de auditoría, mencionado por los organismos auditores estatales, también es una variable importante que permite identificar el aumento o la reducción de observaciones derivadas de la fiscalización o auditoría gubernamental.

Al respecto, el 52% (21 EFSL y 12 OEC) de los integrantes locales del SNF manifestó contar con un sistema que permite verificar la reducción o aumento en la recurrencia de observaciones derivadas de las auditorías. La siguiente gráfica da cuenta del tipo de sistema que refirió emplear este porcentaje de integrantes.

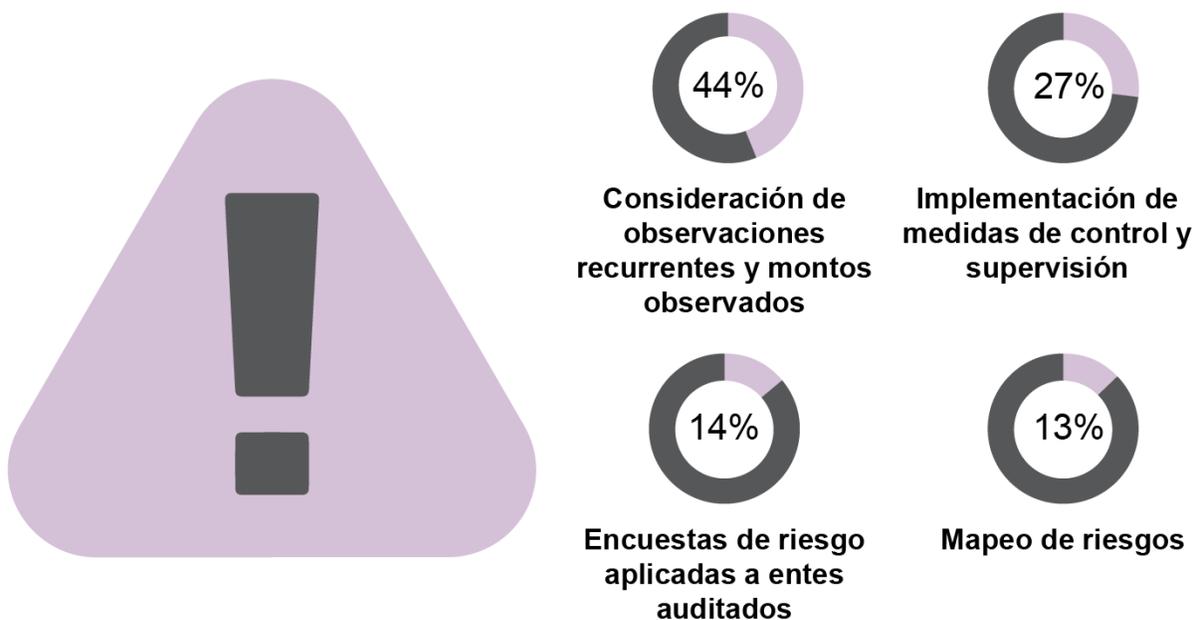
Gráfica 29. – Sistema para verificar el comportamiento de las observaciones



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Otra de las aristas importantes en el impacto que se busca maximizar, con las auditorías, es la identificación de áreas claves con riesgo en el sector público. En este sentido, al consultar a los órganos fiscalizadores y de auditoría locales si sus informes de resultados de las auditorías contemplan la identificación de tales áreas, el 58% (20 EFSL y 17 OEC) asintió, enlistando los mecanismos que emplea en tal identificación, de los cuales destaca la consideración de observaciones recurrentes y montos observados, seguido por la implementación de medidas de control y supervisión. Estos mecanismos y otros referidos por los encuestados se muestran en la gráfica, a continuación.

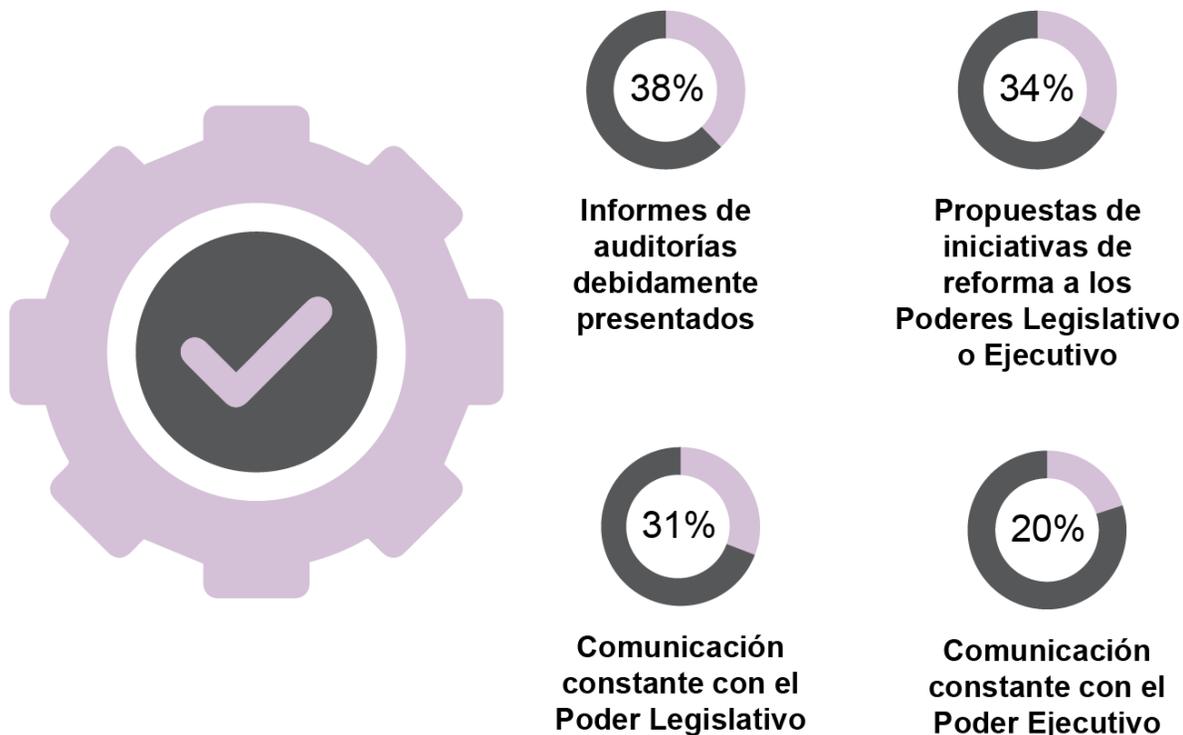
Gráfica 30. – Identificación de áreas clave con riesgo en el sector público, al interior del informe de resultados de las auditorías.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2023.

Como parte de las labores de auditoría y fiscalización, también se consultó si la institución ha identificado la necesidad de modificar disposiciones legales a fin de mejorar la gestión financiera y el desempeño de las entidades fiscalizadas. En este aspecto, un 66% (27 EFSL y 15 OEC) de los encuestados respondió afirmativamente, a quienes se les solicitó indicar los mecanismos que utilizan para transmitir tales disposiciones a la autoridad correspondiente. La encuesta arrojó que los principales mecanismos son: el desarrollo de informes de auditorías debidamente presentados y de propuestas de iniciativas de reforma a los Poderes Legislativo o Ejecutivo. A continuación, se muestra una gráfica con los mecanismos referidos por los integrantes locales del Sistema.

Gráfica 31. – Mecanismos utilizados para la identificación de la necesidad de modificar disposiciones legales, buscando mejorar la gestión financiera y el desempeño.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Para coadyuvar a lo anterior, potenciar el impacto de las auditorías tiene vinculación con la siguiente arista, misma que tiene relación con la transparencia y rendición de cuentas, resultados, informes de auditoría y contenido, pues la NPASN No. 20, Principios de transparencia y rendición de cuentas, señala que los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental deben "...hacer un seguimiento de su visibilidad pública, resultados e impacto a través del aprovechamiento de retroalimentación externa, y efectuar una evaluación y seguimiento de los resultados e impacto de las auditorías que practican...". De conformidad con esta disposición, tanto las EFSL como los OEC deben evaluar el impacto de sus auditorías, permitiendo tener retroalimentación y potenciar los beneficios derivados de sus labores, en favor del mejoramiento de la gestión gubernamental, el gasto público y la vida de la sociedad.



Lo expuesto deja en claro que, además de las labores de auditoría, es importante evaluar el uso que se le da al contenido de los informes de resultados, pues dicha información debe ser utilizada como un recurso estratégico para la toma de decisiones; para incidir en la prevención, disuasión, detección y sanción de irregularidades y actos de corrupción. La correcta comunicación de los resultados de auditorías a los entes auditados, congresos locales, academia, medios de comunicación, sociedad civil organizada, y ciudadanía en general es una labor toral para garantizar el impacto de dichas revisiones y potenciar sus beneficios. Por ello, no sólo se trata de transparencia pasiva, es decir, del hecho de poner a disposición la información de interés público, para su revisión, análisis y, en caso de existir anomalías, ser considerada como un mecanismo para sancionar. Ésta es instrumental para el esquema de rendición de cuentas en México.

La referida transparencia, rendición de cuentas y comunicación de resultados, también remite al contenido, a la forma y al tiempo en que se presentan los informes de auditoría. Si bien las EFSL y los OEC, como ya se ha hecho mención, son instituciones que se rigen por marcos legales estrictos, en donde muchas ocasiones se detallan disposiciones para dar cumplimiento a las variables referidas, en algunos casos existe la necesidad, aún, de homologar dichas variables. De ahí, la importancia de mantener los esfuerzos en el uso de estándares profesionales en la materia, muchos de ellos contenidos en las NPASN. Lo anterior, no sólo permitirá incrementar la confianza ciudadana en dichas instituciones, sino también coadyuvar a potenciar el impacto de los informes de auditoría y resultados.

Las EFSL y los OEC son instancias con la suficiente solidez técnica y valores universales, que actúan en un marco de estricta legalidad, objetividad e imparcialidad y que, a su vez, deben constituirse en una fuente de percepción independiente y objetiva, con el fin de promover la eficiencia, la rendición de cuentas, la efectividad y la transparencia en la administración pública.

En virtud de lo antes señalado, la encuesta consideró evaluar la existencia y uso de indicadores para evaluar la eficacia e impacto de las labores de auditoría y fiscalización, a lo cual el 86% (28 EFSL y 27 OEC) de los encuestados manifestó indicadores de esta naturaleza. De los indicadores reportados, los más recurrentes son: el cumplimiento del programa anual de auditorías; auditorías programadas entre las auditorías realizadas; seguimiento de recomendaciones, y auditorías notificadas a los entes públicos estatales y municipales. Para conocer el detalle de estos y otros indicadores señalados por los encuestados, favor de referirse a la siguiente tabla.

Tabla 1.- Indicadores para la evaluación de la eficacia e impacto de las labores de fiscalización

Indicador	EFSL	OEC	%
Cumplimiento del programa anual de auditorías	25	24	77%
Auditorías programadas entre las auditorías realizadas	25	21	72%
Seguimiento de recomendaciones	17	19	56%
Auditorías notificadas a los entes públicos estatales y municipales	21	12	52%
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	17	12	45%
Observaciones y recomendaciones emitidas entre las observaciones y recomendaciones atendidas	14	14	44%
Planes Operativos Anuales (POA)	12	15	42%
Cédulas de resultados y observaciones preliminares	15	11	41%
Integración de expedientes de auditoría	15	10	39%
Cédulas de atención a resultados	9	11	31%
Informes de presunta responsabilidad administrativa realizados entre los informes de presunta responsabilidad admitidos	14	5	30%
Mejoras y acciones emprendidas por la entidad fiscalizada	11	3	22%
Dictámenes respecto a informes individuales	9	2	17%
Marco para la Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (MMD-EFS)	2	0	3%

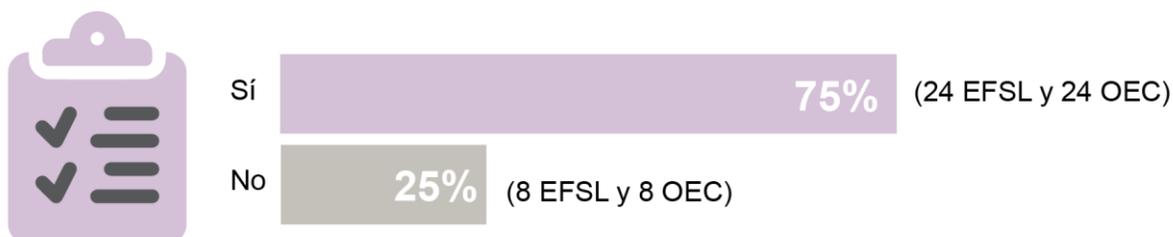
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Además de los indicadores enlistados en la tabla anterior, el 86% de los encuestados, que informó aplicar indicadores en la materia, hizo mención de los siguientes indicadores adicionales: áreas de oportunidad identificadas; evaluación del Sistema de Control Interno; egresos revisados en el año; entrega de informes de auditoría en tiempo y forma; opiniones emitidas en materia de disciplina financiera; cumplimiento del programa de capacitación a entes fiscalizables; carpetas de investigación integradas con base en las denuncias presentadas y revisiones realizadas hacia servidores públicos; variaciones de revisiones y evaluaciones realizadas a las dependencias y entidades del gobierno estatal; hallazgos solventados, entre otros. En promedio, los encuestados refirieron aplicar estos indicadores de manera anual.

Ahora bien, no es factible hablar del impacto de las auditorías sin hacer referencia al seguimiento de las acciones que derivan de las mismas, ya que, en muchas ocasiones, es en estas acciones donde se puede observar parte de los efectos que los hallazgos generan. De ahí, la importancia de contar con mecanismos para asegurar el monitoreo y seguimiento efectivos de estas acciones. Al consultarles a los órganos estatales de fiscalización y de auditoría gubernamental sobre si cuentan con dichos mecanismos, el 75% (24 EFSL y 24 OEC) de éstos manifestó disponer de ellos, resaltando los siguientes:

- Seguimiento a las acciones emitidas derivadas de la función fiscalizadora, mediante el uso de un sistema informático, con el objeto de que los entes auditados presenten, en tiempo y forma, la información y documentación para solventar lo correspondiente, dentro del plazo establecido en la normatividad aplicable, y en su caso, promover el inicio de procedimientos respectivos;
- Desarrollo y entrega de informes al Congreso, donde se da cuenta del estado en que se encuentran las acciones promovidas.
- Dar vista de las acciones a las autoridades correspondientes, en su caso.
- Proceso de investigación, en su caso.
- Auditorías en ejercicios continuos para verificar la implementación de mecanismos y acciones de control, con el fin de corregir procesos que dieron origen a observaciones.
- Reportes de seguimiento al Plan Operativo Anual.
- Reporte de avance de la MIR.
- Solicitud, a las entidades fiscalizadas, de un programa de acciones para llevar a cabo las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría.

Gráfica 32. – Existencia de mecanismos de monitoreo y seguimiento de acciones



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Dando continuidad a la encuesta, se consultó sobre las acciones que ha implementado la institución para fortalecer la función de sus áreas sustanciadoras a fin de que, en caso de ser procedente, tenga lugar el proceso sancionatorio, a lo cual la mayoría refirió las siguientes:

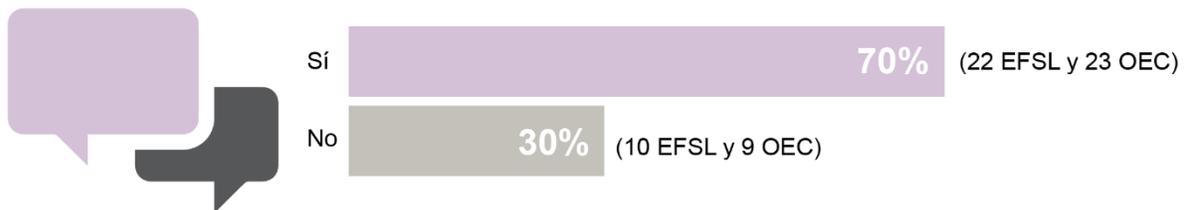
- Implementación de recursos humanos, financieros, estructurales, documentales y normativos necesarios;
- Capacitación constante a las personas servidoras públicas en materia del Procedimiento Administrativo Resarcitorio y del Procedimiento de Responsabilidad Administrativa;
- Mesas de trabajo con el Tribunal de Justicia Administrativa estatal a fin de homologar los criterios relativos a la investigación, sustanciación y resolución de los procedimientos instaurados por faltas administrativas graves;



- Comunicación constante con las áreas sustanciadoras, con el fin de que se integren los expedientes adecuadamente;
- Firma de convenio con instancias en la materia;
- Inserción, en el Reglamento Interior, el otorgamiento de atribuciones suficientes para substanciar los procedimientos de responsabilidades administrativas;
- Colaboración continua entre las áreas auditoras y el(las) área(s) substanciadora(s);
- Fortalecimiento de la integración de la evidencia que soporte las irregularidades determinadas en las auditorías realizadas,
- entre otras.

En materia de las acciones que suelen derivar de los trabajos de auditoría y fiscalización, una de las principales es la recomendación. En este aspecto, al preguntar a los integrantes locales del Sistema si en su institución existe algún mecanismo o sistema que permita conocer si las recomendaciones emitidas son parcial o totalmente implementadas, el 70% (22 EFSL y 23 OEC) respondió de manera afirmativa. Por ello, a dicho porcentaje de encuestados, igualmente, se le consultó si dicha información se reporta o comunica a otra instancia. Como resultado, el 55% (19 EFSL y 16 OEC) manifestó reportarlo para la atención que corresponda.

Gráfica 33. – Existencia de algún mecanismo o sistema que permita conocer si las recomendaciones emitidas son parcial o totalmente implementadas.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Por otra parte, se consultó a los encuestados sobre los beneficios financieros y no financieros que identifican derivado de la labor auditora y fiscalizadora, para lo cual las dos tablas siguientes dan cuenta de los principales.

Tabla 2.- Beneficios financieros de la fiscalización

Hallazgo	Impacto	EFSL	OEC	%
Recursos públicos no ejercidos o ejercidos de manera indebida	Recuperación de recursos	25	28	83%
Falta de manuales de contabilidad gubernamental	Estandarización de procesos y mecanismos en materia de recaudación de ingresos	10	7	27%

Recaudación de multas aplicadas a las personas servidoras públicas por omisión en la presentación de informes mandatados en leyes de fiscalización superior estatales	Recepción de multas cobradas y su asignación a actividades de profesionalización institucional	12	4	25%
---	--	----	---	-----

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Otros beneficios financieros que arrojó la encuesta, en casos aislados, son los siguientes. Éstos se muestran en el formato *hallazgo / impacto*:

- Retenciones no enteradas / Recuperación de recurso estatal destinado a la fiscalización, e
- Incumplimiento en el periodo establecido para la conclusión de las obras públicas, sin la aplicación de las penas convencionales correspondientes / Recuperación de recursos.

Tabla 3. - Beneficios no financieros de la fiscalización

Hallazgo	Impacto	EFSL	OEC	%
Identificación de áreas con un control interno deficiente	Implementación de mejoras en los mecanismos de control interno	25	28	83%
Incumplimiento de diversas disposiciones en materia de armonización contable	Emisión de recomendaciones, traducida en una mejora en la presentación de la información financiera, así como en el mecanismo de rendición de cuentas	25	16	64%
Observaciones recurrentes	Aplicación de acciones preventivas, traducidas en la reducción de tal recurrencia	22	26	75%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Otros beneficios no financieros que arrojó la encuesta, en casos aislados, son los siguientes. Éstos se muestran en el formato *hallazgo / impacto*:

- Deficiencias en la operación de los programas presupuestarios / Implementación de áreas de oportunidad que permitan mejorar la eficacia y eficiencia en la operación de los programas presupuestarios, y
- Diseño de indicadores de desempeño inadecuados / Mejora en los mecanismos que permitan rendir cuentas sobre los resultados de los programas presupuestarios.

Por su parte, se consultó a los integrantes locales del SNF si llevan a cabo un análisis de riesgos al elaborar su Programa Anual de Fiscalización. En este sentido, el 70% (26 EFSL y 19 OEC) confirmó que existe tal análisis.

Gráfica 34. – Existencia de un análisis de riesgos en la elaboración del Programa Anual de Fiscalización



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

De este porcentaje, es decir, 45 integrantes locales del Sistema compartieron lo que consideran sus análisis de riesgos. Para ello, la siguiente tabla muestra, a detalle, las respuestas recibidas.

Tabla 4. – Consideraciones en el análisis de riesgos para el desarrollo de un Programa Anual de Fiscalización

	EFSL	OEC	%
Matriz de riesgos	12	7	30%
Determinación de la gravedad o nivel de impacto de riesgos, así como la probabilidad de que se presenten	12	8	31%
Elementos o factores que representan un mayor impacto de afectación en el logro de objetivos y metas institucionales	13	10	36%
Resultados de las declaraciones de conflicto de intereses	4	3	11%
Cruce de información entre áreas sustantivas dentro del ente auditor	12	10	34%
Comportamientos presupuestales irregulares	18	6	38%
Sugerencias de legisladores	8	3	17%
Sugerencias de personas servidoras públicas	3	5	13%
Sugerencias de la ciudadanía	9	3	19%
Estatus en el padrón o registro de proveedores	7	3	16%
Denuncias	16	11	42%
Observaciones recurrentes	15	16	48%
Revisión de ejercicios previos	17	15	50%
Registro de niveles de riesgo identificados en las partidas de gasto y rubros de ingreso	17	9	41%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.



Con el fin de concluir el presente apartado, es preciso hacer mención que la NPASNF No. 12, El Valor y Beneficios de la Auditoría del Sector Público, que data de 2014, refleja los diversos principios desarrollados en torno a las expectativas fundamentales puestas en los organismos auditores, para contribuir a marcar una diferencia en la vida de los ciudadanos. De esta forma, el robustecimiento de los mecanismos de evaluación del valor y beneficios que realizan los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental del SNF y de la medida en que su labor tiene un impacto en la sociedad son actividades necesarias, así como también deben fortalecerse los análisis de los factores que impiden o facilitan que dichas instituciones tengan un impacto con potencia.

Lo expuesto es factible en función de que los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental fortalecen la transparencia, la rendición de cuentas, la ética e integridad de las entidades públicas y del gobierno; muestran su importancia a la ciudadanía en general y a los entes auditados, y se constituyen como instituciones modelo. La NPASNF No. 12 tiene por objeto que las instancias auditoras se esfuercen por comunicar y promover el valor y los beneficios que pueden ofrecer a la democracia y a la rendición de cuentas, en consideración de su mandato y su ámbito de acción.

En línea con la NPASNF No. 12, se debe poner énfasis en el impacto de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental, cuando éstos no son capaz de cumplir con su mandato, por ejemplo, cuando no resultan capaces de dar el alcance, frecuencia y plazo mandatado. Por ello, para hablar de impacto, es imprescindible la identificación de factores que favorecen o restringen el valor y los beneficios de dichos órganos auditores. Cabe mencionar que dichos factores podrían ser de índole interna, estando en el marco de injerencia, control o acción de las propias instituciones, o bien, factores de índole externa, que pueden intentar influenciar o incidir, estando fuera del control de las instituciones. Identificar los factores y discernir entre los tipos, permite el diseño e implementación de mecanismos o estrategias adecuadas para potenciar el valor y beneficios de los esfuerzos de la fiscalización y auditoría gubernamental, con mayor eficacia y eficiencia.

8) Fortalezas, áreas de mejora y oportunidad, y desafíos

Como la última sección de la encuesta sobre retos de la fiscalización, se consultó a los órganos fiscalizadores y de auditoría gubernamental en las entidades federativas, sobre diversos temas que constituyen variables que podrían ser consideradas fortalezas, áreas de mejora y desafíos vinculadas con sus instituciones. Lo anterior, tomando como referencia buenas prácticas internacionales y las NPASNF, con el objetivo de incentivar el análisis y la autoevaluación requerida para identificar los factores que permitan coadyuvar en la buena gobernanza, el fortalecimiento institucional y, por tanto, en cumplir con ser instituciones modelo. De esta forma, será factible lograr una comprensión integral de las acciones y esfuerzos, realizados en el marco del SNF para potenciar el impacto de las

auditorías y lograr un entendimiento integral del estado que guardan los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental de país, a nivel organizacional.

Por ello, para dar cumplimiento cabal al desarrollo de las labores de fiscalización y auditoría gubernamental, elementos primordiales en la prevención, detección y sanción de las irregularidades y la corrupción, así como pilares de la rendición de cuentas y, por tanto, de la mejora de la gestión pública en el país, la presente sección permite identificar las fortalezas, áreas de mejora y desafíos de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental en las entidades federativas. En este sentido, será posible que dichas instituciones formulen medidas para atender las áreas de mejora observadas y para hacerle frente a los desafíos identificados, así como desarrollar y poner en práctica mecanismos para capitalizar las fortalezas detectadas. Lo anterior, considerando que muchas veces es necesario tener una priorización, pues la atención simultánea de las áreas de oportunidad y de los desafíos identificados no resulta posible.

Además, en el marco del SNF, la identificación de fortalezas, áreas de mejora y desafíos de dichas instituciones, permitirá generar mecanismos para capitalizar las primeras y atender las últimas, formando parte del diseño de una visión estratégica necesaria para sus actividades; conocer a detalle áreas que requieren mayor atención para su fortalecimiento, y áreas o factores que demandan ser potenciados.

En lo que concierne a las **fortalezas institucionales**, como las variables que los integrantes estatales del SNF manifestaron como tales y que, por tanto, podrían ser factores a ser potenciados, resaltan con porcentajes más altos en mención, los que a continuación se presentan:

Tabla 5. – Fortalezas institucionales

Fortalezas	EFSL	OEC	TOTAL	%
Igualdad de género y no discriminación	27	26	53	83%
Marco jurídico	28	24	52	81%
Reputación y presencia institucional (a nivel nacional y estatal)	25	26	51	80%
Estructura organizacional	27	24	51	80%
Capacidad para la planeación y ejecución de auditorías	28	23	51	80%
Ubicación y presencia geográfica	21	14	35	55%
Capacitación de personal y formación de expertos y cuadros técnicos especializados	23	11	34	53%
Capacidad de gestión y provisión de servicios administrativos	20	12	32	50%
Infraestructura, instalaciones, activos y equipo tecnológico	21	9	30	47%
Capacidad para la comunicación externa (divulgación institucional de los hallazgos de auditoría y gestión de la institución)	21	8	29	45%
Reducida rotación de personal	16	12	28	44%

Fortalezas	EFSL	OEC	TOTAL	%
Capacidad de innovación técnica e institucional	19	9	28	44%
Clima organizacional (sueldos, prestaciones, estabilidad laboral, identidad o cultura institucional, desarrollo profesional, reconocimiento)	18	8	26	41%
Perspectiva de género	13	12	25	39%
Personal suficiente y con competencias adecuadas a su puesto	15	7	22	34%
Acervo de información y sistemas para la gestión de conocimientos	11	9	20	31%
Recursos financieros (suficiencia presupuestal)	13	6	19	30%
Certificación a la calidad de procesos de auditoría y/o administrativos	13	4	17	27%
Provisión de servicios de consultoría a las partes interesadas externas	5	6	11	17%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Por su parte, en materia de las **áreas de mejora**, la siguiente tabla da cuenta de las respuestas recabadas del total de los encuestados:

Tabla 6. – Áreas de mejora

Áreas de mejora	EFSL	OEC	TOTAL	%
Certificación a la calidad de procesos de auditoría y/o administrativos	17	20	37	58%
Personal suficiente y con competencias adecuadas a su puesto	17	18	35	55%
Infraestructura, instalaciones, activos y equipo tecnológico	13	19	32	50%
Recursos financieros (suficiencia presupuestal)	15	17	32	50%
Capacitación de personal y formación de expertos y cuadros técnicos especializados	11	19	30	47%
Capacidad para la comunicación externa (divulgación institucional de los hallazgos de auditoría y gestión de la institución)	13	15	28	44%
Clima organizacional (sueldos, prestaciones, estabilidad laboral, identidad o cultura institucional, desarrollo profesional, reconocimiento).	12	15	27	42%
Capacidad de innovación técnica e institucional	12	14	26	41%
Reducida rotación de personal	11	12	23	36%
Marco jurídico	6	14	20	31%
Acervo de información y sistemas para la gestión de conocimientos.	12	8	20	31%
Provisión de servicios de consultoría a las partes interesadas externas.	11	8	19	30%
Vinculación interinstitucional (con otros órganos fiscalizadores o de auditoría gubernamental, entidades auditadas, medios de comunicación, academia, organismos no gubernamentales, poderes de gobierno, organizaciones internacionales)	8	8	16	25%
Estructura organizacional	5	10	15	23%
Capacidad de gestión y provisión de servicios administrativos	4	8	12	19%
Reputación y presencia institucional (a nivel nacional y estatal)	6	5	11	17%
Capacidad para la planeación y ejecución de auditorías	4	7	11	17%

Ubicación y presencia geográfica	2	5	7	11%
Igualdad de género y no discriminación	2	3	5	8%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Referente a las **oportunidades institucionales**, la siguiente tabla muestra el detalle de las respuestas recibidas:

Tabla 7. – Oportunidades institucionales

Oportunidades institucionales	EFSL	OEC	TOTAL	%
Avances e innovaciones tecnológicas	26	21	47	73%
Percepción social sobre la transparencia de la administración pública y las medidas existentes para combatir la corrupción	19	18	37	58%
Alineación de la normativa institucional con las leyes aplicables en materia de responsabilidades	11	17	28	44%
Coordinación institucional de la administración pública local en materia de rendición de cuentas, transparencia y fiscalización	16	12	28	44%
Diseño de una estructura organizacional para cumplir y atender las demandas en materia de responsabilidades	12	16	28	44%
Nivel de desarrollo social y económico del estado	13	14	27	42%
Tiempos y presupuestos establecidos para las labores de auditoría	13	13	26	41%
Fomento nacional, estatal y municipal al desarrollo e investigación especializada en temas de transparencia, rendición de cuentas, fiscalización pública y auditoría gubernamental	13	10	23	36%
Cambios legislativos	11	11	22	34%
Estructura organizacional	10	12	22	34%
Ética institucional y manejo de potenciales conflictos de interés	13	9	22	34%
Influencia en la agenda gubernamental, de las partes interesadas, incluyendo la academia, la ciudadanía y los medios de comunicación, en la rendición de cuentas, transparencia y fiscalización	8	10	18	28%
Influencia de las resoluciones, convenios, iniciativas y discusiones en foros nacionales e internacionales sobre temas específicos de auditoría gubernamental	10	8	18	28%
Ambiente político del país, del estado y de los municipios	3	11	14	22%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Por su parte, en el cuarto conjunto de variables se encuentran los **desafíos institucionales**. Las respuestas recopiladas en la materia pueden visualizarse, a detalle, en la siguiente tabla:

Tabla 8. – Desafíos institucionales

Desafíos institucionales	EFSL	OEC	TOTAL	%
Percepción social sobre la transparencia de la administración pública y las medidas existentes para combatir la corrupción	19	17	36	56%
Ambiente político del país, del estado y los municipios	21	14	35	55%
Cambios en los poderes del estado	18	17	35	55%
Tiempos y presupuestos establecidos para las labores de auditoría	16	14	30	47%
Avances e innovaciones tecnológicas	9	14	23	36%
Nivel de desarrollo social y económico del estado	10	9	19	30%
Fomento nacional, estatal y municipal al desarrollo e investigación especializada en temas de transparencia, rendición de cuentas, fiscalización pública y auditoría gubernamental	7	12	19	30%
Influencia en la agenda gubernamental, de las partes interesadas, incluyendo la academia, la ciudadanía y los medios de comunicación, en la rendición de cuentas, transparencia y fiscalización	10	7	17	27%
Influencia de las resoluciones, convenios, iniciativas y discusiones en foros nacionales e internacionales sobre temas específicos de auditoría gubernamental	6	10	16	25%
Ética institucional y manejo de potenciales conflictos de interés	5	5	10	16%
Coordinación institucional de la administración pública local en materia de rendición de cuentas, transparencia y fiscalización	3	3	6	9%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2024.

Como se puede observar, la identificación de las fortalezas, áreas de mejora, oportunidades y desafíos, tiene lugar en relación con: la calidad de las auditorías, el alcance de las mismas, la presentación y publicación oportuna de los resultados de auditorías, el seguimiento a los resultados de éstas, la comunicación y gestión de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental, y la independencia y marco legal de dichas instituciones.

Es importante tomar en cuenta que muchos de los órganos estatales de fiscalización y auditoría gubernamental mencionaron disponer de planes estratégicos, en donde plasman sus objetivos en la materia. Tales indicadores, podrían complementar la fotografía de las fortalezas, áreas de mejora, oportunidades y desafíos, al ser referentes individuales y por tanto parámetros que permiten a cada institución observar variaciones en el transcurso del tiempo, enfocándose en prioridades que se consideren estratégicas.

Derivado de la observación de las perspectivas que compartieron los integrantes locales del SNF, sobre avances importantes y esfuerzos permanentes en el uso de las NPASN, del MICI, de una política institucional de integridad, y de acciones en materia de planeación estratégica, el grupo de encuestados expresó una serie de elementos que permite identificar brechas que aún están presentes en las labores cotidianas de dichas instituciones.

En este sentido, la visión estratégica del SNF parte de dichas brechas para diseñar e implementar acciones en pro de la reducción de las mismas, potenciar las fortalezas institucionales observadas, con miras al robustecimiento de la buena gobernanza de sus integrantes, a fin de continuar dando cumplimiento con los objetivos del Sistema.

9) Diagnóstico sobre políticas de integridad

Las sociedades democráticas, como la mexicana, demandan instituciones públicas que cuenten con credibilidad y confianza. Por lo tanto, los órganos de fiscalización superior y auditoría gubernamental, integrantes del SNF, así como el personal que sea contratado por dichas instituciones para realizar trabajos en nombre de las mismas, no solamente debe actuar bajo el más estricto profesionalismo y rigor técnico; sino que la objetividad y el conocimiento experto, deben conjugarse con los valores, la ética profesional y la integridad.

El personal que forma parte de una institución o que actúa a nombre de la misma, es el principal activo de la organización, parte esencial del cumplimiento de las funciones y objetivos. Por ello, la manera en que los cuadros auditores y el personal en general actúa, el cómo se desempeña, cómo llevan a cabo las auditorías y demás labores que se requieren, y cómo se presentan a los entes auditados y a la sociedad en general, tiene impacto en sus resultados. Por consiguiente, sus acciones deben ejercerse en apego a la Política de Integridad institucional correspondiente. Lo anterior, se conjuga con la idea principal de que la responsabilidad de actuar en dicho apego es compartida, pues el cumplimiento de la ética institucional se logra en el equilibrio entre la responsabilidad del personal y las instituciones mismas.

En este sentido, los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental deben contar con una política de integridad propia, la cual constituye un sistema integral que brinda instrumentos y herramientas a las personas servidoras públicas, para la prevención y disuasión de conductas contrarias a la integridad y la ética.

En relación con este punto, y como se realiza anualmente, en el marco del SNF se aplicó la Encuesta para el Diagnóstico sobre Políticas de Integridad a Nivel Nacional, que permitió obtener información sobre el estado que guardan las políticas de integridad en las EFSL y los OEC. De esta forma, el presente apartado permitirá al lector conocer acerca de los siguientes puntos relacionados con la ética pública y la integridad de los órganos estatales de auditoría en el marco del SNF y la configuración de un diagnóstico en la materia:

- Diseño e implementación de políticas institucionales de integridad;
- Contenido de las políticas institucionales de integridad;
- Cumplimiento del artículo 16 de la LGRA;

- Implementación de la NPASNF No. 30 “Código de Ética”;
- Políticas de integridad como actividades preventivas de actos de corrupción;
- Acciones de equidad de género en el marco de las políticas institucionales de integridad, e
- Implementación de la Herramienta de Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT*, por su acrónimo en inglés).

Para dar inicio, es preciso analizar el tema sobre el diseño e implementación de las políticas institucionales de integridad, por lo que, en primera instancia, se consultó a los órganos estatales de fiscalización y auditoría gubernamental respecto a si disponen de una política institucional de integridad o de ética. Sobre el particular, el 100% (32 EFSL y 32 OEC) de las instituciones encuestadas refirió contar con dicha política. Esta situación, implica un avance considerable y el cumplimiento en materia de integridad y ética pública, manteniendo a los integrantes del SNF a la vanguardia, predicando con el ejemplo y fungiendo como instituciones modelo, al ser referentes en la materia, frente al sector público y privado.

Gráfica 35. – Política institucional de integridad.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta para el Diagnóstico sobre políticas de integridad a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Dicho lo anterior, es factible plantear un análisis más detallado, al ser necesario revisar la integración de las políticas institucionales de integridad en materia de los elementos que les configuran. Posteriormente, podría profundizarse más en términos del plano sustantivo de su contenido y en materia del uso y apropiación de dichas políticas por parte del personal de las instituciones. Sin embargo, se iniciará por plantear la definición del concepto de integridad, el cual, desde la perspectiva de la Herramienta de Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT*), se deriva del latín *in-tangere*, que significa intocable. Se refiere a una virtud de incorruptibilidad y al estado de mantenerse intacto. La integridad está estrechamente relacionada con la ausencia de fraude y corrupción, pero vas más allá, pues también conlleva valores comunes. En ese sentido, la integridad es un concepto positivo y amplio que está relacionado con la ética y la cultura.

También, de conformidad con la NPASNF No. 30, Código de Ética, es el principio que constituye “la base que establece la confianza de la ciudadanía en el trabajo de la institución. Abarca toda la serie de acciones y actitudes que posibilitan una actuación

responsable que distingue lo legal, lo justo, lo honesto y lo apropiado de lo que no lo es.”¹⁵ De esta forma, la integridad responde a las acciones y actitudes que posibilitan una actuación responsable y honesta que discierne entre aquello que es correcto, justo y lo que no lo es, y conduce a optar por lo primero.

Por ello, se podría considerar que abarca valores como honestidad, sinceridad, responsabilidad, confiabilidad, interés público, respeto y objetividad, es decir, aquellos valores éticos que atañen a la conducta de los profesionales y de las personas servidoras públicas, así como los vinculados con la fiscalización y auditoría gubernamental.

Por su parte, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) señala a la Integridad como “la alineación consistente con, y el cumplimiento de, los valores, principios y normas éticas compartidas, para mantener y dar prioridad a los intereses públicos, por encima de los intereses privados en el sector público.”¹⁶ De ahí, que también se hable de alineación y congruencia con los intereses públicos.

Para profundizar más en la definición anterior, es importante señalar que, aunque en el marco de la academia y del pensamiento filosófico se plantean diferencias conceptuales entre los valores y los principios, para los fines del presente informe y desde la óptica que guía el comportamiento de las personas servidoras públicas, no habría lugar a distinción entre ambas. Lo anterior, considerando que, en el ejercicio de las atribuciones y funciones cotidianas de las personas servidoras públicas, ambos conceptos deben tener la misma aplicación y el mismo valor, sin priorizar ni jerarquizar.

Así, el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española señala como “principio” lo siguiente: “base, origen, razón fundamental sobre la cual se procede discurrendo en cualquier materia; cada una de las primeras proposiciones o verdades fundamentales; norma o idea fundamental que rige el pensamiento o la conducta.”¹⁷ En este sentido, es factible observar que derivado de estas definiciones y, para el caso que aplica en el presente informe, “principio” surge de aquella base, idea o razón fundamental que norma el pensar, el actuar, la conducta del ser humano o su conjunto.

Por su parte, la definición de “valor” establece que es “alcance de la significación o importancia de una cosa, acción, palabra o frase; fuerza, actividad, eficacia o virtud; persona que posee o a la que se le atribuyen cualidades positivas.”¹⁸ Por ello, se puede

¹⁵ SNF, NPASNF No. 30 Código de Ética, SNF, p. 63, [en línea] en dirección URL: http://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultada el 3 de febrero de 2024).

¹⁶ OCDE. Recomendación del Consejo de la OCDE sobre integridad pública. Francia: OCDE. 2017. p. 3. [en línea], en dirección URL: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0435> (consultado el 2 de febrero de 2024).

¹⁷ RAE, Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, Definición de “principio”, [en línea], en dirección URL: <https://dle.rae.es/principio> (consultado el 3 de febrero de 2024).

¹⁸ RAE, Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, Definición de “valor”, [en línea], en dirección URL: <https://dle.rae.es/valor> (consultado el 3 de febrero de 2024).

referir a la idea subjetiva orientadora, la guía, de la conducta del ser humano o de su conjunto.

Una vez planteado lo anterior, es viable detenerse en la noción de una política de integridad institucional, la cual, invariablemente nos remite a la formulación de un Código de Ética¹⁹ y de un Código de Conducta,²⁰ lo que necesariamente estará guiado por los “Lineamientos para la emisión del Código de Ética a que se refiere el artículo 16 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas”, publicados en el DOF el 12 de octubre de 2018, en los cuales se integran, como “principios rectores del servicio público”, a los principios constitucionales y legales.

Los principios constitucionales encuentran su origen en los artículos 1, tercer párrafo y 109, fracción III de la CPEUM, que a la letra dice:

Artículo 1, párrafo III. Todas las autoridades, en el ámbito de sus competencias, tienen la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad. En consecuencia, el Estado deberá prevenir, investigar, sancionar y reparar las violaciones a los derechos humanos, en los términos que establezca la ley.

[...]

Artículo 109. Los servidores públicos y particulares que incurran en responsabilidad frente al Estado serán sancionados conforme a lo siguiente:

[...]

III. Se aplicarán sanciones administrativas a los servidores públicos por los actos u omisiones que afecten la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que deban observar en el desempeño de sus empleos, cargos o comisiones.

[...]

¹⁹ De conformidad con las NPASNf un código de ética es una declaración exhaustiva de valores universales y principios que debería guiar el trabajo diario de los auditores gubernamentales. Se puede encontrar mayor información en la NPASNf 30 “Código de Ética”. *Vid.* SNF, Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización, SNF, p. 44, [en línea], en dirección URL: http://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultado el 19 de febrero de 2024). También responde a un elemento de la política de integridad de los entes públicos, para el fortalecimiento de un servicio público ético e íntegro. Será el instrumento que contendrá los principios y valores considerados como fundamentales para la definición del rol del servicio público y que buscará incidir en el comportamiento y desempeño de las personas servidoras públicas, para formar una ética e identidad profesional compartida y un sentido de orgullo de pertenencia al servicio público. El Código de Ética establecerá mecanismos de capacitación de las personas servidoras públicas en el razonamiento sobre los principios y valores que deberán prevalecer en la toma de decisiones y en el correcto ejercicio de la función pública en una situación dada. *Vid.* “Lineamientos para la emisión del Código de Ética a que se refiere el artículo 16 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas”, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 12 de octubre de 2018, [en línea], en dirección URL: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5540872&fecha=12/10/2018 (consultado el 19 de febrero de 2024).

