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

Febrero, 2022

Índice

I. Introducción 1

II. Fiscalización realizada por los integrantes del SNF 7

1) **Estadísticas de auditorías de la Secretaria de la Función Pública y de los Órganos Estales de Control**.....8

2) **Estadísticas de auditorías de la ASF y de las EFSL**.....19

III. Retos de la fiscalización a nivel nacional 31

1) **Normas Profesionales**.....39

2) **Control interno, ética y administración**.....45

3) **Planeación estratégica**.....55

4) **Recursos Humanos**.....58

5) **Recursos Materiales y Financieros**.....62

6) **Comunicación y Participación Ciudadana**.....66

7) **Impacto de las auditorías**.....71

8) **Fortalezas, áreas de mejora y oportunidad, y desafíos**.....77

IV. Buenas prácticas y lecciones aprendidas con motivo de la contingencia sanitaria.....82

V. *Webinars* sobre Control Interno y Ética 90

Siglas

APF	Administración Pública Federal
ASF	Auditoría Superior de la Federación
BESA	Bitácora Electrónica de Seguimiento de Adquisiciones
BESOP	Bitácora Electrónica y Seguimiento a Obra Pública
COCODI	Comité de Control y Desempeño Institucional
COSO	*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*
CPCE-F	Comisión Permanente de Contralores Estado Federación
CPEUM	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
DOF	Diario Oficial de la Federación
EFSL	Entidades de Fiscalización Superior Locales
IDI	Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI
INTOSAI	(Por sus siglas en inglés) Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores
LFRCF	Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación
LGRA	Ley General de Responsabilidades Administrativas
LGSNA	Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción
MESAI	Modelo de Evaluación de la Anticorrupción y la Integridad
MICI	Marco Integrado de Control Interno
NPASNF	Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización
OCCEFS	Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OEC	Órganos Estatales de Control
OIC	Órganos Internos de Control
OLACEFS	Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
ONU	Organización de las Naciones Unidas
PFAC	(Por sus siglas en inglés) Comité de Política, Finanzas y Administración de la *INTOSAI*
PI-PNA	Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción
PNA	Política Nacional Anticorrupción
PND	Plan Nacional de Desarrollo
SECI	Sistema de Evaluación de Control Interno
SESNA	Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción
SFP	Secretaría de la Función Pública
SICOCOI	Sistema de Información del Comité de Control Interno
SIDEC	Sistema Integral de Denuncias Ciudadanas
SNA	Sistema Nacional Anticorrupción
SNF	Sistema Nacional de Fiscalización
TICs	Tecnologías de Información y Comunicaciones

I. Introducción

El Sistema Nacional de Fiscalización (SNF) es un eje fundamental del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA), por ende, coadyuva en la rendición de cuentas, transparencia y combate a la corrupción. De esta forma, se puede observar que, al hablar de las labores de fiscalización y auditoría gubernamental, el SNF hace frente a la fragmentación de acciones por medio de la coordinación y la suma de esfuerzos interinstitucionales, en el ámbito federal, estatal y municipal, para recuperar la confianza de la sociedad y la credibilidad en las instituciones de gobierno. El universo fiscalizable es muy amplio en dimensión y complejidad, lo que hace necesario ampliar la cobertura de los entes fiscalizadores; potenciar la priorización de los temas a auditar; llevar a cabo la adecuada planeación, desarrollo y conclusión de las auditorías, con el objeto de garantizar la calidad de las mismas, así como un óptimo ejercicio de los recursos públicos. Lo anterior, bajo una visión estratégica; considerando el establecimiento y cumplimiento de estándares nacionales e internacionales; la profesionalización de los cuadros auditores; el desarrollo de capacidades; el intercambio permanente de información y buenas prácticas, e incentivando la implementación de nuevas tecnologías. Todo ello, con miras a no incurrir en posibles duplicidades y omisiones.

Si bien, en el esquema de rendición de cuentas mexicano, se pueden apreciar claramente los dos componentes distintos del SNF, es decir, el control externo y el interno –mismos que cuentan con distintas naturalezas, campos de acción, tiempos, líneas de mando, alcance de atribuciones y objetivos, pero que resultan complementarios–, la coordinación que se gesta en el marco del SNF resulta toral, tanto para tales componentes como para la labor preventiva de la fiscalización.

Lo anterior, buscando el logro de dos grandes beneficios en la materia, a saber: la mejora de la gestión pública y la rendición de cuentas sobre los recursos públicos, que, a su vez y en apoyo al SNA, coadyuvan al combate a la corrupción.

Por su parte, de conformidad con el artículo 113 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), el 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.

Como se puede observar, el SNA abarca también las labores de fiscalización y control de recursos públicos. Por ello, el Comité Rector del SNF –presidido por la Auditoría Superior de la Federación (ASF) y la Secretaría de la Función Pública (SFP)– es parte del propio SNA, considerando a aquellas entidades que coadyuvan a la rendición de cuentas, como vigilantes de los procesos de control y fiscalización en los diferentes órdenes de gobierno, a efecto de abatir la corrupción e ineficacia gubernamental.

La operación y funcionamiento del SNF es una premisa ineludible dirigida a proporcionar solidez al combate a la corrupción, desde la vertiente preventiva, disuasiva y correctiva. El SNF entonces, además de ser la base de las diversas actividades de auditoría gubernamental, es el crisol de las labores de los programas de control interno que tienen los distintos entes públicos, labor que constituye la primera línea de defensa en el combate a la corrupción.

En este sentido, un primer logro del SNA es el referente al desarrollo del Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción (PI-PNA). A partir de la aprobación de la Política Nacional Anticorrupción (PNA), el 29 de enero de 2020, el Comité Coordinador del SNA inició un proceso de cinco fases para desarrollar su Programa de Implementación, las cuales fueron dirigidas por la Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción (SESNA). En el proceso participaron las siete instituciones integrantes del Comité Coordinador del SNA, diversas secretarías de Estado, coordinadas por la SFP, y representantes de cámaras empresariales, así como de la sociedad civil.