²⁰ De conformidad con las NPASNf Un código de conducta es una normativa interna, desarrollada de acuerdo con el entorno individual de cada organismo fiscalizador, en el que se establecen las disposiciones institucionales que rigen la conducta del auditor. El código incorpora los valores y principios incluidos en el código de ética. Para mayor información, revisar la NPASNf 20 “Principios de Transparencia y Rendición de Cuentas”, principio 2.4. *Vid.* SNF, Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización, SNF, p. 44, [en línea], en dirección URL: http://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultado el 19 de febrero de 2024).

De esta forma, las personas servidoras públicas tienen obligaciones constitucionales en el marco de los derechos humanos, es decir, para con todas las personas. Los principios constitucionales rectores del servicio público son: legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia.

Por otro lado, los principios legales son aquellos que se encuentran en normas de menor jerarquía que la CPEUM, principalmente en aquellas que hacen referencia al comportamiento de las personas servidoras públicas, como: la LGRA²¹ y la LGSNA²², entre otras. De este modo, los principios legales son: economía, disciplina, profesionalismo, objetividad, transparencia, rendición de cuentas, competencia por mérito, eficacia, integridad, equidad, entre otros.



Una vez explicado lo anterior, cabe señalar que, si bien es cierto que podemos distinguir entre principios constitucionales y legales a partir de la jerarquía de la norma que les da origen, también lo es que, al incluirse en un Código de Ética, y ambos concebirse como “Principios Rectores del Servicio Público”, no existe ni deberá existir diferencia alguna en su observancia y aplicación.

²¹ El artículo 7 de la LGRA concibe como principios rectores del servicio público los de disciplina, legalidad, objetividad, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, integridad, rendición de cuentas, eficacia y eficiencia; lo que incluye principios constitucionales y, el resto son los que se consideran como legales. *Vid.* Ley General de Responsabilidades Administrativas. Artículo 7. México. [en línea]. En dirección URL: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA.pdf> (consultado el 19 de febrero de 2024).

²² El artículo 5 de la LGSNA considera que son principios rectores del servicio público: legalidad, objetividad, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia, eficacia, equidad, transparencia, economía, integridad y competencia por mérito. *Vid.* SNA. Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción. Artículo 5. México. [en línea]. En dirección URL: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNA_200521.pdf (consultado el 19 de febrero de 2024). Al igual que la LGRA, incluye a los principios constitucionales y los restantes, serán los concebidos como principios legales.

En lo que respecta a los valores contenidos en una Política de Integridad Institucional, es el Código de Ética el que contempla y proporciona un listado de valores que deben observarse como persona integrante de una institución. Dichos valores pueden ser: interés público, respeto, igualdad y no discriminación, equidad de género, cooperación, liderazgo y entorno cultural y ecológico.



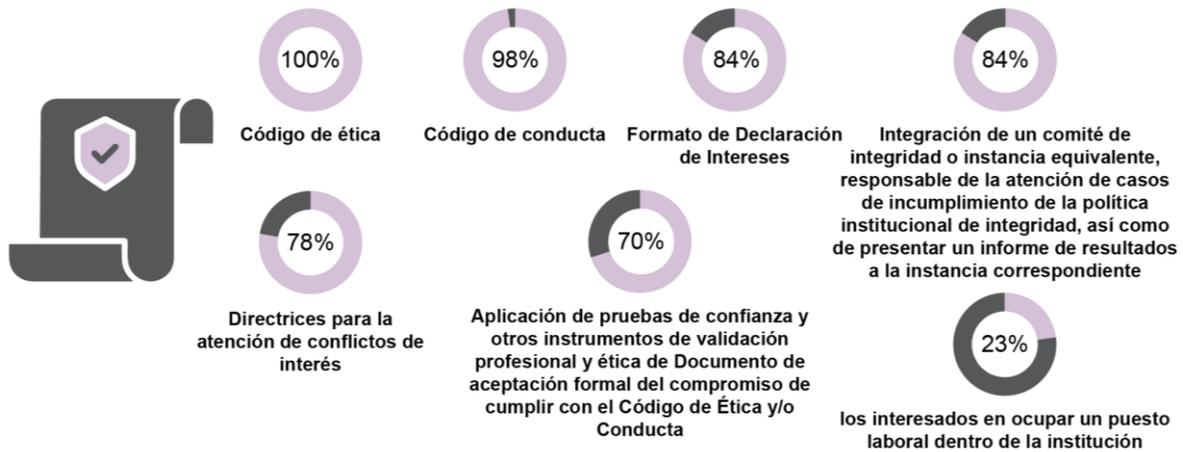
Tomando en cuenta lo anterior, es clave retomar lo dispuesto en la NPASN No. 12, El Valor y Beneficios de la Auditoría del Sector Público, específicamente en lo concerniente al principio 10: Cumplir con el Código de Ética. Ello, cuando determina que los organismos auditores deben: Emplear un código de ética; aplicar altos estándares de integridad y ética, como se expresa en un código de conducta; instaurar políticas y procesos adecuados para garantizar el conocimiento y el cumplimiento de los requisitos del código de conducta que se establezca dentro de su estructura, y publicar y aplicar sus valores fundamentales y su compromiso con la ética profesional en todos los aspectos de su actividad profesional para, de esta forma, servir como ejemplo.

Con el fin de consolidar la cultura de la rendición de cuentas en los organismos auditores y para que dichas instituciones puedan dar cumplimiento a lo anterior, es preciso que estas entidades prediquen con el ejemplo, que se constituyan como instituciones modelo, como lo señala la NPASN No. 12; de tal modo que, el concepto de integridad cobra mayor relevancia, pues el desempeño cotidiano de las funciones de los integrantes del SNF debe quedar supeditado al cumplimiento de las normas y valores, destacando la integridad y la ética pública, sobre las que se fundamentan las políticas institucionales.

Partiendo de lo expuesto, se preguntó a los integrantes locales del SNF sobre los elementos que conforman la política institucional de integridad. En la materia, el 100% (32 EFSL y 32 OEC) de los integrantes locales del Sistema mencionó contar con un código de ética; el 98% (31 EFSL y 32 OEC) con un código de conducta; 78% (28 EFSL y 22 OEC) con directrices para la atención a conflictos de interés; 84% (29 EFSL y 25 OEC) con un formato

de declaración de intereses, y 84% (27 EFSL y 27 OEC) con un comité de integridad o instancia equivalente, responsable de la atención de casos de incumplimiento de la política institucional de integridad, así como de presentar un informe de resultados a la instancia correspondiente.

Gráfica 36. – Elementos de la Política Institucional de Integridad.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta para el Diagnóstico sobre políticas de integridad a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Posteriormente, la NPASN No. 20, Principios de Transparencia y Rendición de Cuentas, específicamente sobre este tema, señala en su apartado 2.4 “Los organismos auditores aplican estándares de integridad y ética en todos los niveles de su personal”, que los organismos auditores deben: contar con reglas o códigos, políticas y prácticas deontológicas acordes al Código de Ética del SNF, NPASN 30, que forma parte del Marco Normativo del Sistema; evitar y prevenir los conflictos de interés, así como actos corruptos, para garantizar la transparencia y la legalidad de sus propias operaciones; promover activamente la conducta ética de todo su personal auditor, por lo que debe comunicar los requisitos, códigos y obligaciones a los que deben sujetarse, y hacer públicos los requerimientos y obligaciones éticos del personal auditor.

Adicionalmente, en el 2.5 “Los organismos auditores velan por el respeto de los principios de transparencia y rendición de cuentas cuando se contraten servicios externos”, se dispone que: en los casos en que se contraten servicios periciales o subcontraten actividades de auditoría, la responsabilidad ética debe recaer en los organismos auditores, por lo que deben asegurarse de que las terceras partes contratadas se sujeten a las mismas políticas de independencia, integridad y ética profesional.

Bajo la misma lógica, la NPASN No. 30, Código de ética, se constituye como un referente que señala el deber de que los órganos auditores emitan un código de conducta y directrices para prevenir el conflicto de intereses. Además, agrega que su objetivo principal es

impulsar, consolidar y velar por una cultura de valores y principios éticos que guíen su labor cotidiana. Ello, tomando en cuenta las elevadas exigencias éticas para quienes laboran en los organismos auditores, pues agrega que dicho personal debe ser consciente de que su actuación profesional y ética impacta directamente en la imagen institucional, y es un elemento que influye en la percepción sobre la validez de los juicios y opiniones que emitan. Por lo tanto, señala que es preciso que cuenten con cualidades profesionales y personales idóneas para adoptar, de manera convencida y plena, los principios contenidos en el Código: legalidad, integridad, independencia, objetividad, imparcialidad, confidencialidad, y competencia técnica y profesional.

Dentro de la NPASN F No. 30, se considera que los principios deben ser percibidos como una referencia cotidiana en el trabajo. El contenido de éstos debe verse como una guía personal que ayuda a desempeñar sus actividades en todos los ámbitos.

También, como parte de los referentes para el diseño y elaboración de las políticas institucionales de integridad, de los organismos estatales de fiscalización y auditoría gubernamental, están los referidos Lineamientos para la emisión del Código de Ética, mismos que tienen por objeto establecer los elementos a considerar para la emisión de los códigos correspondientes, y sentar las bases de principios rectores que regirán las políticas transversales, integrales, sistemáticas, continuas y evaluables que, en materia de integridad y ética pública, emitan los entes públicos.

Bajo esta lógica, al consultar a los órganos locales de auditoría, integrantes del SNF, sobre la alineación de sus códigos de ética a los mencionados lineamientos, el 98% (31 EFSL y 32 OEC) aseveró que se encuentran alineados. Además, el 2% faltante señaló el compromiso de alinear su código en abril de 2024. Lo anterior, remite a la necesidad de que, como lo señalan dichos lineamientos, cada ente público, previa aprobación de su respectivo órgano interno de control, debe emitir un código de conducta. Además, se deja abierta la posibilidad de que, en los entes públicos, se integren los comités de ética o figuras análogas, para fomentar y vigilar el cumplimiento de ambos códigos.

Gráfica 37. – Códigos de Ética alineados a los Lineamientos



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta para el Diagnóstico sobre políticas de integridad a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Los referidos Lineamientos para la emisión del Código de Ética señalan que los entes públicos podrán integrar Comités de Ética o figuras análogas, como órganos encargados de fomentar y vigilar el cumplimiento de los Códigos de Ética y de Conducta, para lo cual las secretarías y los Órganos Internos de Control regularán su integración, organización, atribuciones y funcionamiento. Por ello, serán los órganos colegiados, cuya principal función es la descrita, quienes tendrán que fomentar y vigilar el cumplimiento de, al menos, dos de los elementos principales que componen la política institucional de integridad en los órganos estales de fiscalización y auditoría gubernamental.

Sobre la disposición de un código de conducta, el 97% (31 EFSL y 31 OEC) de los integrantes locales del SNF manifestó que su institución cuenta con un Código de Conducta que especifica las pautas y riesgos de integridad, lo cual habla de un porcentaje muy cercano al de la alineación de los códigos de ética con los lineamientos emitidos para su emisión.

Gráfica 38. – Existencia de un Código de Conducta que especifique las pautas y riesgos de integridad



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta para el Diagnóstico sobre políticas de integridad a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Otro de los elementos destacados que componen las políticas de integridad institucional, manifestados por los órganos estatales de fiscalización y auditoría gubernamental, son las “Directrices para prevenir Conflicto de Interés”. Éstas, constituyen un documento que tiene por objeto que las personas servidoras públicas de la institución, así como el personal que se contrate para realizar un trabajo en nombre de la misma, pueda identificar situaciones de riesgo de un posible conflicto de interés y tenga el conocimiento de los pasos a seguir ante una situación de dicha naturaleza; además de las consecuencias legales en caso de incumplir.

Contar con instrumentos que expliquen el conflicto de interés, la actuación bajo conflicto de interés, y la forma de evitar incurrir en una falta administrativa derivada de esta situación, es de gran importancia en la prevención y disuasión de una conducta de este tipo en el servicio público. Así, de conformidad con lo dispuesto por el artículo 3, fracción VI, de la LGRA, el conflicto de interés se define como:

“la posible afectación del desempeño imparcial y objetivo de las funciones de los Servidores Públicos en razón de intereses personales, familiares o de negocios.”²³

Por su parte, la actuación bajo conflicto de interés, que es la falta administrativa grave, atendiendo al artículo 58 de la referida Ley, consiste en que el servidor público:

“intervenga por motivo de su empleo, cargo o comisión en cualquier forma, en la atención, tramitación o resolución de asuntos en los que tenga Conflicto de Interés o impedimento legal.”²⁴

Aunado a lo anterior, la OCDE formuló una clasificación del conflicto de interés en tres tipos:

Conflicto de interés real: Conflicto entre el deber público y los intereses privados de la persona servidora pública, en el que tiene intereses personales que pueden influir indebidamente en el desempeño de sus deberes y responsabilidades oficiales.²⁵

Conflicto de interés aparente: Apariencia de que los intereses privados de una persona servidora pública influyen indebidamente en el desempeño de sus deberes y responsabilidades oficiales, aunque no sea el caso.²⁶

Conflicto de interés potencial: La persona servidora pública tiene intereses privados, susceptibles de provocar que en el futuro se incurra en un conflicto de intereses real.²⁷

De las definiciones señaladas, cabe hacer ciertas precisiones: en el marco jurídico mexicano, el tipo de conflicto de interés que se encuentra regulado y que, como consecuencia deriva en una falta administrativa, es el conflicto de interés real. Ello, toda vez que es el único supuesto en que la persona servidora pública se halla, efectivamente, ante una situación que afecta su objetividad e imparcialidad y, dependiendo el caso particular, resultará en la configuración de una falta administrativa grave (actuación bajo conflicto de interés).

Aunado a lo anterior, su mera presencia traerá como resultado la afectación de la imagen de la persona servidora pública y, consecuentemente, de la percepción sobre los índices de conductas asociadas a la corrupción.

²³ Ley General de Responsabilidades Administrativas. Artículo 3, Fracción VI,. México. [en línea]. En dirección URL:<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA.pdf> (consultado el 19 de febrero de 2024)

²⁴ Ley General de Responsabilidades Administrativas. Artículo 58. México. [en línea]. En dirección URL:<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA.pdf> (consultado el 19 de febrero de 2024).

²⁵ OCDE. Managing Conflict of Interest in the Public Sector a Toolkit. Francia: OCDE. 2005, p. 13 [en línea]. En dirección URL:https://read.oecd-ilibrary.org/governance/managing-conflict-of-interest-in-the-public-sector_9789264018242-en#page9 (consultado el 19 de febrero de 2024).

²⁶ Ibidem p. 24

²⁷ Ibidem p. 25

Por su parte, el conflicto de interés potencial requiere atención en razón de la susceptibilidad de configurarse en un conflicto de interés real y, en su caso, la comisión de la falta administrativa correspondiente.

Dicho lo anterior, se consideran a la ética pública y a la integridad, como elementos transversales, quizás con cierta complejidad para ser internalizados en las instituciones y en las personas servidoras públicas que en ellas laboran. No obstante, es un tema fundamental para la consolidación del SNF, en la complementariedad de la auditoría interna y externa y, por consiguiente, en la prevención, disuasión, detección y sanción de irregularidades y hechos de corrupción.

Como es posible observar, el personal de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental, correspondiente a todas las áreas, cuadros auditores, operativos y de logística, debe ser altamente profesional, con perfiles adecuados; debe ser capacitado de forma permanente con conocimientos técnicos destacados; disponer de experticia en su área particular, pero se hace especial énfasis en que debe cumplir con una ética pública intachable, que comparta los principios y valores, misión y visión de la organización, y que acate lo estipulado en las NPASN y en el marco legal que le rige, por lo que el mandato de las reglas de las instituciones y en las órdenes de sus superiores son torales.

En este sentido, siguiendo la necesidad de comunicar y difundir las políticas institucionales de integridad, y con el objetivo de que el personal de los órganos estatales de fiscalización y auditoría gubernamental se apropien de las mismas, así como capacitarles sobre su contenido, se les preguntó si en sus instituciones se implementan iniciativas de difusión y capacitación en materia de integridad, en herramientas que permitan consolidar, en su ámbito de acción, una cultura de respeto hacia los valores éticos sobre la que sustente la gestión gubernamental. A esta pregunta, el 95% (30 EFSL y 31 OEC) respondió que sí implementa iniciativas en la materia, destacando las siguientes:

- Capacitación y profesionalización, mediante cursos, conferencias, talleres, ponencias, *simposiums*, foros, etc. presenciales y virtuales (con una frecuencia de implementación diversa, ya sea, mensual, trimestral, semestral o anual, dependiendo la instancia). Lo anterior, con temáticas como: integridad y ética pública; contrataciones públicas; prevención, detección y gestión de conflictos de interés en el sector público; principios y valores éticos; conciencia sobre la violencia de género, entre otros.
- Difusión del contenido de la política institucional de integridad por los medios de comunicación institucionales electrónicos, impresos y digitales, redes sociales, portal web, intranet, correo electrónico y pantallas institucionales (con una frecuencia de implementación continua).
- Implementación de los Sistemas de Control Interno Institucional que consideren directamente temas de integridad y ética en el ambiente de control.



- Diseño y ejecución de planes o programas anuales de actividades de promoción o fomento de ética e integridad.
- Atención de denuncias internas por parte de los Órganos Internos de Control y/o los Comités de Ética, Integridad o figuras análogas, según corresponda –Uso del correo institucional, portal de internet, redes internas y apertura de canales para facilitar su trámite.
- Establecimiento de días y actividades para sensibilizar sobre temas de ética e integridad, con concursos; eventos creativos; actividades deportivas, recreativas y lúdicas, en el marco de campañas o jornadas en la materia.
- Evaluaciones de ética e integridad y medición del desempeño de las instancias vinculadas directamente con los temas.
- Desarrollo y difusión de informes de actividades y resultados de las evaluaciones y desempeño de ética e integridad, e implementación de las políticas institucionales de integridad y áreas o instancias vinculadas directamente con ello.

Gráfica 39. – Implementan iniciativas de difusión y capacitación en materia de integridad



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta para el Diagnóstico sobre políticas de integridad a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Para complementar lo anterior, seguimiento a los estándares internacionales, y coadyuvar a la correcta implementación de las políticas de integridad, así como fomentar una cultura de integridad en el servicio público, se consultó a las instituciones locales integrantes del SNF sobre si cuentan con personal con preparación y experiencia para asesorar en temas de integridad. Al respecto, el 92% (30 EFSL y 29 OEC) respondió en sentido afirmativo.

Gráfica 40. – Personal con preparación y experiencia para asesorar en temas de integridad en la institución



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta para el Diagnóstico sobre políticas de integridad a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.



Sobre el particular, es preciso mencionar que, aunque el comportamiento ético es una responsabilidad que corresponde intrínsecamente a cada una de las personas servidoras públicas de los órganos estatales de fiscalización y auditoría gubernamental, siguiendo la recomendación de la Norma Internacional de la INTOSAI 130, Código de Ética, dichas instituciones buscan brindar un apoyo adicional mediante la creación de la figura de las personas asesoras en ética.

Estas personas asesoras son el primer contacto que las personas servidoras públicas y el personal contratado para realizar un trabajo, en nombre de los integrantes estatales del SNF, tienen con la política de integridad institucional. Su función consiste en asesorar, orientar, acompañar y dar seguimiento a temas relacionados con dicha política, con el fin de coadyuvar al Comité de Ética o figura análoga en el fortalecimiento de una cultura de integridad.

Como marco jurídico de las personas asesoras en materia de ética, se debe considerar la NPASN 30, los Lineamientos para la emisión del Código de Ética, la política institucional de integridad y el marco legal que rige a cada institución. Por ello, dentro de las funciones estarán: asesorar al personal sobre conductas susceptibles de atentar contra la política de integridad o configurar un conflicto de interés; así como implementar medidas para prevenirlos; promover la política de integridad; fomentar una cultura de integridad en el servicio público, entre otras. Es imprescindible que, en todo momento, las personas asesoras en materia de ética mantengan la confidencialidad de la información que se haga de su conocimiento.

Como parte de los trabajos del SNF, es necesario recordar que la PNA plantea “El servicio público a escala nacional no se articula sobre bases mínimas de mérito, profesionalismo, integridad y congruencia.”²⁸ De esta forma, considera el Eje 2, Combatir la arbitrariedad y el abuso de poder, tomando en cuenta los objetivos específicos de fortalecer el servicio público, mediante servicios profesionales de carrera y mecanismos de integridad a escala nacional, bajo principios de mérito, eficiencia, consistencia estructural, capacidad funcional, ética e integridad.

²⁸ Sistema Nacional Anticorrupción. “Política Nacional Anticorrupción”. 2022. p. 14. [en línea] Disponible en dirección URL: <https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2020/02/Pol%C3%ADtica-Nacional-Anticorrupci%C3%B3n.pdf> (consultada el 13 de febrero de 2024).



Eje 2. Combatir la arbitrariedad y el abuso poder

Prioridad 11.

Impulsar la adopción, socialización y fortalecimiento de políticas de integridad y prevención de conflictos de interés, en los entes públicos mediante comités de ética o entes homólogos.

Prioridad 12.

Promover el diseño, implementación y evaluación del desempeño de programas de capacitación, certificación de capacidades y desarrollo profesional en el servicio público enfocadas al control de la corrupción, responsabilidades administrativas y ética pública.

Prioridad 13.

Generar bases y criterios mínimos para el diseño, desarrollo y ejecución de programas de recursos humanos en el servicio público, en colaboración con la Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación.

Prioridad 14.

Generalizar el diseño, instrumentación y evaluación de servicios profesionales de carrera en todos los ámbitos de gobierno y poderes públicos, basados en el mérito, capacidades, desempeño y habilidades de acuerdo con el perfil de puesto, cargo o comisión, con perspectiva de género y fomento a la diversidad e inclusión.

Prioridad 15.

Implementar un modelo de evaluación del desempeño del Sistema Nacional Anticorrupción, junto con una metodología nacional de anexo transversal presupuestal en materia de combate a la corrupción.

Prioridad 16.

Fomentar el desarrollo de políticas de transparencia proactiva y gobierno abierto que propicien, desde una perspectiva ciudadana, el seguimiento, evaluación, mejora, simplificación, gestión de riesgos y rendición de cuentas de los entes públicos, el ciclo presupuestal, las contrataciones públicas, las asociaciones público-privadas, el cabildeo y los programas públicos, en colaboración con el SNT e instancias públicas nacionales e internacionales.

Prioridad 17.

Impulsar la consolidación y evaluación a escala nacional de los procesos de armonización contable, así como de mecanismos que promuevan el ejercicio de los recursos públicos con criterios de austeridad y disciplina financiera, y que aseguren la generación de ahorros presupuestarios.

Prioridad 18.

Impulsar políticas de archivo y procesos homologados de gestión documental, en colaboración con el Sistema Nacional de Archivos y el SNT, que mejoren la calidad de la información que las entidades públicas registran mediante sistemas informáticos actualizados.

Prioridad 19.

Impulsar la coordinación entre los integrantes del Sistema Nacional de Fiscalización para la homologación y simplificación de normas, procesos y métodos de control interno, auditoría y fiscalización; así como la colaboración con otras instancias públicas que facilite el intercambio de información para maximizar y potencializar los alcances y efectos de la fiscalización y de los procedimientos de investigación y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción.

Prioridad 20.

Impulsar el desarrollo y utilización de metodologías de análisis de datos masivos e inteligencia artificial relacionadas con la identificación de riesgos, la evaluación, la mejora de la gestión, la auditoría y la fiscalización estratégicas de programas, procesos, actividades y funciones en el sector público.

Fuente: SNA, Política Nacional Anticorrupción, México.

Dando seguimiento al Eje referido, así como a la Prioridad 11 y en lo que compete al SNF, el PI-PNA considera líneas de acción orientadas a la buena gobernanza y al robustecimiento institucional de las entidades encargadas de la fiscalización y la auditoría gubernamental, tales como: aquellas orientadas a la prevención de la corrupción, a la gestión de riesgos de los entes públicos a nivel nacional y al establecimiento y mejora de políticas de integridad; por ejemplo: “Instrumentar políticas de integridad, ética pública y prevención de la corrupción, a partir de un enfoque de Derechos Humanos y perspectiva de género” (Estrategia 11.1), y la “Implementación de mecanismos para la autoevaluación y gestión de riesgos de integridad en el sector público a nivel nacional” (Línea de Acción 11.1.1).

Estrategia 11.1 Instrumentar políticas de integridad, ética pública y prevención de la corrupción, a partir de un enfoque de Derechos Humanos y perspectiva de género.

Porcentaje de instrumentación en ética pública y anticorrupción (PI_EpA)

El indicador refiere el porcentaje de implementación de acciones para la ética pública y prevención de corrupción incluidos en los programas anticorrupción de las Administraciones Públicas (Federales, Estatales y Municipales). El valor de 100 por ciento significa que todas las AP (en el ámbito federal, estatal o municipal, según sea el caso) reportaron la implementación de todas las acciones.

Línea de Acción 11.1.1 Implementación de mecanismos para la autoevaluación y gestión de riesgos de integridad en el sector público a nivel nacional.

Actores: SFP / CJF

Fuente: SNA, Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción, México.

Uno de los temas relevantes vinculados con la política institucional de integridad es la equidad de género, específicamente en la necesidad de que “las personas servidoras públicas, en el ámbito de sus competencias y atribuciones, garanticen que, tanto mujeres como hombres, accedan con las mismas condiciones, posibilidades y oportunidades a los bienes y servicios públicos; a los programas y beneficios institucionales y a los empleos, cargos y comisiones gubernamentales”.²⁹ Por ello, la encuesta consideró dicho tema, enfocándose en las acciones para la atención de denuncias por violencia laboral, hostigamiento y acoso sexual. Así, es preciso recordar que los integrantes del SNF deben fungir como instituciones que, de conformidad con la NPASN No. 12, Valor y Beneficios de la Auditoría del Sector Público, deben predicar con el ejemplo.

En virtud de lo antes señalado y en lo que respecta a la Estrategia 11.1, específicamente, en instrumentar políticas de integridad, a partir de un enfoque con perspectiva de género, se consultó a los órganos estatales de fiscalización y de auditoría gubernamental acerca de si su institución considera, en su marco normativo, acciones para dar atención a las denuncias por violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual. En respuesta, se identificó que el 94% (28 EFSL y 32 OEC) respondió afirmativamente.

²⁹ Diario Oficial de la Federación. Acuerdo por el que se dan a conocer los Lineamientos para la emisión del Código de Ética a que se refiere el artículo 16 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, [en línea], México, 2018. Disponible en dirección URL: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5540872&fecha=12/10/2018#:~:text=Los%20presentes%20Lineamientos%20%20tienen%20por,regir%C3%A1n%20las%20pol%C3%ADticas%20transversales%2C%20integrales%2C (consultada el 21 de febrero de 2024).

Gráfica 41. – Instituciones que consideran acciones para dar atención a las denuncias por violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual.



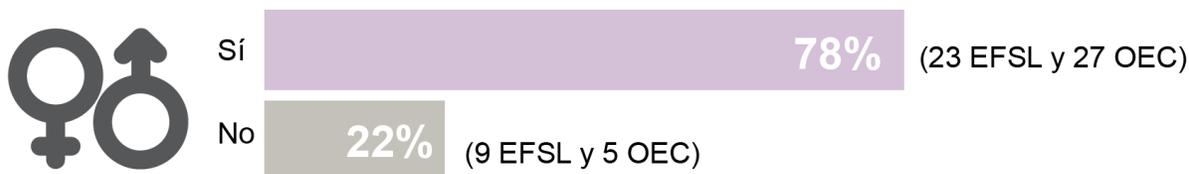
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta para el Diagnóstico sobre políticas de integridad a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Dentro de las principales acciones que los integrantes locales del SNF manifestaron poner en práctica, destacan las siguientes:

- Atención de denuncias por parte de comités de género o figuras análogas e instancias encargadas, según corresponda (apertura de canales institucionales para facilitar la recepción y trámite de las denuncias).
- Diseño, elaboración e implementación de un protocolo para la recepción, atención y resolución de conductas en materia de violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual.
- Coordinación y colaboración con órganos externos especializados en la materia.
- Actividades de concientización en temas de violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual.
- Comunicación y difusión de materiales con información sobre violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual, en medios institucionales impresos, electrónicos y digitales.
- Capacitación, profesionalización y certificación del personal, mediante cursos, talleres, ponencias, y demás actividades presenciales y virtuales, sobre temas vinculados con la Igualdad Laboral y No Discriminación, denuncias por violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual.
- Consideración de dichas acciones en los códigos de ética y conducta; implementación de la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación.

Es importante destacar que el 78% (23 EFSL y 27 OEC) de los órganos encuestados manifestó contar con un comité encargado de atender temas de género. Del 22% (9 EFSL y 5 OEC) que informó no contar con un comité en la materia, en su mayoría, se comprometió a instaurar dicho comité en el segundo semestre de 2024.

Gráfica 42. – Instituciones que cuentan con un comité encargado de atender temas de género



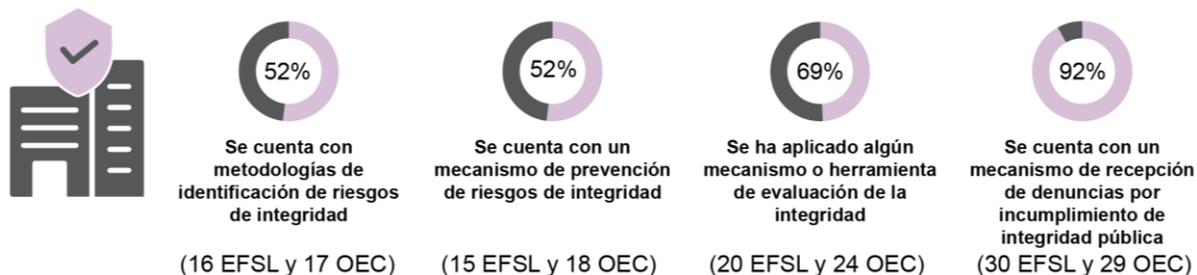
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta para el Diagnóstico sobre políticas de integridad a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Por su parte, contar con sistemas sólidos en materia de integridad es importante para fomentar la confianza de la ciudadanía en el sector público, pues si se pierde ésta, puede ser muy difícil recuperarla. Los sistemas de integridad sólidos generan confianza y contribuyen a la gobernanza eficaz de una institución. En este sentido, una evaluación de integridad identificará dónde hay brechas en los sistemas de integridad de una institución.

Por lo anterior, se determinó relevante consultar a los integrantes locales del Sistema si su institución cuenta con metodologías de identificación de riesgos de integridad, a lo cual el 52% (16 EFSL y 17 OEC) respondió afirmativamente, mientras que, al preguntar respecto a si cuentan con un mecanismo de prevención de riesgos al respecto, igualmente, el 52% (15 EFSL y 18 OEC) asintió. Otra consulta relevante en la materia fue si su institución ha aplicado algún mecanismo o herramienta de evaluación de la integridad. En este aspecto, el 69% (20 EFSL y 24 OEC) informó haberlo hecho. A continuación, se enlistan los mecanismos o herramientas más empleados, seguidos de la frecuencia en que éstos se implementan:

- Herramienta de Encuesta de Clima Organizacional – Anualmente.
- Índice Ciudadano de Fortaleza Institucional para la Ética Pública, ICIFIEP – Cada dos años.
- Herramienta para la Autoevaluación de la Integridad (IntoSAINT).
- Sistema de Ejercicios sobre Decisiones Éticas (SEDE) del Programa para la Consolidación de la Ética Pública (CEP) de ICMA-USAID – Trianualmente
- Cuestionario para la Identificación de Situaciones de Conflicto de Intereses.
- Diseño de Encuestas de autoevaluación de ética e Integridad para servidores públicos de la Administración Pública Estatal – Anualmente.
- Entre otros.

Gráfica 43. – Integridad en las instituciones.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta para el Diagnóstico sobre políticas de integridad a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Derivado de la encuesta, se identificó que la evaluación de la integridad ha contribuido al fortalecimiento institucional mediante:

- Implementación de comités en la materia
- Mejora de procedimientos y del ambiente laboral.
- Capacitación al personal en temas de dilemas éticos.
- Detección de riesgos y áreas de oportunidad en procesos considerados vulnerables a posibles transgresiones en materia de integridad.
- Elaboración de códigos de ética y conducta, y planes de acción para dar atención a las áreas de oportunidad detectadas.
- Identificación y promoción de los valores y deberes de carácter ético que ha de observar el personal en el desempeño de sus funciones.
- Generar confianza del ciudadano en el sector público,
- Entre otros.

Si bien, los encuestados informan los diversos mecanismos que emplean, con el fin de poder evaluar la integridad institucional, la herramienta referida en repetidas ocasiones ha sido la Herramienta para la Autoevaluación de la Integridad de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (IntoSAINT). Ésta se originó en el Tribunal de Cuentas de los Países Bajos (*Algemene Rekenkamer*), con la colaboración de dos instancias: el Ministerio del Interior de ese país y la Oficina de Integridad de la Ciudad de Ámsterdam, con el fin de permitir a los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental –y a las organizaciones del sector público en general, en su versión SAINT (en inglés, *Self-Assessment of Integrity*, traducido como Autoevaluación de la Integridad)–“realizar un análisis de riesgos con enfoque en integridad y evaluar el nivel de madurez de sus sistemas de control interno en la materia, a fin de identificar medidas orientadas a fortalecer la gestión de la integridad institucional.”³⁰

³⁰ ASF. Manual para la Conducción de Autoevaluaciones de la Integridad en las Entidades Fiscalizadoras Superiores, [en línea], México, 2018. p. 4. Disponible en dirección URL: https://www.asf.gob.mx/uploads/53_Presencia_internacional/00_Manual_Moderadores_IntoSAINT_2018.pdf (consultada el 22 de febrero de 2024).

El proceso de autoevaluación de esta herramienta requiere de, al menos, dos personas (Moderadores *IntoSAINT*) externas a la institución que se autoevalúa. La neutralidad de los moderadores es vital para el resultado de la autoevaluación, cuyo objetivo es guiar a los participantes a lo largo de un taller de, al menos, dos días, en un ambiente que promueva confianza y sea abierto, crítico y transparente, con la alta dirección como ejemplo, en concordancia con su mandato. El taller, cuya implementación es voluntaria y sus resultados son confidenciales, se dirige a un grupo de personal previamente establecido, conformado por una muestra representativa de la totalidad de las áreas sustantivas de la institución, es decir, a nivel general (recomendado al implementarse por primera vez), o a nivel unidad, dirección o áreas específicas.

El referido personal es quien aporta el principal insumo por medio de su percepción y experiencia al enfrentar diversos dilemas de integridad como parte de sus labores. Así, el resultado de la implementación de la Herramienta es una serie de recomendaciones – generadas por los participantes involucrados, con la orientación de Moderadores *IntoSAINT*– para actuar y dar seguimiento a los hallazgos que hayan tomado lugar, esperándose impactos positivos y eficaces para favorecer el establecimiento de una política de integridad institucional, que incluya esfuerzos y sistemas de gestión institucional, así como para fortalecer la credibilidad y reputación de la entidad. Además, se espera prevenir la ocurrencia y/o atenuar el posible impacto de eventuales violaciones o brechas de integridad institucional; contribuir a la sostenibilidad, en el largo plazo, de las medidas de control interno existentes, y el máximo aprovechamiento del interés, disposición y conocimiento obtenido por los participantes del taller de autoevaluación. De esto último, se puede esperar que todos ellos sigan siendo agentes de cambio; promotores del proceso del fortalecimiento y concientización sobre el tema de integridad en su institución, y partícipes de la política de integridad institucional en su ámbito de competencia.

En virtud de lo anteriormente expuesto, en la multicitada encuesta, se consultó acerca de la cantidad de Moderadores *IntoSAINT* en los órganos estatales de auditoría y fiscalización, por lo que se tiene conocimiento que, de acuerdo con las respuestas recibidas, al cierre de 2023, existe un grupo de 59 Moderadores, en 25 estados del país. Ello, contribuyó a contar con una actualización del directorio a detalle en la materia.

Tabla 9. – Moderadores en la Herramienta *IntoSAINT*

Entidad Federativa	Cantidad de Moderadores <i>IntoSAINT</i>
Baja California	1
Campeche	2
Chiapas	2
Chihuahua	2
Ciudad de México	2



Entidad Federativa	Cantidad de Moderadores <i>IntoSAINT</i>
Coahuila	4
Colima	4
Durango	3
Estado de México	2
Guanajuato	3
Guerrero	2
Hidalgo	2
Jalisco	4
Michoacán	2
Puebla	3
Querétaro	1
Quintana Roo	4
Sinaloa	1
Sonora	3
Tabasco	6
Tamaulipas	2
Tlaxcala	2
Veracruz	2
TOTAL	59

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta para el Diagnóstico sobre Políticas de Integridad a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

En este tenor de ideas, los resultados que arrojó la encuesta permitieron determinar que los talleres IntoSAINT se han llevado a cabo en 30 entidades federativas. Personal encuestado de tal número de estados compartió diversos factores que les coadyuvaron en la moderación de los talleres, mismos que se enlistan, a continuación, por orden de relevancia, conforme manifestaron los encuestados:

- Apoyo de la alta dirección
- Certificación de los(as) moderadores(as)
- Cercanía de las entidades participantes
- Disposición de los(as) participantes
- Adecuada planeación y coordinación entre moderadores(as) y el(la) enlace
- Enlace/coordinador(a) designado para apoyo a los(as) moderadores(as)
- Sede del taller diferente a la de la institución evaluada
- Suficientes moderadores(as)
- Labores de concientización previas al taller



Gráfica 44. – Entidades Federativas con Talleres *IntoSAINT*



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta para el Diagnóstico sobre Políticas de Integridad a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

De igual forma, se identificaron los principales desafíos en la materia, los cuales se muestran, a continuación, por orden de relevancia, según los encuestados:

- Ajuste de tiempos durante el taller
- Logística y gestiones administrativas
- Disponibilidad de participantes (carga de trabajo)
- Análisis de la información recabada
- Mantener objetividad de los(as) participantes al responder actividades
- Recursos financieros insuficientes
- Falta de moderadores(as)

Para cerrar la presente sección, cabe destacar que, en el marco del SNT, en su Eje Temático 4 “Rendición de Cuentas y Anticorrupción”, que corresponde al PROTAI 2022-2026, se estableció el Objetivo Estratégico 4.1 “Fortalecer la Transparencia y el Acceso a la Información Pública como medios para la fiscalización, rendición de cuentas y denuncia de actos de corrupción en la sociedad en coordinación con el Sistema Nacional Anticorrupción y el Sistema Nacional de Fiscalización”. Entre diversas líneas de acción, éste incluye la 4.1.3-C “Línea Transversal de Profesionalización y Fortalecimiento Institucional. Consolidar el uso de la Herramienta de Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT*) (18) en las instituciones integrantes del SNT e implementar las acciones derivadas del análisis de

riesgo (INAI, ASF, OGL).³¹ En este aspecto, en varios organismos garantes de transparencia estatales, los Moderadores IntoSAINT han facilitado talleres de Autoevaluación a la Integridad (SAINT) desde 2018.

Los motivantes principales que los integrantes locales del SNF expresaron para llevar a cabo los talleres *IntoSAINT/SAINT* son: apoyo de la alta dirección; necesidad de detectar fortalezas y áreas de oportunidad en temas de integridad y, con ello, poder fortalecer la gestión de la integridad de la institución; adopción de mejores prácticas en materia de ética y de controles institucionales; fortalecimiento de la política de integridad institucional; detección de las vulnerabilidades a la integridad, y evaluación del nivel de madurez de los sistemas de controles de la integridad implementados, con la finalidad de fortalecerlos.

Como cierre del presente apartado cabe destacar que los materiales correspondientes a la implementación de la Herramienta *IntoSAINT* se encuentran, desde 2023, en proceso de mejora y actualización por parte de la Línea de Trabajo *IntoSAINT* del Comité de Creación de Capacidades (CBC, por sus siglas en inglés) de la *INTOSAI*.

10) Contrataciones Públicas

Las contrataciones públicas, como componente vital del SNF, constituyen un proceso mediante el cual las entidades gubernamentales adquieren bienes, servicios y obras para cumplir con sus responsabilidades y proporcionar servicios esenciales a la sociedad. Estos contratos, dada su magnitud e impacto, son fundamentales para el funcionamiento eficiente y transparente del sector público, pero también presentan desafíos significativos que requieren atención detallada.

La transparencia en las contrataciones públicas es esencial para asegurar la equidad, la eficiencia y la legalidad en el uso de los recursos públicos. Un marco normativo claro y accesible, junto con procedimientos de contratación bien definidos, contribuye a prevenir prácticas corruptas y garantiza que los procesos de selección sean competitivos y justos. La implementación de tecnologías y plataformas electrónicas facilita la visibilidad y seguimiento de estos procesos, promoviendo la rendición de cuentas y la participación ciudadana.

La contratación pública “es un procedimiento de carácter administrativo, por medio del cual, un ente público selecciona y posteriormente, celebra un acuerdo de voluntades, con una

³¹ Diario Oficial de la Federación. Acuerdo del Consejo Nacional del Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales mediante el cual se aprueba el Programa Transparencia y Acceso a la Información (PROTAI) 2022-2026, [en línea], México, 2022. Disponible en dirección URL: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5655603&fecha=20/06/2022#gsc.tab=0 (consultada el 22 de febrero de 2024).

persona física o jurídica, para que ésta preste algún servicio público o lleve a cabo la ejecución de una obra pública, con recursos del Estado y en beneficio de la colectividad”.³²

Como se señala en el Informe Final de Evaluación del Sistema de Compras y Contrataciones Públicas de México, “las contrataciones públicas son un componente decisivo para los diferentes órdenes de gobierno. Por medio de esta actividad, obtienen los insumos para prestar servicios públicos a la población y establecen las bases para alcanzar objetivos de política pública de la mayor importancia, entre los que destacan: la transparencia y rendición de cuentas a nivel presupuestal, un gasto público eficaz y eficiente, el fortalecimiento de la capacidad institucional y su mejora continua, así como la promoción de responsabilidad social y medioambiental”³³.

La CPEUM señala, en su artículo 134, que los recursos económicos que se destinan a las contrataciones públicas “deben ser administrados con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados”. Asimismo, este artículo establece que las contrataciones públicas se adjudicarán o llevarán a cabo mediante procedimientos de licitación pública, con una convocatoria pública para que, libremente, se presenten proposiciones solventes, a fin de asegurar al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias.

Sin embargo, una parte de los recursos que se ejercen en las contrataciones del Estado pueden colocarse en una dinámica de riesgo, debido al alto número de transacciones efectuadas y al gran volumen de recursos involucrados; por tanto, las adquisiciones y la obra pública deben ser motivo de actos de fiscalización y de control por parte de las instituciones de gobierno.

Asimismo, un sistema de contrataciones públicas sólido no sólo se centra en la fase de selección, sino que también considera la gestión y la supervisión de los contratos y los mecanismos de monitoreo eficaces. Las auditorías regulares y las evaluaciones de desempeño son esenciales para garantizar que los contratistas cumplan con los términos acordados y entreguen resultados de calidad. Además, la participación activa de la sociedad civil en el seguimiento de estos contratos fortalece la vigilancia y promueve una gestión más responsable.

³² Arróniz, H. La Contratación Pública: Retos y Perspectivas Jurídicas en el Estado Mexicano. En *La Contratación Pública y el Sistema Nacional Anticorrupción*. Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Jurídicas, México, 2020. [en línea] disponible en: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/12/5857/17.pdf> (consultada el 11 de diciembre de 2023).

³³ Banco Interamericano de Desarrollo-Secretaría Ejecutiva del SNA, Informe Final de Evaluación del Sistema de Compras y Contrataciones Públicas de México, metodología MAPS, 2018, [en línea] disponible en: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/448834/Informe_MAPS_Mexico-Diciembre_2018.pdf (consultada el 7 de diciembre de 2023).

Las contrataciones públicas bien reguladas y transparentes son un pilar fundamental en la construcción de un sistema nacional de fiscalización robusto; no sólo contribuyen a prevenir la corrupción, sino que también aseguran el uso efectivo de los recursos públicos para el beneficio colectivo, fortaleciendo, así, la confianza en las instituciones gubernamentales y promoviendo el desarrollo sostenible.

De este modo, tanto en el ámbito federal como de los estados y municipios, atendiendo lo previsto en el Artículo 134 constitucional, quinto párrafo, serán las instancias de control interno y las entidades de fiscalización las que deben mantenerse vigilantes ante posibles actos de corrupción. Por ello, las labores de fiscalización están estrechamente vinculadas con este tipo de procedimientos, no sólo en cuanto a la verificación del buen uso de los recursos que se utilizan, sino también para prevenir todos aquellos factores de riesgo que pudieran cometer los servidores públicos en cada una de estas fases, máxime que las compras públicas tienen un impacto social y económico de la mayor importancia.

Los gobiernos de todo el mundo destinan cerca de 10 mil billones anuales en contratos públicos cada año, lo que significa que, en promedio, esta actividad representa entre 12% y 20% del Producto Interno Bruto (PIB) de un país. México no es la excepción, durante 2022, las entidades federativas destinaron 376 mil 600 millones de pesos a este rubro de gasto, lo cual representó 18% del total de su presupuesto ejercido. Por su parte, en el ámbito federal, se documenta un gasto de más de 450 mil millones de pesos³⁴ que corresponde a poco más del 20% del presupuesto público.

En 2023, la APF entregó 526 mil 441 millones de pesos por medio de 158 mil 205 contratos de obras, bienes y servicios, los cuales se encuentran registrados en la base de datos de *CompraNet*. De éstos, el 79% de los contratos se entregaron por adjudicación directa, siguiendo la misma tendencia de este sexenio y de los gobiernos anteriores, el 12% tuvo lugar por licitación pública, el 4% fue por invitación a cuando menos tres proveedores, y el 5% por “otros”, que incluye contratos entre entidades públicas.³⁵

De acuerdo con las investigaciones en la materia, se reconoce que una de las principales causas de la corrupción en este sector se debe a la dispersión normativa existente en el ámbito federal y estatal, lo cual genera ambigüedad y posibles riesgos de arbitrariedad. La falta de una ley general que regule todos los procesos de contratación en todos los ámbitos y poderes provoca, por un lado, que los procedimientos no partan de los mismos principios generales de competencia y, por otro, que la transparencia y la vigilancia ciudadana, por

³⁴ Gómez, L., Róbles, L., Núñez, L. *La excepción como regla: Abusos e irregularidades de las compras del gobierno 2022*. Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad. [en línea], México, 2023, disponible en URL: <https://contralacorrupcion.mx/nuestro-dinero/asi-contrata-el-gobierno/la-excepcion-como-regla-abusos-e-irregularidades-de-las-compras-del-gobierno-en-2022/> (consultada el 11 de diciembre de 2023).

³⁵ Gómez, R. *LOS CONTRATOS DE LA 4T EN 2023: AUSTERIDAD EN LA TRANSPARENCIA Y LA “LICENCIA PARA NO LICITAR*. Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad. [en línea], México, 2024, disponible en URL: <https://contralacorrupcion.mx/nuestro-dinero/asi-contrata-el-gobierno/los-contratos-de-la-4t-en-2023-austeridad-en-la-transparencia-y-la-licencia-para-no-licitar/> (consultada al 26 de febrero de 2024).

medio de mecanismos de participación, no sean criterios constantes en todas las compras que realiza el Estado mexicano.

Otro de los riesgos de integridad en las contrataciones es un número alto de adjudicaciones directas o, visto de otra manera, por el uso excesivo de reglas de excepción de los procesos de licitación.

Esta situación compromete el cumplimiento del artículo 134 de la CPEUM, que señala que las adquisiciones, arrendamientos y enajenaciones de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza y la contratación de obra que realicen, se adjudicarán o llevarán a cabo mediante procedimientos de licitación pública para que, libremente, se presenten proposiciones solventes, a fin de asegurar al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes. En ese sentido, la constante en los procesos de compras públicas debe ser la licitación abierta y transparente, mientras que las contrataciones bajo adjudicación directa deberían considerarse como excepción a dicha regla.³⁶

Sobre las múltiples excepciones existentes a la licitación pública, el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) ha señalado que, durante 2022, en el ámbito federal, el 63% del presupuesto asignado para la adquisición de bienes y servicios, en más de 260 instituciones, se asignó con procesos de excepción a la licitación abierta; el 38% se adjudicó directamente; y el 25% fue por invitaciones restringidas. Por su parte, en el ámbito estatal, se otorgó el 37% de los contratos mediante adjudicación directa durante el mismo año. Éstos representaron un monto de casi 50 mil 200 millones de pesos, es decir, la quinta parte del total del presupuesto destinado en contratos estatales en el mismo periodo.³⁷

La rendición de cuentas es otro pilar esencial en la lucha contra la corrupción en contrataciones públicas. Los organismos encargados de la fiscalización deben contar con la autonomía y los recursos necesarios para llevar a cabo su labor de manera efectiva. La independencia de estos entes es clave para prevenir la influencia indebida y garantizar una evaluación imparcial de los procesos contractuales.

Para fortalecer la fiscalización es imperativo apoyar a las instituciones encargadas, proporcionar capacitación continua a las personas servidoras públicas que participan en el procedimiento de contratación y dotarles de herramientas tecnológicas que faciliten la detección temprana de irregularidades. Asimismo, se debe fomentar la participación

³⁶ Cancino Gómez, R. (2019). "Las compras públicas consolidadas en el derecho mexicano". *Revista De La Facultad De Derecho De México*, 69(275-2), 1113–1132. [en línea], disponible en: <https://doi.org/10.22201/fder.24488933e.2019.275-2.71478><https://doi.org/10.22201/fder.24488933e.2019.275-2.71478> (consultada el 11 de diciembre de 2023).

³⁷ Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). *Índice de Riesgos de Corrupción: compras públicas en México 2018-2022. [en línea] 2023*, disponible en: <https://imco.org.mx/indice-de-riesgos-de-corrupcion-2023/><https://imco.org.mx/indice-de-riesgos-de-corrupcion-2023/> (consultada el 12 de diciembre de 2023).

ciudadana como mecanismo de control social, permitiendo a la sociedad contribuir a la vigilancia y denuncia de posibles actos de corrupción.

Endurecer las sanciones y las medidas punitivas para que sean severas y crear un ambiente, donde el riesgo de ser descubierto y castigado sea alto y, así, generar un elemento disuasivo y eficaz contra prácticas corruptas en el ámbito de las contrataciones públicas. Lo anterior, partiendo de la atención a los elementos que constituyen la base de los contextos que configuran las áreas de oportunidad para presenciar las irregularidades o actos de corrupción, recordando la necesidad de una intersección entre la motivación, oportunidad y racionalización.

Por la importancia del sistema de contrataciones públicas y su relevancia para las instituciones de fiscalización y auditoría gubernamental, al igual que el año pasado, en este informe de labores de 2023, se consideró conveniente incorporar un apartado en el que se analice esta situación, reconociendo su carácter estratégico y emitiendo un diagnóstico que puede ser útil para realizar estudios de mayor profundidad, a fin de replantear la política de compra pública del Estado mexicano. Por eso, se vuelve a cuestionar a las instancias locales del SNF sobre algunos aspectos de su quehacer cotidiano en esta materia.

Reconociendo, como se menciona en el PI-PNA,³⁸ que para preservar intactos los objetivos iniciales de las políticas públicas, el Estado debe mantenerse vigilante del uso adecuado de los recursos presupuestales en este tipo de actos administrativos. En tal sentido, este programa considera necesario llevar a cabo dos estrategias. Por una parte, la señalada con el número 29.1, consistente en “Impulsar la creación de un sistema nacional único de información de contrataciones públicas, vinculado a la Plataforma Digital Nacional” y el numeral 29.2, que propone: “Establecer un registro nacional de proveedores y contratistas que permita la identificación y conocimiento de la idoneidad, oportunidad, integridad, desempeño y cumplimiento de las personas físicas y morales que participan en contrataciones públicas”.

Considerando este marco general de política pública, en la encuesta se solicitó a las instituciones locales del SNF enlistar los tipos de contrataciones que consideran sus respectivas legislaciones estatales, señalando principalmente: la Licitación Pública; la invitación a tres concursantes por excepción y la invitación a tres proveedores por monto y adjudicación directa. De manera adicional, hubo quien detalló otros tipos, como la compra directa menor; la invitación abierta estatal y la licitación pública internacional, incluso, se mencionó a la licitación a precio unitario o a precio alzado y tiempo determinado. Por lo que, en términos generales, se cumple con lo previsto en el artículo 134 constitucional.

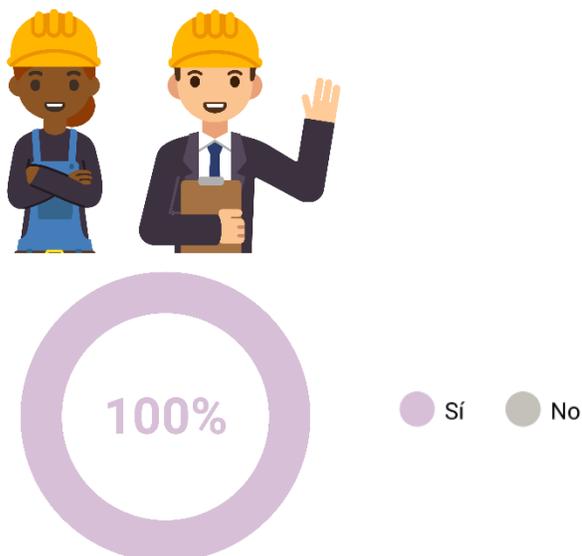
³⁸ Sistema Nacional Anticorrupción. Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción. [en línea], México, 2022, disponible en: https://www.sesna.gob.mx/wp-content/uploads/2022/09/PI_PNA_aprobado.pdf. (consultada el 21 de febrero de 2023).)



En cuanto a la pregunta sobre las excepciones a la ley en materia de contrataciones y si éstas se encuentran debidamente precisadas, las instituciones dijeron que tales excepciones se contemplan en diversas normativas, tales como: la Ley de Fiscalización; la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios; La Ley de Obras Públicas y Servicios e, incluso, en la Ley de Egresos estatal.

Con base en lo anterior, se cuestionó si era obligatorio justificar el uso de métodos de contratación pública que no correspondan a procedimientos de licitación pública, a lo que el 100% señaló que sí es obligatorio. Por lo que, comparativamente con 2022, este porcentaje de cumplimiento se mantuvo sin variación alguna.

Gráfica 45. – Instituciones que consideran que es obligatorio justificar la utilización de métodos diferentes a la licitación.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Respecto a la pregunta de si los estados consideran algún procedimiento cuando no se presenten ofertas conforme a las bases de licitación, algunos entes refirieron que, al no recibir alguna proposición o todas las presentadas fueran desechadas o descalificadas, el concurso se declara desierto, situación que queda asentada en el acta y, entonces, se expide una segunda convocatoria; otras entidades apuntaron que, en caso de declararse desierto una licitación, se podrá implementar una invitación a tres proveedores y, en algunos otros, se considera aceptable la adjudicación directa.

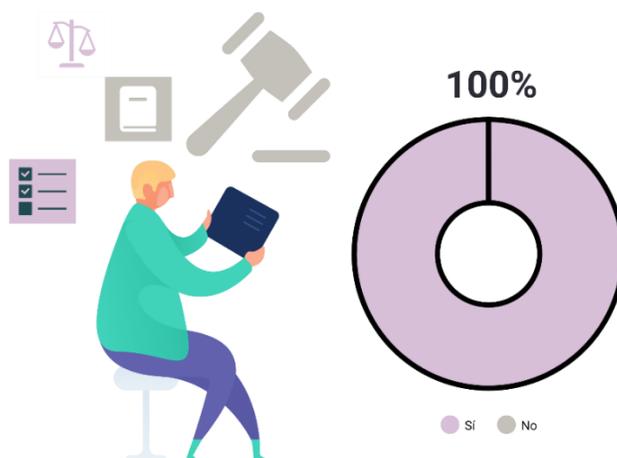
En otra pregunta se consultó si la legislación estatal en materia de contrataciones, adquisiciones o de obras públicas regula la modificación de los aspectos de la convocatoria durante la substanciación del procedimiento de contratación, a lo que el 91% respondió en

sentido positivo. Para el caso de quienes respondieron afirmativamente, estipularon que la limitante para ello, generalmente, ocurre en cuanto al plazo y no a la limitación del número de participantes; otros manifestaron que se permite siempre y cuando las modificaciones no sean sustanciales para el proyecto, o bien que se justifiquen las razones de las modificaciones. Asimismo, dijeron que las modificaciones que se presenten deben hacerse días previos al acto de presentación y apertura de proposiciones, o que éstas no impliquen la sustitución o variación o disminución de los bienes o servicios requeridos originalmente para favorecer a algún licitante. Con respecto a 2022, este porcentaje varió pasando del 64% al 86%, lo cual indica que bajo determinadas condiciones se permite modificar las reglas o criterios durante el proceso de licitación.

Posteriormente, se les cuestionó si la legislación estatal permite el establecimiento de preferencias, precios y la contratación a nivel local, a lo que el 88% de los entes fiscalizadores declaró que sí sucede. Lo anterior, en ningún caso implica la influencia en el mercado. Con respecto a 2022 este porcentaje se incrementó pasando del 72% al 81%, lo cual indica que bajo determinadas condiciones se privilegia el mercado local.

En cuanto a si el público tiene acceso a las leyes y directrices que rigen la política de contrataciones públicas existentes, el 100% de las instituciones contestó afirmativamente. Con respecto a 2022 este porcentaje se mantuvo en el 100%, lo cual implica que los controles en materia de información se han mantenido vigentes y actualizados.

Gráfica 46. – Acceso a la Legislación de Contrataciones.



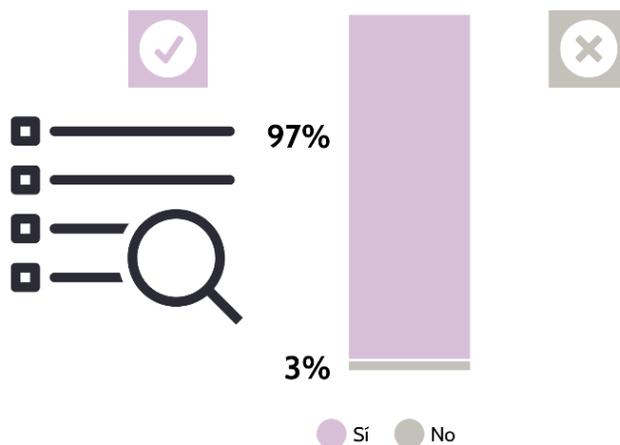
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Respecto a si la legislación estatal, en materia de contrataciones, adquisiciones o de obras públicas, establece sanciones para los licitantes, proveedores o contratistas que infringen las disposiciones de dichas leyes, todos los entes confirmaron que esta condición se encuentra prevista en el marco normativo vigente 2023.

Vinculado a lo anterior, se pidió precisar si la legislación estatal estipula consecuencias para un licitante por proporcionar información falsa, a lo cual el 98% de los entes respondió que esta condición se encontraba prevista en el marco normativo vigente. Con respecto a 2022 este porcentaje paso del 100% al 98%, lo cual implica que el marco normativo de algún ente se modificó.

Sobre la pregunta de si la legislación establece la obligación de explicar las razones del rechazo de una oferta, el 97% expresó estar obligado, manifestando que las decisiones de rechazo o aceptación son públicas porque así se establece en las bases de licitación; incluso, hay quien refiere que, en el fallo que emita el comité respectivo, se hará constar el análisis de las ofertas admitidas y se hará mención de aquellas que fueron descalificadas, fundando y motivando técnica y jurídicamente dicha determinación. Con respecto a 2022 este porcentaje se mantuvo en el 97%, lo cual implica que el marco normativo se mantuvo vigente.

Gráfica 47. – Explican razones de rechazo de oferta.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Otro aspecto que se les preguntó a los encuestados es si la legislación contempla la posibilidad de revisar si la institución cuenta con un programa anual de adquisiciones y de suficiencia presupuestal, a lo que el 98% de los entes locales del SNF apuntó que así ocurre. Con respecto al 98% alcanzado en 2022, este porcentaje disminuyó en un 3% lo cual implica que el marco normativo tuvo alguna adecuación.

Por otra parte, se solicitó a los encuestados responder si se han implementado iniciativas de capacitación para el personal asignado a las labores de contrataciones, situación a la que el 72% señaló que sí ocurre. Con respecto a 2022 este porcentaje se incrementó pasando del 61% al 72%, lo cual indica que se ha venido ampliando la cobertura en materia



de capacitación. Incluso, se les consultó si dicha capacitación involucra contenidos de la PNA y del SNA en la materia, a lo que únicamente el 41% refirió aplicar tales elementos, citando algunos documentos de capacitación, tales como: Introducción a la Fiscalización y Rendición de Cuentas en el Marco del Sistema Anticorrupción, o bien, de forma expresa, citando los ejes y prioridades de la PNA o las estrategias y líneas de acción de la PI-PNA. Otros entes refirieron que han asistido a algunos cursos de inducción sobre la PNA y la LGSNA, en los que se han expuesto estos contenidos. Sin embargo, en comparación con 2022, donde el porcentaje alcanzado fue del 34%, este porcentaje se incrementó en 7%.

Además, esta encuesta arrojó que el 38% de los entes aplica procesos de selección específicos para el personal que desempeña funciones en materia de contrataciones públicas, distinguiendo que aplica un examen de conocimientos; una entrevista y un examen psicométrico, además de otros procedimientos de gestión de capital humano y evaluación de perfiles, así como prácticas de inducción y fijación de filtros para que el personal cuente con capacidad suficiente y no existan conflictos de intereses. Sin embargo, en comparación con 2022, donde el porcentaje alcanzado fue del 39%, este porcentaje disminuyó en 1%.

Para dar continuidad se les preguntó si se evalúa el desempeño del personal con funciones en materia de contrataciones públicas, a lo que el 59% señaló aplicar este tipo de evaluaciones. Sin embargo, en comparación con 2022, donde el porcentaje alcanzado fue del 55%, este porcentaje se incrementó en 4%, lo cual indica que se han venido incorporando mejores prácticas en esta materia.

El 67% indicó que, además de cumplir con los elementos de la política de integridad al interior de la institución, contempla otros mecanismos aplicables para asegurar la correcta e íntegra actuación del personal asignado a las contrataciones públicas. En comparación con 2022, donde el porcentaje alcanzado fue del 66%, este número se incrementó en un 1%, lo cual indica que se han venido incorporando mejores prácticas en esta materia.

En este sentido, el 55% de las instituciones cuenta con un protocolo de actuación para las personas servidoras públicas que participan en contrataciones. Asimismo, el 41% de los entes de fiscalización, cuenta con lineamientos de contacto entre particulares y personas servidoras públicas que participan en contrataciones.

En continuidad con el tema de contrataciones, el 31% de los entes ha promovido la implementación de testigos sociales en los procedimientos de compras gubernamentales.

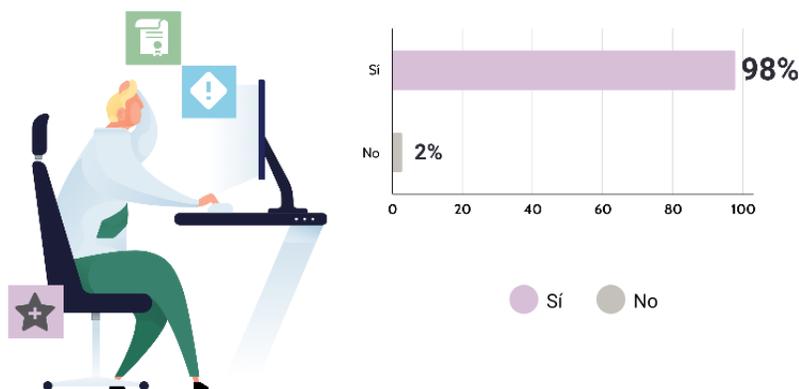
En la pregunta referida a la promoción en la implementación de mecanismos de participación o vigilancia ciudadana en los procedimientos de contratación, el 39% de los entes contestó afirmativamente.

También, el 19% de las instituciones locales encuestadas manifestó aplicar alguna herramienta tecnológica para potenciar el proceso de auditoría de las contrataciones públicas, indicando que se implementa para el mapeo de redes, con el fin de potenciar el proceso de auditoría de las contrataciones públicas. Además, este porcentaje señaló que se aplican procedimientos para identificar a los proveedores y contratistas, a personas morales de reciente creación y sus relaciones con entes públicos, así como con otros proveedores. Sin embargo, en comparación con 2022, donde el porcentaje alcanzado fue del 31%, este porcentaje disminuyó en un 12%,

Circunscrita a la pregunta anterior, a estas instituciones locales se les solicitó precisar si en la entidad federativa se cuenta con un sistema de compras públicas, a lo que el 63% respondió afirmativamente, señalando que se trata, entre otros, de los sistemas electrónicos de contrataciones, compras y adquisiciones de los gobiernos de los estados; otros refirieron al sistema COMPRANET, mientras que algunos manifestaron que esa información se contenía en la página de transparencia de la entidad. Sin embargo, en comparación con 2022, donde el porcentaje alcanzado fue del 61%, este porcentaje disminuyó en 9%.

Igualmente, para tener información más precisa sobre los sistemas de compras gubernamentales que se aplican en las entidades federativas, en esta encuesta se les solicitó a los entes locales del SNF indicar si se cuenta con un padrón o registro de proveedores, a lo que el 98% se manifestó en sentido afirmativo, enlistando una serie de padrones, entre los que se destacan: el Padrón Único de Proveedores de la Administración Pública Estatal; los Sistemas COMPRANET de los diferentes estados, así como registros específicos en los sistemas y registros de contratistas. En comparación con 2022, donde el porcentaje alcanzado fue del 95%, este número se incrementó en 2%, lo que indica que se incorporaron mejores prácticas.

Gráfica 48. – Entes con padrón o registro de proveedores.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Para ser más exactos, las instituciones locales del SNF reportaron que en esos registros se incluye información sobre el RFC; razón social; domicilio fiscal; en algunos casos alguna evidencia fotográfica; giro; representante legal; identificación oficial; CFDI; correo electrónico; teléfono, entre otros.

En consecuencia, se les preguntó si existe algún registro actualizado de proveedores inhabilitados a nivel estatal, a lo que el 84% contestó afirmativamente, y que dicho registro se lleva a cabo con una frecuencia mensual (principalmente). Sin embargo, otras instituciones apuntaron que lo realizan de manera trimestral o anual, e, inclusive, hay quien aprecia que esta situación sucede de forma permanentemente cada vez que se modifica el padrón, ya sea para agregar o eliminar un proveedor o contratista. En comparación con 2022, donde el porcentaje alcanzado fue del 80%, este número se incrementó en 4%, lo que indica que se incorporaron mejores prácticas.

El 83% de las instituciones expresó que, en la legislación estatal, existe una disposición que obliga a las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo a llevar un registro de contrataciones. Este mismo porcentaje también expresó que existe alguna instancia o entidad encargada de verificar que no haya información faltante o inconsistencias en el registro de contrataciones, citando, incluso, el nombre de la instancia o la entidad y la frecuencia con la que se verifica esto. Por ejemplo, en su mayoría, señalaron que son las propias contralorías de los estados las que lo realizan de forma permanente; otras entidades afirman llevarlo a cabo en áreas administrativas de las dependencias de los estados, con periodicidad diaria, mensual, trimestral. Sin embargo, en comparación con 2022, donde el porcentaje alcanzado fue del 77%, este número disminuyó en 5%.

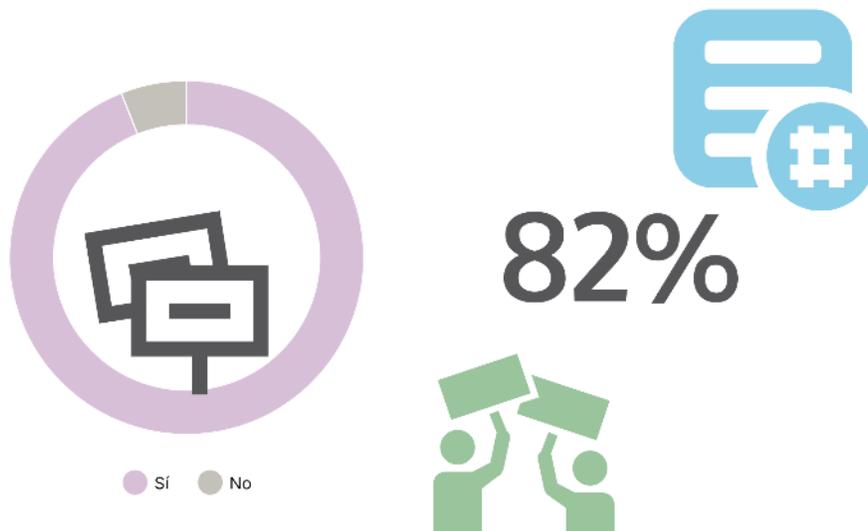
En cuanto a los rubros contenidos en el registro de contrataciones, entre otros, las entidades locales del SNF precisaron los siguientes: número de procedimiento; ente público contratante; ente público solicitante; tipo de procedimiento; materia; tipo de contrato; motivo de excepción a la licitación pública; fecha de dictamen; fecha de entrega de la última invitación; fecha de publicación de la convocatoria; fecha de junta de aclaraciones; lugar de la junta de aclaraciones; fecha de apertura de propuestas; fecha de fallo; monto del contrato; tipo de proveedor o contratista; nombre del proveedor o contratista, etc.

También se les consultó acerca del tiempo en que se almacena la información para su consulta, tanto para el registro de contrataciones, como para el padrón de proveedores, a lo que respondieron que el lapso varía entre cinco y 10 años; otros refieren que es de manera indefinida, destacando, principalmente, que a esa información puede tener acceso el público en general, en correspondencia a lo previsto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Igualmente, se les preguntó sobre el tratamiento que se da a las inconformidades, a lo que 94% las instituciones estatales del SNF expuso que los licitantes podrán inconformarse por

escrito ante el órgano interno de control, por cualquier acto relativo a los procedimientos regulados por la ley, cuando se contravengan las disposiciones de la misma.

Gráfica 49. – Legislación: Inconformidad en licitaciones.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2024.

Cuando una inconformidad se resuelva como no favorable al promovente, por resultar notoriamente improcedente y se advierta que se hizo con el único propósito de retrasar y entorpecer la continuación del procedimiento de contratación, se impondrá una multa.

Asimismo, se les preguntó acerca de la manera en cómo la institución hace partícipe a la opinión ciudadana en las contrataciones públicas, a lo que refirieron que se hace mediante la participación de testigos sociales, o bien, podrá invitarse a funcionarios o representantes de los sectores públicos, privados y sociales a los actos de apertura de proposiciones. Además, en las plataformas estatales de información pública de contrataciones, se publica esta información e, incluso, en algunos casos, existen miembros de la sociedad que forman parte de los comités de adquisiciones como observadores.

De manera más precisa, en la encuesta se les solicitó que informaran si en su entidad existe la figura de testigo social u homólogo, a lo que el 9% manifestó que sí contemplan dicha figura y que sus respectivas legislaciones le denominan como tal. Con respecto a 2022, este porcentaje de participación no tuvo variación alguna.

En cuanto al impacto de la gestión del testigo social, ésta está dirigida a crear un vínculo de confianza entre el ciudadano y la institución bajo los principios de legalidad, certeza jurídica, celeridad, veracidad y máxima publicidad. Las instituciones locales del SNF



señalaron que tal figura da certeza a la ciudadanía de que los procesos de contratación se realizan de conformidad con la normatividad. Asimismo, expresaron que ésta propicia acciones de mejora en la gestión pública, existe un gran impacto social, con su participación y la publicación de sus testimonios. Incluso, algunas entidades manifestaron que la participación de la figura de testigo social se encuentra incluida en la normatividad vigente en materia de contrataciones. De igual manera, se les preguntó si se audita a dicha figura, a lo que el 45% de los consultados refirió que no.

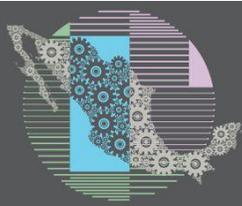
Por último, el 36% de los entes manifestó que los testigos sociales tienen una activa participación en los procedimientos de contratación, circunscribiéndose a lo previsto en el marco normativo de cada entidad y ajustándose a los procedimientos que se emitan para regular su actuación. Este porcentaje, con relación a 2022 donde se tuvo un resultado del 34%, mostró un incremento del 2% de mejora.

En resumen, el análisis de las respuestas proporcionadas por las instituciones locales del SNF destaca varios aspectos clave en el ámbito de contrataciones públicas. En primer lugar, se observa la presencia de excepciones en diversas normativas, como la Ley de Fiscalización y la Ley de Adquisiciones, lo que subraya la complejidad del marco legal que rige estas prácticas. Además, se evidencia una flexibilidad en la legislación estatal al permitir diversos supuestos de excepción para las adjudicaciones directas con procedimientos débiles para justificar su utilización.

En lo que se refiere a las modificaciones durante los procesos de licitación, en general están alineados a la legislación federal, indicando una adaptación continua para mejorar la eficiencia y satisfacer las necesidades cambiantes. Es importante mencionar la creciente participación ciudadana en los procesos de licitación, ya sea como testigos sociales, miembros activos de los comités de adquisiciones con derecho a voz y posibilidad de publicar sus testimonios sobre el desarrollo de los procedimientos, hasta el hecho de incluir en cada vez más legislaciones locales los derechos de la ciudadanía a participar en estos eventos licitatorios.

En segundo lugar, la encuesta refleja un énfasis creciente en la preferencia por el mercado local en las contrataciones públicas, sugiriendo un impulso hacia el apoyo a proveedores locales. En términos de transparencia, se destaca el acceso público constante a las leyes y directrices pertinentes, junto con la previsión de sanciones para aquellos que violan las disposiciones legales. En conjunto, estos hallazgos señalan una evolución positiva en la adaptación y clarificación de las normativas, así como en el fortalecimiento de la transparencia y responsabilidad en las contrataciones públicas a nivel estatal.

Sin embargo, es urgente poner especial énfasis en priorizar el uso del procedimiento de licitación pública abierta como eje principal para las contrataciones públicas y reducir al mínimo las contrataciones por adjudicación directa, basadas en monto o algún supuesto de



excepción. Lo anterior, amerita un fuerte trabajo de sensibilización entre las personas servidoras públicas responsables de las áreas de adquisiciones y obras públicas, la homologación del marco normativo, así como un acompañamiento orientación y apoyo por parte de los OEC en la realización de estos procedimientos para cumplir la máxima de que: **Lo público funcione**. Cumpliendo con el principio de que los presupuestos se ejerzan en tiempo y forma, cumpliendo con los resultados esperados por parte de la ciudadanía y con los compromisos planteados en los presupuestos de egresos aprobados por los poderes legislativos, federal y estatal.



II. Actividades realizadas por los integrantes del SNF

1) Actividades destacadas y estadísticas de auditorías de la SFP y de los OEC

1.1 Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción

De acuerdo con el artículo 37 de la Ley Orgánica la Administración Pública Federal (LOAPF), la SFP tiene la atribución de implementar las políticas de coordinación que promueva el Comité Coordinador del SNA en materia anticorrupción dentro de la APF. En este sentido, durante 2023, la SFP contribuyó a la efectiva ejecución de las estrategias establecidas en la PNA mediante la coordinación de 68 dependencias y entidades de la APF, contribuyendo al avance del PI-PNA.

En particular, la SFP llevó a cabo acciones que contribuyeron al avance de las siguientes prioridades de la PNA, donde cada prioridad deriva en un conjunto de estrategias en las que la SFP es responsable o corresponsable de ejecución.

Prioridad 17. Impulsar la consolidación y evaluación a escala nacional de los procesos de armonización contable, así como de mecanismos que promuevan el ejercicio de los recursos públicos:

Respecto a las acciones en la Estrategia 17.1, dirigidas a impulsar la adopción de marcos normativos en materia de austeridad y disciplina financiera, aplicables a los entes públicos a nivel nacional y planteadas en el PI-PNA, se avanzó en la implementación de lineamientos de austeridad y disciplina financiera para el ahorro presupuestario de conformidad con la Ley de Austeridad Republicana, mediante la participación de las Delegaciones y Comisarias Públicas y los Órganos Internos de Control en los Comités de Control y Desempeño Institucional (COCODIs) de las dependencias y entidades de la APF, a fin de que dar cumplimiento a las medidas de austeridad republicana.

En este sentido, durante 2023, las personas Delegadas, Subdelegadas y Comisarias Públicas promovieron acciones de control interno para que las dependencias y entidades de la APF informaran los resultados alcanzados mediante la aplicación de las medidas de austeridad, así como la emisión de recomendaciones sobre la racionalidad del gasto destinado a las actividades administrativas y de apoyo, y proyectos de mejora de la gestión pública, sin afectar el cumplimiento de las metas institucionales.

Prioridad 19. Impulsar la coordinación entre los integrantes del Sistema Nacional de Fiscalización para la homologación y simplificación de normas, procesos y métodos de control interno, auditoría y fiscalización; así como la colaboración con otras instancias públicas que facilite el intercambio de información para maximizar y potencializar los

alcances y efectos de la fiscalización y de los procedimientos de investigación y sanción de faltas administrativas:

Sobre las acciones en la Estrategia 19.1, dirigidas a fortalecer la coordinación y capacidades de las instancias de auditoría gubernamental y control interno, la SFP contribuyó a la promoción de bases generales para la homologación de procesos de auditoría gubernamental y control interno, mediante el establecimiento de criterios técnicos y jurídicos institucionales para estandarizar los procesos de planeación, desarrollo y seguimiento de los actos de fiscalización en los OIC, con el propósito de presentar informes de alta calidad.

Para ello, se remitieron las Guías de auditoría al desempeño y de auditoría financiera y de cumplimiento a la Dirección Interinstitucional de la Coordinación Consultiva, para iniciar su registro en el Sistema Institucional de Normas Internas (SANI).

Además, se avanzó en la ejecución de acciones de capacitación orientadas a la homologación de procesos en materia de auditoría gubernamental y control interno, mediante la impartición de cursos de capacitación para el personal de las Unidades fiscalizadoras de los OIC y las Contralorías Estatales. Al respecto, la SFP impartió 12 cursos de capacitación a un total de mil 357 personas servidoras públicas, de los cuales 742 son de las áreas de auditoría de 117 OIC de la APF y 615 son de tres secretarías de la Función Pública y una de contraloría estatal. También, se impartieron dos cursos mediante el Sistema de Capacitación Virtual para Servidores Públicos (SICAVISP) y el Sistema de Profesionalización (SiP) de la SFP.

Así, se impartieron los cursos siguientes: "Taller sobre auditorías de desempeño" (tres emisiones con 270 participantes de 117 OIC; tres emisiones en las secretarías de función pública de Baja California, Tabasco y Tamaulipas con 331 participantes; y una emisión en la Contraloría del Estado de Hidalgo con 84 participantes); "Metodología de las auditorías al rubro de cumplimiento de contratos" (una emisión con 122 participantes de 117 OIC); "Metodología de las auditorías al rubro de subsidios" (una emisión con 130 participantes de 76 OIC); "Metodología de las visitas de inspección" (una emisión con 220 participantes de 71 OIC); "Curso de fiscalización a fondos y programas de gasto federalizado" (una emisión con 100 participantes de la Secretaría de la Función Pública de Tamaulipas), y "Aspectos a considerar para el desarrollo de auditorías al desempeño en las entidades federativas" (una emisión con 100 participantes de la SFP de Tamaulipas).

Prioridad 20. Impulsar el desarrollo y utilización de metodologías de análisis de datos masivos e inteligencia artificial relacionadas con la identificación de riesgos, la evaluación, la mejora de la gestión, la auditoría y la fiscalización estratégicas de programas, procesos, actividades y funciones en el sector público.

En materia de las acciones en la Estrategia 20.2: para impulsar el desarrollo de herramientas que den accesibilidad a la información pública relacionada con la identificación de riesgos de corrupción, la SFP focalizó las auditorías financieras y de cumplimiento en las áreas proclives a irregularidades administrativas e ilícitos en el uso de los recursos públicos. En este sentido, se priorizó la práctica de auditorías a los fondos y programas federales en los rubros que registran mayor incumplimiento en los convenios suscritos entre la Federación y los gobiernos estatales y municipales, así como también se focalizaron las auditorías de desempeño en las áreas proclives a deficiencias en el diseño de los programas de gobierno que originan el incumplimiento de objetivos, metas e indicadores.

En el Plan Anual de Fiscalización 2023, de la SFP, se programaron 92 actos de fiscalización de carácter preventivo y verificativo, de los cuales 87 son auditorías (10 al desempeño, 66 a la operación regional y 11 financieras y de cumplimiento); 2 evaluaciones de políticas públicas; y 3 visitas de inspección. Sus objetivos son evaluar la eficacia, eficiencia y economía para el cumplimiento de objetivos y metas; fiscalizar el gasto federalizado; verificar la gestión financiera; y determinar la pertinencia y efectividad de las políticas públicas para atender los problemas definidos por el Gobierno. Al 31 de diciembre de 2023, se concluyeron 88 actos de fiscalización, lo que representó el 95.7% de avance; respecto de las 4 auditorías financieras y de cumplimiento que continúan en proceso de ejecución en este año, se concluyeron en enero de 2024.

Por último, la SFP contribuyó al fortalecimiento de un modelo para la gestión de riesgos de corrupción mediante su identificación por medio de la participación de los Delegados y Comisarios Públicos y los OIC con base en el análisis de las recurrencias y hallazgos identificados en los actos de fiscalización. Durante el ejercicio 2023, las personas Delegadas, Subdelegadas y Comisarias Públicas promovieron, en los COCODI, que se tomaran acuerdos que contribuyeran al cumplimiento de metas y objetivos institucionales, y recomendaciones para la atención de los riesgos relevantes, incluidos los de corrupción. En este contexto, se destaca la importancia de la labor desempeñada por la SFP y los Órganos de Fiscalización Superior en México, ya que se constituyen en un pilar esencial para la fiscalización de la gestión pública en el país, ofreciendo una visión exhaustiva de la dinámica de fiscalización gubernamental.

1.2 Actividades relevantes en la implementación del Sistema Nacional de Fiscalización

Se realizó la propuesta de reforma a los Estatutos del SNF con la finalidad de actualizar su aplicación y de que tengan una mayor funcionalidad en la coordinación con los OEC. La contribución de las distintas áreas vinculadas con el SNF, en el interior de la SFP, originó un documento robusto que será sometido al Comité Rector del SNF.

Parte medular en la implementación del SNF es la comunicación de resultados; así, en el mes de febrero 2023 se presentó el Informe del SNF 2022, donde se dieron los principales resultados alcanzados en cuanto a los retos de la fiscalización a nivel nacional y para obtener el diagnóstico de áreas de oportunidad y de mejora para el próximo el Informe del SNF.

Para la integración del Informe anual del SNF 2023, se revisaron y modificaron, en coordinación con los OEC, las tres encuestas que son los pilares del informe: Retos de la Fiscalización, Contrataciones Públicas y Políticas de Integridad, mismas que se aplican a estos órganos de fiscalización superior y auditoría gubernamental a nivel local en el país. Dichas modificaciones permitirán facilitar su atención, así como orientar el sentido que deben dar a sus respuestas y mejorar la calidad en la información obtenida a partir de ellas. Durante 2023, se llevó al cabo una reunión con los representantes de la SFP en los Grupos de Trabajo del SNF. El propósito fue impulsar la reanudación de las sesiones del SNF y las actividades de estos grupos de trabajo. Se revisaron, de manera interna, los siguientes temas: 24 proyectos que se encuentran pendientes de aprobación por el Comité Rector del SNF para retomarlos hasta su concreción, se aprobó que algunos integrantes de la Dirección General de Vinculación Nacional e Internacional, estén a cargo de una secretaría técnica en cada uno de los cinco Grupos de Trabajo, para preparar las actas de las reuniones y dar seguimiento a los acuerdos, se revisó el Estatuto del SNF y se propusieron reformas para que sea un instrumento funcional, se realizó una actualización del Programa del Grupo de Trabajo de Responsabilidades y Jurídico-Consultivo y del Programa del Grupo de Trabajo de Transparencia, Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas y se preparó una propuesta de orden del día para una sesión ordinaria del Comité Rector.

En materia de Coordinación para la Fiscalización, se emitió la “Guía de Auditoría a la Operación Regional”, a efecto de que la fiscalización de recursos transferidos a las entidades federativas, municipios y alcaldías de la Ciudad de México, para los fondos y programas de operación regional, se sustente en las mejores prácticas internacionales enfocadas en identificar las causas que pudieren generar posibles actos de corrupción, ineficacia, ineficiencia y la recurrencia de irregularidades, así como con el fin de establecer los procedimientos de auditoría que se deberán aplicar para llevar a cabo la revisión de las actividades realizadas por las dependencias y entidades de los gobiernos estatales y de la Ciudad de México para el ejercicio, aplicación y cumplimiento de metas y objetivos programados en esta materia y en observancia de la normativa federal aplicable y de los instrumentos jurídicos suscritos entre el Gobierno Federal y los gobiernos estatales.