A lo largo de 2021, se realizaron mesas de trabajo y reuniones técnicas interinstitucionales con el objetivo de delimitar estrategias, líneas de acción e indicadores de gestión que permitirían instrumentar las 40 prioridades de política pública establecidas en la PNA, en temas de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y faltas administrativas.

Como resultado de este trabajo interinstitucional, el 27 de enero de 2022, el Comité Coordinador del SNA aprobó, por unanimidad, el PI-PNA, el cual está integrado por 64 estrategias, 140 líneas de acción y 64 indicadores de desempeño que permitirán a las instituciones implementar, evaluar y dar seguimiento a la PNA. En particular, se busca que los indicadores aprobados formen parte integral del Modelo de Evaluación de la Anticorrupción y la Integridad (MESAI), el cual deberá ser presentado para su aprobación ante el Comité Coordinador del SNA.

En materia de fiscalización, este programa contempla estrategias para fortalecer las capacidades de las instancias de auditoría gubernamental y control interno a nivel nacional, mediante la instrumentación de políticas de integridad, ética pública y prevención de la corrupción, y líneas de acción para gestionar riesgos en los entes públicos a nivel nacional. Asimismo, plantea la incorporación de lineamientos a fin de establecer códigos de ética y de conducta, y adoptar tecnologías de información aplicadas a los procesos de fiscalización. El PI-PNA, también, considera estrategias de fortalecimiento de las acciones de evaluación (interna y externa), el control interno y el seguimiento de programas presupuestarios.

Otra tarea importante del Comité Coordinador del SNA, durante su Primera Sesión Ordinaria de 2021, fue la emisión del Acuerdo SO-CC-SNA/21/01/2021.07. Con éste, se aprobó una recomendación no vinculante –dirigida a los Congresos de las entidades federativas que en sus leyes locales anticorrupción hayan dispuesto la creación de

Sistemas Estatales de Fiscalización–, a fin de que realicen las reformas legales conducentes para la correcta integración y funcionamiento de los Sistemas Locales Anticorrupción, en términos de la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción (LGSNA).[1]

En ésta se esclarece que, si bien la LGSNA prevé la existencia de sistemas locales anticorrupción que cuenten con una integración y atribuciones equivalentes a los establecidos para el SNA, el SNF no es propiamente una instancia como el SNA, el Comité Coordinador o el Comité de Participación Ciudadana –que pueden replicarse a nivel estatal–, sino un conjunto de mecanismos interinstitucionales de colaboración entre los órganos responsables de las tareas de auditoría gubernamental, en los distintos órdenes de gobierno, mecanismos que tienen por objeto maximizar la cobertura y el impacto de la fiscalización en todo el país.

Aunado a lo anterior, de acuerdo con el último párrafo del artículo 113 de la Constitución Federal, se faculta a las entidades federativas para establecer sistemas locales anticorrupción que tengan por objeto ordenar a las autoridades locales competentes en la prevención, detección y sanción de responsabilidades administrativas y hechos de corrupción. Por su parte, la tarea de coordinar a las autoridades que realizan acciones de fiscalización y de control de recursos públicos se reserva al SNF, el cual opera como mecanismo de coordinación nacional, involucrando a las autoridades competentes de los ordenes federal, estatal y municipal.

Una vez aprobada la recomendación por el Comité Coordinador, la Presidencia de este órgano instruyó al Secretario Técnico de la Secretaría Ejecutiva del SNA notificar, a los Congresos de los Estados, a quiénes va dirigida. A pesar de lo anterior, hasta el 31 de diciembre de 2021, únicamente tres congresos emitieron algún tipo de respuesta; los 11 restantes no lo hicieron.[2]

Las entidades que atendieron la recomendación no vinculante fueron: Durango, Guanajuato y Chiapas. Durango hizo de conocimiento que, el 25 de mayo de 2017, la Sexagésima Octava Legislatura en la aprobación de su Ley del Sistema Local Anticorrupción, bajo Decreto Núm. 150, se incluyó el Título Tercero denominado “Del Sistema Local de Fiscalización”. El Congreso del Estado de Guanajuato, informó, por su parte, que la Recomendación fue turnada a la Comisión de Gobernación y Puntos Constitucionales y, a su vez, tomó el acuerdo de enterado y lo dejó a disposición de las diputadas y los diputados de dicha Comisión. Finalmente, Chiapas informó que el asunto sería turnado a la Comisión de Vigilancia una vez que fuera designado el titular de la misma, ya que quien tenía a su cargo dicha comisión había solicitado licencia en ese momento.

[1] Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción. CÓMO VAMOS. Sesiones del Comité Coordinador. Primera Sesión Ordinaria 2021 del Comité Coordinador del SNA, [en línea] México, 21 de enero de 2021, consultable en: https://www.sesna.gob.mx/como-vamos/

[2] Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción. CÓMO VAMOS. Sesiones del Comité Coordinador. Primera Sesión Ordinaria 2022 del Comité Coordinador del SNA, [en línea], México, 27 de enero de 2022, en dirección URL: https://www.sesna.gob.mx/como-vamos/ (consultada el 22 de febrero de 2022).

Otro aspecto por destacar de 2021 son las consideraciones emitidas por los integrantes del Comité Rector del SNF, respecto a la solicitud de consulta a dos iniciativas de reforma a la Ley Orgánica del Poder Legislativo del Estado de Guanajuato y la Ley de Fiscalización Superior de tal entidad, en reconocimiento al papel que tiene el SNF como instancia de coordinación en materia de fiscalización y auditoría gubernamental.

En ese sentido, el 11 de noviembre de 2021, el Auditor Superior del Estado de Guanajuato, en acatamiento del Acuerdo emitido por la Comisión de Gobernación y Puntos Constitucionales del Congreso de ese Estado, realizó una consulta a la Presidencia Dual del Comité Rector y a los integrantes del Grupo de Trabajo de Responsabilidades Administrativas y Jurídico Consultivo del SNF, a fin de que enviaran sus observaciones respecto a dos iniciativas de reforma, adición y derogación a diversas disposiciones de la Ley Orgánica del Poder Legislativo del Estado de Guanajuato y de la Ley de Fiscalización Superior de esta entidad,[3] a fin de ser consideradas en el respectivo proceso de dictaminación.