En el marco de la Comisión Permanente de Contralores Estado-Federación (CPCE-F), y con la participación coordinada de la SFP con los OEC de las 32 entidades federativas, en 2023, se programó el desarrollo de diversos proyectos en materia de fortalecimiento de la labor fiscalizadora y creación de capacidades; responsabilidades administrativas y jurídico consultivo, y coordinación para la fiscalización.

En lo relativo al Fortalecimiento a la Labor Fiscalizadora y Creación de Capacidades, se llevaron a cabo las actividades siguientes:

- Capacitación de servidores públicos de la SFP y los 32 OEC, en los niveles básico, intermedio y avanzado del Seminario de Auditoría Gubernamental, desarrollado en el marco de la CPCE-F.
- Impartición del curso “Planeación y Ejecución de Auditorías a Fondos y Programas Federalizados”, mediante la plataforma digital de la CPCE-F (Academia Contralores), con la participación de personas adscritas a los 32 OEC.
- Capacitación de personas adscritas a los OEC de las 32 entidades federativas, en materia de “Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización”.
- Diseño del Seminario de Inducción a la Ética, Control Interno y Auditoría, para la capacitación, principalmente, de personas servidoras públicas de recién ingreso, respecto de su rol y responsabilidades dentro de las instituciones públicas.

En cuanto a Responsabilidades Administrativas y Jurídico Consultivo, se implementaron diversas acciones, por ejemplo:

- Se impartió la sexta y séptima generación del diplomado de “Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos”, con la participación de 707 personas servidoras públicas adscritas a los 32 OEC.
- Se desarrolló la tercera generación del diplomado en “Ética y SNA”, para 493 personas de los diversos OEC.
- Se llevó a cabo el “6° Encuentro entre responsables de Áreas Investigadoras y Substanciadoras”, con la participación de 139 personas servidoras públicas adscritas a 18 OEC.

Por último, en cuanto al proceso de Coordinación para la Fiscalización:

- Se identificaron los recursos, programas y proyectos no considerados en los actos de fiscalización del 2023 por los OEC.
- Se desarrolló la “Memoria de implementación de Formación Profesional del Personal Auditor y de Control”, con la finalidad de identificar las áreas de oportunidad para el desarrollo profesional.
- Se creó el Sistema Integral de Fiscalización, que tiene como objetivo dar seguimiento de todos los actos de fiscalización practicados por la SFP a las dependencias y entidades estatales, así como efficientar y homologar las actividades de auditoría.

Acción relevante de comunicación con los OEC ha sido la frecuente realización de actividades informativas y de actualización. Así, durante 2023, se llevaron a cabo cinco

webinarios, con una participación superior a las 6 mil personas servidoras públicas provenientes de las 32 entidades federativas, los temas impartidos son: Fiscalización: Principio para la Transparencia y Rendición de Cuentas; Módulo II ¿Qué es y cómo funciona el Sistema Nacional de Fiscalización?; Fortaleciendo la Fiscalización: Conociendo el Sistema Nacional de Fiscalización; Sistema Nacional de Fiscalización Transparente: Estrategias de Clasificación y Publicidad de la Información, y Análisis y Perspectivas desde la Fiscalización.

En relación con este asunto, presentamos un desglose de los webinarios llevados a cabo durante 2023, incluyendo información sobre las fechas, los facilitadores y los temas tratados:

Fiscalización principio para la transparencia y rendición de cuentas



La Secretaría de la Función Pública
invita al **Webinario**

Fiscalización
Principio para la transparencia
y rendición de cuentas

Ponente:
Amanda Judith Monter Gamiño,
Directora de Desarrollo de Proyectos
Internacionales.

Moderador:
José de Jesús Román Pérez García,
Director de Vinculación
con el Sistema Nacional de Fiscalización.

Martes 27 de junio de 2023.

Inscríbete 

Dirigido a:
Personas servidoras públicas adscritas a los Órganos
Estatales de Control.

Aula Virtual: 11:00 a 13:00 horas.

FUNCIÓN PÚBLICA
SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

[gob.mx/sfp](https://www.gob.mx/sfp)

El 27 de junio de 2023, se llevó a cabo el webinar titulado "Fiscalización: Principio para la Transparencia y Rendición de Cuentas" por medio de la plataforma Webex. Esta sesión contó con la participación de mil 250 servidores públicos provenientes de las 32 entidades federativas, impartida por la Mtra. Amanda Judith Monter Gamiño, Directora de Desarrollo de Proyectos Internacionales de la SFP.

La capacitación fue organizada en respuesta a los resultados de la encuesta anual sobre los desafíos de fiscalización a nivel nacional, que tiene como objetivo contribuir a la elaboración del Informe del SNF. Los datos revelaron que un 34% de los OEC indicó no



cumplir con la obligación establecida en el artículo 70, fracción XXIV de la LGTAIP, que consiste en la publicación de sus programas de auditoría y sus respectivos informes.

El tema central de la capacitación giró en torno a la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas en los procesos de fiscalización. Se destacó la necesidad de que las administraciones informen de manera clara, concreta y continua a la ciudadanía sobre los objetivos y resultados de sus funciones, así como sobre la eficacia y eficiencia de los recursos públicos utilizados.

La SFP valora el compromiso y la participación activa de las personas servidoras públicas en este evento, lo que demuestra el interés y la responsabilidad compartida por fortalecer la transparencia en el servicio público.

Módulo II ¿Qué es y cómo funciona el Sistema Nacional de Fiscalización

El módulo II del curso "Aspectos Generales sobre el Sistema Nacional Anticorrupción" se llevó a cabo con éxito el pasado 28 de junio de 2023. La sesión, titulada "¿Qué es y cómo funciona el Sistema Nacional de Fiscalización?", se desarrolló de manera virtual, mediante la plataforma Zoom, en un horario comprendido de 10:00 a 12:30 horas.

Impartido por el Lic. José de Jesús Román Pérez García, Director de Vinculación con el Sistema Nacional de Fiscalización, se contó con la participación activa de 100 servidores públicos provenientes de los OIC, que enriquecieron la discusión y el aprendizaje en torno a esta temática crucial para el combate a la corrupción en nuestro país.

Además, al finalizar la capacitación, se llevó a cabo una encuesta de salida, la cual recibió respuesta de 51 servidores públicos. La calificación final promedio otorgada a la capacitación recibida en el módulo II fue de nueve, lo que refleja el alto nivel de satisfacción y la relevancia de los contenidos tratados.

Fortaleciendo la Fiscalización: Conociendo el Sistema Nacional de Fiscalización



La Secretaría de la Función Pública
invita al **Webinario**

**Fortaleciendo la Fiscalización:
Conociendo el Sistema
Nacional de Fiscalización**

Ponente:
Lic. José de Jesús Román Pérez García
Director de Vinculación
con el Sistema Nacional de Fiscalización.

Moderador:
Mtra. Abigail Itandehui Vázquez López
Subdirectora de Implementación
del Sistema Nacional de Fiscalización.

27 de septiembre de 2023 **11:00 a 12:00 horas**

Dirigido a:
Servidores públicos adscritos a los Órganos Estatales
de Control integrantes del Sistema Nacional de Fiscalización.

Inscríbete: <https://forms.gle/frxAD1HYcz7S1Cx99>

GOBIERNO DE MÉXICO | FUNCIÓN PÚBLICA

gob.mx/sfp

El 27 de septiembre de 2023, de 11:00 a 12:00 horas, se llevó a cabo la sesión, vía Zoom, titulada “Fortaleciendo la Fiscalización: Conociendo el Sistema Nacional de Fiscalización”. Su propósito fue dar un conocimiento actualizado y detallado sobre el SNF, abarcando desde conceptos clave hasta antecedentes, estructura, funcionamiento y objetivos del Sistema. Todo ello, con el fin de promover una mayor colaboración y coordinación entre los órganos de fiscalización estatales.

En esta enriquecedora sesión participaron mil 38 servidores públicos provenientes de las 32 entidades federativas. Es importante destacar que estas capacitaciones tienen como meta no sólo fomentar una mayor participación y colaboración con las instancias de control a nivel estatal y municipal, sino también instaurar una nueva cultura de colaboración y corresponsabilidad. Este enfoque busca la aplicación de los principios de transparencia, eficacia y rendición de cuentas en el uso de los recursos públicos, con el objetivo de generar un impacto significativo en las acciones de fiscalización.

Sistema Nacional de Fiscalización Transparente: Estrategias de Clasificación y Publicidad de la Información

La Secretaría de la Función Pública
invita al **Webinario**

**Sistema Nacional
de Fiscalización Transparente:
Estrategias de Clasificación
y Publicidad de la Información**

Ponente:
Mtra. Amanda Judith Monter Gamiño
Directora de Desarrollo de Proyectos
Internacionales.

Moderador:
Lic. José de Jesús Román Pérez García
Director de Vinculación
con el Sistema Nacional de Fiscalización.

29 de septiembre de 2023 **11:00 a 12:30 horas**

Dirigido a:
Servidores públicos adscritos a los Órganos Estatales de
Control integrantes del Sistema Nacional de Fiscalización.

Inscríbete: <https://forms.gle/nWQ7dVqbidwGsenW8>

 GOBIERNO DE
MÉXICO | FUNCIÓN PÚBLICA

 gov.mx/sfp

El 29 de septiembre de 2023, se llevó a cabo la capacitación en línea titulada "Sistema Nacional de Fiscalización Transparente: Estrategias de Clasificación y Publicidad de la Información" por medio de la plataforma Zoom. Este evento contó con la participación de mil 356 servidores públicos procedentes de las 32 entidades federativas. La sesión fue dirigida por la Mtra. Amanda Judith Monter Gamiño, Directora de Desarrollo de Proyectos Internacionales de la SFP.

El objetivo principal de esta capacitación fue dotar a los 32 OEC con las herramientas y directrices esenciales para la implementación de prácticas efectivas de clasificación y divulgación de la información derivada de auditorías y procedimientos de responsabilidades administrativas, en el marco del SNF.

Durante el webinar, se trataron temas cruciales, como los derechos de acceso a la información (DAI) y la protección de datos personales (PDP), así como la clasificación de la información en categorías de reservada y confidencial. Además, se proporcionaron ejemplos concretos y versiones públicas para una comprensión más completa.

Esta valiosa sesión de capacitación marcó un paso significativo hacia la mejora de la transparencia y eficacia en el SNF, fortaleciendo así la labor de los OEC en todo el país. Sin duda, este conocimiento adquirido será fundamental para el desempeño efectivo de sus responsabilidades en el futuro.

Análisis y Perspectivas desde la Fiscalización

**La Secretaría de la Función Pública
invita al ciclo de Webinars**

**El Sistema Nacional Anticorrupción:
Análisis y Perspectiva
desde la Fiscalización**

**23 al 25
de octubre
de 2023**

**11:00
a 12:00
horas**

Medir la Corrupción: Instrumentos y Análisis
Ponente: Mtro. Julio Téllez del Río
Director de Vinculación y Cooperación Internacional. **23**

**Sistema Nacional Anticorrupción:
Estructura y Funcionamiento**
Ponente: Mtro. León David Zayas Ornelas,
Director Vinculación con el Sistema Nacional Anticorrupción. **24**

**Participación Ciudadana: Buenas Prácticas
en la Fiscalización para Combatir la Corrupción.**
Ponente: Mtra. Abigail Itandehui Vázquez López,
Subdirectora de Implementación
del Sistema Nacional de Fiscalización. **25**

Moderador:
Lic. José de Jesús Román Pérez García
Director de Vinculación con el Sistema Nacional de Fiscalización.

Dirigido a: Servidores públicos adscritos a los Órganos Estatales de Control
integrantes del Sistema Nacional de Fiscalización.

Inscríbete: forms.gle/YaAzmwpCpzcxzfW6

 **GOBIERNO DE
MÉXICO** | **FUNCIÓN PÚBLICA**

[f](#) [t](#) [i](#) [g](#) [y](#) [t](#) [v](#) [g](#) [o](#) [b](#) [m](#) [x](#) [/](#) [s](#) [f](#) [p](#)

Del 23 al 25 de octubre de 2023, se llevó a cabo un ciclo de webinars, de 11:00 a 12:00 horas, con el propósito de fortalecer la capacidad de los participantes en la comprensión, prevención y combate de la corrupción en sus entornos. Se buscó proporcionar una visión integral y práctica sobre este tema. Los temas tratados incluyeron: herramientas para analizar cuantitativamente la corrupción, la estructura y bases legales del SNA, así como la importancia de la participación ciudadana y buenas prácticas en la lucha contra la corrupción desde la perspectiva de la fiscalización.

En la primera sesión, titulada "Medir la Corrupción: Instrumentos y Análisis", se instruyó sobre herramientas y métodos para medir cuantitativamente la corrupción, incluyendo la recolección y análisis de datos. Esta sesión contó con una audiencia de 700 servidores públicos y trató temas clave como índices de percepción y capacidad para combatir la corrupción, así como encuestas sobre cultura cívica e impacto gubernamental. Durante el evento, se citó a Peter Drucker, quien destacó la importancia de la medición en la gestión al afirmar que lo que no se puede medir, no se puede controlar ni mejorar.

En la segunda sesión, enfocada en el "Sistema Nacional Anticorrupción: Estructura y Funcionamiento", se explicó qué es el Sistema, su composición, bases legales y operación práctica. Participaron 859 servidores públicos. Se trataron temas como: atribuciones, la PNA y su implementación, además de su aplicación en la APF y coordinación institucional. Se resaltó la importancia de combatir la corrupción, dado que erosiona la confianza ciudadana en las instituciones públicas, enfatizando que es una responsabilidad compartida por todas las autoridades del país.



En la tercera sesión, centrada en "Participación Ciudadana: Buenas Prácticas en la Fiscalización para Combatir la Corrupción", se destacó el papel fundamental de la participación ciudadana en la lucha anticorrupción. Se trataron estrategias efectivas para involucrar a la sociedad en la vigilancia y denuncia de prácticas corruptas, así como en la promoción de la integridad y transparencia en la gestión pública. Se subrayó que la participación ciudadana en la fiscalización es esencial para fortalecer la integridad del Sistema, fusionando transparencia y responsabilidad de manera inseparable. Esta sesión contó con la participación de 851 servidores públicos.

La lucha contra la corrupción en el contexto de la fiscalización es una responsabilidad compartida que demanda el compromiso y la colaboración de todos los involucrados. Los conocimientos y herramientas proporcionados no sólo refuerzan la capacidad de los participantes, sino que también cultivan una cultura de integridad y transparencia en la gestión pública. La participación activa de la ciudadanía y la comprensión de la estructura legal respaldando el SNA son pilares cruciales para fortalecer una sociedad justa y confiable. La promoción continua de estas prácticas y la aplicación de estos conocimientos resulta esencial para edificar un entorno libre de corrupción, basado en la confianza mutua entre ciudadanos e instituciones.

Las acciones realizadas desempeñan un papel importante en la orientación y asesoramiento para las personas servidoras públicas que participan en el SNF, lo que trae consigo buenas prácticas y la aplicación de la normatividad, y se pretende fortalecer y promover una gestión pública más eficiente que contribuya a consolidar la confianza pública.

1.3 Combate a la impunidad, Integridad y Ética pública

Durante 2023, se realizaron capacitaciones en materia de investigación y substanciación de faltas administrativas en los estados de Baja California, Tamaulipas, Colima y Guanajuato. De igual forma, se realizaron capacitaciones en materia de verificación patrimonial en los estados de Baja California Sur y Colima; diversos temas de evolución patrimonial y verificación aleatoria en los estados de Nuevo León y Veracruz y finalmente, se tuvo participación en la Asamblea Ordinaria en la que se presentaron los avances en el Programa Anual de Trabajo de la Región Centro-Occidente.

Asimismo, se ha compartido la plataforma del Sistema Integral de Denuncias Ciudadanas (SIDECA) conforme a los Convenios de Colaboración que ha suscrito la SFP con diversas Contralorías de los Estados.



Respecto a la capacitación en materia de responsabilidades administrativas, se impartió la capacitación en línea y de forma presencial, y se actualizaron los contenidos de los cursos correspondientes, lo cual permitió la capacitación de dos mil 765 personas servidoras públicas con funciones de control y vigilancia en la materia.

También se brindó capacitación a 26 mil 680 personas servidoras públicas capacitadas mediante el curso "Sistema de Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción".

En ese sentido, es importante mencionar que mil 231 asuntos fueron captados en la Plataforma Tecnológica de Alerta del Sistema de Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción, de los cuales 274 fueron procedentes, 37 se encuentran en espera de mayores elementos por parte de su promovente y 920 resultaron improcedentes (669 por incompetencia y 251 por carecer de elementos mínimos para el inicio de una investigación).

Acciones que se implementaron gracias al uso de tecnologías, como el 1) SIDECE, disponible en sidec.funcionpublica.gob.mx; para denunciar cualquier falta administrativa y; 2) Sistema de Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción (SCAIEC), disponible en alertadores.funcionpublica.gob.mx; para alertar sobre cohecho, peculado y desvío de recursos públicos, mecanismos que se encuentran disponibles para la ciudadanía las 24 horas del día y los 365 días del año.

Con la adecuada implementación del Sistema de Evolución Patrimonial, es posible identificar inconsistencias en el patrimonio de los servidores públicos mediante verificaciones aleatorias a las declaraciones patrimoniales y de intereses, así como por las denuncias presentadas en contra de servidores públicos.

En mayo de 2023, se contaba con un total de un millón 436 mil 677 personas servidoras públicas obligadas a presentar declaración patrimonial y de intereses en la modalidad "modificación", de las cuales cumplieron en tiempo y forma un millón 383 mil 262, que representan el 96.28% de cumplimiento durante la jornada anual.

Finalmente, se informa que se concluyeron los "Lineamientos para los Procedimientos de Verificación Aleatoria, de Investigación de Evolución Patrimonial y de Investigación de Verificación a la Evolución Patrimonial de las Personas Servidoras Públicas de la Administración Pública Federal".

En materia de integridad, la SFP emitió la "Guía para la elaboración del código de conducta en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal" como una herramienta de apoyo para la elaboración de los referidos códigos, que contiene el

procedimiento para su emisión y difusión, con el propósito de incentivar el establecimiento de un servicio profesional con sentido ético.

Con la emisión de la Guía se coadyuva con las dependencias y entidades de la APF a cumplir su obligación de emitir un código de conducta propio, a fin de especificar la forma en la que se aplicarán los principios, valores, reglas de integridad y compromisos previstos en el Código de Ética de la APF, mediante este instrumento se pueden establecer conductas específicas para el personal que realice acciones de control interno, fiscalización, auditoría, entre otras.

Asimismo, la SFP, la Secretaría de Gobernación y el Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, emitieron el Protocolo de Actuación de los Comités de Ética en la Atención de Denuncias y Prevención de Actos de Discriminación, publicado en el DOF del 22 de diciembre de 2023, con el propósito de coadyuvar atender y prevenir actos de discriminación por parte de las personas servidoras públicas de las dependencias y entidades de la APF.

Durante 2023, la SFP coadyuvó con diversas entidades federativas en materia de fortalecimiento de políticas de integridad y prevención de la actuación bajo conflictos de intereses, mediante la impartición de los cursos siguientes:

- El 17 de febrero de 2023, se impartió el curso “Identificación y gestión de los conflictos de intereses y buenas prácticas en la Administración Pública Federal”, a personas servidoras públicas pertenecientes a la Administración Pública del Estado de Baja California.
- Los días 11 y 12 de mayo de 2023, se impartieron dos capacitaciones a la Agencia de Protección Sanitaria del Gobierno de la Ciudad de México sobre “Política de integridad y ética pública” y “Conflictos de interés”.
- El 17 de noviembre de 2023, se capacitó a personas servidoras públicas del Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial en la Ciudad de México, en materia de conflictos de interés.

En el marco de la CPCE-F, y con la participación coordinada de la SFP con los OEC de las 32 entidades federativas, en 2023, para los apartados: normas, profesionalización y ética pública; transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana, se desarrollaron los siguientes proyectos:

En lo concerniente a Normas, Profesionalización y Ética Pública, se elaboraron los documentos que a continuación se describen:

- “Manual para la atención y trámite de denuncias”, que establece las reglas que deberán observar los OEC y OIC en el procesamiento de las denuncias.



- “Guía para la identificación de conflictos de interés en la administración pública estatal”, homologada a la mandatada por la SFP.
- “Manual de intervención por faltas a los Códigos de Ética y de Conducta”, que precisa el proceso de atención a las denuncias por faltas a los Códigos de Ética y de Conducta.
- Protocolo para la presentación de denuncias de hechos de corrupción derivadas de las funciones de auditoría y fiscalización de los OEC, con la finalidad de que se homologuen los criterios, así como la mejora continua de los formatos de denuncia y documentos probatorios.

En el rubro de Transparencia, Rendición de Cuentas y Participación Ciudadana, se elaboraron diversos documentos y se organizaron distintos eventos:

- Se llevó a cabo el XVIII Concurso Nacional Transparencia en Corto 2023, y se informó a la CPCE-F y la ciudadanía sobre las personas ganadoras del concurso.
- Se desarrolló la “Metodología estandarizada de la gestión del riesgo para la CPCE-F”, con la finalidad de contar con un procedimiento para el logro de los objetivos y metas institucionales, así como para la prevención de actos contrarios.
- Se desarrolló la Décimo Quinta Edición del Premio Nacional de Contraloría Social.
- Se hizo el diagnóstico de la participación ciudadana en México, así como las propuestas de mejora para fortalecer la coordinación federal y estatal.
- Publicación de la séptima y octava edición de la revista electrónica “Contralores México”, con el objetivo de difundir las mejores prácticas en la gestión pública.

1.4 Control Interno

En 2023, la SFP contribuyó a fortalecer los sistemas de control interno de las dependencias y entidades de la APF, mediante la capacitación en los temas: Introducción al control interno en la Administración Pública, impartido a dos mil 394 personas servidoras públicas, y Control interno y mejora de la gestión pública a dos mil 476.

En el contexto del SNF, la SFP colaboró con los OEC, para adaptar el modelo de control interno en las entidades federativas con el objetivo de coadyuvar en la implementación de sistemas de control interno efectivos para garantizar el cumplimiento de metas y objetivos y la administración de riesgos en el servicio público. Para este efecto, se impartieron sesiones de capacitación en materia de control interno, administración de riesgos, comités de control y desempeño institucional, y sus sistemas correspondientes, al personal de las secretarías estatales que lo solicitaron (Zacatecas, Baja California, Tamaulipas, Tlaxcala, Jalisco y Tabasco).



- En la Secretaría de la Función Pública del Estado de Zacatecas, se impartió la capacitación sobre el funcionamiento de los sistemas en materia de control interno.
- En la Secretaría de la Honestidad y la Función Pública de Baja California, se capacitó en metodología de control interno, riesgos, ética y conflicto de interés.
- En Tamaulipas, se impartió la capacitación de control interno y administración de riesgos; así como el funcionamiento de los sistemas en materia de control interno.
- En la Secretaría de la Función Pública de Tlaxcala, se realizó la capacitación sobre la importancia del control interno y la fiscalización.
- En Jalisco, se impartió la capacitación sobre la operación de los sistemas de control interno.
- En la Secretaría de la Función Pública de Tabasco, se capacitó sobre el funcionamiento de los sistemas de control interno.

Igualmente, en 2023, se realizó una modificación en el Registro de Servidores Públicos del Gobierno Federal (RUSP) con el propósito de identificar a las personas servidoras públicas que están obligadas a presentar el Acta Administrativa de Entrega-Recepción individual e Informe de Gestión Individual, al concluir cada administración gubernamental. Asimismo, se estableció la obligación para los titulares de estos entes de realizar dicha presentación al separarse del cargo. Estas disposiciones están en concordancia con el Acuerdo publicado en el DOF el 05 de junio de 2023, el cual establece las bases generales para los procedimientos de rendición de cuentas, tanto individuales como institucionales, de la APF. Adicionalmente, se consideran los Lineamientos Generales para la regulación de los procedimientos de rendición de cuentas de la APF, publicados en el DOF el 11 de julio de 2023.

Se publicó, en el portal del Registro de Niveles de Responsabilidad de los Servidores Públicos (RENIRESP), el nombre, puesto, adscripción y nivel de responsabilidad de 16 mil 348 personas servidoras públicas de la APF que, durante el ejercicio 2023, participaron en procedimientos de contrataciones públicas, licencias, concesiones y permisos. Esta publicación contribuye a fomentar una cultura de Gobierno Abierto, promueve la transparencia, la rendición de cuentas y la interconexión con el Sistema dos de la Plataforma Digital Nacional.

En cuanto al tema de profesionalización, en 2023 se continuó con el análisis normativo para la elaboración de la propuesta de modificación del Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la APF, y del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual del Servicio Profesional de Carrera, integrándose en éste último,

las propuestas del Instituto Nacional de las Mujeres con la finalidad de transversalizar la perspectiva de género como herramienta clave para la mejora de la profesionalización.

Asimismo, se iniciaron los trabajos para la integración del Modelo de Profesionalización de la APF y del Servicio Profesional de Carrera, que tiene como objetivo orientar el proceso de formación profesional de las personas servidoras públicas de la Administración Pública, guiando a las instituciones en la gestión de sus recursos humanos para integrar, de manera sistémica, los conocimientos, las capacidades profesionales y las habilidades sociocognitivas del servicio público, organizándolas mediante un esquema de cuerpos de función para lograr que el desempeño de las personas en la APF impacte de forma efectiva en el bienestar de la población.

En el marco de la CPCE-F, y con la participación coordinada de la SFP con los OEC de las 32 entidades federativas, en 2023, en materia de Control Interno se desarrolló lo siguiente:

- Proyecto de “Protocolo para las visitas de revisión del control interno de las dependencias y entidades paraestatales de la administración pública”, como marco de referencia para que los OEC efectúen, de manera homogénea, sus respectivas revisiones.
- Lineamientos generales para el funcionamiento y actualización del registro de licitantes, proveedores y contratistas sancionados, con la finalidad de establecer las bases para que las entidades federativas homologuen las respectivas inscripciones y publicaciones en términos de la normatividad federal y estatal correspondiente.
- Modelo de evaluación de los OIC, que corresponde a la metodología para identificar los puntos críticos en el desempeño a fin de efectuar las recomendaciones para la mejora continua.

1.5 Actos de fiscalización a la operación regional por la SFP y los OEC

Estas revisiones se enfocan en la fiscalización del gasto federalizado, referido a los recursos públicos federales reasignados a las entidades federativas, municipios y alcaldías de la Ciudad de México. De conformidad con el PEF, de 2019 a 2022, el gasto federalizado registró, en promedio anual, un monto de 2.2 billones de pesos, que incluye 196 mil mdp, al rubro de los recursos reasignados, por medio de los convenios de reasignación formalizados con estados y municipios, fiscalizable por la SFP.

En el PAF 2023, se programaron 67 actos de fiscalización, de los cuales se fiscalizó un monto de 84 mil 265.9 mdp, como se describe a continuación:

- 32 auditorías a los gobiernos estatales y una al Instituto de Salud para el Bienestar (INSABI), relativas al programa de atención a la salud y medicamentos gratuitos para la población sin seguridad social laboral: 59 mil 430.9 mdp.



- 32 auditorías a los gobiernos estatales y una auditoría a la SEP, concernientes al programa de apoyo a las instituciones de educación media superior: 23 mil 535.0 mdp.
- Una visita de inspección al proyecto “Tren Interurbano de Pasajeros Toluca-Valle de México”, del Pp K041 Proyectos de Transporte Masivo de Pasajeros: mil 300.0 mdp.

Al 31 de diciembre de 2023, el resultado de los 67 actos de fiscalización reveló que los ejecutores del gasto de las entidades federativas acreditaron, en lo general, el cumplimiento de las disposiciones relacionadas con la administración y ejercicio de los recursos federales reasignados.

Se determinaron 79 observaciones, con una cuantificación monetaria de mil 880.7 mdp, que representaron el 2.2% del monto fiscalizado. Entre dichas observaciones, se encuentran las siguientes:

Programa de atención a la salud y medicamentos gratuitos para la población sin seguridad social laboral, por mil 279.8 mdp.

- Falta de registros contables y presupuestales, por 598.3 mdp.
- Falta de comprobación y justificación del gasto, por 392.6 mdp.
- Falta de aportación estatal, por 198.6 mdp.
- Pagos improcedentes en medicamentos, servicios personales y gastos de operación, por 56.2 mdp.
- Falta de entero de contribuciones federales, por 34.1 mdp.

Programa de apoyo a las instituciones de educación media superior, por 599.5 mdp.

- Falta de aportación estatal, por 253.0 mdp.
- Falta de comprobación y justificación del gasto, por 235.3 mdp.
- Pagos improcedentes o no autorizados en servicios personales, por 65.2 mdp.
- Falta de entero de contribuciones federales, por 45.9 mdp.
- Falta de registros contables y presupuestales, por 0.1 mdp.

Visita de inspección “Tren Interurbano de Pasajeros Toluca-Valle de México”, del Pp K041 Proyectos de Transporte Masivo de Pasajeros, por 1.4 mdp.

- Trabajos de obra pagados en exceso, por 1.4 mdp.

1.6 Actos de fiscalización a las instituciones de la APF

De conformidad con el artículo 37, fracciones I y XV, de la LOAPF, a la SFP le corresponde inspeccionar el ejercicio del gasto público federal y su congruencia con los Presupuestos

de Egresos, así como informar periódicamente al Comité Coordinador del SNA y al Ejecutivo Federal, sobre el resultado de la evaluación respecto de la gestión de las dependencias y entidades de la APF, al igual que el resultado de la revisión del ingreso, manejo, custodia y ejercicio de recursos públicos federales, y promover ante las autoridades competentes, las acciones que procedan para corregir las irregularidades detectadas.

En 2023, se realizaron dos mil 481 actos de fiscalización, el 80.7% corresponde a los OIC (dos mil cuatro) y 19.3% a las unidades fiscalizadoras de la Coordinación General de Fiscalización (477), en los cuales se determinaron 7 mil 127 observaciones o hallazgos. Véase la tabla 10.

Tabla 10.- Actos de fiscalización por la SFP en 2023 por unidad fiscalizadora

Unidad fiscalizadora		Actos de fiscalización concluidos	Observaciones / hallazgos determinados
1	Órganos Internos de Control ^{1/ y 4/}	2,004	6,181
2	Unidad de Auditoría Gubernamental ^{2/}	92	181
3	Unidad de Auditoría a Contrataciones Públicas ^{4/}	89	191
4	Dirección General de Fiscalización del Patrimonio Público Federal ^{3/}	296	574
Total		2,481	7,127

Fuente: SFP, con información de la Coordinación General de Fiscalización.

1/ Considera la información de los órganos internos de control de las dependencias y entidades de la APF.

2/ Incluye 65 auditorías realizadas por la Unidad a las 32 Entidades Federativas.

3/ Corresponden a los actos de fiscalización y observaciones determinadas por los despachos de auditores externos, cuyo seguimiento está a cargo de los Órganos Interno de Control.

4/ No incluye seguimientos.

El 69.9% de los dos mil cuatro actos de fiscalización realizados por los OIC, se enfocó, principalmente, a verificar el desempeño de las instituciones; al desempeño (28.4%); adquisiciones, arrendamientos y servicios (19.4%); actividades específicas institucionales (8.3%); ingresos (8.2%) y; obra pública (5.6%). Véase la tabla 11.

Tabla 11.- Actos de fiscalización realizadas por los órganos internos de control por rubro

Rubro	Actos de fiscalización concluidos	Observaciones / hallazgos determinados
Al Desempeño	569	1,392
Adquisiciones, Arrendamiento y Servicios	389	1,336
Actividades Específicas Institucionales	167	550
Visita de Mejora	161	450



Rubro	Actos de fiscalización concluidos	Observaciones / hallazgos determinados
Obra Pública	111	439
Intervención de Control	99	391
Ingresos	165	285
Presupuesto-Gasto Corriente	76	175
Sistema de Información y Registro	34	75
Recursos Humanos	85	484
Unidades Administrativas, Sucursales, Regionales o Delegaciones y Programas Interinstitucionales	58	379
Inventarios y Activos Fijos	37	98
Almacenes e Inventarios de Bienes de Consumo	11	51
Disponibilidades	4	11
Fideicomisos, Mandatos y Contratos Análogos sin Estructura Orgánica	4	9
Proceso de Desincorporación de la Entidad Paraestatal	16	23
Pasivos	5	12
Presupuesto-Gasto de Inversión	6	12
Padrones de Beneficiarios de Programas Gubernamentales	4	0
Producción	3	9
Total	2,004	6,181

Fuente: SFP, con información del Sistema Integral de Auditorías.

En 2023, la Coordinación General de Fiscalización y los OIC efectuaron acciones para promover la atención de 15 mil 240 observaciones o hallazgos determinados a las instituciones de la APF o, en su caso, para su envío a las autoridades investigadoras, para deslindar las responsabilidades a que hubiera lugar. Así, se concluyó el seguimiento de 11 mil 647, y quedó un saldo de tres mil 483 pendientes de atención. **Véase la tabla 12.**

Tabla 12.- Actos de fiscalización por la SFP en 2023 por unidad auditora

Unidad fiscalizadora	Observaciones / hallazgos		
	En seguimiento ^{1/}	Con seguimiento concluido	Pendientes
Unidad de Auditoría Gubernamental ^{2/}	1,272	1,082	190



Unidad de Auditoría a Contrataciones Públicas	771	487	284
Órganos Internos de Control ^{3/}	13,087	10,078	3,009
Total	15,240	11,647	3,483

Fuente: SFP, con información de la Coordinación General de Fiscalización.

1/ Considera las observaciones que se encontraban en proceso de atención al cierre del ejercicio 2022 y las determinadas en 2023.

2/ Incluye las observaciones determinadas a las Entidades Federativas.

3/ Considera las observaciones determinadas por las diversas instancias de fiscalización cuyo seguimiento compete a los OIC.

Al 30 de septiembre de 2023, como parte del seguimiento a las observaciones determinadas por las instancias de fiscalización y a otras intervenciones realizadas, los OIC de la APF promovieron recuperaciones que ingresaron a la Tesorería de la Federación o a las tesorerías institucionales por un monto de mil 670.1 mdp, las cuales fueron validadas por el OIC de la SFP, y 40.4 mdp fueron informadas por la Unidad de Auditoría a Contrataciones Públicas. **(Véase la tabla 13)**

Tabla 13.- Recuperaciones

Unidad fiscalizadora	Recuperaciones (millones de pesos)
Órganos Internos de Control	1,670.1 ^{1/}
Unidad de Auditoría a Contrataciones Públicas	40.4
Total	1,710.5

Fuente: SFP, con información de la Coordinación General de Fiscalización.

1/ Cifra reportada al tercer trimestre del 2023.

Tabla 14.- Auditorías realizadas por la SFP y los OEC de manera conjunta en 2023

No.	Entidad Federativa	No. de auditorías realizadas (1)	No. de revisiones totales (2)	Total de observaciones emitidas (3)	Número de acciones correctivas			Número de acciones preventivas			Número de procedimientos de responsabilidad administrativa		
					Emitidas (4)	Atend. (5)	Pend. (6)	Emitidas (7)	Atend. (8)	Pend. (9)	Promovidos (10)	Iniciados (11)	Pend. (12)
01	Aguascalientes	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
02	Baja California	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
03	Baja California Sur	2	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
04	Campeche	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
05	Chiapas	2	4	2	2	2	0	2	2	0	0	0	0
06	Chihuahua	2	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
07	Coahuila de Zaragoza	2	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
08	Colima	2	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
09	Ciudad de México	3	5	5	5	4	1	4	4	0	0	0	4
10	Durango	2	5	4	4	4	0	4	4	0	0	0	3
11	Estado de México	2	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	Guanajuato	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	Guerrero	2	6	5	5	1	4	5	1	4	0	0	5
14	Hidalgo	2	4	13	13	1	12	13	1	12	0	0	12
15	Jalisco	2	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	Michoacán de Ocampo	2	4	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1



No.	Entidad Federativa	No. de auditorías realizadas (1)	No. de revisiones totales (2)	Total de observaciones emitidas (3)	Número de acciones correctivas			Número de acciones preventivas			Número de procedimientos de responsabilidad administrativa		
					Emitidas (4)	Atend. (5)	Pend. (6)	Emitidas (7)	Atend. (8)	Pend. (9)	Promovidos (10)	Iniciados (11)	Pend. (12)
17	Morelos	2	5	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1
18	Nayarit	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	Nuevo León	2	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20	Oaxaca	2	4	5	5	0	5	5	0	5	0	0	5
21	Puebla	2	4	6	6	0	6	5	0	5	0	0	6
22	Querétaro	2	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23	Quintana Roo	2	4	7	7	7	0	7	7	0	0	0	0
24	San Luis Potosí	2	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25	Sinaloa	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26	Sonora	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27	Tabasco	2	4	9	9	9	0	9	9	0	0	0	7
28	Tamaulipas	2	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29	Tlaxcala	2	5	7	7	2	5	11	6	5	0	0	6
30	Veracruz de Ignacio de la Llave	2	5	8	8	6	2	8	6	2	0	0	8
31	Yucatán	2	4	5	5	2	3	5	2	3	0	0	4
32	Zacatecas	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALES		65	147	78	78	40	38	80	44	36	0	0	62

Fuente: Elaboración propia con información de la Coordinación General de Fiscalización.



- (1) El número de auditorías realizadas por la SFP directas y de manera conjunta con los OEC al ejercicio presupuestal 2022, fiscalizado en 2023.
- (2) Se muestra el número total de revisiones con base en el número de dependencias y entidades federales, estatales o municipales fiscalizadas, en razón de que varias pueden ejercer los recursos de un fondo en específico, por lo que de una sola programación de auditoría se terminan derivando varias revisiones.
- (3) El número de observaciones determinadas como resultado de las auditorías realizadas.
- (4) Se refiere al número de acciones correctivas emitidas, con motivo de las observaciones determinadas en las auditorías que se reportan, cuyo propósito es subsanar las irregularidades advertidas.
- (5) Se refiere al número de acciones correctivas que fueron solventadas por parte de las entidades fiscalizadas.
- (6) Se refiere al número de acciones correctivas que aún no han quedado solventadas por parte de las entidades fiscalizadas.
- (7) Se refiere al número de recomendaciones preventivas emitidas con motivo de las observaciones determinadas en las auditorías que se reportan, cuyo propósito es evitar la recurrencia de las irregularidades advertidas.
- (8) Se refiere al número de recomendaciones preventivas que fueron solventadas por parte de las entidades fiscalizadas.
- (9) Se refiere al número de recomendaciones preventivas que aún no han quedado solventadas por parte de las entidades fiscalizadas.
- (10) Se refiere al número de procedimientos de responsabilidad administrativa promovidos, como resultado de las irregularidades detectadas en las auditorías que se reportan.
- (11) Se refiere al número de procedimientos de responsabilidad administrativa iniciados por el órgano de control de las entidades fiscalizadas.
- (12) Se refiere al número de procedimientos de responsabilidad administrativa pendientes de iniciarse por el órgano estatal de control.

NOTAS:

Además de lo indicado en la tabla, se llevaron a cabo las siguientes auditorías:

- Una auditoría en el INSABI, la cual se dividió en cuatro revisiones y arrojó cero observaciones.
- Una auditoría en la Secretaría de Educación Pública, compuesta por una revisión que resultó en la emisión de una observación tanto correctiva como preventiva.



Tabla 15. – Auditorías realizadas por los OEC en 2023

No.	Entidad Federativa	Número de auditorías realizadas	Total de observaciones emitidas	Número de acciones correctivas			Número de acciones preventivas			Número de procedimientos de responsabilidad administrativa		
				Emitidas (1)	Atendidas (2)	Pendientes (3)	Emitidas (4)	Atendidas (5)	Pendientes (6)	Promovidos (7)	Iniciados (8)	Pendientes (9)
01	Aguascalientes	7	9	9	1	8	9	1	8	0	0	0
02	Baja California	178	881	806	397	403	77	11	72	24	8	16
03	Baja California Sur	10	26	26	0	26	26	0	26	0	0	0
04	Campeche	43	93	93	10	83	93	93	0	83	83	0
05	Chiapas	139	377	456	170	286	546	234	312	0	0	7
06	Chihuahua	112	1874	937	8	929	937	21	916	0	0	0
07	Coahuila de Zaragoza ^{a)}	232	504	1062	707	280	808	667	136	87	39	38
08	Colima	137	143	138	133	4	128	120	4	5	15	13
09	Ciudad de México	10	22	22	0	22	22	0	22	0	0	0
10	Durango	11	55	49	47	2	6	4	2	3	0	0
11	Estado de México	1,183	2,309	1,036	379	657	1,273	881	392	8	8	2
12	Guanajuato	52	359	176	3	173	183	5	178	37	23	14
13	Guerrero	28	478	239	0	239	239	0	239	0	0	23
14	Hidalgo	30	154	154	46	108	154	44	110	57	12	45
15	Jalisco	181	16	16	4	12	16	9	7	9	9	9
16	Michoacán de Ocampo	55	889	466	199	267	423	395	28	2	0	2



No.	Entidad Federativa	Número de auditorías realizadas	Total de observaciones emitidas	Número de acciones correctivas			Número de acciones preventivas			Número de procedimientos de responsabilidad administrativa		
				Emitidas (1)	Atendidas (2)	Pendientes (3)	Emitidas (4)	Atendidas (5)	Pendientes (6)	Promovidos (7)	Iniciados (8)	Pendientes (9)
17	Morelos	2	7	4	0	4	3	3	0	0	0	0
18	Nayarit ^{b)}	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	Nuevo León	119	359	332	0	281	323	22	301	332	255	67
20	Oaxaca	23	203	169	0	169	169	10	159	12	12	0
21	Puebla ^{c)}	206	354	175	66	109	179	96	83	0*	0	0
22	Querétaro	36	22	22	5	17	22	10	12	3	3	3
23	Quintana Roo	79	584	282	149	133	319	182	137	0	0	4
24	San Luis Potosí	171	706	706	321	385	561	348	213	7	7	0
25	Sinaloa	14	48	39	1	38	48	1	47	0	0	39
26	Sonora	202	1204	846	144	702	358	114	244	50	32	15
27	Tabasco	50	56	51	12	39	51	13	38	1	0	1
28	Tamaulipas	13	208	105	42	63	181	161	20	18	18	0
29	Tlaxcala	14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	Veracruz de Ignacio de la Llave	2	32	32	7	25	32	2	30	0	0	0
31	Yucatán	40	140	138	64	74	140	65	75	2	0	2
32	Zacatecas	14	247	126	30	96	121	53	68	162	162	147
TOTALES		3,398	12,359	8,712	2,945	5,634	7,447	3,565	3,879	902	686	447

Fuente: Elaboración propia con información de la "Encuesta Estadísticas de Auditorías 2023 – 32 Órganos Estatales de Control", febrero 2024.



- (1): Se refiere al número de observaciones emitidas como resultado de las auditorías realizadas, y cuyo enfoque es preventivo para evitar que en lo subsecuente se vuelvan a presentar irregularidades advertidas;
- (2) Se refiere al número de observaciones emitidas, cuyas recomendaciones preventivas fueron solventadas por parte de los sujetos auditados;
- (3): Se refiere al número de observaciones emitidas, cuyas recomendaciones preventivas aún no han quedado solventadas por parte de los sujetos auditados;
- (4): Se refiere al número de observaciones emitidas como resultado de las auditorías realizadas, y cuyo enfoque es correctivo para subsanar las irregularidades advertidas;
- (5) Se refiere al número de observaciones emitidas, cuyas acciones correctivas fueron solventadas por parte de los sujetos auditados;
- (6): Se refiere al número de observaciones emitidas, cuyas acciones correctivas aún no han quedado solventadas por parte de los sujetos auditados;
- (7): Se refiere al número de procedimientos de responsabilidad administrativa promovidos, como resultado de las irregularidades detectadas en las auditorías que se reportan;
- (8): Se refiere al número de procedimientos de responsabilidad administrativa iniciados por el órgano de control en la entidad federativa que corresponda;
- (9): Se refiere al número de procedimientos de responsabilidad administrativa pendientes de iniciarse por el órgano de control en la entidad federativa que corresponda.
- N/D: No disponible

NOTAS:

- a) El OEC de Coahuila: Por término de Administración Pública Estatal 2017 - 2023, en el año 2022, la SEFIRC realizó 122 revisiones a Organismos y Dependencias de la APE para Entrega-Recepción, realizando el seguimiento durante el año 2023.
- b) El OEC de Nayarit: En proceso de cierre.
- c) El OEC de Puebla: Las observaciones no solventadas aún se encuentran en etapa de investigación por parte de los órganos internos de control.



2) Actividades destacadas y estadísticas de auditorías de la ASF y de las EFSL

Durante 2022, se llevó a cabo la implementación del Mecanismo Nacional de Revisión entre Pares de la Aplicación de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC o UNCAC, por sus siglas en inglés), en México, por parte de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC, por sus siglas en inglés). Lo anterior, incluyó la participación clave de la ASF, así como de diversas instituciones del orden estatal, como las EFSL, y cuyos resultados demandaron seguimiento para fortalecer la operación, los programas y el marco normativo en materia anticorrupción, por medio de apoyo técnico, legislativo y de fortalecimiento de capacidades.³⁹

Aunado a lo anterior, en conjunto con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) México, se implementó el proyecto “Rendición de cuentas, participación ciudadana y prevención de la corrupción para el desarrollo sostenible”, desarrollando y poniendo en práctica el Curso virtual de ética e integridad en el servicio público para el ámbito estatal. Como herramienta de capacitación enfocada en las experiencias de los participantes, en el descubrimiento de sus fortalezas y en invitar, tanto a la reflexión personal como al conocimiento de los rasgos individuales. En este sentido, mediante una experiencia vivencial del curso, dilemas éticos planteados, técnicas inmersivas y teoría de juegos, principalmente, se consideraron los ámbitos personal, profesional y social de sus participantes.⁴⁰

Para dar seguimiento y potenciar los resultados obtenidos por ambos proyectos, en 2023, la ASF y las EFSL en conjunto diseñaron y pusieron en práctica el Ciclo de Webinars titulado: “Fortalecimiento de la Integridad y la Ética Pública en las EFSL”.

Además, es preciso hacer referencia a la Encuesta sobre Retos de la Fiscalización 2022, aplicada entre los integrantes locales del SNF, en específico en lo que refiere a las EFSL, donde se identificó que 15 de ellas manifestaron que la “Ética institucional y el manejo de potenciales conflictos de interés”⁴¹ era un área donde podrían robustecerse las acciones institucionales. Lo anterior, considerando la importancia y beneficios de contar con un control interno sólido. Al respecto, es preciso destacar que no es posible hablar de una sola normativa, sino que existen diversas referencias, tomadas del nivel local, nacional e internacional.

³⁹Las Recomendaciones de implementación de los artículos 9, 10 y 33 de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción pueden consultarse en: UNODC, Recomendaciones de implementación de los artículos 9, 10 y 33 de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, “Mecanismo Nacional de Revisión entre Pares de la Aplicación de la CNUCC en México, Enero 2023, [en línea], México, En dirección URL: https://www.unodc.org/ipomex/uploads/documents/Publicaciones/Corrupcion/Mecanismo-nacional-revision-entre-pares/Recomendaciones_UNODC_Final.pdf, (consultado el 6 de febrero de 2024).

⁴⁰ PNUD. Curso “Ética e Integridad en el Servicio Público para Entidades Estatales de Fiscalización”. [en línea], Disponible en: <https://anticorrupcionmx.org/etica-en-el-servicio-publico-cursos/inicio>. (consultado el 01 de febrero de 2024).

⁴¹ SNF. Informe del SNF al Comité Coordinador del SNA en 2022. [en línea]. Febrero de 2023. SNF. México. 2023. P. 54. En dirección URL: <http://www.snf.org.mx/SharedFiles/Download.aspx?pageid=300&mid=431&fileid=476>, (consultado el 6 de febrero de 2024).



En este sentido, la existencia del MICI del SNF, constituye un modelo general para implantar, conservar y perfeccionar el sistema de control interno en las instituciones, que puede ser adoptado y adaptado a nivel federal, estatal y municipal. Dicho MICI, orienta el diseño, implementación y eficacia del control interno mediante tres categorías: operación, información y cumplimiento, en las que los titulares de los entes deben adaptar las políticas y procedimientos a las circunstancias y disposiciones jurídicas inherentes a cada una de éstas.

Tomando en cuenta lo antes expuesto, y bajo el claro objetivo del Ciclo de webinarios, en materia de integridad y ética pública, la ASF y las EFSL consideraron que el intercambio de experiencias y buenas prácticas constituiría una iniciativa eficiente de capacitación y de sensibilización, como instrumento dirigido a robustecer las acciones institucionales en la materia; la fiscalización de los recursos públicos, y la mejora de la gestión gubernamental, así como de los conocimientos con los que cuentan las EFSL, como integrantes locales del SNF al respecto.

Para dar inicio con las actividades destacadas por parte de la ASF y las EFSL, es preciso recordar la importancia que le otorga la PNA a la integridad y a la ética, así como la manera en que destacan dichos conceptos en el ámbito de la INTOSAI, teniendo por ejemplo la formulación de la ISSAI 130, Código de Ética, donde se mencionan los valores éticos esenciales; riesgos y controles; responsabilidades generales de las EFS; requisitos y guía de aplicación de un código de ética; vulnerabilidades en materia de integridad; responsabilidades del personal encargado en los temas de integridad en las EFS; entre otros. De igual forma, se destacan dichos conceptos en el marco del SNF, teniendo como ejemplo la NPASN 30, Código de Ética y su respectivo contenido. Lo anterior, proporciona el contexto para el desarrollo del Ciclo de Webinarios “Fortalecimiento de la Integridad y la Ética Pública en las EFSL”.

A. Descripción

El Ciclo de Webinarios “Fortalecimiento de la Integridad y la Ética Pública en las EFSL” constituyó un foro de análisis, deliberación e intercambio de conocimientos, experiencias y buenas prácticas sobre la ética pública y la integridad, el papel de las EFS, impacto en el sector público, el control interno y temas relacionados. De esta forma, se materializó como un espacio de diálogo que, sin recurrir a las formalidades administrativas propias de las reuniones presenciales, incentivó la profesionalización y la creación de capacidades, así como la reflexión informada, el trabajo de análisis y síntesis y, por supuesto, la interlocución necesaria entre la ASF, las EFSL y expertos externos, provenientes de la academia y organizaciones de la sociedad civil.

El foro fue coordinado y organizado por la ASF, contando con el apoyo y la experiencia de las EFSL integrantes del SNF, así como tomando en consideración los antecedentes que se mencionaron, siendo ésto la base para la definición y la materia de los temas de los webinarios, desarrollados cada semana durante casi tres meses.

Un resumen sobre los temas tratados, los ponentes y las conclusiones obtenidas durante los webinarios, se presenta en esta sección.

B. Objetivo

El objetivo de los webinarios fue abrir un espacio de análisis, diálogo e intercambio de experiencias y buenas prácticas, con las EFSL del país, personal de la ASF y expertos externos por parte de la academia y la sociedad civil, para el fortalecimiento de la ética e integridad, políticas integrales en la materia y su normatividad, así como temas coyunturales relacionados.

C. Justificación

Por su relevancia en el combate a la corrupción, la ética y la integridad pública son dos grandes baluartes para las EFS, dado que su actuación se encuentra vinculada directamente con los procesos de rendición de cuentas, la correcta administración de los recursos públicos y la mejora de la gestión gubernamental. Además, su desempeño se encuentra cada vez más vigilado por sociedades mejor informadas y demandantes del cumplimiento de su mandato y sus obligaciones de rendición de cuentas y transparencia, lo que ha puesto sobre éstas, mayores exigencias de control interno, prevención, auditoría gubernamental, combate a la corrupción y salvaguarda de la integridad.

A nivel internacional, el tema de la integridad también ha sido tratado por la *INTOSAI*, la OLACEFS y la Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OCCEFS), tanto en sus Asambleas Generales como en sus instancias de trabajo, como son: el *CBC* de la *INTOSAI*; la Comisión Técnica de Prácticas de Buena Gobernanza (CTPBG) de la OLACEFS, y el Comité de Incremento de Capacidades (CIC) de la OCCEFS, coordinado por la ASF.

A nivel nacional, en el ámbito de cooperación y apoyo técnico, se busca orientar y promover el mejoramiento administrativo y el fortalecimiento institucional para comunicar el valor y beneficio de las instituciones de fiscalización superior en nuestro país. Por ello, el reforzamiento y consolidación de los esfuerzos de concientización y capacitación continua, en materia de ética e integridad, constituyen una iniciativa que requiere un carácter permanente en función de factores como: el ingreso de nuevo personal; la adecuación de normatividad en la materia, o bien el surgimiento de prácticas innovadoras a nivel internacional. En este sentido, la colaboración estrecha y continua entre la ASF y EFSL



promueve la generación de un espacio de interlocución y de intercambio de conocimientos y experiencias, así como la promoción de apoyo recíproco, como es el Ciclo de Webinars “Fortalecimiento de la Integridad y la Ética Pública en las EFSL”, en el cual los servidores públicos responsables de las labores de fiscalización superior y las partes interesadas, de la academia y la sociedad civil, entablaron un diálogo sobre temas relevantes en la materia.

Las EFSL, como entidades encargadas de vigilar el buen uso de los recursos públicos y de promover el fortalecimiento de la buena gobernanza, tienen el deber de liderar con el ejemplo y promover la integridad pública, ya que es un elemento clave para prevenir actos de corrupción y fortalecer la mejora de la gestión y los procesos democráticos. En este sentido, es oportuno intercambiar experiencias y puntos de vista en la materia, así como buenas prácticas, en aras de contribuir a favorecer su efectiva implementación en todas las instituciones; además de conocer la perspectiva de diversos expertos externos por parte de la academia y la sociedad civil.

D. Temáticas

El Ciclo de Webinars sobre el Control Interno y la Ética se enfocó en temas que se identificaron como de utilidad para ampliar y robustecer las capacidades en la materia, al interior de los integrantes locales del Sistema, y se consideraron las siguientes temáticas:

1ª Sesión “Las Entidades Fiscalizadoras Superiores y su Política de Integridad. Relevancia e impacto”

- Diseño y contenido de una Política de Integridad
- La integridad en el uso de las TICs para la fiscalización superior
- El papel de la denuncia en una política institucional de integridad
- Las EFS y su función para mejorar la ética y la integridad en el sector público

2ª Sesión “Relevancia de contar con un Comité de Integridad”

- Integración y operación de un Comité de Integridad
- Evaluación del desempeño de un Comité de Integridad
- Rendición de cuentas de un Comité de Integridad

3ª Sesión “Auditoría gubernamental y control interno: un ambiente de control sólido para prevenir y combatir la corrupción”

- Relación entre la ética pública y el control interno
- Influencia de la cultura de riesgo en los sistemas de control interno
- Metodologías para implementar el ambiente de control
- Retos del control interno



4ª Sesión “Métodos de evaluación de la ética y la integridad, como detonantes de acciones preventivas y disuasivas del fraude y la corrupción”

- Concepto de *compliance* y diferencia de control interno
- Herramientas técnicas para la implementación del *compliance*
- El *compliance* y la evaluación de ética y la integridad
- Metodologías para evaluar las políticas de integridad
- El *compliance* y la prevención, disuasión y detección del fraude

5ª Sesión “Importancia de la administración y evaluación de riesgos de integridad”

- Variables y riesgos de integridad, indicadores y seguimiento
- Supervisión y mitigación de riesgos de ética e integridad
- Profesionalización de personal en evaluación de riesgos

6ª Sesión “Entidades Fiscalizadoras Superiores: Rol de vigilante ético e íntegro, como catalizador de una imagen deseable del servidor público”

- EFS instituciones modelo del sector público
- Impacto de EFS en sociedades democráticas
- EFS fortaleciendo la ética y la integridad en el sector público
- Las EFS y la participación ciudadana

7ª Sesión “Integridad en las Contrataciones Públicas: coadyuvante del desarrollo económico y social”

- Buenas prácticas para fortalecer la integridad en sistemas de contrataciones públicas
- EFS potenciadoras del desarrollo económico y social desde la fiscalización de dichos sistemas
- La integridad y la incorporación de las TICs en los sistemas de contrataciones públicas

8ª Sesión “Promoción y garantía de igualdad de oportunidades y eliminación de cualquier posibilidad de discriminación”

Diseño, implementación y evaluación de una política de igualdad de género

- Integración y operación de una unidad o comité de género
- Análisis de cómo afecta de cómo afecta la corrupción a hombres y mujeres
- Protocolos en materia de hostigamiento y acoso sexual

9ª Sesión “Identificación y gestión de conflictos de interés en el servicio público”

- Concepto de conflicto de interés y sus tipos
- Los dilemas éticos, prevención, acciones y sanción de actuación bajo conflictos de interés



E. Mecánica

Frecuencia: Todos los viernes de cada semana
(Comenzando el viernes 22 de septiembre de 2023)

Duración: 60 minutos

Horario: 11:00 a 12:00 hrs.

Formato: Evento virtual (en vivo)

Ponentes y moderador por parte de la ASF podrán reunirse presencialmente para la transmisión correspondiente.

Plataforma: *Microsoft Teams*

Ponentes: Personas servidoras públicas expertas de la ASF y expertas externas por parte de la academia y la sociedad civil.

Público: Personas servidoras públicas de las 32 EFSL, de la ASF y, posiblemente, invitadas externas (academia y/o sociedad civil, en función de los ponentes).

Dinámica de las sesiones: Discusión guiada por un(a) moderador(a), a cargo de preguntas detonadoras en la materia, previamente establecidas y dirigidas a las y los dos o tres ponentes sobre el tema que se esté analizando, incluyendo un espacio para preguntas y respuestas por parte del público (en caso de que se presenten).

Tiempo	Actor	Actividad
5 min.	Moderador	Apertura del Webinario Se da la bienvenida a los participantes; se agradece a las autoridades y la participación de los ponentes; se comenta la mecánica del evento, y se presenta a los ponentes, dando lectura de una breve semblanza de los mismos
15 min.	Moderador y ponentes	Exposición del tema central del ponente # 1 con la primera ronda de preguntas. Se otorga la palabra a los ponentes, hasta por 7 minutos, para que desde su área de experiencia analicen el tema y las preguntas.
15 min.	Moderador y ponentes	Exposición del tema central del ponente # 2 con segunda ronda de preguntas. Se da la palabra a los ponentes, hasta por 7 minutos, para que desde su área de experiencia generen una réplica a lo planteado y/o se analice el tema y se otorgue respuesta a las preguntas.
15 min.	Moderador y ponentes	Exposición Conclusiones # 3 con segunda ronda de preguntas. Se da la palabra a los ponentes, hasta por 7 minutos, para que desde su área de experiencia generen conclusiones y/o se planteen los últimos comentarios sobre el tema y se otorgue respuesta a las preguntas.
7 min.	Moderador y ponentes	Sesión de preguntas y respuestas del público participante El moderador abre la discusión y la posibilidad de responder a las preguntas planteadas por el público, hechas mediante el chat de <i>Microsoft Teams</i> . En caso de no recibir preguntas, se abrirá para comentarios finales y/o conclusiones de ponentes.
3 min.	Moderador y ponentes	Comentarios finales (en su caso) y cierre del webinario

Tiempo	Actor	Actividad
		Se agradece la participación de los ponentes, al público, a los participantes, y se concluye la sesión.
Cierre de la sesión		

1ª Sesión

Título: “Las Entidades Fiscalizadoras Superiores y su Política de Integridad. Relevancia e impacto”

Fecha: viernes, 22 de septiembre de 2023

Horario: 11:00 – 12:00 hrs.

Introducción

Una política de integridad representa “el marco de referencia institucional para garantizar que las personas servidoras públicas y el personal que se contrate para realizar un trabajo en nombre de la institución, guíen su actuar acorde con los principios, valores, reglas de integridad y criterios rectores,”⁴² enfocados en generar y mantener la confianza y credibilidad de la sociedad y estipulados en instrumentos adicionales. Dichos instrumentos pueden ser: código de ética; código de conducta; directrices para la atención de conflictos de interés; integración de un comité de integridad o instancia equivalente, responsable de la atención de casos de incumplimiento de la política institucional de integridad, así como de presentar un informe de resultados a la instancia correspondiente; aplicación de pruebas de confianza y otros instrumentos de validación profesional y ética de los interesados en ocupar un puesto laboral dentro de la institución, y un formato de declaración de Intereses.

Lo anterior, coadyuva a que el ambiente laboral se encuentre influenciado por un comportamiento ético que facilite el cumplimiento de la ética e integridad institucional, conformando una responsabilidad compartida entre la institución y las personas servidoras públicas. En este sentido, el webinar busca tener un espacio de diálogo en el que se intercambien experiencias en materia del diseño e implementación de políticas de integridad, así como las buenas prácticas que se tienen a nivel internacional. Ello, rescatando que el desempeño y la actuación del personal de estas instituciones tiene un impacto directo no sólo en la imagen institucional sino también en la credibilidad y validez de su labor.

Es importante dar seguimiento las labores permanentes de concientización y sensibilización sobre la actuación profesional y ética del personal en los órganos de fiscalización y auditoría

⁴² Auditoría Superior de la Federación. “Política de Integridad” [en línea], México. Disponible en: https://www.asf.gob.mx/Section/207_Politica_de_Integridad#:~:text=La%20Pol%C3%ADtica%20de%20Integridad%20de,valor%2C%20reglas%20de%20integridad%20y (consultada el 14 de febrero de 2024).

gubernamental, así como el impacto directo de éstas en la imagen institucional, dado que se trata de un elemento que influye en la credibilidad de la validez de su labor.

Participantes	
Mtra. Leonor de Jesus Figueroa Jacome, Directora de Ética e Integridad Institucional, ASF.	Ponente
Dr. José Adrián Cruz Pérez, Profesor – Académico del Instituto Nacional de Administración Pública, INAP.	Ponente
Lic. Paola Romero Gorrostieta, Coordinadora de Auditores de la ASF	Moderadora

Preguntas detonadoras:

- En su experiencia, ¿qué instrumentos inciden en el diseño y contenido de una política de integridad y cómo se visualiza el proceso de adaptación y adopción de tales instrumentos?
- Desde su perspectiva, una política de integridad institucional en una EFS, ¿debe incluir medidas específicas referentes a la salvaguarda de la ética y la integridad pública en el uso de TICs, aplicables en las labores de fiscalización superior? ¿Cuáles serían tales medidas y sus alcances?
- En su consideración, ¿qué papel debería de ocupar la denuncia en una política institucional de integridad? ¿Qué protocolos deberían de establecerse para la protección de denunciantes?
- En materia de integridad y ética pública, ¿cómo considera que una EFS puede convertirse y ser vista como una organización modelo que lidere con el ejemplo en el sector público?
- ¿Cómo garantizar la adecuada preparación del personal encargado de dar asesoría en temas de integridad? ¿Cómo se debería de evaluar su desempeño en la materia?
- ¿Cómo impactan las EFS en los gobiernos para mejorar en la ética y la integridad pública en todas las dependencias o áreas de gobierno?



Ciclo de Webinarios
"Fortalecimiento de la Integridad y
la Ética Pública en las EFSL"

**Las Entidades Fiscalizadoras
Superiores y su Política de Integridad.
Relevancia e impacto**

Conferencistas

Mtra. Leonor de Jesus Figueroa Jacome
Directora de Ética e Integridad
Institucional, ASF

Dr. José Adrián Cruz Pérez
Profesor - Académico del INAP

22/09/2023
11:00 a 12:00 horas

Conclusiones:

- Es importante, en las instituciones públicas, crear un piso común, con los códigos de ética y los códigos de conducta, para que los servidores públicos se ciñan a los comportamientos establecidos. De esta manera, se conforman las políticas de integridad. Las personas tienen que apropiarse de los códigos de ética.
- En el caso de las EFS, es fundamental tener arraigados estos principios y valores para mantener la confianza ciudadana y la credibilidad en la sociedad. Otro factor importante es visibilizar los riesgos en materia de ética que pueden existir en diferentes áreas.
- Los códigos no pueden abarcar todos los supuestos, pero sí se pueden generar lineamientos en lo general donde se pueden enunciar conductas de lo que se espera de las personas servidoras públicas.
- Los códigos de ética y de conducta, utilizados de forma estratégica, pueden ser empleados por toda la organización para evitar los conflictos de interés, buscar la inclusión, objetividad y perseguir el interés público. Son la base de los sistemas de gestión de la integridad pública.
- La gestión de la integridad se conceptualiza como un proceso que tanto utiliza incentivos racionales, incluso como materiales, y emocionales, que garanticen como tal la conducta ética de todos en las organizaciones. Este proceso conlleva incentivos basados en reglas, en valores que fortalecen la motivación para cumplir los objetivos como organización.
- La denuncia es fundamental para conocer lo que está ocurriendo hacia el interior de las instituciones, de un área en particular.



- Promover una cultura de integridad requiere que todo el personal y la propia institución aprenda de sus errores. Garantizar el cumplimiento de la política institucional implica también sancionar a las personas que violan la política institucional.
- Las quejas y denuncias sin atender es otro de los factores que agravan la vulnerabilidad de las instituciones. El problema se presenta cuando estas denuncias son rumores creados y se genera excesiva información informal, que quebranta la información oficial y afecta en su conjunto a la organización. Lo peor que puede pasar es comenzar un proceso de investigación sin contar con evidencias razonables y verificables de que efectivamente se está ante un quebranto de las reglas. En consecuencia, es fundamental que la denuncia sea sustentada en hechos y evidencias que lleve a la apertura de los procesos sancionatorios.
- Los asesores en materia de ética constituyen una figura contemplada en la /SSA/ 130, Código de Ética. Es personal que puede dar asesoría u orientación en caso de que alguien considere que se esté violentando la política de integridad. A los asesores de ética se les capacita con todos los instrumentos de las entidades fiscalizadoras y se le pide que sean sensibles a las problemáticas suscitadas y muestren liderazgo en sus diferentes áreas. A partir del diálogo y la escucha se fortalece esa política de integridad institucional.
- Los integrantes de los comités de ética deben tener una excelente reputación. Contar con un perfil idóneo; no estar involucrados en procedimientos sancionatorios, es decir, se requiere un modelo y perfil público ejemplar.

2ª Sesión

Título: “Relevancia de contar con un Comité de Integridad”

Fecha: viernes, 29 de septiembre de 2023

Horario: 11:00 – 12:00 hrs.

Introducción:

Al referirnos a la integridad, toda definición coincide en la alineación con el cumplimiento de valores, principios y normas éticas compartidas, para mantener y dar prioridad a los intereses públicos, por encima de los privados. En el combate a la corrupción, enfocarse en el fomento de la integridad para generar valor en las instituciones es de gran valía en el sector público. En este sentido, un comité de integridad es pieza clave para tal labor.

Por regla general, un comité de integridad debe tener, como funciones principales, las de “prevenir, identificar, atender y dar seguimiento a posibles conductas contrarias a la política

de integridad, así como a posibles conflictos de interés.”⁴³ Para ello, éste debe garantizar la existencia de un canal de denuncias; mecanismos de capacitación y difusión en materia de ética e integridad, así como el contar con personal con preparación y experiencia para asesorar en temas de integridad.

Bajo el entendido anterior, es importante resaltar que las labores de un comité de integridad o ética no incluye las facultades de sancionar aquellas conductas o acciones contrarias a la política institucional de integridad y su contenido, sino que éste se enfoca en brindar orientación adicional sobre cómo incorporar los valores y principios institucionales en su trabajo diario y situaciones particulares. Lo antes señalado tiene lugar al diseñar estrategias, directrices y líneas de acción dirigidas a promover la política institucional de integridad.

Participantes	
Mtra. Jessica E. Padilla, Subdirectora de Ética e Integridad Institucional, ASF	Ponente
Mtro. Juan Carlos Barrios Lira, Profesor de la UNAM.	Ponente
Mtro. Adrián Fernando Rangel Aguilar, Director de Cooperación con Entidades Federativas de la ASF	Moderador

Preguntas detonadoras:

- En su experiencia, ¿qué instrumentos inciden la integración y operación de un comité de integridad o de ética en una EFS, para potenciar su impacto, y cómo evalúa su desempeño?
- ¿Qué actividades debiesen desarrollarse, desde un comité de integridad, con el objeto de identificar, mitigar y gestionar posibles riesgos internos y externos que podrían afectar el cumplimiento de una política de integridad en una EFS?
- En su experiencia, para una correcta atención a denuncias ¿cómo el comité de integridad o ética debe de garantizar la protección de los denunciantes, así como la seguridad de la información, incluyendo datos personales?
- En función del impacto de un comité de integridad o de ética en una EFS, para coadyuvar a fungir como una institución modelo, ¿cómo es que dicho comité materializa su proceso de rendición de cuentas?

⁴³ Auditoría Superior de la Federación. “Política de Integridad” [en línea], México. Disponible en: https://www.asf.gob.mx/Section/207_Politica_de_Integridad#:~:text=La%20ASF%20cuenta%20con%20un,como%20posibles%20conflictos%20de%20interés (consultada el 14 de febrero de 2024).



Ciclo de Webinars
"Fortalecimiento de la Integridad y
la Ética Pública en las EFSL"

**Relevancia de contar con
un Comité de Integridad**

Conferencistas

Mtra. Jessica E. Padilla
Subdirectora de Ética e Integridad
Institucional, ASF

Mtro. Juan Carlos Barrios Lira
Profesor de la UNAM

29 /09/2023
11:00 a 12:00 horas

Conclusiones:

- El impulso para la creación de comités de integridad o figuras análogas está asociado al fomento y a la formación de una cultura de integridad desde la CNUCC, así como con toda una serie de instrumentos que pusieron énfasis en desarrollar y generar en el sector público, herramientas, medidas, mecanismos, políticas adecuadas a la cultura de la integridad, como una base para la cultura del derecho y eliminar la corrupción.
- A partir del surgimiento del SNA, los comités de integridad se han venido homologando y perfeccionando, no sólo en su integración sino en sus alcances y funciones. Se han venido especializando en su operación.
- El deber de tener un comité de ética surge de las normas de la *INTOSAI*, en particular en la *ISSAI* 130, Código de Ética. Se integra por las mismas personas que trabajan en las instituciones y son de carácter honorario. Desde un punto de vista práctico, permite tener conocimiento del funcionamiento de la organización, de forma técnica, sobre el clima laboral, la cultura de integridad de la organización, pero también el saber cuáles son los riesgos más propensos tanto de integridad como de corrupción.
- El factor humano es el más importante. Se requieren habilidades y sensibilidad sobre situaciones que se pueden llegar a tener en sus instituciones para comprender las necesidades de capacitación que se requieran. Incluso en situaciones delicadas que puedan presentarse en temas de denuncias.
- Los comités de ética no tienen facultades para imponer sanciones a las conductas. Pueden hacer recomendaciones, sugerencias, porque el objetivo de éstos siempre



va a ser fomentar una mejor conducta de las personas en la organización y mejorar el ambiente laboral e incluso el funcionamiento de la institución.

- Existen grados de alcance de los comités. Hay algunos que sólo son para la difusión de cursos, capacitaciones; otros para emitir recomendaciones no vinculantes.
- Los comités ponen énfasis en la prevención y sugieren un cambio en la perspectiva, puesto que es importante que existan sanciones a acciones ilícitas, ya que el que no exista impunidad contribuye a disminuir la corrupción. Sin embargo, el atender el contexto antes de que se pueda generar una acción, evitando, previniendo o disuadiendo las irregularidad o actos de corrupción, permite efficientar recursos.
- Los comités de integridad pueden implementar mecanismos, como autoevaluaciones, revisiones internas y externas que se lleven a cabo con regularidad, como herramientas de supervisión y que permitan identificar y analizar las vulnerabilidades y recomendar medidas para regular la gestión de la ética.
- La evaluación periódica es un mandato. Se debe generar una confianza transversal, donde el denunciante tenga todo el apoyo de las entidades fiscalizadoras y que la normatividad se ajuste a ese ambiente de confianza.
- Un mecanismo adecuado es la denuncia anónima. Es un mecanismo idóneo para la protección de posibles riesgos. Lo primero que debe hacerse al recibir la denuncia es proteger los datos personales. Un tema más delicado es revictimizar a la persona.

3ª Sesión

Título: “Auditoría gubernamental y control interno: un ambiente de control sólido para prevenir y combatir la corrupción”

Fecha: viernes, 06 de octubre de 2023

Horario: 11:00 – 12:00 hrs.

Introducción

Al hablar de control interno, como primera línea de defensa en el marco del combate a la corrupción, es preciso mencionar que, de acuerdo con la metodología COSO, uno de los primeros componentes, mismos que deben de actuar de manera conjunta y sistemática, es el “ambiente de control”, que constituye la base del control interno, pues brinda normas, procesos y estructuras para el logro de objetivos y metas.

El órgano de gobierno y la alta dirección lideran con el ejemplo respecto a la importancia del control interno, incluyendo las normas de conducta esperada; no obstante, el control interno implica a la institución por completo. La administración refuerza las expectativas a todos los niveles de la organización. El ambiente de control se compone por los valores éticos y de integridad institucionales; los parámetros que permiten que la alta dirección lleve a cabo sus responsabilidades de supervisión de la gobernanza; la estructura organizacional y designación de facultades de autoridad y responsabilidad; el proceso para atraer,

desarrollar y retener al personal competente, y el rigor que involucran las medidas, iniciativas y reconocimientos de desempeño para impulsar la rendición de cuentas. El resultado de todo esto es el impacto en todo el sistema de control interno.⁴⁴

Tomando en cuenta lo antes señalado, las EFS deben trabajar para vigilar que los servidores públicos se apeguen a la legalidad durante el desempeño de sus funciones, promover el cumplimiento de metas y objetivos, el correcto ejercicio de los recursos públicos, mediante los procesos de control y fiscalización de los mismos; de coadyuvar en la rendición de cuentas, transparencia, y mejora de la gestión pública en beneficio de la ciudadanía. Las EFS deben ser instituciones modelo, al contar con sistemas de control interno lo suficientemente robustos.

La implementación de sistemas de control interno eficientes en la consecución de los objetivos institucionales constituye una herramienta fundamental que proporciona elementos que promueven, entre otras cosas: el atenuar los riesgos; la reducción de irregularidades y actos de corrupción; la integración de las tecnologías de la información y comunicación a los procesos de auditoría; la consolidación de los procesos de rendición de cuentas y transparencia, así como el fortalecimiento de la integridad y el comportamiento ético de los servidores públicos.

Participantes	
Dr. José de Jesús Sosa López, Director General de Auditoría y Evaluación a los Sistemas de Control Interno, ASF.	Ponente
Dr. Ernesto Alvarado Rodríguez, Director de <i>Global Institute</i> y Director de <i>Gold Diamond Consulting</i> .	Ponente
Mtro. Adrián Fernando Rangel Aguilar, Director de Cooperación con Entidades Federativas de la ASF	Moderador

Preguntas detonadoras:

- ¿Cuál consideran ustedes es la relación entre la ética pública y el control interno, y cuáles son los principales beneficios que derivan de la aplicación de un sistema de control interno a nivel institucional?
- Desde su perspectiva, ¿podrían compartirnos las principales acciones que deben llevar a cabo las EFS para garantizar la implementación y realizar la supervisión del sistema de control interno institucional? ¿Qué indicadores pueden resultar de utilidad para determinar la cultura de riesgo y cómo influye, en términos generales, sobre la arquitectura de control?
- Tomando a la evaluación del control interno como una herramienta de apoyo para concretar los objetivos y metas institucionales, en vez de una obligación, ¿cómo recomendarían llevar a cabo tal evaluación en todos los procesos institucionales?

⁴⁴ COSO. "Internal Control – Integrated Framework, Executive Summary" [en línea]. 2013. Disponible en: <https://www.coso.org/Shared%20Documents/Framework-Executive-Summary.pdf> (consultado el 25 de febrero de 2024).

¿Qué metodología o referente podrían emplearse para implementar el ambiente de control?

- Concibiendo el control interno como un elemento de prevención, ¿qué retos enfrenta éste en la disuasión de irregularidades y actos de corrupción?

Ciclo de Webinars
 “Fortalecimiento de la Integridad y la Ética Pública en las EFSL”

Auditoría gubernamental y control interno: un ambiente de control sólido para prevenir y combatir la corrupción

Conferencistas

Dr. José de Jesús Sosa López
 Director General de Auditoría y Evaluación a los Sistemas de Control Interno, ASF

Dr. Ernesto Alvarado Rodríguez
 Director de Global Institute y Director de Gold Diamond Consulting

06/10/2023
 11:00 a 12:00 horas

Conclusiones:

- La ética es una disciplina que hace reflexión entre el bien y el mal y la moral, en el contexto del ser humano. También sabemos que la moral es el conjunto de tradiciones, normas, instituciones que son validadas en cierto contexto social; allí tenemos la relación con el contexto nacional. En donde se pretende que estos modelos de ética pública incidan en el contexto del quehacer institucional.
- La fiscalización es el médico del Estado, desde la perspectiva administrativa, jurídica, económica y también financiera que logra precisamente dar diagnósticos. Pero hay que tener cuidado con el paciente, porque si el paciente no se quiere transformar, difícilmente el médico lo va a poder transformar. En ese sentido, tenemos que tender a fortalecer la ética pública, y a sus modelos y estructuras. Y que este control interno permita una cultura del auto control.
- Cuando se habla de ética, se habla de principios y en general las personas pueden entender rápidamente, lo que es correcto e incorrecto. Pero cuando se habla de control interno se habla de algo que es sumamente operativo, de algo que es con un nivel de tecnificación y sofisticación.



- El control, que hay que tener en claro que es un medio, no un fin en sí mismo es el mejor conjunto de estrategias o herramientas para llevar a buen término los propósitos que siempre se deben expresar en sentido ético, aunque se hable de objetivos de bienestar, de crecimiento económico, expansión de la infraestructura. El control interno es una herramienta de gran potencia, pero lo que va a dar vigor, proyección o utilidad social es asociarla a los valores, a los principios de la ética.
- En el marco integrado de control interno de COSO, permite que los mandos altos y medios puedan asegurar en un marco razonable el cumplimiento de los objetivos; allí está la importancia de que podamos asociar esta noción tan abstracta como la ética con instrumentos tan aterrizados como el control interno, como el programa de trabajo en administración de riesgos.
- Toda política pública debe de tener un modelo de gestión ética, y éste a su vez ha de utilizar el modelo de control interno y asociarlo al combate a la corrupción. Ésta es el desvío del procedimiento y de tener un costo excesivo. La corrupción daña a la sociedad, daña el apoyo social a las instituciones públicas y en general daña la idea de una función pública con interés social.
- El control interno va a incluir una estructura, va a incluir criterios, planes, métodos, programas, políticas, procedimientos. La idea es que éstos se ocupen para alcanzar los mandatos constitucionales, la misión, la visión, el decreto de creación y por supuesto, en este contexto, circunscribir el control interno ya como una metodología fuerte. Es una gran responsabilidad ser el órgano de control interno, siendo el ejemplo para seguir. Es deber tener una cultura de fortalecimiento.
- Las auditorías de control interno y gobernanza son una propuesta analítica y metodológica, pero estrictamente apegadas a las normas técnicas de la *INTOSAI* y *OLACEFS*, para justamente verificar que el sistema de control interno es el instrumento que debe servir para que la alta dirección y los mandos altos y medios puedan garantizar el cumplimiento de los objetivos, la realización del mandato, el cumplimiento de los objetivos presupuestarios, entre otros.

4ª Sesión

Título: “Métodos de evaluación de la ética y la integridad, como detonantes de acciones preventivas y disuasivas del fraude y la corrupción”

Fecha: viernes, 13 de octubre de 2023

Horario: 12:00 – 13:00 hrs.

Introducción

La ética y la integridad públicas constituyen dos pilares fundamentales para contribuir al combate, al fraude y a la corrupción, ya que éstos forman parte total de la construcción de instituciones públicas sólidas que lideren con el ejemplo. La ética pública coadyuva al fortalecimiento de la confianza ciudadana en las instituciones democráticas. Por ello, al

hablar de la evaluación de la ética y la integridad, es preciso remitirnos a uno de los elementos esenciales que atiende la auditoría gubernamental desde diversas aristas, como es el control interno, para garantizar la consecución eficiente y eficaz de los objetivos institucionales.

En este sentido, cualquier mecanismo de control interno –en particular, el o los relativos a la integridad– requiere equilibrar la presencia de elementos como el criterio de la dirección y la elección de valores éticos adecuados, con instrumentos que aporten al análisis un componente objetivo que permita realizar comparaciones entre distintas áreas y a lo largo del tiempo, para construir un mecanismo de medición que muestre los avances y retrocesos.

Un ejemplo de lo anterior es la Herramienta *IntoSAINT*, instrumento desarrollado en el seno de la *INTOSAI*, que tiene el objetivo de identificar las vulnerabilidades a la integridad en una organización, así como de evaluar el nivel de madurez (eficacia) del sistema de controles de la integridad implementados, a fin de determinar las brechas existentes y, así, poder emitir recomendaciones encaminadas a crear o fortalecer, según sea el caso, la política de integridad institucional, con el fin de prevenir violaciones futuras.

La integridad pública es uno de los elementos principales de cualquier política de combate al fraude y la corrupción, dado que es indispensable para reducir las condiciones que propician las irregularidades y la comisión de actos contrarios a la ética y la integridad, y con ello contribuir a su eventual erradicación.

Participantes	
Mtra. Ivone Henestrosa Matus, Directora General de Auditoría Forense de Cumplimiento Financiero.	Ponente
Dr. Juan Pablo Pampillo Baliño, Experto en <i>Compliance</i> .	Ponente
Mtro. Adrián Fernando Rangel Aguilar, Director de Cooperación con Entidades Federativas de la ASF	Moderador

Preguntas detonadoras:

- Desde su perspectiva, ¿cuál es la relación existente entre el control interno y la evaluación de la ética y la integridad? ¿Cómo consideran que la figura del *compliance* podría utilizarse para robustecer los esfuerzos del control interno y la evaluación de ética y la integridad?
- ¿Qué herramientas técnicas se podrían utilizar en la aplicación e implementación del *compliance*, como coadyuvante del control interno? ¿Qué beneficios tendría tal implementación?
- En su experiencia, ¿qué metodologías o referentes podrían ser empleados para evaluar la política de integridad de una EFS? ¿Cuáles han sido sus hallazgos? ¿Pueden compartir casos exitosos?



- ¿Cómo se podría garantizar que los métodos de evaluación de la ética y la integridad abarquen todos los aspectos relacionados con la tentación, motivación y racionalización, como los elementos que propician la comisión de actos de fraude y corrupción?

Ciclo de Webinarios
“Fortalecimiento de la Integridad y la Ética Pública en las EFSL”

Métodos de evaluación de la ética y la integridad, como detonantes de acciones preventivas y disuasivas del fraude y la corrupción

Conferencistas

Mtra. Ivone Henestrosa Matus
Directora General de Auditoría Forense de Cumplimiento Financiero

Dr. Juan Pablo Pampillo Balliño
Experto en Compliance

13/10/2023

12:00 a 13:00 horas

Conclusiones:

- *Compliance* y control interno son dos temas que están vinculados. La corrupción es un abuso de poder público con el objetivo de obtener gratificaciones de índole privado o beneficios políticos. Un sistema eficaz de control interno es el elemento de disuasión más importante que puede tener una organización contra las violaciones a la ética y a la integridad y para prevenir la corrupción.
- Los auditores son los responsables de probar y evaluar los sistemas de control interno en todos los entes públicos. Es la base para poder determinar el alcance de todas las auditorías y los procedimientos a realizar.
- Los códigos de ética y los elementos que les integran deben ser conocidos plenamente por los servidores públicos.
- El control interno se debe apoyar en un conjunto de principios y valores éticos. Éstos rigen las conductas de las personas en sociedad y particularmente en cada una de las organizaciones e instituciones donde colaboran. Esos principios y valores eventualmente necesitan traducirse en un texto por escrito, es decir, un sistema de control interno, que supone la organización de diferentes instrumentos, plataformas y elementos varios que sirven para organizar de manera planificada las actividades



de una determinada organización o estructura humana para la consecución de un fin, sea esta de naturaleza pública, privada o social.

- Los sistemas de control interno normalmente en el desarrollo del *compliance* establecen lineamientos que son desarrollados al interior de las organizaciones y entidades mediante modelos institucionales.
- El *compliance* es un cumplimiento normativo, no es un sinónimo de control interno, pero sí de una evaluación. Es un conjunto de políticas, acciones y procedimientos que una organización lleva a cabo para asegurar que las actividades que se realizan se ajustan a las leyes, a las regulaciones, a la normativa y a los estándares éticos aplicables en su ámbito de actuación.
- El *compliance* es una herramienta para robustecer el control interno y fomentar la ética y la integridad en cualquier institución. La función de *compliance* está ligada totalmente a la capacidad de investigar internamente los actos para determinar la mejora que pueda haber en los controles y tomar medidas paliativas de manera oportuna para evitar fraudes. En este tenor de ideas hay muchas herramientas que podemos aplicar. En una institución se deben fijar primeramente los objetivos. Posteriormente, se tienen que establecer políticas y procedimientos en todos los aspectos. Evaluar los riesgos es importante, identificarlos y gestionarlos.
- Lo que no se mide no se mejora. Se tiene que medir la eficacia del control interno para los efectos de evitar las desviaciones y los riesgos que se producen en materia de integridad. Un sistema integral de *compliance* que tenga políticas, procedimientos, protocolos e instancias que aseguren la gobernanza, y una gobernanza caracterizada por la eficacia y por la integridad.
- Las violaciones a la integridad pueden tener un efecto en el trabajo del personal de los entes públicos; en los informes de desempeño de toda una organización; en sus estados financieros, y principalmente en la gestión de los recursos públicos.