Al respecto, la Presidencia Dual del Comité Rector, emitió algunas consideraciones jurídicas, preponderando el respeto irrestricto al principio de soberanía de las entidades federativas y a la división y autonomía de poderes que debe prevalecer en el Estado mexicano.

Ahora bien, conforme lo dispone el artículo 38, fracción II, de la LGSNA, y el artículo 20 de los Estatutos del SNF, se realiza este informe en el que se dan a conocer los avances en la fiscalización de recursos federales y locales, y se exponen, tanto los desafíos como las buenas prácticas de las 32 entidades de fiscalización superior locales (EFSL), las 32 secretarías o instancias homólogas encargadas del control interno en las entidades federativas (OEC), de la ASF y la SFP, quienes actúan en irrestricto cumplimiento de lo dispuesto en la LGSNA.

Con base en lo anterior, el presente informe se ha estructurado en las siguientes secciones:

La primera sección se denomina “Fiscalización realizada por los integrantes del SNF, en el ámbito de su competencia”. Aquí, se da cuenta de las estadísticas sobre las auditorías realizadas por parte de los integrantes del SNF, así como las acciones emitidas y su seguimiento correspondiente, en el periodo del 1° de enero al 31 de diciembre de 2021, con sus posibles acotaciones al respecto. Al igual que en años anteriores, 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.

[3] Las diputadas Alma Edwviges Alcaraz Hernández (Morena) y Ruth Noemi Tiscareño Agoitia (PRI), presentaron el 20 y 21 de octubre de 2021, respectivamente, sus iniciativas con proyecto de Decreto por el que se reforman, derogan y adicionan diversas disposiciones de la Ley Orgánica del Poder Legislativo del Estado de Guanajuato, y se reforma la fracción III del artículo 5 de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de Guanajuato.

La segunda sección, titulada “Retos de la fiscalización a nivel nacional”, presenta los resultados más destacados de la actualización y aplicación de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización, recabando insumos, de los 64 integrantes locales del SNF, en los siguientes rubros:

- Normas profesionales
- Control interno, ética y administración
- Planeación estratégica
- Recursos Humanos
- Recursos Materiales y Financieros
- Comunicación y Participación Ciudadana
- Impacto de las auditorías
- Fortalezas, áreas de mejora y oportunidad y desafíos

Cabe destacar que la referida encuesta proporciona un panorama general sobre el estado que guardan las instituciones, mismas que constituyen elementos fundamentales para configurar la visión estratégica del SNF, pues trastocan elementos de transparencia, profesionalización de cuadros auditores, estándares nacionales e internacionales, rendición de cuentas, participación ciudadana, combate a la corrupción, e impacto de la fiscalización, entre otros. Por ello, en esta edición, se incluyeron nuevos reactivos, con la finalidad de profundizar en aquellas temáticas que requieren mayor atención por parte de los entes fiscalizadores.

La tercera sección, “Buenas prácticas y lecciones aprendidas con motivo de la contingencia sanitaria”, muestra el seguimiento a las experiencias de los integrantes del SNF, de las que derivan los retos enfrentados, lecciones aprendidas y buenas prácticas de la fiscalización y auditoría gubernamental durante la contingencia sanitaria, por el coronavirus SARS-CoV-2. De esta forma, se analiza el papel de los organismos fiscalizadores –no sólo durante la contingencia, sino también en la preparación para hacer frente a futuros eventos, así como para fiscalizar los fondos de emergencia, y para revisar las labores de recuperación–.

Además, en esta edición, se acordó agregar la cuarta sección, misma que trata acerca del desarrollo del Ciclo de *Webinars* sobre Control Interno y Ética, con la participación de los integrantes del SNF, quienes –más allá de una dinámica administrativa– entablaron un diálogo para compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas en materia de control interno. Lo anterior, se explica mediante una relatoría y las propias fichas técnicas de cada webinario celebrado.

Así, en la presente entrega del informe al Comité Coordinador del SNA, es factible identificar los resultados alcanzados, así como los beneficios de la detección de áreas de riesgo dentro del sector público en nuestro país que, desde la perspectiva de los integrantes del SNF, constituyen temas con un impacto significativo en términos sociales y económicos. Cabe destacar que, derivado de los resultados que aquí se presentan, el SNF continúa

desarrollando diversas acciones que coadyuvan a lograr una mayor armonización en la labor de sus integrantes, atendiendo, así, a uno de los objetivos del Sistema.

II. Fiscalización realizada por los integrantes del SNF

En la presente sección, se da cuenta de las estadísticas sobre los avances en la fiscalización de los recursos federales y locales, permitiendo cumplir con lo dispuesto en el artículo 38, fracción II de la LGSNA. Para estos efectos, se compilaron las auditorías realizadas por los integrantes del SNF, así como las acciones que derivan de ellas, y el estado que guardan las mismas.

En específico, se elaboró un formato que permitió compilar las respuestas correspondientes a las auditorías presentadas por los organismos auditores, considerando como periodo acordado, del 1 de enero al 31 de diciembre de 2021. Lo anterior, tomando en cuenta que, aún existen distintas disposiciones legales o normativas referentes a los tiempos y condiciones para la realización de los trabajos de auditorías, así como para la entrega de las mismas. A raíz de ello, y como se mencionó en el informe anterior, es imperativo que, a la luz del artículo 42 de la LGSNA, los trabajos de homologación de criterios, estrategias, procedimientos, procesos, programas, técnicas, y normas profesionales en materia de auditoría y fiscalización se vean fortalecidos.

Aunado a lo ya expuesto, a pesar de que la actual contingencia sanitaria por la COVID-19 se muestra bajo un mejor control, cabe señalar que, aunque en menor grado, los trabajos de fiscalización y auditoría gubernamental, junto con la labor que llevan a cabo las entidades auditadas, continuaron reportando algunas consecuencias de los efectos generados por tal evento.