5ª Sesión

Título: “Importancia de la administración y evaluación de riesgos de integridad”

Fecha: viernes, 20 de octubre de 2023

Horario: 11:00 – 12:00 hrs.

Introducción:

Partiendo de las bases del control interno, éste funge como uno de los procesos llevados a cabo por todos los integrantes de una institución para dar coherencia y orden al cúmulo de procesos y actividades que se realizan con el fin de lograr los objetivos y metas planteados. Asimismo, dicho control se estructura de componentes esenciales para su adecuada operación, de entre los cuales se encuentra la administración y evaluación de riesgos, que se constituye como un proceso dinámico e interactivo para identificar, analizar, clasificar y mitigar aquellos eventos que, en caso de materializarse, impactarían negativamente en el

logro de los objetivos de la entidad, incluyendo los de integridad. Dicho componente debe considerar los posibles cambios, tanto en el contexto externo como en el entorno interno de la institución, que pueden incidir en el logro de las metas y objetivos institucionales.⁴⁵

Tomando en cuenta que los objetivos, el contexto y las condiciones de operación entre EFS varían sensiblemente, resulta relevante que cada entidad identifique, evalúe y controle sus riesgos y vulnerabilidades de integridad, de manera específica y de conformidad con el marco legal aplicable. Una evaluación de los riesgos de la ética y la integridad coadyuva a identificar los aspectos mínimos que debe contener un proceso en la materia, y permite la inclusión de buenas prácticas internacionales, así como la incorporación de elementos objetivos de exploración que ayuden a las EFS a considerar nuevas perspectivas, con el objeto de evitar pasar por alto aspectos esenciales.

Participantes	
Mtro. Guadalupe González Fuentes, Director de Auditoría y Evaluación a los Sistemas de Control Interno "A", ASF	Ponente
Mtro. Rafael Juan Manuel Escalante Guevara, Abogado de empresa	Ponente
Lic. Paola Romero Gorrostieta, Coordinadora de Auditores de la ASF	Moderadora

Preguntas detonadoras:

- Al hablar de la evaluación de riesgos de la integridad, ¿qué variables consideran se deben tomar en cuenta? Y, en caso de tener experiencia en la aplicación de éstas, favor de compartir ejemplos prácticos en la materia.
- ¿Qué prácticas paradigmáticas podrían compartírnos en materia de la supervisión y mitigación periódica de los riesgos de la ética y la integridad? Y, en su caso, ¿cuál es el mayor desafío que han enfrentado al respecto y cómo lo resolvieron?
- ¿Cómo dar seguridad a la información para garantizar un ambiente de confianza? Tras el análisis respectivo, ¿es viable la generación de indicadores y su seguimiento? ¿Cómo se comunican los resultados?
- ¿Cómo garantizar que el personal dedicado a la evaluación de los riesgos de integridad en una institución se encuentre debidamente calificado y actualizado para llevar a cabo dicha labor?

⁴⁵ COSO. "Internal Control – Integrated Framework, Executive Summary" [en línea]. 2013. Disponible en: <https://www.coso.org/Shared%20Documents/Framework-Executive-Summary.pdf> (consultado el 15 de febrero de 2024).



Ciclo de Webinars
"Fortalecimiento de la Integridad y
la Ética Pública en las EFSL"

**Importancia de la
administración y evaluación
de riesgos de integridad**

Conferencistas

Mtro. Rafael Juan Manuel
Escalante Guevara
Abogado de empresa

Mtro. Guadalupe González Fuentes
Director de Auditoría y Evaluación a los
Sistemas de Control Interno "A", ASF

20/10/2023
11:00 a 12:00 horas

Conclusiones:

- Uno de los elementos técnicos es el control interno, constituido por componentes como la administración de riesgos. Es un método lógico y sistemático para identificar, analizar, evaluar y comunicar los riesgos que están en una institución. Es una parte integral de las buenas prácticas de gobernanza, la cual posibilita a las instituciones minimizar pérdidas, maximizar oportunidades y contribuir al logro de los objetivos establecidos de la mejora continua de la acción gubernamental y un respaldo efectivo para la toma de decisiones.
- Es imprescindible identificar los factores que motivan a los servidores públicos a cometer actos que se contraponen a la normatividad.
- Para la administración y evaluación de riesgos de integridad es preciso darle mantenimiento al ambiente de control interno, que funcione en términos de detección de riesgos. Asimismo, se requiere que los objetivos de integridad sí se vean con los objetivos operacionales y los estratégicos, tanto en la empresa privada como la pública. No observar a los objetivos de integridad como un obstáculo.
- Lo paradigmático debe ser, establecer un programa de promoción de la integridad y prevención de la corrupción basado en las mejores prácticas nacionales e internacionales, con el rigor metodológico para identificar, prevenir y evaluar posibles actos contrarios a la integridad. Este programa debe tener la posibilidad de sancionar a probables responsables de actos contrarios a la integridad.



- La comunicación es un factor clave de resultados de riesgos a la integridad. Propiciar un ambiente de valores. Se debe formular un programa de riesgos con los titulares de cada unidad y un programa de evaluación actualizado.
- Capacitación y evaluación son los dos pilares en el tema del sistema de integridad. La mejor forma de garantizar que el personal está calificado es la capacitación sobre competencias de evaluación de riesgos a la integridad. La capacitación proporciona al personal, incluso a terceros involucrados, una clara comprensión de los valores institucionales, de las políticas y procedimientos para prevenir actos contrarios a la integridad institucional y su aplicación práctica en el ámbito de las facultades y las responsabilidades de cada servidor público. Es una forma de educación especializada en materia de las amenazas que plantea la corrupción.

6ª Sesión

Título: “Entidades Fiscalizadoras Superiores: Rol de vigilante ético e íntegro, como catalizador de una imagen deseable del servidor público”

Fecha: viernes, 27 de octubre de 2023

Horario: 11:00 – 12:00 hrs.

Introducción

En el marco de los países democráticos, las instituciones que coadyuvan a los procesos de transparencia y rendición de cuentas desempeñan un papel fundamental para garantizar el fortalecimiento de la relación existente entre los gobiernos y la ciudadanía. Las EFS, al ser parte de dichas instituciones, requieren ser dignas de la confianza ciudadana con el objetivo de poder potenciar su valor y beneficio. Esta confianza es factible únicamente si su desempeño se basa en los principios de independencia, credibilidad, objetividad, competencia y rigor técnico, siendo factible rendir cuentas de sus respectivas decisiones y acciones en el cumplimiento de su mandato. Para que lo anterior tenga lugar, deben ser instituciones modelo que lideren con el ejemplo, tanto al sector público en general como del desempeño de las labores de fiscalización.

Así, como lo señala la norma internacional *ISSAI* 130, Código de Ética, las EFS generan altas expectativas y deben ganarse la confianza de las partes interesadas externas (ciudadanos, órganos legislativos y ejecutivos, auditados y otros). Por ello, tienen que actuar como organizaciones modelo e inspirar confianza y credibilidad. Dado que el comportamiento ético es un componente clave en el establecimiento y el mantenimiento de la confianza y la reputación necesaria, un código de ética es un requisito esencial para el funcionamiento de una EFS.⁴⁶

⁴⁶ INTOSAI. “ISSAI 30, Código de Ética” [en línea]. 2019. Disponible en: <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-130-Codigo-de-Etica.pdf> (consultada el 16 de febrero de 2024).

Con base en lo anterior, las labores de fiscalización inciden en la prevención, disuasión, detección y sanción de las irregularidades y actos de corrupción. Son vigilantes de la administración de los recursos públicos, bajo los principios de economía, eficiencia, eficacia y honestidad, para su correcta aplicación en los objetivos que han sido destinados y, sin duda, son baluartes que coadyuvan a la mejora de la gestión pública. De esta forma, tienen un impacto positivo en la vida de los ciudadanos.

Participantes	
Mtro. Jorge Fernando Velásquez Vera, Subdirector de Auditoría del Gasto Federalizado, ASF.	Ponente
Mtro. Carlos Vargas Baca, Secretario de Estudio y Cuenta de la Sala Superior del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación.	Ponente
Mtro. Adrián Fernando Rangel Aguilar, Director de Cooperación con Entidades Federativas de la ASF	Moderador

Preguntas detonadoras:

- Desde su perspectiva, ¿cuáles serían las medidas que debería tomar una EFS para potenciar su imagen y mantenerse constante y permanentemente como una institución modelo en el sector público?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la ética, la política y las sociedades democráticas contemporáneas? ¿Cuál es el impacto de una EFS en las sociedades democráticas? ¿Cómo potenciar el impacto de sus acciones y resultados?
- ¿Cómo pueden las EFS contribuir a fortalecer la ética y la integridad pública, tanto al interior de sus instituciones como al exterior (partes interesadas externas) con el objetivo de fortalecer la confianza ciudadana en el sector público? ¿Es viable la aplicación de mecanismos de participación ciudadana en este rubro? ¿Cuáles serían estos mecanismos?



Ciclo de Webinarios
“Fortalecimiento de la Integridad y la Ética Pública en las EFSL”

Entidades Fiscalizadoras Superiores:
Rol de vigilante ético e íntegro, como catalizador de una imagen deseable del servidor público.

Conferencistas

Mtro. Carlos Vargas Baca
Secretario de Estudio y Cuenta de la Sala Superior del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación

Mtro. Jorge Fernando Velásquez Vera
Subdirector de Auditoría del Gasto Federalizado, ASF

27/10/2023
11:00 a 12:00 horas

Conclusiones:

- Todas las instituciones del sector público se rigen por un marco jurídico. Tiene principios de legalidad orientados hacia el actuar público adecuado: como son la eficacia, la eficiencia, honestidad e integridad, que se consolidan en los códigos de ética. El ojo público observa con atención lo que hacen los servidores públicos y los pone en evidencia cuando no hacen su trabajo como debieran.
- Una entidad fiscalizadora es un encargo muy relevante, como el gran instrumento que tiene la ciudadanía para identificar los actos de desequilibrio dentro del gobierno, y con mayor razón en el uso de los recursos económicos. La ciudadanía tiene derecho de saber qué se hace con sus recursos. La entidad fiscalizadora debe ensayar nuevas rutas para impulsar el desarrollo democrático, y la transparencia en el uso de los recursos. Se trata de empoderar a la sociedad.
- La comunicación entre las entidades fiscalizadoras y la ciudadanía es fundamental. Es toral que los códigos de ética se conozcan entre los servidores públicos. Es tarea primordial generar nuevos puentes con la ciudadanía para que conozcan lo que hacen las entidades fiscalizadoras para empoderar a la sociedad. El reto es que se tenga la estructura informativa para estar en contacto permanente. Que la actuación de los servidores públicos no se oponga a que la información fluya con efectividad.
- Las entidades fiscalizadoras tienen retos relevantes en su quehacer de cada día. Se requiere un involucramiento que permita el desarrollo de una sociedad cada vez más democrática. Las instituciones requieren de una autocrítica para actualizarse.

7ª Sesión

Título: “Integridad en las Contrataciones Públicas: coadyuvante del desarrollo económico y social”

Fecha: viernes, 03 de noviembre de 2023

Horario: 11:00 – 12:00 hrs.

Introducción

Sin lugar a duda, uno de los temas en donde la integridad ocupa gran relevancia son las contrataciones públicas, pues es preciso que se adopte una serie de medidas requeridas para el establecimiento de sistemas orientados a dichas contrataciones, cimentados en la transparencia, la competencia y criterios objetivos de adopción de decisiones eficaces para, entre otros elementos, prevenir y disuadir la comisión de irregularidades y actos de corrupción. De esta forma, destaca el artículo 9: “Contrataciones Públicas y gestión de la Hacienda Pública”, de la CNUCC, de la cual México es parte, y que constituye un compromiso permanente que va a demandar, no sólo del andamiaje jurídico y normativo, sino también de una necesaria y correcta implementación y supervisión constante de tal andamiaje, sobre todo en tema de contrataciones públicas.⁴⁷

De frente al avance de las TICs, se ha procurado modernizar el proceso de contrataciones gubernamentales para que éstas sean abiertas y se publique la totalidad del proceso, teniendo registro de todas y cada una de las etapas que involucra, facilitando la transparencia de la información y la participación de las empresas a las compras en gobierno y el acceso de la ciudadanía a la información pública de una manera oportuna.

En congruencia con lo anterior, en la actualidad, los gobiernos han implementado el uso de las TICs para automatizar los procesos de contrataciones públicas y, de esta forma, contar con la mayor cantidad de datos e información completa. Además, es importante considerar que las medidas dirigidas a garantizar la integridad y la ética en el marco de estos procesos deben abarcar el uso de estas tecnologías.

Por último, un elemento trascendental en el marco de la integridad y la ética en los procesos de contrataciones públicas radica en la participación ciudadana, misma que puede tener lugar mediante la incorporación de figuras establecidas en la normativa o canales

⁴⁷ La recomendación número siete de las recomendaciones de implementación del “Artículo 9 – Contrataciones públicas y gestión de la hacienda pública” de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción del Mecanismo Nacional de Revisión entre Pares de la Aplicación de la CNUCC en México señala: “Generar mecanismos de evaluación y desempeño para el personal de las auditorías y contralorías, con el fin de asegurar su constante capacitación y profesionalización. Asimismo, se sugiere considerar mecanismos de certificación constante para el personal fiscalizador de la entidad, mismos que permitirían que el personal se mantenga actualizado y fomentarían la prevención de irregularidades y malos resultados.” *Vid.* UNODC, Recomendaciones de implementación de los artículos 9, 10 y 33 de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, “Mecanismo Nacional de Revisión entre Pares de la Aplicación de la CNUCC en México, Enero 2023, [en línea], México, En dirección URL: https://www.unodc.org/ipomex/uploads/documents/Publicaciones/Corrupcion/Mecanismo-nacional-revision-entre-pares/Recomendaciones_UNODC_Final.pdf, (consultado el 6 de febrero de 2024)

institucionales que incentiven que dicha participación tenga lugar de forma objetiva y enriquecedora para los fines del proceso de contratación.

Participantes	
Mtra. Elisa Suárez Bellido, <i>Compliance Officer</i> y Especialista en Gobierno	Conferencista
Mtro. Adrián Fernando Rangel Aguilar, Director de Cooperación con Entidades Federativas de la ASF	Presentador

Preguntas detonadoras:

- En su opinión, ¿qué referentes o buenas prácticas consideran deberían ser referidos para fortalecer la Integridad en los sistemas de contrataciones públicas, y cómo las EFS pueden potenciar el desarrollo económico y social a partir de la fiscalización de estos sistemas?
- ¿Qué recomendaciones harían para garantizar la integridad en la incursión de las TICs en los sistemas de contrataciones públicas? ¿Cómo se harían extensivas las mismas a los convenios con otras instancias con las que se comparten bases de datos?
- ¿Qué elementos deberían tener las figuras de participación ciudadana, como parte de un sistema de contrataciones públicas, para potenciar sus efectos? ¿Qué rol debería de desempeñar la denuncia en este proceso?
- ¿Qué protocolos deberían de establecerse para garantizar la protección a denunciantes?



Ciclo de Webinars
"Fortalecimiento de la Integridad y la Ética Pública en las EFSL"

Buenas prácticas de investigaciones de integridad para la revisión del gasto público.

Conferencista

Mtra. Elisa Suárez Bellido
Compliance Officer y Especialista en Gobierno

03/11/2023
11:00 a 12:00 horas

Conclusiones:



- Se habla de *compliance* desde 1977, como práctica contra la corrupción. Está sustentado en 4 pilares: Prevenir, detectar, contener, corregir cualquier riesgo vinculado a una institución o empresa estatal.
- Detectar: canales y medios para entender que ya se está materializando algo corrupto dentro de la institución y que se debe “atacar” de inmediato.
- Contener: se debe sensibilizar a los actores involucrados acerca de la mala práctica que afecta a la institución o empresa. Todo con miras a una mejora continua.
- Dar seguimiento a medidas correctivas y sanciones aplicadas dentro de la institución. Se debe cuidar no vulnerar los derechos humanos de los trabajadores.
- Sugerencias para el correcto *compliance*: Trabajar en equipo, tener en cuenta los informes de las auditorías anteriores, claridad de las destrezas, conocimiento del marco jurídico y principios que se deben respetar, entre otras.
- Es importante mantener escucha activa, no vincularse con las personas que se entrevistan, mantener la curiosidad en durante la auditoría, comenzar a revisar otros informes de auditorías previas, evaluaciones de desempeño. Durante la investigación, no dejar cosas a la memoria. Desempeñar la investigación con orden.
- Una auditoría es la mejor oportunidad de mejorar y ayudar a una entidad gubernamental. Es una herramienta aliada de la función pública
- Es preciso tener un equipo que conozca perfectamente la función del *compliance* para poder desenvolverse correctamente. La formación es muy importante para poder aplicar un buen trabajo en materia de auditoría.
- Se debe llegar a la “causa raíz” de la auditoría. Eso es hacer el trabajo esencial.

8ª Sesión

Título: “Promoción y garantía de igualdad de oportunidades y eliminación de cualquier posibilidad de discriminación”

Fecha: viernes, 10 de noviembre de 2023

Horario: 11:00 – 12:00 hrs.

Introducción

Como parte de la Agenda 2030, entre los ODS, se encuentra el No. 5, que refiere a la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, tema que, sin duda, impacta en el cumplimiento del resto de los ODS.

De acuerdo con ONU Mujeres, la igualdad de género no solamente es un derecho humano básico, sino que su logro tiene diversas consecuencias socioeconómicas, por lo que promoverla es esencial en todos los ámbitos de una sociedad sana, con el fin de lograr avances, tanto en la reducción de la pobreza como en la promoción del bienestar, educación, protección, y salud de las niñas y los niños.

“La igualdad de género parte del reconocimiento de que, históricamente, las mujeres han sido discriminadas, por lo que es necesario llevar a cabo acciones que eliminen la desigualdad y acorten las brechas entre mujeres y hombres de manera que se sienten las bases para una efectiva igualdad de género, tomando en cuenta que la desigualdad que de facto padecen las mujeres puede agravarse en función de la edad, la raza, la pertenencia étnica, la orientación sexual, el nivel socioeconómico, entre otros.”⁴⁸

En concordancia con lo antes señalado, partiendo desde el principio de complementariedad, por su coordinación, un comité de integridad o ética colabora con un comité de género. Lo anterior, para implementar la política de igualdad entre hombres y mujeres en una institución; facilitar el fortalecimiento de una cultura organizacional basada en los principios de no discriminación, igualdad, perspectiva de género y respeto a la diversidad; impulsar un programa de capacitación y formación permanente y sensibilización en igualdad laboral y no discriminación para el personal; promover la no discriminación y la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en los procesos de planeación, ascenso, promoción, formación y capacitación de recursos humanos; fomentar la utilización de lenguaje incluyente y no sexista; promover la conciliación entre la vida laboral y familiar, y conocer de las acciones vinculadas con la prevención, atención y sanción de conductas de discriminación y violencia de género, así como el hostigamiento y acoso sexual.

Participantes	
Mtra. María José Franco Rodríguez, Directora de Área, Unidad Técnica, ASF	Ponente
Mtra. Mariana Díaz Figueroa, Académica de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional Autónoma de México / SCJN	Ponente
Mtra. Jessica E. Padilla, Subdirectora de Ética e Integridad Institucional, ASF	Moderadora

Preguntas detonadoras:

- ¿Cómo establecer unidades de igualdad de género sólidas? ¿Cómo corroborar si el tamaño de la unidad de género en la institución corresponde al tamaño propio de la institución? ¿Cómo se garantiza que los integrantes de un comité de género cuenten con la preparación adecuada y experiencia necesaria para llevar a cabo sus labores? ¿Cómo se asegura la perspectiva de género en los procesos de denuncia, investigación y atención de casos de violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual?
- ¿Cuál es la metodología de evaluación empleada en la institucionalización de una política de igualdad de género? ¿Qué protocolos de protección deberían

⁴⁸ ONU Mujeres. “La Igualdad de Género” [en línea]. 2015. Disponible en: <https://lac.unwomen.org/es/digiteca/publicaciones/2015/6/igualdad-mujeres> (consultado el 15 de febrero de 2024).



considerarse en materia de hostigamiento y acoso sexual, buscando garantizar que los problemas de género relevantes se hayan identificado sistemáticamente?

- ¿Cuál es la importancia de trabajar con otras áreas técnicas que deben coadyuvar –como jurídico, órgano interno de control, o recursos humanos– para tener claro el tratamiento que se le debe de dar a casos específicos?
- ¿Se ha realizado algún análisis sobre cómo afecta la corrupción, de manera diferenciada, a mujeres y hombres? ¿Qué alcance tuvo?

Ciclo de Webinars
"Fortalecimiento de la Integridad y la Ética Pública en las EFSL"

Promoción y garantía de igualdad de oportunidades y eliminación de cualquier posibilidad de discriminación.

Conferencistas

Mtra. María José Franco Rodríguez
Directora de Área, Unidad Técnica de la ASF

Mtra. Mariana Díaz Figueroa
Académica de la Facultad de Derecho de la UNAM / SCJN

10/11/2023
11:00 a 12:00 horas

Aplicable para reválidación de la CCFPS / SFC.

Conclusiones:

- La igualdad y la no discriminación son los temas básicos para generar una cultura organizacional. Por otra parte, está la sensibilización y la capacitación. Es preciso sensibilizar a todo el personal de una institución en el tema de la igualdad de oportunidades. También, se debe contar con protocolos que partan de un diagnóstico su inicio con una perspectiva de género.
- Entender cuáles son los actos de violencia y discriminación dentro de las instituciones no es esfuerzo de una unidad sino de absolutamente todas y todos, autoridades y personas. Es muy importante la comunicación para que el personal conozca sus derechos y cuando los vea vulnerados, tenga mecanismos para denunciar y se dé seguimiento de dichas denuncias.
- La discriminación y violencia siempre van de la mano, y generan ciertos tipos de violencia. Es algo que debe tomarse en cuenta para concebir los protocolos de evaluación continua. El poder judicial ha creado extraordinarios protocolos de acoso y hostigamiento sexual en el trabajo. Las normas de igualdad de la Organización



Internacional del Trabajo (OIT) que nos dan herramientas muy valiosas para atacar todo lo que pueda ser considerado como atentatorio de la equidad de género.

- Las áreas de recursos humanos deben preparar el camino para todas las áreas hacia una misma capacitación, generando las condiciones de conocimiento desde el principio, a partir de la contratación del personal. Capacitación constante. Con la perspectiva en los Derechos Humanos.
- Las mujeres y las personas indígenas, las personas con alguna discapacidad son las más afectadas de problemas de discriminación. Las personas con alguna discapacidad o con escasa preparación acuden principalmente a la economía informal debido a que las empresas no las aceptan en su condición. Una persona que vive en condiciones de vulnerabilidad, lamentablemente, va a gastar más dinero en actos de corrupción, que una persona con una mejor preparación educativa.
- Los grupos históricamente desaventajados no tienen acceso a los derechos elementales y a la igualdad de oportunidades. De aquí que la necesidad los ha llevado con mayor facilidad a actos de corrupción. Las instituciones tienen muchas opciones para invitar a sus trabajadores a entender la igualdad de oportunidades, por ejemplo, con el cine debate. Es un elemento que cada día se populariza entre los servidores públicos. Es una herramienta que viene siendo de utilidad.
- Cuando hablamos de perspectiva de género se hace énfasis en lo que viven y enfrentan las mujeres, pero no se parte del principio de que existe la violencia contra los hombres. No se ignora ni se desconoce, pero históricamente hay un impacto desproporcionado donde las mujeres son las que más sufren la violencia en el ejercicio de sus derechos. Los hombres que no entienden la equidad de género, se pierden la oportunidad de educar a sus hijos. Si estuvieran más comprometidos con la equidad, los hombres participarían más de la crianza de sus hijos. Tenemos que aprender a hacer todo de manera distinta.
- Los hombres no tienen por qué continuar con toda la carga laboral dentro del ámbito profesional. La igualdad de oportunidades busca que el reparto de actividades, en el ámbito familiar y laboral genere condiciones más parejas en las parejas.

9ª Sesión

Título: “Identificación y gestión de conflictos de interés en el servicio público”

Fecha: viernes, 17 de noviembre de 2023

Horario: 11:00 – 12:00 hrs.

Introducción

Por definición, y de acuerdo con el artículo 3, de la LGRA,⁴⁹ el conflicto de interés es “la posible afectación del desempeño imparcial y objetivo de las funciones de los Servidores

⁴⁹ Cámara de Diputados. “Ley General de Responsabilidades Administrativas” [en línea]. México, 27 de diciembre de 2022. Disponible en: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lgra.htm> (consultada el 16 de febrero de 2024).

Públicos debido a intereses personales, familiares o de negocios”. Esto refiere a situaciones que generan dilemas éticos en el desempeño del deber profesional, dado que se contraponen los intereses propios con los de las funciones como persona servidora pública. Conforme a la OCDE, el conflicto de interés puede clasificarse en: real, aparente y potencial. Ello, con el fin de facilitar su identificación.

Por su parte, e igualmente en atención a la LGRA, en su artículo 58, el actuar bajo conflicto de interés ocurre cuando la persona servidora pública “intervenga por motivo de su empleo, cargo o comisión en cualquier forma, en la atención, tramitación o resolución de asuntos en los que tenga Conflicto de Interés o impedimento legal”. Cabe señalar que, de acuerdo con la LGRA, la actuación bajo conflicto de interés puede relacionarse con diversos tipos de conductas o faltas administrativas graves, como: nepotismo (artículo 63 BIS); tráfico de influencias (artículo 61); cohecho (artículo 52); ocultamiento de conflicto de interés (artículo 60), y sus consecuencias pueden ir desde una sanción económica hasta la destitución del empleo, cargo o comisión.

Propuesta de ponentes:

Participantes	
Mtra. Jessica E. Padilla, Subdirectora de Ética e Integridad Institucional, ASF	Ponente
Dr. Miguel Ángel Gutiérrez Salazar, Investigador del Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM	Ponente
Mtro. Adrián Fernando Rangel Aguilar, Director de Cooperación con Entidades Federativas de la ASF	Moderador

Preguntas detonadoras:

- Considerando los diversos tipos de conflictos de interés, ¿cuál es el proceso que una persona servidora pública debe seguir si se encuentra en algún dilema ético?
- ¿Qué sucede en aquellos casos en que la persona servidora pública desconoce que existe un conflicto de interés y, después, algún conocido (familiar o tercero) lo señala? ¿Cómo debe de actuar la persona servidora pública y la institución o instancia correspondiente?
- Habiendo tantos vínculos e intereses, ¿cómo podría prevenirse todo conflicto de interés? ¿Qué importancia tiene el reformar la normatividad para que la actuación bajo conflicto de interés sea sancionada eficaz y efectivamente? En dado caso, ¿la determinación de las conductas que dan lugar a la actuación bajo conflicto de interés tendrá como efecto la erradicación de dicha práctica?
- Si una persona servidora pública tiene un negocio familiar cuando se incorpora a trabajar en una institución, como personal de mando, sin manifestarlo; sin embargo, un compañero laboral avisa sobre tal negocio los superiores. Al respecto, el servidor niega tener que ver con tal negocio, dado que un familiar lejano es quien lo maneja. ¿Qué procede?



Ciclo de Webinarios
“Fortalecimiento de la Integridad y la Ética Pública en las EFSL”

Identificación y gestión de conflictos de interés en el servicio público
Conferencistas

Mtra. Jessica E. Padilla
Subdirectora de Ética e Integridad Institucional, ASF

Dr. Miguel Ángel Gutiérrez Salazar
Investigador del Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM

17/11/2023
11:00 a 12:00 horas

Conclusiones:

- Existen tres tipos de conflictos de interés definidos por la OCDE: 1) real, 2) aparente, 3) potencial. Real: los intereses personales del servidor público influyen en el ejercicio o desempeño de sus funciones afectando principalmente a la objetividad y la imparcialidad. Aparente: Se tiene la sospecha o apariencia de que sus funciones y desempeño está influyendo en su desempeño. Potencial. Es una posibilidad de que sus funciones y su desempeño como servidor público, en algún momento puedan incurrir en el conflicto de interés.
- En México, el conflicto de interés que se encuentra regulado es el conflicto de interés real. Es el supuesto de que una persona se encuentra en esa situación, en la que los intereses personales del servidor público influyen en el ejercicio o desempeño de sus funciones afectando principalmente a la objetividad y la imparcialidad. Lo que en muchos casos lleva a una falta administrativa grave.
- La percepción que se genera del conflicto de interés lleva a la desacreditación del servidor público y además de la institución. Cuando ya se detectó un conflicto de interés, el supervisor se debe poner en contacto con el superior jerárquico. Se lleva a cabo un procedimiento, en el que al servidor público se le notifica que tiene la posibilidad de obtener una “escusa”.
- La gobernanza pública se ve afectada por los conflictos de interés de las instituciones de gobierno o en las empresas. Lo anterior, origina la exigencia de que



se deben gestionar y sancionar los probables conflictos de interés que pueden derivar en prácticas de corrupción u otra clase de riesgos.

- El marco normativo vigente define el conflicto de interés en México: “la posible afectación del desempeño imparcial y objetivo en razón de las funciones que tienen los servidores públicos”. Las faltas administrativas por conflicto de interés están contempladas en la legislación mexicana. Un ejemplo es el artículo 58 de la LGRA.
- Para atender los conflictos de interés se debe crear una política pública de atención a los mismos. Esta política pública debe crear reglas y protocolos de actuación. Debe ser una política que actualice los tipos de conflictos de interés, de conformidad a los avances de la sociedad. Que también actualice las sanciones disciplinarias. Que identifique “zonas de riesgo”. Por regla general, donde hay dinero, allí van a existir conflictos de interés. Definir las líneas de parentesco. Creación de unidades de ética y de protocolos para generar consultas y evitar que se generen casos.
- Los conflictos de interés no necesariamente pueden prevenirse. Se deben actualizar las sanciones disciplinarias. Pero para lo anterior, se requiere, de las autoridades, la identificación y gestión de conflictos de interés en el servicio público.

Fiscalización realizada por la ASF y las EFSL

En cumplimiento al artículo 38, fracción II de la LGSNA y a los artículos 20 y 22 de los Estatutos del SNF, en esta sección se presentan las estadísticas de los avances en la fiscalización de los recursos federales y locales. Para llevar a cabo lo anterior, se recabó la numeralia correspondiente a las auditorías realizadas por la ASF y las EFSL integrantes del SNF, así como las acciones que derivan de las mismas, y el estado que guardan. De manera particular, se diseñó y se utilizó un formato para recabar la información de las revisiones realizadas y presentadas por los organismos fiscalizadores superiores del país, a sus respectivos congresos, facilitando la compilación de las respuestas correspondientes, considerando como periodo acordado, del 1° de enero al 31 de diciembre de 2023.

Lo antes mencionado es una variable importante, como ya se ha hecho mención en años anteriores, pese a los distintos esfuerzos de armonización legislativa –derivados de la reforma constitucional anticorrupción de 2015 y sus correspondientes reformas secundarias que dieron origen a los Sistemas Locales Anticorrupción–, existe una gran diversidad de marcos normativos y disposiciones que rigen las labores de fiscalización, las cuales representan diferencias significativas, mismas que resultan observables en la lectura del presente informe, como las siguientes:

- Fechas de inicio de las auditorías y entrega de resultados;
- Períodos de realización de las revisiones;
- Mandatos y tipos de auditoría;
- Objetos y sujetos auditables;

- Atribuciones y funciones para el desempeño y cumplimiento de su mandato;
- Frecuencia y presentación de informes de auditoría;
- Lineamientos, guías y manuales de auditoría;
- Acciones derivadas de las auditorías, su seguimiento, e impacto,
- entre otros.

Las diferencias antes referidas están dispuestas en el entramado del marco jurídico que rige a la ASF y a las 32 EFSL de país. Asimismo, se ven inmersas en el universo fiscalizable, mismo que resulta vasto en dimensión y complejidad; no sólo porque México se constituye como una república federal, integrada por 32 Entidades Federativas y dos mil 475 municipios y demarcaciones territoriales de la Ciudad de México.⁵⁰ Así, además de la respectiva división de poderes en Ejecutivo, Legislativo y Judicial están los órganos constitucionales autónomos, así como empresas paraestatales, y convergen los tres órdenes de gobierno –federal, estatal y municipal–, pero también existen municipios con usos y costumbres, haciendo el desafío fiscalizador más amplio. De este modo, la fiscalización superior no puede estar alejada de la comprensión de nuestra realidad social y del desarrollo cultural de los pueblos.

El país es, sin duda, un crisol de lenguas, riqueza cultural, diversidad religiosa, sexual, geográfica, económica y social. En él es posible identificar cómo existen entidades federativas con varias actividades económicas, unas más industrializadas que otras, con mayor o menor potencial recaudatorio y, por tanto, con más o menos dependencia de los recursos federales que les son transferidos. Lo anterior, considerando las fuentes de ingresos de las que disponen.

La fiscalización no constituye un fin en sí misma, sino un factor fundamental en el esquema de la rendición de cuentas y, por consiguiente, un elemento toral para la buena gobernanza y el fortalecimiento institucional del país. La fiscalización obtiene específica importancia, cuando los involucrados en la sociedad política (ciudadanía, medios de comunicación, gobernantes, sociedad civil organizada, sectores productivos, academia, etc.) participan en un mecanismo especializado, de estricto rigor técnico, que es capaz de generar confianza, credibilidad y legitimidad en las decisiones públicas, lo que a su vez fortalece el Estado de derecho y la participación ciudadana.

Es importante destacar el impacto preventivo que genera la fiscalización superior, no sólo la parte punitiva, pues el primero permite coadyuvar a erradicar los contextos donde se originan las irregularidades y hechos de corrupción. Ello, permite la identificación y atención de las causas que propician las condiciones que dan origen, incentivan, o motivan la existencia de irregularidades o actos de corrupción. Por ende, es imperativa la necesidad

⁵⁰ INEGI. México en Cifras, [en línea], México, 1° de mayo de 2023, disponible en: <https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/#collapse-Resumen> (consultada el 2 de febrero de 2024).

de que las labores de prevención, disuasión y detección tengan puesta la mirada en atender, no sólo los temas de oportunidad, motivación, sino también la parte de y la racionalización.

Sumado a lo anterior, es importante el análisis casuístico por un período determinado de las causas-raíz que subyacen a la emisión de observaciones-acciones en la fiscalización y auditoría gubernamental, pues dicho análisis abriría la posibilidad de conocer, con mayor precisión, las fallas estructurales de la gestión pública que, con mayor recurrencia, se presentaron a nivel local en el período determinado. De esta forma, se estaría en posibilidad de generar, entre otros beneficios, conocimiento histórico y comparativo, como base para el diseño e implementación de medidas de control preventivas y correctivas con mayor orientación, dirección, enfoque y alcance.

En línea con lo anterior, se observa la interacción eficiente con los equipos de trabajo de la SFP, en la búsqueda y priorización de la prevención, mediante la capacitación de los entes auditados; el apoyo y colaboración constante, así como el esfuerzo del desarrollo tecnológico y la puesta en práctica de dichos avances. En este sentido, la fiscalización no lo es todo, pues se requiere del esfuerzo recaudatorio del país que, actualmente, está concentrado en el nivel federal.

Estadísticas de auditorías de la ASF y de las EFSL

El panorama del federalismo mexicano destaca la cooperación entre la ASF y las EFSL, siendo el ámbito nacional donde sus labores se conjugan para mejorar la calidad de los diferentes servicios que los gobiernos, de los distintos órdenes, proporcionan a la ciudadanía. Lo anterior, de manera tal que, sus acciones pueden incidir de un modo más directo, bajo una mayor transparencia y rendición de cuentas en el uso de los recursos públicos. Es preciso recordar que estos recursos pueden ser de origen federal, lo cual implica la labor de fiscalización exclusiva de la ASF, o los ingresos propios de estados y municipios, materia de las EFSL. Por ello, las acciones de estas instituciones contribuyen a la mejora de la gestión pública y a la prestación de distintos servicios de la población.

El federalismo se materializa en el andamiaje constitucional que, desde hace más de un siglo, ha incentivado un importante desarrollo económico y social en México. De esta forma, las autoridades, tanto estatales como municipales, son quienes tienen el contacto más cercano con la ciudadanía, pues proporcionan los servicios de mayor proximidad y con impacto directo en su vida cotidiana. Estos servicios son prestados gracias a la administración y ejercicio de recursos públicos propios (de orden estatal y municipal) y de orden federal. Por lo tanto, son revisados por las EFSL y por la ASF, según corresponde. En este sentido, al hablar de federalismo, de recursos federales, finanzas estatales y municipales, surge el tema recurrente de la fuerte dependencia de los ingresos de las

entidades federativas y de los municipios, con respecto a los ingresos de origen federal. De la existencia de una concentración de las participaciones federales en unas cuantas entidades federativas; de la deuda subnacional; de la colaboración administrativa, entre otras aristas.

La clara dependencia de los estados y municipios respecto al gasto federalizado y participaciones federales está vinculada a los bajos niveles del esfuerzo recaudatorio local, tanto de estados como de municipios. Lo anterior, si bien depende del nivel de desarrollo de cada ente, también tiene lugar en función del ejercicio de la responsabilidad fiscal y la cultura recaudatoria. De ahí, la existencia de entidades federativas y municipios con mayor o menor potencial recaudatorio y otros con mayor o menor aprovechamiento de las fuentes de recaudación de ingresos propios. Por lo tanto, hay estados y municipios que, independientemente de su tamaño o número de contribuyentes, dependen más del esfuerzo recaudatorio que realizan y de la responsabilidad fiscal en el ejercicio del gasto público, siendo factores determinantes, tanto la transparencia, como la participación ciudadana.

De acuerdo con lo anterior, el robustecimiento de las finanzas de los tres órdenes de gobierno no descansa sólo en el fortalecimiento del federalismo fiscal, sino también en una administración, ejercicio y manejo riguroso y transparente del gasto público, así como la correcta gestión gubernamental, mismos que deben ser empatados con procesos de fiscalización superior que aprovechen las TICs.

Se debe hacer un uso eficiente de los recursos, con políticas de gasto, que no sean instrumentos para maquinar fraudes o usar empresas factureras, mecanismos negativos y bizarros que favorece la corrupción.

México es heredero de una larga tradición en la fiscalización de los recursos públicos. Este 2024, se cumplen 200 años de la fiscalización en nuestro país, pues desde la Constitución de 1824 se consideró la creación de un órgano para tales fines, es decir, la llamada Contaduría Mayor de Hacienda. Dicha institución vivió diferentes transformaciones a lo largo del siglo XIX, entre su concepción original y su paso como Tribunales de Cuentas; en la Constitución de 1917, se contó nuevamente con ese órgano, denominada Contaduría Mayor de Hacienda. Como es conocido, la reforma constitucional de 1999, considerando la evolución política y el avance democrático en el país, permitió la creación de la ASF en el año 2000. Esto fortaleció su labor como órgano de fiscalización superior en beneficio de la ciudadanía.

Por su parte, el artículo 116 de la CPEUM señala que las legislaturas de los estados contarán con entidades estatales de fiscalización, las cuales serán órganos con autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones y para decidir sobre su organización interna, funcionamiento y resoluciones, en los términos que dispongan sus leyes. La función

de fiscalización se desarrollará conforme a los principios de legalidad, imparcialidad y confiabilidad. Asimismo, deberán fiscalizar las acciones de Estados y Municipios en materia de fondos, recursos locales y deuda pública. Los informes de auditoría de las entidades estatales de fiscalización tendrán carácter público.⁵¹

El escenario anterior enmarca la presentación de las estadísticas de las auditorías realizadas y entregadas por la ASF y las EFSL. Así, de conformidad con los artículos 74, fracción VI, y 79, fracción I, de la CPEUM; 1, 2, fracciones I y II, 4, fracción I, 14, 15 y 17 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación (LFRCF), la ASF es el órgano técnico de fiscalización de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión que tiene a su cargo la fiscalización superior, así como las demás funciones que, expresamente, le encomienden la CPEUM, la LFRCF y demás ordenamientos aplicables. La ASF tendrá autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones y para definir su organización interna, funcionamiento y resoluciones.

El ejercicio de las atribuciones que le fueron conferidas a la ASF se circunscribe a la fiscalización de la Cuenta Pública. Una vez que los recursos son ejercidos y reportados en la Cuenta Pública Federal, éstos pueden ser fiscalizados por la ASF. Cabe señalar que la ASF puede realizar auditorías sobre el desempeño del cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas federales. De igual manera, se prevé que fiscalizará cualquier entidad, persona física o moral, pública o privada que haya captado, recaudado, administrado, manejado, ejercido, cobrado o recibido en pago directo o indirectamente recursos públicos federales o participaciones federales.

Lo anterior, significa un universo considerable, de gran escala en diversidad y extensión. Por tanto, para poder determinar las auditorías a realizar a una Cuenta Pública Federal, la ASF, en el marco de la autonomía técnica y de gestión conferida, dispone de un marco metodológico riguroso de planeación⁵² y programación,⁵³ el cual conlleva un trabajo minucioso de identificación, procesamiento y valoración de diversas fuentes de información, con el fin de asegurar un proceso exhaustivo, toda vez que el universo auditable es vasto en dimensión y complejidad. Como parte del referido análisis que se lleva a cabo, se debe revisar si el tema implica la utilización de recursos públicos federales. Uno de los elementos clave que se consideran, lo constituye el análisis de riesgos.

Para los fines de la asignación del nivel de riesgo, se determinan valoraciones cualitativas y/o cuantitativas. Por ejemplo, el monto de los recursos autorizados y asignados a un

⁵¹ Artículo 116, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, [en línea], disponible en dirección URL: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf> (consultada el 6 de febrero de 2024).

⁵² Planeación es el conjunto de reglas y actividades orientadas a la revisión de la Cuenta Pública; pretende entender, en primer término, los aspectos contextuales para establecer las reglas generales que guiarán la elaboración del plan para revisar la Cuenta Pública. La planeación establece el marco para la programación.

⁵³ La Programación establece de una manera organizada y prioritaria, los principios para la elaboración de propuestas de auditoría y/o estudio. Es la concreción detallada del plan para integrar el programa anual de auditorías y consecuencia de la planeación. De hecho, la programación replica la planeación, es decir, constituye un insumo para ésta.

programa determinado y su eventual variación anual; los respectivos antecedentes de auditorías, la frecuencia, y resultados de fiscalización realizadas, o bien, la importancia del tema para la agenda parlamentaria, mediática u opinión pública, población vulnerable, entre otros factores.

La herramienta básica para realizar el análisis de la Cuenta Pública es la auditoría, la cual se define, de manera general, como un proceso sistemático en el que, de manera objetiva, se obtiene y se evalúa la evidencia para determinar si el ejercicio de los recursos públicos se llevó a cabo de conformidad con la normatividad establecida, cumpliendo las metas y objetivos previstos y/o si se alcanzaron los resultados esperados. Las auditorías practicadas por la institución parten de finalidades que pueden ser distintas, dependiendo del tipo de auditoría que se lleve a cabo.

En cualquier caso, las auditorías realizadas por la ASF tienen, como efecto indirecto, generar las condiciones adecuadas y el fortalecimiento de las expectativas de que las entidades del sector público y las personas servidoras públicas ejercerán sus atribuciones y responsabilidades, de manera eficiente, eficaz e íntegra.

Por ello, las auditorías de cumplimiento financiero permiten una revisión de que la recaudación, captación, administración, ejercicio y aplicación de recursos públicos, aprobados por la H. Cámara de Diputados se lleven a cabo de conformidad con el marco legal y normativa correspondiente.

En este ámbito, se encuentran incluidas las auditorías de inversiones físicas, donde se revisan las obras públicas, para evaluar si se da cumplimiento a los estándares de calidad previstos, así como qué tan adecuados son los costos, precios y si la obra pública fue entregada en tiempo y forma, bajo los parámetros previstos, entre muchos otros aspectos.

Bajo esta lógica, la ASF audita los recursos públicos federales por parte de las 32 entidades federativas, municipios y alcaldías, universidades públicas, congresos estatales, el Poder Judicial de los estados, entre otros, es decir, el gasto federalizado. Así, dentro de la modalidad de cumplimiento financiero también se desarrollan las auditorías a dicho gasto, que consisten en fiscalizar el uso de los recursos y cumplimiento de metas y objetivos de los fondos destinados a estados y municipios a renglones como: educación, salud, creación de infraestructura básica, abatimiento de la pobreza o seguridad pública. Cabe hacer mención de que la ASF fiscaliza también las participaciones federales.

Otra modalidad de auditorías, dentro de este rubro, son las auditorías forenses, las cuales se constituyen por el análisis y la revisión pormenorizados y críticos de los hechos, procesos, y evidencias derivadas de la fiscalización, para la detección o investigación de un presunto ilícito.



Cabe señalar que la ASF, además de realizar auditorías a la recaudación, captación, administración, ejercicio y aplicación de los recursos públicos federales, de conformidad con la normativa correspondiente y que su manejo y registro financiero haya sido correcto, igualmente, revisa, de manera objetiva y confiable, la eficacia, eficiencia, economía y efectividad en el cumplimiento de las metas y objetivos de los programas, proyectos y acciones gubernamentales y, en general, de las políticas públicas.

Entonces, las auditorías del desempeño se orientan a constatar el cumplimiento de metas y objetivos de los programas gubernamentales; si éstos fueron realizados con eficiencia, eficacia y economía, así como su impacto y beneficios para la sociedad.

Adicionalmente, la ASF lleva a cabo evaluaciones de políticas públicas, como aquellos análisis integrales de las acciones emprendidas por los entes gubernamentales para tratar un problema de interés nacional. En estas evaluaciones se pone especial atención en los efectos resultantes y se proporcionan evidencias de la medida en que se han alcanzado los objetivos propuestos. De igual forma, se emiten estudios respecto a temas relevantes del funcionamiento del sector gubernamental, con el objetivo de generar diagnósticos y proporcionar una referencia respecto al fenómeno que se analiza.

Es de suma importancia resaltar que la ASF no cuenta con facultades legales o reglamentarias para sancionar. Sin embargo, la conducción de auditorías deriva en la emisión directa de acciones por parte de la autoridad fiscalizadora, o la promoción de acciones ante otras autoridades. Por ello, derivado de las auditorías, y de conformidad con los artículos 39, 40, 41, 42 y 43 de la LFRCF, en los informes de auditoría, se da cuenta de las observaciones y acciones que la ASF puede emitir o promover y, posterior a su entrega, informa del estado que guarda la solventación de las mismas. Es preciso recordar que las observaciones y acciones que la ASF puede emitir, una vez terminadas las auditorías, son las siguientes:

Las de tipo preventivo:

- (1) Recomendaciones: Sugerencia para fortalecer los procesos administrativos y sistemas de control;
- (2) Solicitudes de aclaración: La ASF requerirá a las entidades fiscalizadas que presenten información adicional para atender las observaciones que se hayan realizado, y
- (3) Pliegos de observaciones: La ASF determinará, en cantidad líquida, los daños o perjuicios, o ambos a la Hacienda Pública Federal o, en su caso, al patrimonio de los entes públicos.

Las de tipo correctivo:



- (4) Promociones del ejercicio de la facultad de comprobación fiscal: Mediante éstas, se informa a la autoridad competente sobre un posible incumplimiento de carácter fiscal;
- (5) Informes de presunta responsabilidad administrativa: Para que el Tribunal Federal de Justicia Administrativa, en los términos de la LGRA, imponga las sanciones a los servidores públicos por las faltas administrativas graves, así como los particulares vinculados con dichas faltas;
- (6) Promociones de responsabilidad administrativa sancionatoria: Con ellos, se da vista a los OIC cuando se detectan posibles responsabilidades administrativas no graves, para que éstos continúen la investigación respectiva y, en su caso, inicien el procedimiento sancionador en los términos de la LGRA;
- (7) Denuncias de hechos: Con éstas, se hace del conocimiento de la Fiscalía Especializada la posible comisión de hechos delictivos, y
- (8) Denuncias de juicio político: Con ellas, se hace del conocimiento de la H. Cámara de Diputados la presunción de actos u omisiones de los servidores públicos a que se refiere el artículo 110 de la CPEUM, que redunden en perjuicio de los intereses públicos fundamentales.

Con fundamento en la CPEUM y la LFRCF, la ASF realiza tres entregas a la H. Cámara de Diputados, de los Informes Individuales del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública. La primera y la segunda, el último día hábil de los meses de junio y octubre, según corresponde, y la tercera, el 20 de febrero del año siguiente al de la presentación de la Cuenta Pública –fecha en la que se incluye la entrega del Informe General Ejecutivo. Bajo estos términos, es importante mencionar que el ciclo de fiscalización de la Cuenta Pública concluye el 20 de febrero, y es en esa fecha en la que se debe entregar la totalidad de informes individuales más un Informe General del Resultado.

A continuación, se presentan las auditorías y acciones derivadas de las mismas, correspondientes a la fiscalización realizada por la ASF a las Cuentas Públicas 2021 y 2022, entregadas a la H. Cámara de Diputados, del 1° de enero al 31 de diciembre de 2023. En este sentido, se abarcan tres entregas:

- 1) la de febrero de 2023, de los mil 151 informes de auditoría correspondientes a la Cuenta Pública 2021, mismas que fueron realizadas a un total de 684 entes fiscalizados, con tres mil 107 acciones;
- 2) la de junio de 2023, con 86 informes de auditoría de la Cuenta Pública 2022, realizada a 45 entes, con 100 acciones, y
- 3) la de octubre de 2023, con 708 informes, también correspondiente a la Cuenta Pública 2022, realizada a 366 entes, con mil 730 acciones.

Lo anterior, da un total de mil 151 informes a la Cuenta Pública 2021 y 794 informes a la Cuenta Pública 2022, con 684 y 466 entes fiscalizados en cada caso. Cabe señalar que las

auditorías entregadas en febrero de 2024 sumarían la fiscalización completa a la Cuenta Pública 2022 y serán reportadas en el siguiente informe del SNF.

Tabla 16. – Auditorías realizadas por la ASF, entregadas a la H. Cámara de Diputados en 2023

Concepto			Auditorías realizadas por la ASF a la Cuenta Pública 2021	Auditorías realizadas por la ASF a la Cuenta Pública 2022		Total
			Entrega en febrero de 2023	Entrega en junio de 2023	Entrega en octubre de 2023	
Auditorías			1,151	86	708	1,945
Acciones derivadas de las auditorías realizadas por la ASF a la Cuenta Pública 2020 y 2021 entregadas a la H. Cámara de Diputados en 2022	Recomendación	E.P.	17	0	434	451
		Concl.	762	36	32	830
		Total	779	36	466	1,281
	Recomendación al Desempeño	E.P.	0	0	276	276
		Concl.	349	2	39	390
		Total	349	2	315	666
	Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	E.P.	0	0	0	0
		Concl.	61	0	55	116
		Total	61	0	55	116
	Solicitud de Aclaración	E.P.	137*	0	8	145
		Concl.	0	0	0	0
		Total	137	0	8	145
	Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	E.P.	0	0	9**	9
		Concl.	958	31	364	1,353
		Total	958	31	373	1,362
	Pliego de Observaciones	E.P.	686***	27	513	1,226
Concl.		137	4	0	141	
Total		823	31	513	1,367	
Denuncias de hechos	Presentadas	0	0	0	0	
Gran Total			3,107	100	1,730	4,937



Fuente: Auditoría Superior de la Federación, con los datos de los Informes Generales Ejecutivos del Resultado de la Fiscalización de las Cuentas Públicas 2021 y 2022, así como del Sistema Público de Consulta de Auditorías de la ASF, en línea, en dirección URL: <http://www.asfdatos.gob.mx/> (consultado el 23 de febrero de 2024).

Nota: Las cifras de las acciones podrían variar debido a acciones supervinientes, sustitución por nuevas acciones o a la notificación de acciones derivadas de las entregas de los Informes Individuales de Auditoría. Con el objeto de facilitar la consulta y análisis de la información el estado de las acciones se considera **E.P.** (En proceso), donde se considera el estatus “en seguimiento”, y **Concl.** (Concluido) donde se considera el estatus “con seguimiento concluido”. Con el objeto de facilitar la consulta y análisis de la información se actualiza el “Estatus de las Acciones”, donde se muestra la evolución de las solicitudes de aclaración y pliegos de observación que no fueron atendidos o solventados a “En Investigación” (DGI), a partir de la Cuenta Pública 2016, tras la entrada en vigor de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, o bien, “Dio lugar a un Procedimiento Resarcitorio” hasta la Cuenta Pública 2015.

*De las 137 solicitudes de aclaración en proceso, 103, al no ser aclaradas, derivan en nuevas acciones.

**Incluye 9 acciones de promoción de responsabilidad administrativa sancionatoria en tránsito de notificación.

***68 Pliegos de observaciones se incluyeron, aunque su estado es “En investigación” (DGI).

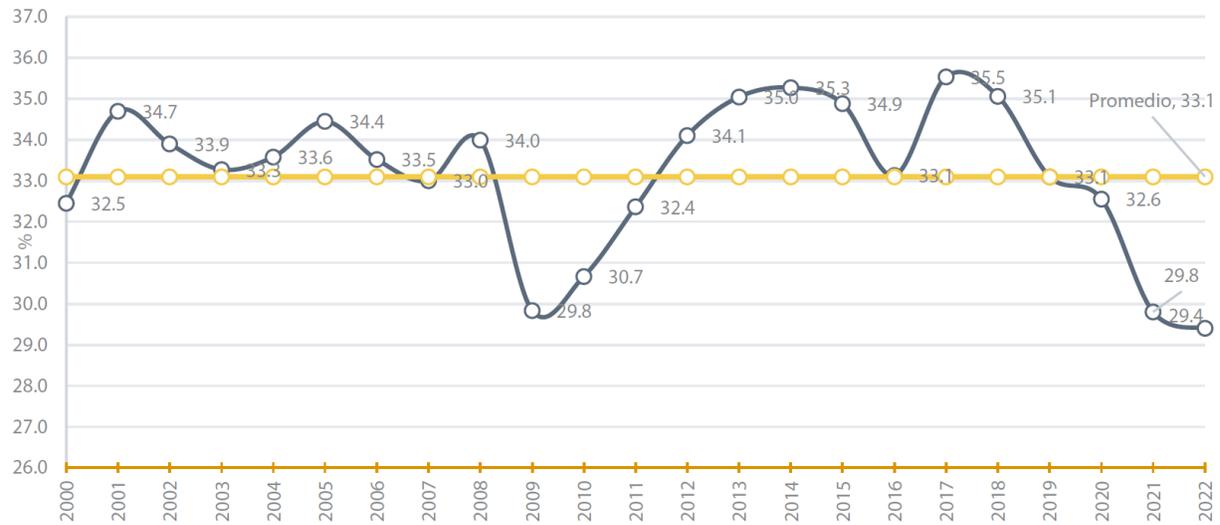
Estadísticas de auditorías al Gasto Federalizado de la ASF y las EFSL

Como se realiza anualmente, es imperativo tomar en cuenta la importancia financiera y estratégica del gasto federalizado. Por lo cual, en el presente informe, a continuación, se presenta un resumen de los resultados de la fiscalización del gasto federalizado, tanto en su complemento programable como en sus participaciones federales, en lo que respecta al periodo acordado por el SNF, mismo que corresponde del 1º de enero al 31 de diciembre de 2023.

En el periodo 2000-2022, los recursos del gasto federalizado representaron, en promedio, el 33.1% del gasto total neto, es decir, poco más de una tercera parte. Para las Cuentas Públicas que ocupan al presente informe, se observa que, en 2021 representó el 29.8%, similar a la Cuenta Pública 2019 y que, en 2022, tuvo su mínimo, representando el 29.4%.



GASTO FEDERALIZADO: PARTICIPACIÓN EN EL GASTO NETO TOTAL: 2000-2022
(PORCENTAJES)



FUENTE: elaborado por la ASF con información de la SHCP, Cuentas Públicas 2000-2022.

El Gasto Federalizado se encuentra constituido por los recursos federales que son transferidos a los estados de la república y a sus municipios, así como a la Ciudad de México y a sus demarcaciones territoriales. Dichos recursos son transferidos mediante dos componentes:

1) El gasto federalizado programable: Se integra por fondos y programas, cuyo destino está condicionado en los términos establecidos por su normativa. Son recursos federales transferidos a entidades federativas, municipios y alcaldías de la Ciudad de México, por medio de tres modalidades programáticas que son: las aportaciones federales (Ramo 25 y 33); los convenios (de descentralización y de reasignación), y los subsidios (salud pública y Ramo 23).

También, destaca la importancia de estos recursos para temas como: infraestructura, seguridad pública, saneamiento financiero y financiamiento de las universidades.

2) Las participaciones federales que son de libre administración hacendaria: Son de libre disposición, por lo que se utilizan en los fines y objetivos definidos en los presupuestos aprobados por los congresos locales, para el caso de las entidades federativas, y por los cabildos, en el caso de los municipios.

El monto de las participaciones federales varía en función, principalmente, del comportamiento de la economía nacional, mismo que constituye un factor determinante de

la recaudación federal participable, de la cual participan los estados, municipios y alcaldías de la Ciudad de México en proporción y términos que marca la Ley de Coordinación Fiscal.

Dicho lo anterior, y para dejar en claro cómo la fiscalización del gasto federalizado constituye un elemento fundamental de ser analizado y revisado en el marco del SNF, es preciso identificar la importancia significativa que este gasto tiene, tanto en los ingresos de las entidades federativas como de los municipios y, más aún, en aquellos cuyo rezago es aún mayor. En este sentido, al referirnos a la principal fuente de ingresos de las entidades federativas, en lo que respecta a la Cuenta Pública 2021, este gasto representó, en promedio, 84.5%, tomando en cuenta que existen 12 entidades donde se alcanzó más del 90%, a saber: Coahuila, Colima, Guanajuato, Guerrero, Hidalgo, Michoacán, Morelos, Nayarit, Oaxaca, Tabasco, Tlaxcala y Veracruz.

Para la Cuenta Pública 2022, este gasto significó el 83% de los ingresos de las entidades federativas, considerando que en ocho entidades federativas alcanzó más del 90%, a saber: Colima, Michoacán, Morelos, Tabasco, Tlaxcala, Chiapas, Oaxaca y Guerrero.

Ahora bien, al hacer referencia a la importancia en los municipios, sin considerar los recursos por financiamiento ni a la Ciudad de México, la proporción que el gasto federalizado significó como fuente de sus ingresos, en promedio, constituyó, para la Cuenta Pública 2021, el 72.1%, y el 90% para los municipios con mayor rezago. Por su parte, para la Cuenta Pública 2022, el gasto federalizado representó, en promedio, una proporción del 71.5% de los ingresos totales de los municipios, y el 90% de los ingresos de aquellos con mayor rezago social.

Es importante señalar que la elevada dependencia de los ingresos de las entidades federativas y los municipios, en relación con el gasto federalizado, tiene lugar, entre otros motivos, por la dependencia del esfuerzo fiscal federal, que se conjuga con la escasa existencia de fuentes de ingreso propias.

Tomando en cuenta la importancia estratégica y financiera, así como la integración del gasto federalizado, es viable identificar que, en términos de su fiscalización, significa un amplio universo potencial de ser revisado, como se mencionó, no sólo en términos cuantitativos, es decir, por su significativo importe financiero, sino también porque se ubica un número elevado de sujetos fiscalizables, programas y mecanismos, mediante los cuales se transfieren los recursos.

Para muestra de lo expuesto, si se toma como ejemplo el primer componente, es observable que el cuantioso número de recursos, divididos en fondos y programas, se transfiere a los gobiernos locales, también habría que considerar la existencia de fondos con distribución a nivel municipal, de cobertura nacional. De tal forma, que se debiesen cubrir los dos mil 475 municipios.

Al hablar del segundo componente, es decir, participaciones federales, la distribución se da a las entidades federativas, municipios y alcaldías de la Ciudad de México, dando muestra de un universo potencial de fiscalización vasto, al hablar del gasto federalizado.

En razón de lo referido y para determinar la programación de auditorías del gasto federalizado, correspondientes a la Cuenta Pública 2022, cuyas dos primeras entregas se reportan en el presente informe, la ASF tomó en consideración, entre otros criterios, factores de riesgo como los montos asignados, las observaciones con mayor recurrencia, los resultados de la fiscalización de ejercicios pasados, y los mandatos de algún ordenamiento jurídico. Asimismo, consideró las denuncias y solicitudes de fiscalización, tanto de legisladores como de personas de diversos sectores e instancias, y agregó la capacidad auditora, así como el factor tecnológico y herramientas de auditoría digital con las que se cuenta. De esta forma, la metodología rigurosa empleó una serie de criterios cuantitativos y cualitativos en la determinación correspondiente.

Con base en lo anterior, a continuación, se reporta el consolidado de las revisiones que se realizaron al gasto federalizado y que fueron entregadas a la H. Cámara de Diputados en el periodo del 1º de enero al 31 de diciembre de 2023. Por lo tanto, de conformidad con el artículo 35 de la LFRCF, se consideran tres entregas: junio, octubre, así como el 20 de febrero del año siguiente al de la presentación de la Cuenta Pública. En este caso, se presentarán las auditorías al gasto federalizado, entregadas en febrero de 2023 (correspondientes a la fiscalización de la Cuenta Pública 2021), y las entregadas en junio y octubre de 2023 (correspondientes a la fiscalización de la Cuenta Pública 2022).



Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2021 y 2022.

En lo que respecta al número de auditorías por cada una de estas entregas, como se observa en la siguiente gráfica, de las mil 563 auditorías realizadas, el 61.1% corresponde a la Tercera Entrega de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2021 (febrero 2023). Asimismo, el 34.6% corresponde a la Segunda Entrega de la Cuenta Pública 2022 (octubre 2023) y, el restante 4.3% a la Primera Entrega de la Cuenta Pública 2022 (junio 2023).

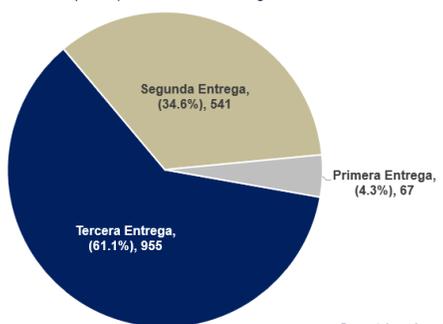


ASF Auditoría Superior de la Federación
 CÁMARA DE DIPUTADOS

Resumen de Resultados
 Fiscalización Superior del Gasto Federalizado
Ejercicio Fiscal 2023

Número de auditorías por entrega

De las 1,563 auditorías realizadas, el 61.1% corresponde a la Tercera Entrega de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2021 (febrero 2023); por otro lado, el 34.6% corresponde a la Segunda Entrega de la Cuenta Pública 2022 (octubre 2023) y, el restante 4.3% a lo que respecta la Primera Entrega de la Cuenta Pública 2022 (junio 2023).



Porcentaje y número

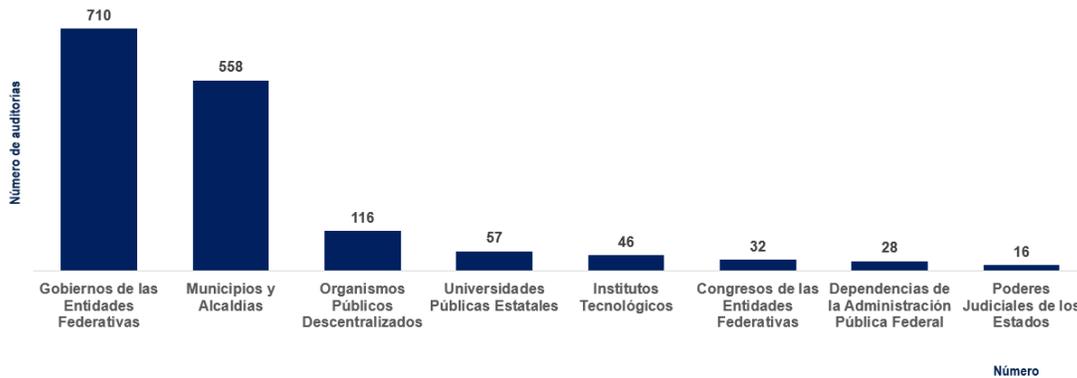
Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2021 y 2022.

Ahora bien, durante el ejercicio fiscal 2023, respecto al número de auditorías por tipo de ente auditado, la ASF realizó mil 563 auditorías al Gasto Federalizado en los tipos de entes públicos que se detallan a continuación:



Número de auditorías por tipo de ente auditado

Durante el ejercicio fiscal 2023, la Auditoría Superior de la Federación realizó **1,563** auditorías al Gasto Federalizado en los tipos de entes públicos que se detallan a continuación:



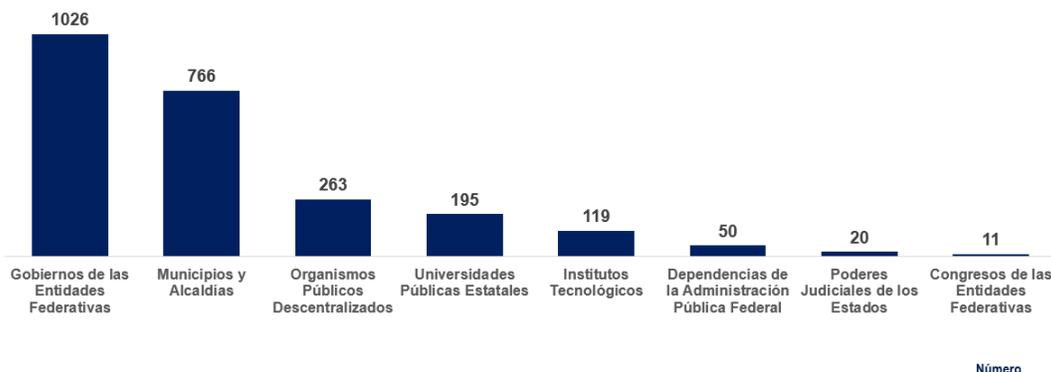
Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2021 y 2022.

Derivado de las auditorías, se promovieron dos mil 450 recomendaciones y acciones⁵⁴ a las entidades fiscalizadas mencionadas anteriormente. En ese sentido, el detalle se compone de la siguiente forma:

⁵⁴ Las acciones promovidas se refirieron a Pliegos de Observaciones, Solicitudes de Aclaración, Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria, Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal, así como Recomendaciones.

Acciones Promovidas por Tipo de Ente Auditado

Derivado de las auditorías, se promovieron **2,450** recomendaciones y acciones* a las entidades fiscalizadas mencionadas anteriormente. En ese sentido, el detalle se compone de la siguiente forma:



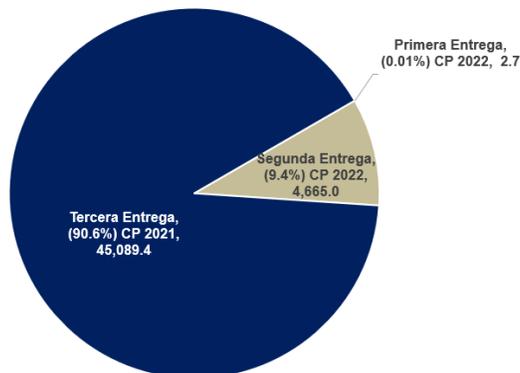
*Las acciones promovidas se refieren a Pliegos de Observaciones, Solicitudes de Aclaración, Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria, Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal, así como Recomendaciones.

Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2021 y 2022.

Por su parte, el monto por aclarar en las auditorías realizadas en el ejercicio 2023 ascendió a 49 mil 757.1 mdp, mismo que se determinó en las etapas que se señalan:

Monto por Aclarar por Etapa de Entrega

El monto por aclarar en las auditorías realizadas en el ejercicio 2023, ascendió a **49,757.1 millones de pesos**, mismo se determinó en las etapas que se señalan:



Millones de pesos y porcentajes

Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2021 y 2022.

Estadísticas de la fiscalización entregada a los Congresos Locales en 2023 – EFSL



Como se ha mencionado ya, el artículo 116 de la CPEUM señala que las legislaturas de los estados contarán con entidades estatales de fiscalización, las cuales serán órganos con autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones y para decidir sobre su organización interna, funcionamiento y resoluciones, en los términos que dispongan sus leyes. La función de fiscalización se desarrollará conforme a los principios de legalidad, imparcialidad y confiabilidad. Asimismo, deberán fiscalizar las acciones de Estados y Municipios en materia de fondos, recursos locales y deuda pública. Los informes de auditoría de las entidades estatales de fiscalización tendrán carácter público.

Como es posible identificar, la autonomía técnica y de gestión para el ejercicio de sus atribuciones están consagradas en la Carta Magna de nuestro país. Dos garantías que les permiten efectuar su trabajo bajo los principios fundamentales de independencia y autonomía, desde la planeación y programación, contratación, organización y ejecución de recursos. Dichos instrumentos buscan blindar a las instituciones para el desempeño de sus funciones. Asimismo, les señala la publicidad de sus informes, garantizando la transparencia de los mismos y fortaleciendo la confianza en sus resultados, elementos torales en su desempeño. No obstante, algunos de los desafíos a los que se enfrentan, han sido analizados en la primera sección del presente informe.

En esta sección, se da cuenta de la numeralia de las auditorías proporcionada por las 32 EFSL, misma que se presenta en términos del número de auditorías realizadas y entregadas a los congresos locales, desde el 1° de enero al 31 de diciembre de 2023, y que, por tanto, principalmente, corresponden a las Cuentas Públicas 2021 y 2022, dependiendo de la legislación local. No obstante, también incluyen las auditorías especiales o específicas que fueron presentadas en dicho período, pero que fueron realizadas ya sea al ejercicio en curso, o bien a otros ejercicios fiscales, pasando, en su mayoría, por el proceso que la legislación local determina. En estos casos, cada EFSL se encargó de colocar una nota en donde se señala el ejercicio fiscal correspondiente y, si aplicase, los ejercicios respectivos. De esta forma, al final de la tabla, se presentan las acotaciones respectivas.

Es preciso hacer mención nuevamente de los esfuerzos en función de la adopción de las NPASNF, pero también de la existencia de marcos legales locales que disponen diferencias trascendentales en función de los períodos en los que se realizan las auditorías; los mandatos y tipos de auditoría que se pueden llevar a cabo; objetos y sujetos auditables y la relación entre ambos; criterios a considerar para planeación y programación; atribuciones y funciones para su desempeño y cumplimiento de su mandato; frecuencia y presentación de sus resultados, así como el seguimiento a su impacto, fechas de inicio y entrega de resultados, y acciones derivadas de las auditorías y procesos de seguimiento, entre otros.



Por su parte, también se reportan las acciones que derivaron de las auditorías plasmadas, de conformidad con la legislación local correspondiente. Adicionalmente, cada EFSL indicó el tipo de acción a la que se hizo referencia y, de manera posterior, especificó el estado que guardan las mismas, considerando dos categorías: en proceso o concluidas. Cabe destacar que, al igual que en años anteriores, las cifras proporcionadas y vertidas por cada órgano fiscalizador, en cada caso, son responsabilidad de cada uno.

Lo anterior, permite tener un número de auditorías presentadas a los Congresos Locales en un año, por Cuenta Pública, pero también da muestra fehaciente de los retos de la homologación y armonización legislativa que aún se encuentran vigentes en la actualidad y que afronta el propio SNF.

Tabla 17. – Concentrado de las auditorías realizadas por la ASF y las EFSL, entregadas a la H. Cámara de Diputados y a los Congresos locales en 2023

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2021	Ejercicio fiscal 2022	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
Auditoría Superior de la Federación a)	1151	794	1,945	Recomendación	451	830	1,281	4,937 e)
				Recomendación al Desempeño	276	390	666	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	0	116	116	
				Solicitud de Aclaración	145 b)	0	145	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	9 c)	1,353	1,362	
				Piiego de Observaciones	1226 d)	141	1,367	
Aguascalientes	0	42	42	Recomendación	158	0	158	715
				Procedimiento de Responsabilidades Administrativas Sancionatorias	381	0	381	
				Piiego de Observaciones	176	0	176	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	0	0	0	
Baja California	122	0	122	Solicitud de Aclaración	0	1	1	1,144
				Piiego de Observaciones	47	4	51	
				Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	0	88	88	
				Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	368	5	373	
				Recomendaciones	631	0	631	
Baja California Sur	56	0	56	Resultados con observación	0	1,582	1,582	1,760
				Resultados con recomendación	0	58	58	
				Procedimientos de Responsabilidad Administrativa	14	9	23	
				Auditorías de Cumplimiento y Gestión Financiera	0	35	35	
				Auditorías de Obra Pública	0	10	10	
				Auditorías de Desempeño	0	11	11	
Informes de Fiscalización	0	36	36					



EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2021	Ejercicio fiscal 2022	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
				Informe General de Fiscalización	0	1	1	
				Informes Semestrales de solvencia	0	2	2	
				Análisis de Inf. De Gestión Financiera	0	1	1	
				Reporte Final 2021	0	1	1	
Campeche	0	66	66	Pliego de Observaciones	115	0	115	439
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	122	0	122	
				Recomendaciones	103	0	103	
				Recomendaciones al desempeño	97	0	97	
				Denuncia de hechos	2	0	2	
Chiapas	61	145	206	Pliego de observaciones	1,217	864	2,081	5,273
				Promociones del ejercicio de la facultad de comprobación fiscal	53	33	86	
				Recomendaciones (Cumplimiento)	226	130	356	
				Recomendaciones (Desempeño)	42	79	121	
				Promociones de responsabilidad administrativa sancionatoria	0	2,629	2,629	
Chihuahua	0	212	212	Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa	19	0	19	377
				Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	203	0	203	
				Denuncias de Hechos	14	0	14	
				Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	105	0	105	
				Pliegos de Observaciones	0	0	0	
				Denuncias de Juicio Político	0	0	0	
				Solicitudes de Aclaración	36	0	36	
Ciudad de México	118	137	255	Recomendaciones f)	392	1,124	1,516	1,659
				Procedimientos de Presunta Responsabilidad Administrativa	135	8	143	
Coahuila	1,797	1,779	3,576	Vistas por Faltas Administrativas No Graves	0	2,346	2,346	2,369
				Procedimiento de Responsabilidades por Faltas Administrativas Graves	0	0	0	



EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2021	Ejercicio fiscal 2022	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
				Presentación de Denuncias y/o Querellas Penales	23	0	23	
				Presentación de Denuncia de Juicio Político	0	0	0	
Colima g)	2	0	2	Observaciones no solventadas	0	0	0	0
				Recomendaciones no atendidas	0	0	0	
Durango	0	150	150	Pliego de Observaciones	3,305	3,934	7,239	7,239
Estado de México	0	144	144	Recomendaciones	1,197	0	1,197	4,692
				Pliego de Observaciones	3,495	0	3,495	
Guanajuato	60 h)	156 i)	216	Informes Declarados por el Congreso	97 k)	219 l)	316	1,277
				Informes de Seguimiento	153 m)	77	230	
				Expedientes de investigación j)	328 n)	403	731	
Guerrero	139	130	269	Recomendación	279	147	426	2,957
				Pliego de Observaciones	543	89	632	
				Solicitud de Aclaración	6	12	18	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	957	811	1,768	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	35	78	113	
Hidalgo	234	316	550	Pliego de Recomendaciones	2,377	193	2,570	3,675
				Pliego de Observaciones	1,017	59	1,076	
				PRA	25	0	25	
				Denuncia de Hechos	4	0	4	
Jalisco	136	0	136 o)	Observación	473	5,390	5,863	6,389
				Recomendación	49	1	50	
				Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria p)	476	0	476	
Michoacán	442	0	442	Informes de Presuntas Irregularidades	0	2,384	2,384	2,603
				Recomendaciones	219	0	219	
Morelos	9	1	10	Solicitud de aclaración	0	42	42	50
				Pliego de observación	0	6	6	



EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2021	Ejercicio fiscal 2022	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
				Recomendación	0	2	2	
Nayarit q)	108	0	108	Solicitudes de aclaración	0	0	0	135
				Informes de presunta responsabilidad administrativa	1	0	1	
				Promociones del ejercicio de la facultad de comprobación fiscal	0	0	0	
				Promociones de responsabilidad administrativa	40	0	40	
				Denuncias de hechos ante la Fiscalía Especializada	94	0	94	
				Denuncias de juicio político	0	0	0	
Nuevo León	0	316	316	Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	120	0	120	7,376
				Interposición de Denuncias Penales	0	0	0	
				Informe a la Auditoría Superior de la Federación	4	0	4	
				Pliego Presuntivo de Responsabilidad (N/A)	0	0	0	
				Pliego Presuntivo de Responsabilidad (N/A)	0	0	0	
				Vista a la Autoridad Investigadora - Órgano Interno de Control	4,584	0	4,584	
				Vista a la Autoridad Investigadora - Unidad Investigadora (de la ASENL)	1,268	0	1,268	
				Promoción de Responsabilidades al Tribunal de Justicia Administrativa	0	0	0	
				Recomendaciones en relación a la Gestión o Control Interno	1,181	0	1,181	
Recomendaciones referentes al Desempeño	219	0	219					
Oaxaca r)	0	155	155	Recomendaciones	297	0	297	2,197
				Solicitud de Aclaración	880	0	880	
				Pliego de Observación	1,019	0	1,019	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	1	0	1	
Puebla	218 s)	0 t)	218	Solicitud de Aclaración	0	210	210	1,114
				Pliego de Observaciones	0	904	904	
Querétaro	0	58	58	Observaciones	110	42	152	715
				Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa	4	0	4	
				Recomendaciones	394	165	559	



EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2021	Ejercicio fiscal 2022	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
Quintana Roo	107	124	231	Recomendaciones	303	244	547	887
				Pliego de Observaciones	128	58	186	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa	122	0	122	
				Solicitud de Aclaración	28	4	32	
San Luis Potosí	0	178	178	Solicitudes de Aclaración	306	0	306	3,487
				Pliegos de Observaciones	535	0	535	
				Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	217	0	217	
				Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	1,623	0	1,623	
Sinaloa u)	0	54	54	Recomendaciones	806	0	806	2,608
				Pliego de Observaciones	0	464	464	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	0	55	55	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa	0	1,658	1,658	
Sonora	0 w)	339	339	Recomendación v)	0	431	431	8,599
				Pliego de Observaciones x)	2,101	1,581	3,682	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa ante el Órgano Interno de Control	2,436	0	2,436	
Tabasco	0 x)	121	121	Recomendaciones y)	1,487	994	2,481	1,312
				Recomendaciones	144	0	144	
				Solicitud de Aclaración	748	0	748	
Tamaulipas	31	29	60	Solicitud de aclaración recuperación de recursos económicos	420	0	420	90
				Recomendaciones	10	5	15	
				Solicitudes de aclaración	10	6	16	
Tlaxcala z)	77	399	476	Promoción de Responsabilidad	0	59	59	17,294
				Recomendación (R)	415	367	782	
				Solicitud de Aclaración (SA)	2,500	4,236	6,736	
				Probable Daño Patrimonial (PDP)	2,028	3,720	5,748	



EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2021	Ejercicio fiscal 2022	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria (PRAS)	886	1,488	2,374	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad Comprobación Fiscal (PEFCF)	822	832	1,654	
Veracruz	0 aa)	619	619 bb)	Recomendaciones	7,139	0	7139	12,422
				Observaciones Administrativas	3,901	0	3,901	
				Observaciones de Daño	1,382	0	1382	
Yucatán	108	127	235	Pliegos de Observaciones	1,265	160	1,425	1,755
				Promoción de Responsabilidades Administrativas Sancionatorias	0	168	168	
				Facultades de Comprobación Fiscal	0	153	153	
				Denuncias de Hechos	9	0	9	
Zacatecas cc)	0	91	91	Denuncia de Hechos	2	8	10	5,498
				Pliego de Observaciones	0	456	456	
				Integración de Expediente de Investigación	403	0	403	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa	704	1,377	2,081	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	24	12	36	
				Hacer del conocimiento de las Entidades los hechos que pudieran entrañar el incumplimiento de disposiciones legales	23	146	169	
				Recomendación	690	1,088	1,778	
				Seguimiento en Ejercicios Posteriores	252	313	565	
TOTAL	4,976	6,682	11,658		65,906	47,138	113,044	113,044

Fuente: Auditoría Superior de la Federación, con los datos proporcionados por cada EFSL correspondiente.

(1): El número de auditorías realizadas por las EFSL, cuyos resultados fueron presentados o entregados al Congreso Estatal en 2023;

(2): Se refiere a la tipología de acciones que, de conformidad con las disposiciones señaladas en la legislación respectiva, emitieron, iniciaron y/o dieron seguimiento las EFSL, con respecto a las auditorías entregadas y/o presentadas en 2023;

(3): Se refiere al número de acciones, desagregadas por tipo que, de conformidad con las disposiciones señaladas en la legislación respectiva, emitieron, iniciaron y/o dieron seguimiento las EFSL, con respecto a las auditorías entregadas y/o presentadas en 2023;

(4): Se refiere al número total de acciones que, de conformidad con las disposiciones señaladas en la legislación respectiva, emitieron, iniciaron y/o dieron seguimiento las EFSL, con respecto a las auditorías entregadas y/o presentadas y publicadas en 2023.

- a) La ASF presenta los resultados de la suma de las auditorías a la Cuenta Pública 2021, entregadas el 20 de febrero de 2023, así como las auditorías a la Cuenta Pública 2022, entregadas en junio y octubre de 2023. El detalle de las auditorías informadas puede verse en la **Tabla 16.- Auditorías realizadas por la ASF**. Cabe señalar que, en febrero de 2024, la ASF realizó la tercera entrega de Informes Individuales, correspondientes a la fiscalización de la Cuenta Pública 2022, así como el Informe General Ejecutivo correspondiente.
- b) De 137 solicitudes de aclaración en proceso, correspondientes a la Entrega de la C. P. 2021, de febrero de 2023, 103, al no ser aclaradas, derivan en nuevas acciones.
- c) Incluye 9 acciones de promoción de responsabilidad administrativa sancionatoria en tránsito de notificación.
- d) De 668 Pliegos de Observaciones en proceso, correspondientes a la Entrega de la C. P. 2021, de febrero de 2023, se incluyeron 68, aunque su estado es “En investigación” (DGI).
- e) Las cifras de las auditorías y de las acciones fueron recabadas del Sistema Público de Consulta de Auditorías de la ASF, en línea, en dirección URL: <http://www.asfdatos.gob.mx/> (consultado el 23 de febrero de 2024). El número de las acciones podría variar debido a acciones supervinientes, sustitución por nuevas acciones o a la notificación de acciones derivadas de las entregas de los Informes Individuales de auditoría.
- f) La EFSL de la Ciudad de México, respecto a la Cuenta Pública 2021, compartió el siguiente detalle en materia de recomendaciones: Emitidas: 1,142; Atendidas: 1,124; En proceso: 8. Por su parte, respecto a las recomendaciones correspondientes a la Cuenta Pública de 2022, informó la siguiente numeralía: Emitidas: 374; Atendidas: 0, y En proceso: 374.
- g) La EFSL de Colima informó que en la presente tabla agregan estas dos auditorías en virtud de que, en el pasado informe, presentado en el ejercicio fiscal 2023, tuvieron un error al informar las cantidades de auditorías, sin que ello afecte la cantidad de las acciones presentadas en dicho informe. Asimismo, compartió que, derivado de la modificación a la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Colima, se amplió el plazo para entregar el informe de resultados de la fiscalización de la cuenta pública al H. Congreso del Estado, lo que impacta en la información presentada en estos informes.
- h) La EFSL de Guanajuato señaló que las 60 auditorías corresponden al Programa General de 2022, enviadas su Congreso Estatal en 2023.
- i) Por su parte, la EFSL de Guanajuato precisó que las 156 auditorías están incluidas en el Programa General de Fiscalización 2023.
- j) La EFSL de Guanajuato especificó que tal rubro refiere a las observaciones no solventadas, correspondientes a los Informes de Resultados aprobados por el Congreso.
- k) Asimismo, la EFSL de Guanajuato compartió que los 97 Informes Declarados por el Congreso corresponden al Programa General de Fiscalización 2023 (revisión de Cuenta Pública 2022), respecto de los Informes enviados al Congreso pendientes de Declarar.
- l) La EFSL de Guanajuato manifestó que, de los 219 Informes Declarados por el Congreso, 1 de ellos corresponde al Programa General de Fiscalización 2021; 159 al Programa General de Fiscalización 2022, y 59 al Programa General de Fiscalización 2023.
- m) La EFSL de Guanajuato señaló que, al cierre de 2023, se encontraban en proceso 153 Informes de Seguimiento –Informes declarados y notificados con recomendaciones pendientes de atención–.
- n) La EFSL de Guanajuato refirió que, en 2023, iniciaron 731 expedientes derivados de auditorías, de los cuales: 403 se concluyeron y 328 quedaron en proceso. Compartieron que, en 2024, no se han iniciado investigaciones derivado de informes de resultados.
- o) La EFSL de Jalisco indicó que, adicional a las 136 auditorías presentadas a su Congreso Estatal, entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2023, también entregaron/presentaron, a dicha instancia y en mismo periodo, los resultados de 2 auditorías al ejercicio fiscal 2020. En éstas, emitieron 33 observaciones, mismas que se encuentran concluidas, lo que hace un total de 5,896 observaciones, de las cuales 473 están en proceso y 5,423 concluidas. Por ello, la EFSL de Jalisco tiene un total de 138 auditorías entregadas/presentadas, del 01 de enero al 31 de diciembre de 2023, y un gran total de 6,422 acciones. Asimismo, señala que el total de auditorías son por entidad fiscalizada, sin desagregar las revisiones por tipo de auditoría: financiera, a la obra pública, fraccionamientos y acciones urbanísticas, y desempeño.