Con base en lo antes expuesto, y si bien es clara la existencia de avances, la labor del SNF debe continuar coadyuvando al fortalecimiento institucional, homologación de criterios, procedimientos y técnicas. Todo ello, considerando que la fiscalización no constituye un fin en sí misma, sino un factor fundamental en el esquema de la rendición de cuentas del Estado mexicano y, por tanto, un elemento toral para la gobernanza del país.

1) Estadísticas de auditorías de la SFP y de los OEC

Actos de fiscalización a las instituciones de la Administración Pública Federal.

La SFP es la encargada de coordinar el sistema de control interno y la evaluación de la gestión de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF) y sus resultados, así como examinar el ejercicio del gasto público federal y su congruencia con los Presupuestos de Egresos notificando periódicamente al Comité Coordinador del SNA y al Ejecutivo Federal sobre dichos resultados y los de la revisión del ingreso, manejo, custodia y ejercicio de recursos públicos federales, además de promover ante las autoridades competentes, las acciones que procedan para corregir las irregularidades detectadas[4].

En 2021, se realizaron 2,244 actos de fiscalización, el 78.7% corresponden a los órganos internos de control (1,767) y 21.3% a las unidades fiscalizadoras de la Subsecretaría de Fiscalización y Combate a la Corrupción (477), en los cuales se determinaron 8,379 observaciones o hallazgos. **Véase la tabla 1.**

Tabla 1.- Actos de fiscalización realizados por la SFP en 2021 por unidad fiscalizadora

Unidad fiscalizadora		Actos de fiscalización concluidos	Observaciones / hallazgos determinadas
1	Órganos Internos de Control (OIC)[1/]	1,767 [4/]	7,289
2	Unidad de Auditoría Gubernamental [2/]	33	84
3	Unidad de Auditoría a Contrataciones Públicas	101	434
4	Director General de Fiscalización del Patrimonio Público Federal [3/]	343	572
Total		**2,244**	**8,379**

Fuente: Secretaría de la Función Pública, con información de la Subsecretaría de Fiscalización y Combate a la Corrupción.
1/ Considera la información de los OIC de las dependencias y entidades de la APF.
2/ No incluye las auditorías realizadas por la Unidad a las Entidades Federativas.
3/ Corresponden a los actos de fiscalización y observaciones determinadas por los despachos de auditores externos, cuya designación, control, evaluación del desempeño y remoción corresponde a la Dirección General de Fiscalización del Patrimonio Público Federal.
4/ No incluye seguimientos.

De los 1,767 actos de fiscalización realizados por los OIC el 72.4% se enfocaron principalmente a verificar el desempeño de las instituciones (37.2%); adquisiciones, arrendamientos y servicios (17.7%); actividades específicas institucionales (11.6%) y; obra pública (5.9%). **Véase la tabla 2.**

[4] Artículo 37, fracciones I y XV, de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF).

Tabla 2.- Actos de fiscalización realizados por los OIC por rubro en 2021

Rubro	Actos de fiscalización concluidos	Observaciones / hallazgos determinados
Al Desempeño	657	2,091
Adquisiciones, Arrendamiento y Servicios	313	1,464
Actividades Específicas Institucionales	205	876
Obra Pública	105	496
Presupuesto-Gasto Corriente	101	409
Recursos Humanos	71	322
Unidades Administrativas, Sucursales, Regionales o Delegaciones y Programas Interinstitucionales	61	305
Inventarios y Activos Fijos	31	279
Fideicomisos, Mandatos y Contratos Análogos sin Estructura Orgánica	30	118
Ingresos	28	368
Proceso de Desincorporación de la Entidad Paraestatal	12	23
Sistema de Información y Registro	11	48
Padrones de Beneficiarios de Programas Gubernamentales	10	22
Almacenes e Inventarios de Bienes de Consumo	9	23
Presupuesto-Gasto de Inversión	6	17
Disponibilidades	6	19
Pasivos	5	11
Créditos Externos	3	2
Producción	2	8
Intervención de Control	99	386
Visita de Mejora	2	2
Total	**1,767**	**7,289**

Fuente: Secretaría de la Función Pública, con información del Sistema Integral de Auditorías.

En 2021, la Subsecretaría de Fiscalización y Combate a la Corrupción y los OIC efectuaron acciones para promover la atención de 12,461 observaciones o hallazgos determinados a las instituciones de la administración pública federal 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 7,478 y quedó un saldo de 4,983 pendientes de atención. **Véase la tabla 3.**

Tabla 3.- Actos de fiscalización realizados por la SFP en 2021 por unidad auditora

Unidad fiscalizadora	Observaciones / hallazgos		
	En seguimiento 1/	Con seguimiento concluido 2/	Pendientes
Unidad de Auditoría Gubernamental 2/	105	1	104
Unidad de Auditoría a Contrataciones Públicas	621	188	433
Órganos Internos de Control 3/	11,735	7,289	4,446
Total	**12,461**	**7,478**	**4,983**

Fuente: Secretaría de la Función Pública, con información de la Subsecretaría de Fiscalización y Combate a la Corrupción.
1/ Considera las observaciones que se encontraban en proceso de atención al cierre del ejercicio 2020 y las determinadas en 2021.

2/ No 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 cierre del ejercicio fiscal 2021, como parte del seguimiento a las observaciones determinadas por las instancias de fiscalización y a otras intervenciones realizadas, los OIC de la Administración Pública Federal promovieron recuperaciones que ingresaron a la Tesorería de la Federación o a las tesorerías institucionales por un monto de 525.3 millones de pesos (mdp), las cuales fueron validadas por el Órgano Interno de Control de la Secretaría de la Función Pública, y 10.5 mdp fueron informadas por la Unidad de Auditoría a Contrataciones Públicas. **(Véase la tabla 4)**

Tabla 4.- Recuperaciones en 2021

Unidad fiscalizadora	Recuperaciones (millones de pesos)
Órganos Internos de Control	525.3
Unidad de Auditoría a Contrataciones Públicas	10.5
Total	**535.8**

Fuente: Secretaría de la Función Pública, con información de la Subsecretaría de Fiscalización y Combate a la Corrupción.

Desde el ámbito federal, y con el objeto de compilar y actualizar en un solo instrumento jurídico la normativa aplicable en materia de fiscalización, el 5 de noviembre de 2020 se publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el Acuerdo por el que se establecen las Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización[5], mismo que contiene nuevos lineamientos que se deberán observar en los actos de fiscalización que

[5] Diario Oficial de la Federación ACUERDO por el que se establecen las Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5604301&fecha=05/11/2020

son practicados a las dependencias y entidades de la APF, los fideicomisos públicos, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México, con la finalidad de verificar si los recursos públicos federales se aplicaron de conformidad con los principios de economía, eficacia, eficiencia, transparencia y honestidad, así como de simplificar y mejorar la gestión gubernamental, mediante un trabajo homogéneo en la metodología y los procedimientos técnicos en el proceso de fiscalización.

Cabe destacar que, dicho acuerdo instaura la presentación de cédulas de resultados preliminares, en las que se darán a conocer los resultados y hallazgos, a efecto de que la entidad fiscalizada –dentro del plazo de cinco días hábiles– presente las justificaciones y aclaraciones que correspondan. Ello se formalizará mediante un acta y, una vez valoradas las justificaciones, aclaraciones y demás información, por la Unidad fiscalizadora, ésta determinará la procedencia de ratificar o rectificar los resultados y los hallazgos que se dieron a conocer, para efectos de la elaboración de las cédulas de resultados definitivos y del Informe de resultados finales.

En este sentido, los actos de fiscalización deberán enfocarse en prevenir y combatir la corrupción, así como abatir la impunidad, mediante la revisión de las áreas de trámites, procesos críticos o proclives a la corrupción; proyectos de inversión relevantes; adquisiciones, arrendamientos, servicios y obras públicas; programas prioritarios, estratégicos o con asignaciones presupuestarias significativas; rubros con alta incidencia y recurrencia de observaciones que tengan impacto en el presupuesto; y programas en los que intervienen las dependencias o entidades de la APF, estatales, municipales o de las alcaldías de la Ciudad de México.

Un aspecto a destacar es que, durante 2021, con motivo de las elecciones locales celebradas, se renovaron la mayoría de los congresos estatales, así como los poderes ejecutivos en quince entidades federativas. En correspondencia, el 47% de los 32 órganos estatales de control (OEC) tuvieron un proceso de renovación en sus titulares, lo cual en su mayoría significó una alteración en la planeación estratégica de las actividades de fiscalización y un ajuste tanto por el tiempo natural de aprendizaje para hacer frente a los retos en este asunto, como por la atención a los respectivos procesos de entrega-recepción de las entidades federativas con motivo del cambio de administración.

Tabla 5.- Auditorías realizadas por la SFP y los OEC de manera conjunta en 2021

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 (b)	3	9	10	10	0	10	-	-	-	-	-	-
02	Baja California (a)	3	7	19	19	0	19	19	0	19	19	0	19
03	Baja California Sur (a)	3	7	9	9	0	9	9	0	9	9	0	9
04	Campeche (a)	3	6	10	10	0	10	10	0	10	10	0	10
05	Chiapas (b)	2	6	14	14	0	14	-	-	-	-	-	-
06	Chihuahua (a)	2	4	6	6	0	6	6	0	6	6	0	6
07	Coahuila de Zaragoza (b)	3	7	16	16	0	16	-	-	-	-	-	-
08	Colima (a)	3	7	4	4	0	4	4	0	4	4	0	4
09	Ciudad de México (b)	3	6	7	7	0	7	-	-	-	-	-	-
10	Durango (b)	3	7	23	23	0	23	-	-	-	-	-	-
11	Estado de México (b)	3	8	13	13	0	13	-	-	-	-	-	-
12	Guanajuato (b)	3	9	22	22	0	22	-	-	-	-	-	-
13	Guerrero (a)	3	7	11	11	0	11	11	0	11	11	0	11
14	Hidalgo (b)	3	6	16	16	0	16	-	-	-	-	-	-
15	Jalisco (b)	3	8	12	12	0	12	-	-	-	-	-	-
16	Michoacán de Ocampo (a)	2	4	8	8	0	8	8	0	8	8	0	8

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 (b)	3	8	22	22	0	22	-	-	-	-	-	-
18	Nayarit (a)	3	10	17	17	0	17	17	0	17	17	0	17
19	Nuevo León (a)	3	7	12	12	0	12	12	0	12	12	0	12
20	Oaxaca (b)	3	8	19	19	0	19	-	-	-	-	-	-
21	Puebla (b)	2	4	8	8	0	8	-	-	-	-	-	-
22	Querétaro (a)	3	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23	Quintana Roo (b)	3	6	8	8	0	8	-	-	-	-	-	-
24	San Luis Potosí (a)	3	8	14	14	0	14	14	0	14	14	0	14
25	Sinaloa (a)	3	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26	Sonora (a)	3	8	13	13	0	13	13	0	13	13	0	13
27	Tabasco (b)	3	6	17	17	0	17	-	-	-	-	-	-
28	Tamaulipas (b)	3	8	15	15	0	15	-	-	-	-	-	-
29	Tlaxcala (a)	2	5	13	13	0	13	13	0	13	13	0	13
30	Veracruz de Ignacio de la Llave (b)	3	7	20	20	0	20	-	-	-	-	-	-
31	Yucatán (b)	3	6	6	6	0	6	-	-	-	-	-	-
32	Zacatecas (a)	3	9	12	12	0	12	12	0	12	12	0	12
TOTALES		**91**	**224**	**396**	**396**	**0**	**396**	**148**	**0**	**148**	**148**	**0**	**148**

Fuente: Elaboración propia con información de la Subsecretaría de Fiscalización y Combate a la Corrupción.

(1) El número de auditorías coordinadas que realizaron la SFP y los OEC de manera conjunta al ejercicio presupuestal 2020, fiscalizado en 2021.
(2) Se muestra el número total de revisiones con base en el número de dependencias y entidades 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 estatal de control.
(12) Se refiere al número de procedimientos de responsabilidad administrativa pendientes de iniciarse por el órgano estatal de control.