- p) Asimismo, la EFSL de Jalisco señaló que, derivado de las Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria (PRAS) reportadas en el informe correspondiente al año 2023, relativo a la revisión de las Cuentas Públicas, emitieron 298 Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa (IPRA) durante 2023.
- q) La EFSL de Nayarit compartió que, de las 108 auditorías que realizaron, generaron 61 Informes Individuales Definitivos, que fueron entregados al Congreso por conducto de la Comisión. No presentaron una auditoría en virtud de una medida cautelar concedida dentro de un juicio de amparo, dado que uno de los presuntos señalados en el informe individual preliminar interpuso un amparo indirecto, por lo cual solicitaron al Congreso del Estado una prórroga para, posteriormente, presentar dicho informe una vez que se resuelva la medida cautelar, la cual fue aprobada. Derivado de la carga de trabajo de la Dirección General de Asuntos Jurídicos, se están integrando las investigaciones del ejercicio fiscal 2018 al 2021. Sin embargo, es de precisar que, durante el año 2023 y en lo que va del presente 2024, se han promovido 226 Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa, 172 Procedimientos de Responsabilidad Administrativa y 102 denuncias ante la Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción en Nayarit.
- r) La EFSL de Oaxaca manifestó que, del ejercicio fiscal 2021, reportaron 4 seguimientos a auditorías estatales y 66 municipales a su Congreso, mientras que, del ejercicio fiscal 2022, realizaron 50 auditorías estatales (financieras, de cumplimiento y sobre el desempeño) y 7 seguimientos (reporte final de recomendaciones al Congreso), así como 87 auditorías municipales correspondientes al PAAVI 2023 y 18 auditorías por situación excepcional.
- s) La EFSL de Puebla indicó que, respecto a las auditorías del ejercicio fiscal 2021, realizaron un total de 326 de acuerdo con el Programa Anual de Auditorías correspondiente, de las cuales, en el mes de diciembre de 2022, presentaron al Congreso Estatal los Informes Individuales de 108 auditorías. Indicaron que es por ello que presentaron los resultados de las 218 auditorías restantes, al Congreso Estatal, en el periodo de enero a marzo de 2023, mismos que se dan a conocer en la presente tabla, con sus respectivas acciones emitidas.
- t) Asimismo, la EFSL de Puebla informa que las auditorías del ejercicio fiscal 2022 se encuentran en proceso de ejecución y en plazo, de acuerdo con lo establecido en el artículo 58 de la Ley de Rendición de Cuentas y Fiscalización Superior del Estado de Puebla, por ende, al 31 de enero de 2024, expresaron que no han presentado, al Congreso Estatal, los informes de resultados correspondientes a dichas auditorías.
- u) Adicional a las auditorías correspondiente a los ejercicios fiscales 2021 y 2022, la EFSL de Sinaloa compartió que presentaron, al Congreso Estatal, 13 Informes Específicos derivados de denuncias, por diversos ejercicios fiscales, de los que derivaron 7 Pliegos de Observaciones y 26 Promociones de Responsabilidad Administrativa, respecto de las cuales ya concluyó su etapa de seguimiento.
- v) La EFSL de Sinaloa, expresó que incluyen las Recomendaciones, mismas que en la Legislación Local no están tipificadas como acciones.
- w) La EFSL de Sonora mencionó que los informes de auditorías a las Cuentas Públicas 2021 fueron remitidos al H. Congreso del Estado de Sonora en 2022.
- x) En materia de Observaciones, la EFSL de Sonora señaló que, al 31 de enero de 2024, se encuentran 498 Observaciones en proceso de análisis por la Unidad de Investigación del ISAF.
- y) Asimismo, en materia de Recomendaciones, la EFSL de Sonora compartió que, si bien éstas no constituyen una "acción" según la Ley de Fiscalización Superior para el Estado de Sonora (LFSES), se incluyen con carácter informativo en la presente tabla. (LFSES: "ARTÍCULO 33.- Las observaciones que, en su caso, emita el Instituto Superior de Auditoría y Fiscalización derivado de la fiscalización superior, podrán derivar en: I.- Acciones y previsiones, incluyendo solicitudes de aclaración, pliegos de observaciones, informes de presunta responsabilidad administrativa, promociones del ejercicio de la facultad de comprobación fiscal, promociones de responsabilidad administrativa sancionatoria, denuncias de hechos ante la Fiscalía Especializada y denuncias de juicio político; y II.- Recomendaciones.)
- z) La EFSL de Tlaxcala indicó que, del ejercicio fiscal 2021, la tabla refiere a auditorías de recursos de remanentes de ejercicios anteriores del 2016 a 2021; sin embargo, señalan que, en algunos casos, no se identifica cuál es el ejercicio fiscal específico en sus estados financieros, debido a que lo fueron acumulando. Por ello, refieren que no se pudieron identificar por cada ejercicio fiscal, y que en otros casos los importes no son de consideración.
- aa) La EFSL de Veracruz manifestó que el ejercicio 2021 ya se había informado en el reporte de febrero de 2023, donde se indicaron 610 auditorías.
- bb) Igualmente, la EFSL de Veracruz compartió que, del ejercicio 2022, realizaron 619 auditorías integrales a las Cuentas Públicas, así como 212 evaluaciones de cumplimiento en materia de legalidad y desempeño, 187 revisiones en materia de deuda pública, obligaciones y disciplina financiera, y 212 evaluaciones de participación ciudadana, dando un total de 1,230 Auditorías integrales, revisiones en materia de deuda y Evaluaciones de Participación Ciudadana, haciendo un total de 12,422 acciones.



- cc) La EFSL de Zacatecas, indicó que, en el ejercicio 2023, entregó, conforme a la Programación de Auditorías al Congreso Local, 91 Informes Individuales relativos a la fiscalización de Cuentas Públicas del ejercicio 2022, correspondientes a: 74 entes Municipales, de los cuales la última entrega fue el 23 de noviembre de 2023, y 17 relativos a entes Estatales, los cuales fueron entregados el 28 de septiembre de 2023.



III. Propuestas para el Sistema Nacional Anticorrupción

De conformidad con el artículo 113 de la CPEUM y 6 de la LGSNA, por definición, el SNA establece los principios, políticas y procedimientos para la coordinación entre las autoridades de todos los órdenes de gobierno en materia de fiscalización y control de recursos públicos.

Asimismo, su Comité Coordinador, en ejercicio de sus facultades, aprueba no sólo la política nacional en materia anticorrupción, sino también:

- El diseño y promoción de políticas integrales en materia de fiscalización y control de recursos públicos, de prevención, control y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, en especial sobre las causas que los generan;
- La determinación e instrumentación de los mecanismos, bases y principios para la coordinación con las autoridades de fiscalización, control y de prevención y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, en especial sobre las causas que los generan;
- Promover el establecimiento de lineamientos y convenios de cooperación entre las autoridades financieras y fiscales para facilitar a los OIC y entidades de fiscalización la consulta expedita y oportuna a la información que resguardan, relacionada con la investigación de faltas administrativas y hechos de corrupción en los que estén involucrados flujos de recursos económicos;
- Disponer las medidas necesarias para que las autoridades competentes en la prevención, detección y sanción de responsabilidades administrativas y hechos de corrupción, así como en la fiscalización y control de recursos públicos, accedan a la información necesaria para el ejercicio de sus atribuciones, contenida en los sistemas que se conecten con la Plataforma Digital;
- El establecimiento de mecanismos de coordinación con las autoridades de fiscalización y control; para mejorar el desempeño del control interno; garantizar que el sistema de información y comunicación del SNA y del SNF incluya los programas anuales e informes de auditorías que deben hacerse públicos en términos de las disposiciones jurídicas aplicables, entre otros aspectos.

Considerando lo anterior, a continuación, se presentan algunas propuestas que, en el contexto del informe del SNF, se ponen a consideración del Comité Coordinador del SNA, para robustecer la vinculación con las labores de fiscalización y auditoría gubernamental que se realizan. Cabe señalar que varias de ellas tienen como referentes las NPASNF, buenas prácticas, experiencias y estándares internacionales en la materia, así como el resultado de la aplicación de las tres encuestas referidas, a saber: Retos de la Fiscalización, Diagnóstico sobre políticas de integridad y Contrataciones Públicas, en donde los órganos



estatales de fiscalización y auditoría gubernamental han realizado diversos planteamientos:

- Si bien se observó un alto porcentaje de los integrantes locales del SNF que manifestó la adopción de las NPASNF, existen aún diversas aristas que fueron consideradas por dichas instituciones como áreas de mejora o desafíos, cuyo contenido está directamente relacionado con la implementación y adopción de dichas normas. Por ello, es sugerencia:
 - 1) Dar continuidad con y robustecer las labores de capacitación, concientización y profesionalización en materia de las NPASNF, con el fin de que el personal de las instituciones pueda hacer propia dicha normatividad;
 - 2) Pese a la armonización legislativa, y partiendo de las amplias diferencias que existen en los marcos jurídicos a nivel nacional, sensibilizar y concientizar a la alta dirección de las instituciones para que se impulsen cambios legislativos, mediante la sensibilización y concientización de las instancias correspondientes, orientados a homologar el marco jurídico con los preceptos contenidos en las NPASNF;
 - 3) Sensibilizar y concientizar a la alta dirección de las instituciones para que realicen los cambios normativos en los instrumentos respectivos, lineamientos y manuales, con el fin de que los procesos, procedimientos, técnicas, criterios, estrategias, programas y normas profesionales en materia de auditoría y fiscalización respondan a la adopción de las NPASNF y a una estandarización.
- Robustecer la independencia y la autonomía técnica de las entidades de fiscalización y los órganos responsables del control interno. Lo anterior, mediante la realización de talleres, cursos, diagnósticos, campañas, herramientas y ejercicios de sensibilización y concientización de la alta dirección de las instituciones, para impulsar los cambios legislativos y normativos necesarios.
- Privilegiar que, en los lineamientos, bases y criterios de fiscalización y auditoría gubernamental, se favorezca el carácter preventivo de la normativa del SNF.
- Robustecer las evaluaciones de desempeño y mecanismos de seguimiento a las mismas, con el objetivo de que se fortalezcan las acciones y esfuerzos realizados, de manera permanente en la materia, mediante la aplicación de buenas prácticas como las revisiones entre pares y metodologías enfocadas en la evaluación del desempeño.



- Reconocer que, al ser la fiscalización y la auditoría gubernamental instrumentos de rendición de cuentas, deben también abonar en hacer efectivos los objetivos de transparencia y publicidad de los resultados de sus auditorías.
- Mejorar las estrategias de comunicación dirigidas a la ciudadanía, organizaciones civiles e instituciones académicas, ampliar las audiencias con el objetivo de promover el gobierno abierto, mantener la visibilidad de la institución y difundir eficazmente los resultados de la fiscalización, aprovechar la retroalimentación externa para realizar mejoras continuas, e implementar webinarios para que los entes adopten un lenguaje ciudadano claro al presentar sus resultados y datos financieros.
- Promover, en la alta dirección de las instituciones, la concientización y la sensibilización para impulsar, en las autoridades correspondientes, el establecimiento de la normatividad que garantice consolidar un piso mínimo presupuestal, es decir, la disposición de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para el desarrollo de las labores de fiscalización y auditoría gubernamental, así como garantizar la transparencia y rendición de cuentas del presupuesto asignado y cómo se gasta en cada institución, incluyendo las variaciones anuales y los resultados obtenidos del mismo. Se destaca la importancia de la gestión del presupuesto y la asignación adecuada como parte de la independencia y autonomía de dichas instituciones.
- Continuar con las labores de profesionalización interna del personal, con enfoque multidisciplinario, haciendo especial énfasis en las labores de contratación pública, y en función de la implementación de TICs, buscando la generación de una certificación a nivel nacional.
- Dar seguimiento e impulsar el diseño y establecimiento de un servicio profesional especializado en materia de fiscalización y auditoría gubernamental, para garantizar una mayor capacidad técnica y homogénea entre los responsables de estas labores;
- Continuar coadyuvando con el SNA en la supervisión, seguimiento y evaluación de las estrategias y líneas de acción contenidas en el PI-PNA, en aquellos contenidos vinculados con el SNF;
- Incentivar la participación ciudadana en distintas etapas del proceso de auditoría, no sólo mediante la denuncia, sino con la apertura de distintos canales institucionales, considerando el impulso a la figura de Contraloría Social en la vigilancia de la aplicación de prestaciones e integración de padrones sociales, así



como robustecer la figura de Testigos Sociales o análogos en compras gubernamentales;

- Reforzar los mecanismos de transparencia y gobierno abierto, incentivando transparentar los procesos de designación y contratación de personal responsable de las labores de fiscalización y auditoría gubernamental; impulsar la creación y difusión de datos públicos, en estricto cumplimiento al principio de máxima publicidad, y ampliar la información sobre criterios y metodología de planeación y programación de las auditorías, cuidando dar cumplimiento estricto a la Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados.
- Dar seguimiento a la propuesta de implementación de la Herramienta de Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT / SAINT*) al SNA, a fin de detectar, oportunamente, los riesgos de integridad y poder emitir o robustecer los respectivos controles para todos los entes de fiscalización y control gubernamental. Actualizar el padrón de Moderadores en la Herramienta *IntoSAINT*.
- Acompañamiento, por parte de los entes de fiscalización y control gubernamental, en los procesos de contratación para orientar y coadyuvar con las entidades en la consecución de los objetivos establecidos en el PEF y presupuesto de egresos estatal.
- Propuesta de una Ley General, en materia de adquisiciones y obras públicas, que regule todos los procesos de contratación en todos los ámbitos de competencia, con la finalidad de que exista una sola normativa que regule las contrataciones públicas, a nivel nacional, garantizando estándares en la materia.
- Fomentar la cooperación entre entidades de fiscalización y otras instituciones del SNA, para mejorar la eficiencia y la efectividad en la detección y prevención de actos de corrupción.

Glosario

Acción promovida: Acto de autoridad mediante el cual las unidades fiscalizadoras, con base en los hallazgos de un acto de fiscalización, emiten recomendaciones, observaciones correctivas, promociones del ejercicio de la facultad de comprobación fiscal, denuncias de hechos e Informes de Irregularidades Detectadas.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Activo . - Recursos controlados por un ente público, identificados, cuantificados en términos monetarios y de los que se esperan, beneficios económicos y sociales futuros, derivados de operaciones ocurridas en el pasado, que han afectado económicamente a dicho ente público.

FUENTE: CONAC. (2018). Acuerdo Por El Que Se Emite El Marco Conceptual De Contabilidad Gubernamental. Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) Obtenido de: https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_03_001.pdf

Acto: Conducta positiva que sea contraria a lo que establece la norma jurídica.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Acto de fiscalización: Cada una de las auditorías, visitas, intervenciones de control interno, evaluaciones de políticas públicas, verificaciones de calidad y seguimiento de acciones promovidas.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Acuerdos de coordinación: Instrumentos jurídicos suscritos entre la Secretaría y los Órganos Estatales de Control; en los que las partes acuerdan, entre otras cuestiones, lo relativo a los actos coordinados de fiscalización a entidades federativas y municipios que ejercen recursos públicos federales. También se establecen las bases para el seguimiento de observaciones, presentación de denuncias de hechos e investigación de presuntas responsabilidades administrativas.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Administración Pública Federal: Conjunto de dependencias, incluidos sus órganos administrativos desconcentrados y entidades que auxilian al Ejecutivo Federal en la realización de la función administrativa; se compone de la administración centralizada y paraestatal que consigna la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley Federal de Entidades Paraestatales y demás disposiciones aplicables.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Adquisiciones: Son, junto con los arrendamientos y servicios, contratos a través de los cuales el Sector Público provee insumos con la finalidad de realizar adecuadamente sus funciones; Alcance de la Auditoría: Extensión y límites de una auditoría.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Análisis de riesgos. - Identificación de los riesgos identificados para estimar su relevancia, lo cual provee la base para responder a éstos. La relevancia se refiere al efecto sobre el logro de los objetivos.

FUENTE: Sistema Nacional de Fiscalización. (2014). Marco Integrado de Control Interno del Sector Público. [en línea]. En dirección URL: https://www.asf.gob.mx/uploads/176_Marco_Integrado_de_Control/Marco_Integrado_de_Cont_Int_leyen.pdf (consultada el 22 de febrero de 2024).

Áreas Revisadas: Indica las unidades administrativas de la entidad fiscalizada responsables de la ejecución de las operaciones, actividades o programas objeto de la revisión.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Auditor: Persona con atributos personales demostrados y competencia para llevar a cabo una auditoría.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Auditoría: Proceso sistemático enfocado en el examen objetivo, independiente y evaluativo de las operaciones financieras, administrativas y técnicas realizadas; así como de los objetivos, planes, programas y metas alcanzados por las dependencias y entidades de la APF, estatal, municipal y alcaldías de la Ciudad de México, con el propósito de determinar si se realizaron de conformidad con los principios de economía, eficacia, eficiencia, transparencia y honradez, y en cumplimiento de la normativa aplicable.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Las auditorías pueden ser de varios tipos: adquisiciones; obra pública; desempeño; financieras y de cumplimiento; operación regional; al patrimonio público federal, y de seguimiento, que se indican de manera enunciativa mas no limitativa, como se definen a continuación:

Auditorías a adquisiciones: Se enfocan en la revisión de la planeación, programación, presupuestación, adjudicación, contratación, gasto, registro, entregables y finiquito de las contrataciones públicas por adquisiciones, arrendamientos y servicios.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Auditorías a obra pública: Se efectúan para comprobar que la planeación, adjudicación, contratación, programación, ejecución, entrega-recepción y puesta en operación de las obras públicas y servicios relacionados con las mismas, se ajustaron a la legislación y normativa aplicable.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Auditorías a la operación regional: Consisten en la revisión del ejercicio presupuestario y del cumplimiento de metas y objetivos de los fondos y programas financiados con recursos públicos federales transferidos a estados y municipios, en materia de educación, salud, creación de infraestructura básica, abatimiento de la pobreza y seguridad pública.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Auditorías al desempeño: Revisiones que permiten conocer si los programas federales operan bajo los principios de eficacia, eficiencia y economía para el cumplimiento de sus objetivos y metas, conforme a los indicadores establecidos en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) y tomando en cuenta el Plan Nacional de Desarrollo (PND), los programas sectoriales, regionales, operativos anuales, y demás programas de las entidades fiscalizadas, entre otros y, en su caso, el uso de los recursos públicos federales.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Auditoría de desempeño: La INTOSAI la define como una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades y organizaciones del Gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora. El objetivo principal de la auditoría de desempeño es promover constructivamente la gobernanza económica, eficaz y eficiente. También contribuye a la rendición de cuentas y a la transparencia.

FUENTE: INTOSAI. ISSAI 300 –Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño. [en línea]. 2013. Disponible en dirección URL: <https://www.tcu.es/export/sites/default/galleries/pdf/NormasManuales/ISSAI-ES/03-ISSAI-ES-300.pdf> (consultada el 22 de febrero de 2024).

Auditorías al patrimonio público federal: Su objetivo es dictaminar los estados financieros, contables y presupuestales de las dependencias y entidades de la APF, fideicomisos públicos no paraestatales, mandatos y contratos análogos, así como proyectos financiados por organismos financieros internacionales. La dictaminación puede incluir, cuando resulte procedente, el cumplimiento de obligaciones fiscales federales y estatales, y de los órganos reguladores en materia financiera.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Auditorías financieras y de cumplimiento: Se enfocan en la evaluación de la gestión financiera de la APF, centralizada y paraestatal, para comprobar el cumplimiento de lo establecido en la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos, y demás disposiciones legales aplicables, en cuanto a los ingresos, egresos, deuda pública, la operación de los fideicomisos públicos no paraestatales, mandatos y 126 contratos análogos; así como el manejo y registro financiero, contable, presupuestal, programático y económico.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Auditorías de cumplimiento: Revisiones en las que se comprueba que una entidad unidad fiscalizada opera conforme a la legislación y normativa correspondiente a su ámbito de competencia.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Auditoría de cumplimiento financiero: Busca determinar si los estados financieros de la entidad en cuestión se prepararon de conformidad con un marco de emisión de información financiera aceptable y obtener evidencia de auditoría suficiente y apropiada relacionada con leyes y regulaciones que tienen un efecto directo importante sobre dichos estados financieros.

FUENTE: INTOSAI. Principios de cumplimiento de INTOSAI. [en línea], Disponible en dirección URL: www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/ISSAI_100_to_400/issai_400/ISSAI_400_es_2019.pdf (consultada el 22 de febrero de 2024).

Auditoría de legalidad: Evalúa y revisa que los actos y procedimientos de derecho público o privado, relativos a la Gestión Financiera de los Entes Fiscalizables, se hayan ajustado al principio de legalidad; es decir, con apego a las normas que los rigen.

FUENTE: INTOSAI, Normas Internacionales, INTOSAI, [en línea]. En dirección URL: www.asf.gob.mx/uploads/62_Documentos_tecnicos/Normas_Internacionales.pdf (consultada el 22 de febrero de 2024).

Auditoría financiera: Se enfoca en determinar si la información financiera de un Ente se presenta de conformidad con el marco normativo.

FUENTE: Normas Profesional de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización. 2014. Norma Profesional de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización No. 100. [en línea] En dirección URL: https://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultada el 22 de febrero de 2024).

Calidad de la auditoría: Es una consecuencia de la ejecución de las actividades de cada organismo auditor y la generación de informes.

FUENTE: SNF. (2014). Libro de Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización. México. SNF. [en línea] En dirección URL: https://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultada el 22 de febrero de 2024).

Contabilidad Gubernamental: Es la técnica que sustenta los sistemas de contabilidad gubernamental y que se utiliza para el registro de las transacciones que llevan a cabo los entes públicos, expresados en términos monetarios, captando los diversos eventos económicos identificables y cuantificables que afectan los bienes e inversiones, las obligaciones y pasivos, así como el propio patrimonio, con el fin de generar información financiera que facilite la toma de decisiones y un apoyo confiable en la administración de los recursos públicos.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Código de ética: Un código de ética establece valores y principios éticos, y la forma en que una EFS espera que su personal se comporte, por tanto, orienta el comportamiento individual. Es esencial que el código de una EFS apoye un entorno propicio para un comportamiento coherente con los valores y principios expresados en esta norma. Esto incluye promover un entendimiento de que el cumplimiento del Código de la EFS significa seguir el espíritu y no sólo la letra del código.

FUENTE: INTOSAI, Normas Profesionales de la INTOSAI, ISSAI 130 Código de Ética, INTOSAI, [en línea] En dirección URL: <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-130-Codigo-de-Etica.pdf> (consultado el 22 de febrero de 2024)

Contingencias fiscales: Son aquellas responsabilidades, programas y actividades emprendidas por los gobiernos que pudieran disponer de recursos futuros, por ejemplo: programas de seguridad social, programas de salud, pensiones, Cartas de salvaguarda y otras formas de garantías legales no-obligatorias, por mencionar algunas.

FUENTE: INTOSAI, 2003, Contingencias Fiscales: Implicaciones en la Administración de la Deuda Pública y el Papel de las EFS, Pág. 9. [en línea] En dirección URL: https://www.intosaicommunity.net/wgpd/content/work-progress/FiscalExpos_s.pdf (consultado el 22 de febrero de 2024)

Control jurisdiccional: El propósito del control jurisdiccional es el de emitir resoluciones en forma de decisiones específicas: órdenes, fallos u ordenanzas; en particular, sobre la responsabilidad personal y financiera de los contadores públicos. En algunos casos, el objetivo del control jurisdiccional consiste en resolver la responsabilidad específica de los administradores públicos a través de dictámenes colegiados y, posiblemente, sancionarlos por cualquier irregularidad. El ejercicio del control jurisdiccional implica el cumplimiento de las normas aplicables, así como la implementación de un procedimiento contradictorio y principalmente escrito, estipulado en las leyes y la normativa. El control jurisdiccional le permite a la EFS verificar si el gestor público, bajo un determinado régimen de responsabilidad establecido por las leyes y la normativa, cumplió los deberes asignados según lo previsto en la ley y la normativa. Si así no fuera, los funcionarios públicos serán considerados responsables de sus actos. Esto se limita estrictamente al cumplimiento de dichos deberes. No existen ISSAI específicamente diseñadas para el control jurisdiccional. Por lo tanto, los criterios contemplados en los indicadores correspondientes en el MMD EFS resultan de las mejores prácticas identificadas por un grupo de referencia conformado por EFS con funciones jurisdiccionales.

FUENTE: Marco para la Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores. (2016). Oslo, Noruega: IDI. [en línea] En dirección URL: <https://www.intosaicommunity.net/wgvbs/wp-content/themes/wgvbs/documents/SAI-PMF-Endorsement-Version-2016-Spanish.pdf> (consultado el 22 de febrero de 2024)

Criterios de Auditoría: Puntos de referencia o parámetros utilizados para evaluar la materia o asunto en cuestión, considerando su integralidad, confiabilidad y objetividad.

FUENTE: ISSAI 100. (s. f.). INTOSAI – International Organization of Supreme Audit Institutions. [en línea] En dirección URL: <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-100-Principios-Fundamentales-de-Auditor%C3%ADa-del-Sector-P%C3%BAblico.pdf> (consultado el 22 de febrero de 2024)

Cuenta Pública: Es el informe que rinde anualmente el Poder Ejecutivo a la Cámara de Diputados para mostrar los resultados de su gestión financiera y los alcances que la acción reguladora del gobierno ha tenido en el desarrollo económico y social del país. También incluye los resultados de la gestión de gasto por parte de los Poderes Legislativo y Judicial, y de los órganos constitucionales autónomos como el INE. Se diferencia de otros informes por su enfoque contable y financiero, y por ser el único documento que presenta los resultados definitivos de la ejecución de la Ley de Ingresos, del ejercicio del presupuesto de egresos y la administración de la deuda del sector público.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Deficiencia de control: Aquello que puede representar un defecto percibido, potencial o real, o una oportunidad para fortalecer el control interno con la idea de aumentar las probabilidades de que la entidad logre sus objetivos generales.

FUENTE: INTOSAI. (2004). Guía para las normas de control interno del sector público. [en línea]. En dirección URL: https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/intosai_gov_9100s.pdf (consultado el 22 de febrero de 2024)

Dependencias: Las secretarías de Estado, incluyendo a sus órganos administrativos desconcentrados; órganos reguladores coordinados en materia energética y la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal, conforme a lo dispuesto en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; así como la Oficina de la Presidencia de la República; Destitución. De acuerdo con la fracción III del Artículo 109 constitucional, la destitución es una de las cinco figuras que conforman el menú de sanciones administrativas a las personas servidoras públicas, a las cuales se les acrediten actos u omisiones que afecten la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que deban observar en el desempeño de sus empleos, cargos o comisiones. La fracción de referencia afirma que las “sanciones consistirán en amonestación, suspensión, destitución e inhabilitación, así como en sanciones económicas, y deberán establecerse de acuerdo con los beneficios económicos que, en su caso, haya obtenido el responsable y con los daños y perjuicios patrimoniales causados por los actos u omisiones.”

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Deuda Pública: Las obligaciones de pasivo, directas o contingentes, derivadas de financiamientos a cargo de los gobiernos federal, estatales, de la Ciudad de México o municipales, en términos de las disposiciones legales aplicables, sin perjuicio de que dichas obligaciones tengan como propósito operaciones de canje o refinanciamiento.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Eficiencia: La literatura especializada establece que típicamente se asocia con una relación entre medios y fines. Se propone que un programa es eficiente si cumple sus objetivos al menor costo posible.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Ejercicios Fiscales: Para la literatura especializada el Ejercicio Fiscal es el período comprendido entre el 1o. de enero y el 31 de diciembre de cada año para los propósitos fiscales; Entidades Estatales de Fiscalización Superior Locales. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos previene en el artículo 116, fracción II, párrafo sexto, que

las entidades estatales de fiscalización serán “órganos con autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones y para decidir sobre su organización interna, funcionamiento y resoluciones, en los términos que dispongan sus leyes. La función de fiscalización se desarrollará conforme a los principios de legalidad, imparcialidad y confiabilidad. Asimismo, deberán fiscalizar las acciones de Estados y Municipios en materia de fondos, recursos locales y deuda pública. Los informes de auditoría de las entidades estatales de fiscalización tendrán carácter público”.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Estrategia de Auditoría: Son las acciones a seguir y que se definen en un documento que se elabora en la etapa de planeación, para diseñar e implementar una estrategia, mediante el cual quedan plasmados, en términos generales, los principales aspectos del alcance real, momento de realización y consciente de una auditoría, estableciendo parámetros sobre la dirección y el desarrollo de un plan de fiscalización, que les permita orientar la ejecución y la obtención de conclusiones para el informe final.

FUENTE: INTOSAI. ISSAI 200. [en línea]. En dirección URL: https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/ISSAI_100_to_400/issai_200/issai_200_es.pdf (consultada el 22 de febrero de 2024).

Fiscalización: Método y técnica que consiste en el examen objetivo y sistemático de las operaciones realizadas por los ejecutores del gasto, para comprobar la certeza, veracidad y congruencia de la rendición de cuentas, de los objetivos planteados y de las metas alcanzadas. Sus objetivos consisten en verificar si la actuación de los servidores públicos se ajustó a derecho, evaluar los resultados de la gestión pública, reducir la discrecionalidad en la administración pública, y exigir, a todo aquel que ha ejercido una función pública y ha administrado recursos públicos, la responsabilidad inherente a ese ejercicio. Implica, además, controlar las actividades del Estado para confirmar que los recursos se administraron con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para alcanzar los objetivos a los que están destinados.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Fortalecimiento institucional: De acuerdo con Sánchez y Sarvide (1993), es “el resultado de una serie de acciones que implícita o explícitamente pretenden encontrar la mayor coherencia posible entre los planos que constituyen la institución (lo ideológico, lo organizativo o el manejo de recursos) y, sobre todo, generar un saber colectivo (apropiación) al respecto. Se trata de un abordaje integral, considerando tanto los aspectos ideológicos, políticos, organizativos y relacionales, así como la revisión de los recursos de la institución. El fortalecimiento institucional tampoco debe entenderse como un proceso

que sólo favorezca el “crecimiento para adentro” o para la institución en sí misma, ya que el análisis de su articulación con su entorno es una condición necesaria para el fortalecimiento”.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Gestión Estratégica: Es la integración de la estrategia y su implementación de forma continua para propiciar el logro de una visión, el cumplimiento de un mandato, y garantizar la creación de valor.

FUENTE: Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI. (2020, diciembre 18). Manual de Gestión Estratégica. Oslo, Noruega: Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI. [en línea]. En dirección URL: <https://bit.ly/3RE31Ht> (consultada el 22 de febrero de 2024).

Gestión Financiera: las acciones, tareas y procesos que, en la ejecución de los programas, realizan las entidades fiscalizadas para captar, recaudar u obtener recursos públicos conforme a la Ley de Ingresos y el presupuesto de egresos, así como las demás 128 disposiciones aplicables, para administrar, manejar, custodiar, ejercer y aplicar los mismos y demás fondos, patrimonio y recursos, en términos del Presupuesto de Egresos y las demás disposiciones aplicables.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Hallazgo: Es el resultado de comparar el cumplimiento o no, de los hechos con las disposiciones normativas aplicables, soportados con las evidencias suficientes, competentes, relevantes y pertinentes.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Informe de resultados del seguimiento de actos de fiscalización: Documento mediante el cual se hace del conocimiento de la entidad y unidad fiscalizada, el cumplimiento o no, en la atención de las observaciones determinadas durante el acto de fiscalización.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Intervención de control interno: Revisión de carácter preventivo que realizan los Órganos Internos de Control con el objetivo de evaluar el estado que guarda el control interno de los programas estratégicos y prioritarios en las dependencias, incluyendo sus órganos administrativos desconcentrados, y entidades de la APF, para anticiparse a riesgos que, en

caso de materializarse, obstaculicen o impidan el logro de los objetivos y metas, y posibiliten espacios a la corrupción; su finalidad es fortalecer el control interno.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Mapa de riesgos: Herramienta que tiene por objeto clasificar los eventos adversos que pueden afectar a una institución, con base en su probabilidad de ocurrencia y la magnitud de sus efectos, con el propósito de identificar aquellos que son de atención inmediata o periódica, así como los que requieren seguimiento o están controlados.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Normas Profesionales de Auditoría: Las normas profesionales son el conjunto de disposiciones que determinan los principios de actuación que rigen a los organismos auditores, los prerrequisitos para el correcto funcionamiento de los organismos auditores, los principios de auditoría fundamentales, las directrices de revisión, y los criterios para la conducta de sus integrantes.

FUENTE: SNF. Relevancia de las Normas Profesionales. México. [en línea]. En dirección URL: <https://www.snf.org.mx/acerca-de-las-normas-profesionales-de-auditoria-1.aspx> (consultada el 22 de febrero de 2024).

Observación correctiva: Se refiere a la solicitud de acciones a la unidad fiscalizada para aclarar un hecho no ajustado a la normativa, en una actividad, tarea o proceso, el cual afecta la eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez en la aplicación de los recursos públicos federales para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Órgano Estatal de Control: Secretarías de la Función Pública de las entidades federativas o su equivalente.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Órgano interno de control: las unidades administrativas a cargo de promover, evaluar y fortalecer el buen funcionamiento del control interno en los entes públicos, así como de la investigación, substanciación y, en su caso, de sancionar las faltas administrativas que le competan en los términos previstos en la Ley General de Responsabilidades Administrativas.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en:

https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Orden del acto de fiscalización: Oficio mediante el cual se comunica la práctica de una auditoría, visita, intervención de control interno, evaluación de políticas públicas, o verificación de calidad.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Organismos Garantes de las Entidades Federativas: En el contexto del Artículo 6º Constitucional se trata de los Órganos Autónomos garantes del derecho de acceso a la información y protección de datos personales en el orden local.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Plan Anual de Fiscalización: La sección del Plan Anual de Trabajo y de Evaluación en donde se consignan los actos de fiscalización que efectuarán las unidades fiscalizadoras de la Secretaría y los órganos internos de control para el combate a la corrupción y la ineficacia gubernamental.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Programas estratégicos: Los que las dependencias y entidades de la APF han establecido para cumplir los mandatos que les ordenan las leyes; se encuentran definidos como programas presupuestarios en el Presupuesto de Egresos de la Federación, y están alineados con los programas sectoriales, institucionales, regionales y especiales que derivan del PND.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Programas prioritarios: Los establecidos por el Titular del Ejecutivo Federal para el desarrollo integral, equitativo, incluyente, sustentable y sostenible del país; se refieren a los programas sectoriales, institucionales, regionales y especiales que derivan del PND 2019-2024, del Presupuesto de Egresos de la Federación y de los Decretos Presidenciales. Se encuentran asociados a uno o varios programas presupuestarios.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Recomendación: Acción que busca fortalecer los procesos administrativos y los sistemas de control, así como mejorar la gestión y el desempeño institucional, con el propósito de prevenir riesgos y corregir anomalías que pudieren propiciar o derivar en actos de corrupción o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas de las políticas y programas de gobierno.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Se clasifican en recomendaciones al desempeño y recomendaciones preventivas, las cuales se definen a continuación:

Recomendación al desempeño: La que se orienta a mejorar los resultados de la gestión pública, así como la eficacia, eficiencia y economía de las acciones de gobierno, además de asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, de la planeación nacional y de los programas que de ella derivan, y el adecuado ejercicio de las facultades y atribuciones de los servidores públicos.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Recomendación preventiva: La que se dirige a fortalecer el control interno, mejorar los procesos administrativos y operativos, e identificar oportunidades de mejora, con el propósito de anticiparse a los riesgos de corrupción y prevenir el incumplimiento de las disposiciones jurídicas y normativas aplicables.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Riesgo: Evento adverso o incierto al que están expuestas las instituciones en el desarrollo de sus actividades y funciones, el cual puede obstaculizar o impedir el logro de sus objetivos y metas, así como materializar posibles actos de corrupción.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Unidad fiscalizada: La Unidad administrativa de las dependencias, incluidos sus órganos administrativos desconcentrados y entidades de la APF, 130 los fideicomisos públicos no paraestatales y, en su caso, las entidades federativas, municipios y alcaldías de la Ciudad

de México, cuando ejerzan recursos federales a las que se les practican los actos de fiscalización.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).

Unidades fiscalizadoras: Las unidades de Auditoría Gubernamental; de Control, Evaluación y Mejora de la Gestión Pública, y de Auditoría a Contrataciones Públicas; así como la Dirección General de Fiscalización del Patrimonio Público Federal de la Subsecretaría de Fiscalización y Combate a la Corrupción; los Órganos de Control Estatal; los Órganos Internos de Control en las dependencias y entidades de la APF, y sus respectivas Áreas de Auditoría Interna, Desempeño y Mejora de la Gestión Pública.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 22 de febrero de 2024).



Listado de tablas y gráficas

Tablas

Tabla 1. – Indicadores para la evaluación de la eficacia e impacto de las labores de fiscalización

Tabla 2. – Beneficios financieros de la fiscalización

Tabla 3. – Beneficios no financieros de la fiscalización

Tabla 4. – Consideraciones en el análisis de riesgos para el desarrollo de un Programa Anual de Fiscalización

Tabla 5. – Fortalezas institucionales

Tabla 6. – Áreas de mejora

Tabla 7. – Oportunidades institucionales

Tabla 8. – Desafíos institucionales

Tabla 9. – Moderadores en la Herramienta *IntoSAINT*

Tabla 10. – Actos de fiscalización por la SFP en 2023 por unidad fiscalizadora

Tabla 11. – Actos de fiscalización realizadas por los órganos internos de control por rubro

Tabla 12. – Actos de fiscalización por la SFP en 2023 por unidad auditora

Tabla 13. – Recuperaciones

Tabla 14. – Auditorías realizadas por la SFP y los OEC de manera conjunta en 2023.

Tabla 15. – Auditorías realizadas por los OEC en 2023

Tabla 16. – Auditorías realizadas por la ASF, entregadas a la H. Cámara de Diputados en 2023

Tabla 17. – Concentrado de las auditorías realizadas por la ASF y las EFSL, entregadas a la H. Cámara de Diputados y a los Congresos locales en 2023



Gráficas

- Gráfica 1. – Uso de las NPASNF
- Gráfica 2. – Beneficios de la implementación de la NPASNF
- Gráfica 3. – Desafíos de la implementación de la NPASNF
- Gráfica 4. – Buenas prácticas en materia de NPASNF
- Gráfica 5. – Sistema de control interno sustentado en una legislación
- Gráfica 6. – Control interno congruente con el MICI
- Gráfica 7. – Labores de sensibilización y capacitación en materia de control interno
- Gráfica 8. – Herramientas informáticas para evaluar el control interno de las instituciones
- Gráfica 9. – Evaluaciones del control interno en programas estatales
- Gráfica 10. – Instituciones con plan estratégico
- Gráfica 11. – Instituciones cuyo plan estratégico incluye metas relacionadas con
- Gráfica 12. – Indicadores de control de gestión en órganos estatales
- Gráfica 13. – Indicadores de desempeño en estructuras organizacionales de los entes del SNF
- Gráfica 14. – Entes con programas de capacitación
- Gráfica 15. – Presencia de tecnología en la capacitación, en línea, de las instituciones.
- Gráfica 16. – Mecanismos institucionales para denunciar el mal desempeño del personal
- Gráfica 17. – Mecanismos para detectar necesidades en materia de recursos financieros y materiales
- Gráfica 18. – Identificación de factores que pueden influir, de manera negativa, en la consecución de objetivos y metas institucionales
- Gráfica 19. – Resultados de estudios aplicados que permitan identificar y definir necesidades reales y sustantivas, en materia de TICs, buscando coadyuvar al logro de objetivos y metas
- Gráfica 20. – Causas de la restricción presupuestal
- Gráfica 21. – Medidas tomadas por la institución para mantener la calidad en las auditorías, pese a restricciones presupuestales
- Gráfica 22. – Autonomía financiera y/o presupuestaria
- Gráfica 23. – Causas de no contar con autonomía financiera y/o presupuestaria
- Gráfica 24. – Necesidades respecto a herramienta(s) o sistema(s) de inteligencia artificial para el análisis de datos masivos, relacionadas con la identificación de riesgos y la evaluación de la mejora de la gestión, procesos, actividades y funciones en el sector público.
- Gráfica 25. – Implementación integral de TICs
- Gráfica 26. – Estrategia de comunicación para fortalecer el mensaje institucional.
- Gráfica 27. – Utilización de redes sociales en la estrategia de comunicación.
- Gráfica 28. – Mecanismos empleados en la selección y priorización de temas para potenciar el impacto de las auditorías
- Gráfica 29. – Sistema para verificar el comportamiento de las observaciones



Gráfica 30. – Identificación de áreas clave con riesgo en el sector público, al interior del informe de resultados de las auditorías

Gráfica 31. – Mecanismos utilizados para la identificación de la necesidad de modificar disposiciones legales, buscando mejorar la gestión financiera y el desempeño

Gráfica 32. – Existencia de mecanismos de monitoreo y seguimiento de acciones

Gráfica 33. – Existencia de algún mecanismo o sistema que permita conocer si las recomendaciones emitidas son parcial o totalmente implementadas

Gráfica 34. – Existencia de un análisis de riesgos en la elaboración del Programa Anual de Fiscalización

Gráfica 35. – Política institucional de integridad.

Gráfica 36. – Elementos de la Política Institucional de Integridad.

Gráfica 37. – Códigos de Ética alineados a los Lineamientos.

Gráfica 38. – Existencia de un Código de Conducta que especifique las pautas y riesgos de integridad

Gráfica 39. – Implementan iniciativas de difusión y capacitación en materia de integridad

Gráfica 40. – Personal con preparación y experiencia para asesorar en temas de integridad en la institución

Gráfica 41. – Instituciones que consideran acciones para dar atención a las denuncias por violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual

Gráfica 42. – Instituciones que cuentan con un comité encargado de atender temas de género

Gráfica 43. – Integridad en las instituciones

Gráfica 44. – Entidades Federativas con Talleres *IntoSAINT*

Gráfica 45. – Instituciones que consideran que es obligatorio justificar la utilización de métodos diferentes a la licitación

Gráfica 46. – Acceso a la Legislación de Contrataciones

Gráfica 47. – Explican razones de rechazo de oferta

Gráfica 48. – Entes con padrón o registro de proveedores

Gráfica 49. – Legislación: Inconformidad en licitaciones