NOTAS:

El Plan Anual de Fiscalización 2021 incluyó la práctica de 96 auditorías a tres programas regionales en las 32 entidades federativas. Con motivo que cinco entidades federativas (Chiapas, Chihuahua, Michoacán, Puebla y Tlaxcala) no recibieron recursos del Programa de Apoyo a la Infraestructura Hidroagrícola, se concluyeron 91 auditorías en 2021.

a) Al respecto, se programó efectuar primero la fiscalización en las 15 entidades federativas que cambiaron de administración en 2021, en las que se practicaron 42 auditorías, determinándose 148 observaciones como resultados definitivos.
Entidades federativas que cambiaron de administración en 2021: Baja California, Baja California Sur, Campeche, Colima, Chihuahua, Guerrero, Michoacán de Ocampo, Nayarit, Nuevo León, Querétaro, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tlaxcala y Zacatecas.

b) En las 17 entidades restantes se efectuaron 49 auditorías, en las que se determinaron 248 observaciones como resultados preliminares, encontrándose en proceso la etapa de entrega de los resultados definitivos con las respectivas recomendaciones preventivas y la promoción de procedimientos de responsabilidad administrativa.
Entidades federativas que no cambiaron de administración en 2021: Aguascalientes, Chiapas, Coahuila de Zaragoza, Ciudad de México, Durango, Estado de México, Guanajuato, Hidalgo, Jalisco, Morelos, Oaxaca, Puebla, Quintana Roo, Tabasco, Tamaulipas, Veracruz de Ignacio de la Llave y Yucatán.

Tabla 6. – Auditorías realizadas por los OEC en 2021

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[a)]	37	282	125	61	64	168	72	96	47	39	8
02	Baja California[b)]	5	38	4	0	4	34	34	0	0	0	0
03	Baja California Sur[c)]	8	50	29	17	12	21	9	12	0	0	0
04	Campeche	47	15	15	15	0	15	15	0	15	0	15
05	Chiapas	95	331	158	54	104	173	77	96	0	0	0
06	Chihuahua	26	26	26	0	26	26	0	26	5	0	5
07	Coahuila de Zaragoza[d)]	73	489	480	449	31	482	387	95	32	32	0
08	Colima	17	3	3	0	3	3	0	3	3	3	0
09	Ciudad de México	208	1730	1414	686	728	972	592	380	153	2	151
10	Durango[e)]	7	26	14	8	6	12	4	8	0	0	0
11	Estado de México	1114	2136	757	199	558	1538	1073	465	0	0	0
12	Guanajuato[f)]	271	225	225	11	214	148	17	131	0	0	0
13	Guerrero[g)]	10	5	0	0	0	5	0	5	0	0	0
14	Hidalgo[h)]	88	364	196	91	105	175	135	40	132	132	0
15	Jalisco	191	12	12	0	12	12	0	12	12	0	12
16	Michoacán de Ocampo[i)]	26	105	37	0	37	68	59	9	39	10	29

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[j)]	95	397	397	255	142	397	255	142	0	0	0
18	Nayarit	9	84	84	29	55	84	18	66	5	4	1
19	Nuevo León	35	106	32	0	32	72	7	65	34	23	11
20	Oaxaca	33	30	30	0	30	30	0	30	0	0	0
21	Puebla[k)]	165	396	327	12	315	391	33	358	N/D	N/D	N/D
22	Querétaro[l)]	49	15	15	0	15	15	5	10	5	1	4
23	Quintana Roo	48	235	229	163	66	213	149	64	0	0	0
24	San Luis Potosí	184	394	362	234	128	32	17	15	76	30	46
25	Sinaloa[m)]	10	25	24	13	11	25	15	10	11	3	8
26	Sonora	186	920	684	100	584	236	2	234	0	0	0
27	Tabasco	40	252	252	2	250	252	2	250	0	0	0
28	Tamaulipas	4	56	28	27	1	28	26	2	1	1	0
29	Tlaxcala[n)]	11	4	4	2	2	4	2	2	3	3	0
30	Veracruz de Ignacio de la Llave[o)]	161	1257	1257	270	987	1257	270	987	161	77	84
31	Yucatán	16	48	43	33	10	48	33	15	0	0	0
32	Zacatecas[p)]	21	87	87	10	77	87	13	74	17	17	0
TOTALES		**3,290**	**10,143**	**7,350**	**2,741**	**4,609**	**7,023**	**3,321**	**3,702**	**751**	**377**	**374**

Fuente: Elaboración propia con información de la “Encuesta Estadísticas de Auditorías 2021 – 32 Órganos Estatales de Control”, febrero 2022.

(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 Aguascalientes: Adicional a las auditorias reportadas una auditoría se encuentra en proceso y dos auditorías fueron notificadas a principios de 2022.

b) El OEC de Baja California: En la administración de 2021 no fueron programadas más auditorias debido a que toda la fuerza de trabajo se concentró en la entrega-recepción del cambio de administración.

c) El OEC de Baja California Sur: Los procedimientos se encuentran en el periodo de entrega de documentación e información para solventación de observaciones (45 días). Por otra parte, durante el ejercicio 2021 no se iniciaron procedimientos de responsabilidad administrativa de las 2 auditorías realizadas de manera directa por la Dirección de Auditoría Gubernamental.

d) El OEC de Coahuila: Adicional a lo reportado, cuenta con 56 procedimientos de responsabilidad administrativa iniciados en 2021 (9 del ejercicio 2017, 25 del ejercicio 2018, 22 del ejercicio 2019).

e) El OEC de Durango: Promoción de procedimientos de responsabilidad administrativa sujeta a la tramitación de los resultados preliminares, así como a la conclusión de los procedimientos de investigación correspondientes.

f) El OEC de Guanajuato: Cabe señalar que en 96 auditorías se emitieron 148 recomendaciones preventivas, enfocadas a la mejora del control interno. De ellas se han atendido 17 recomendaciones.

g) El OEC de Guerrero: Dos auditorías se realizaron de forma interna, mismas que se concluyeron, y seis auditorías se cancelaron por que no existió la transferencia de los recursos; y se establecieron en el Programa Anual de Fiscalización 2021. Por lo que respecta a los procedimientos de responsabilidad administrativa derivados de auditorías directas, el área investigadora no recibió alguna denuncia derivada de resultados de este tipo de auditoría, razón por la cual se reporta en ceros, atendiendo resultados de auditoría conjuntas.

h) El OEC de Hidalgo: Adicional a lo reportado, 14 procedimientos de responsabilidad administrativa que tuvieron su origen a través de medios distintos que aquellos derivados de auditoria.

i) El OEC de Michoacán: Cabe resaltar que el total de observaciones son únicamente de las auditorias que se han notificado, quedando pendientes el resultado de las auditorias que se encuentran en proceso.

j) El OEC de Morelos: Adicional a lo reportado 12 procedimientos de responsabilidad administrativa se inician concluida la investigación.

k) El OEC de Puebla: El número de procedimientos de responsabilidad administrativas no se tiene debido a que las auditorías se encuentran en etapa de seguimiento a observaciones.

l) El OEC de Querétaro: Los promovidos corresponden a las observaciones no solventadas que ya fueron turnadas a las áreas de investigación, no se incluye aquellas observaciones que se encuentran en seguimiento.

m) El OEC de Sinaloa: Adicional a lo reportado, 6 inicios de procedimientos de responsabilidad administrativa son de auditorías directas anteriores a las realizadas en 2021, esto como resultado de la contingencia por la COVID-19, quedando pendiente 8 inicios de procedimiento del ejercicio 2021.

n) El OEC de Tlaxcala: Las recomendaciones emitidas corresponden a auditorías directas practicadas a ayuntamientos; por lo tanto, los procedimientos de responsabilidad administrativa fueron solicitados a las sindicaturas municipales de cada uno de los ayuntamientos auditados.

o) El OEC de Veracruz: Las 161 auditorías se integran por 38 realizadas por OIC y 123 efectuadas a través de despachos externos o prestadores de servicios profesionales siendo supervisados por la Contraloría General.

p) El OEC de Zacatecas: Las observaciones de las auditorías directas se encuentran en el plazo otorgado a los entes auditados para la solventación.

2) Estadísticas de auditorías de la ASF y de las EFSL

Con fundamento en la CPEUM y la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación (LFRCF), la ASF presenta los Informes Individuales de Auditoría a la H. Cámara de Diputados, en tres entregas (el último día hábil de los meses de junio y octubre, así como el 20 de febrero del año siguiente al de la presentación de la Cuenta Pública –fecha en la que se incluye el Informe General Ejecutivo). Bajo estos términos, es importante mencionar que el ciclo de fiscalización concluye el 20 de febrero, y es en esa fecha en la que entonces se debe entregar la totalidad de informes individuales más un Informe General del Resultado.

De conformidad con los artículos 74, fracción VI, y 79, fracción I, de la CPEUM; 1 y 2, fracciones I y II, de la LFRCF, el ejercicio de las atribuciones que le fueron conferidas a la ASF se circunscribe a la fiscalización de la Cuenta Pública. Así, una vez que los recursos son ejercidos y reportados en la Cuenta Pública Federal, éstos pueden ser fiscalizados por la ASF. En este caso, en el marco de la autonomía técnica y de gestión conferida, la ASF lleva a cabo un proceso de planeación y programación que permite privilegiar la objetividad e imparcialidad en la definición de las auditorías. La ASF puede auditar 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.

Por ello, la determinación de las entidades de revisión obedece al seguimiento de una metodología que conlleva un trabajo minucioso de identificación, procesamiento y valoración de diversas fuentes de información, a fin de asegurar un proceso riguroso y 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.

Asimismo, 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.

Es importante mencionar que la ASF, además de auditar el ejercicio adecuado de los recursos públicos, igualmente, revisa la eficacia, eficiencia, economía y efectividad en el cumplimiento de las metas y objetivos de los programas y, en general de las políticas públicas, emitiendo recomendaciones para la mejora de la gestión gubernamental.

Con base en lo expuesto anteriormente, a continuación, se presentan las auditorías y acciones derivadas de las mismas, correspondientes a la fiscalización realizada por la ASF a las Cuentas Públicas 2019 y 2020, presentadas del 1 de enero al 31 de diciembre de 2021. En este sentido, se abarcan tres entregas: 1) la de febrero de 2021, correspondientes a la Cuenta Pública 2019, mismas que fueron realizadas a un total de 324 entes

fiscalizados; 2) la de junio de 2021, de la Cuenta Pública 2020, realizada a 49 entes, y 3) la de octubre de 2021, también correspondiente a la Cuenta Pública 2020, realizada a 353 entes, dando un total de 726 entes fiscalizados. Cabe señalar que las auditorías entregadas en febrero de 2022 sumarían la fiscalización completa la Cuenta Pública 2020 y serán reportadas en el siguiente informe del SNF.

Tabla 7. – Auditorías realizadas por la ASF, entregadas a la H. Cámara de Diputados en 2021

Concepto			Auditorías realizadas por la ASF a la Cuenta Pública 2019	Auditorías realizadas por la ASF a la Cuenta Pública 2020		Total
			Entrega en	Entrega en	Entrega en	
			febrero de 2021	junio de 2021	octubre de 2021	
Auditorías			**871**	**125**	**625**	**1621**
Acciones derivadas de las auditorías realizadas por la ASF a la Cuenta Pública 2019 y 2020 entregadas a la H. Cámara de Diputados en 2021	**Recomendación**	**E.P.**	50	49	650	749
		Concl.	1,313	77	3	1,393
		Total	**1,363**	**126**	**653**	**2,142**
	Recomendación al Desempeño	**E.P.**	21	26	278	325
		Concl.	1,222	38	0	1260
		Total	**1,243**	**64**	**278**	**1,585**
	Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	**E.P.**	0	0	0	0
		Concl.	73	7	38	118
		Total	**73**	**7**	**38**	**118**
	Solicitud de Aclaración	**E.P.**	137	0	90	227
		Concl.	2	0	0	2
		Total	**139**	**0**	**90**	**229**
	Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	**E.P.**	33	0	35	68
		Concl.	992	37	489	1,518
		Total	**1,025**	**37**	**524**	**1,586**
	Pliego de Observaciones	**E.P.**	884	37	382	1,303
		Concl.	43	9	0	52
		Total	**927**	**46**	**382**	**1,355**
	Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa	**E.P.**	13	0	0	13
		Concl.	0	0	0	0
		Total	**13**	**0**	**0**	**13**
Gran Total			**4,783**	**280**	**1,965**	**7,028**

Fuente: Auditoría Superior de la Federación, con los datos de los Informes Generales Ejecutivos del Resultado de la Fiscalización de las Cuentas Públicas 2019 y 2020, así como del Sistema Público de Consulta de Auditorías de la ASF, en línea, en dirección URL: http://www.asfdatos.gob.mx/ (consultado el 17 de febrero de 2022).

Nota: Las cifras de las acciones podrían incrementarse debido a acciones supervinientes o a la notificación de acciones derivadas de las entregas de los Informes Individuales de Auditoría.

Estadísticas de las auditorías entregadas a la H. Cámara de Diputados y Congresos Locales en 2021 – ASF y EFSL

En esta sección, se presenta la información del total de auditorías presentadas a los congresos estatales, por parte de cada EFSL correspondiente, en 2021, de acuerdo con su normativa local y considerando las Cuentas Públicas 2019 y 2020. En los casos de las EFSL que presentaron revisiones a otros ejercicios fiscales, éstas se encuentran consideradas en el número total de auditorías reportadas en 2021, señalando, en una nota al final de la tabla la acotación respectiva. Cabe destacar que, debido a la contingencia sanitaria derivada de la COVID-19, al igual que en 2020, los procesos de fiscalización y auditoría gubernamental de las EFSL fueron afectados en tiempos de realización y entrega.

Asimismo, se muestra el tipo, estado que guardan (en proceso o conluidas), así como el número total de acciones que tuvieron lugar, de acuerco con la legislación actual que les rige. En seguida, se incluye una tabla con el consolidado de información proporcionado, tanto por la ASF como por las 32 EFSL, cuyos resultados fueron entregados a la H. Cámara de Diputados y a los Congresos locales según corresponde, del 1º de enero al 31 de diciembre de 2021:

Tabla 8. – Concentrado de las auditorías realizadas por la ASF y las EFSL, entregadas a la H. Cámara de Diputados y a los Congresos locales en 2021

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2019	Ejercicio fiscal 2020	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]	871	750	1,621	Recomendación	751	1,391	2,142	7,024
				Recomendaciones al Desempeño	325	1,260	1,585	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	0	118	118	
				Solicitud de Aclaración	227	2	229	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	68	1,518	1,586	
				Pliego de Observaciones	1,306	48	1,354	
				Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa	10	0	10	
Aguascalientes	0	78	78	Pliego de Observaciones	178	0	178	680
				Promoción de Responsabiliad Administrativa Sancionatoria	351	0	351	
				Recomendación	149	0	149	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	2	0	2	
Baja California [b]	117	1	118	Solicitudes de Aclaración	3	0	3	1,755
				Pliegos de Observaciones	133	17	150	
				Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	228	15	243	
				Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	852	42	894	
				Recomendaciones	387	78	465	
Baja California Sur [c]	-	-	-	Observaciones	-	-	-	-
Campeche	0	89	89	Pliego de Observaciones	92	0	92	301
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	103	0	103	
				Recomendación	106	0	106	
Chiapas	75	122	197	Pliego de Observaciones	1,307	977	2,284	3,951
				Promociones de Responsabilidades Administrativas Sancionatorias	1,360	0	1,360	
				Promociones del Ejercicio de Facultades de Comprobación Fiscal	69	41	110	

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2019	Ejercicio fiscal 2020	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
				Recomendaciones al Cumplimiento	80	117	197	
Chihuahua	109 [d]	170 [e]	279	Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa	100	0	100	1,052
				Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	705	43	748	
				Denuncias de Hechos	23	0	23	
				Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	139	0	139	
				Pliegos de Observaciones	0	0	0	
				Denuncias de Juicio Político	0	0	0	
				Solicitudes de Aclaración	42	0	42	
Ciudad de México	114	61	175	Recomendaciones [f]	671	1,029	1,700	1,768
				Procedimientos de Presunta Responsabilidad Administrativas	63	0	63	
				Denuncias de Hechos	5	0	5	
Coahuila [i]	2,036	1,903	3,939	Vistas por Faltas Administrativas No Graves	0	526	526	643
				Procedimiento de Responsabilidades por Faltas Administrativas Graves	109 [g]	0	109	
				Presentación de Denuncias y/o Querellas Penales	8 [h]	0	8	
				Presentación de Denuncia de Juicio Político	0	0	0	
Colima	0	31	31	Recomendaciones	0	1,382	1,382	4,860
				Observaciones	0	3,478	3,478	
Durango	0	84	84	Pliego de Observaciones	2,099	4,968	7,067	7,067
Estado de México	160	1	164 [j]	Recomendaciones	881	180	1,061	2,202
				Solicitud de Aclaración	382	67	449	
				Pliego de Observaciones	95	19	114	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	315	263	578	
Guanajuato [k]	65	87	152	Informes Declarados por el Congreso	55	97	152	827
				Informes de Seguimiento	5	21	26	
				Expedientes de investigación [l]	154	495	649	
Guerrero	167	62	229	Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	0	773	773	1,269
				Pliego de Observaciones	195	24	219	

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2019	Ejercicio fiscal 2020	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
				Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	0	140	140	
				Solicitud de aclaración	0	8	8	
				Recomendaciones	44	85	129	
Hidalgo	290	327	617	Recomendaciones	1,584	1,059	2,643	3,383
				Pliego de Observaciones	630	74	704	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa	36	0	36	
Jalisco	139	0	154 m)	Observación	207	3,506	3,713	3,995
				Recomendación	53	17	70	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	212	0	212	
Michoacán	225	229	454	Observaciones	0	5,368	5,368	10,609
				Recomendaciones	1,167	0	1,167	
				Informes Preliminares	4,074	0	4,074	
Morelos	13	9	45 n)	Pliegos de Observaciones	25	0	25	486
				Solicitudes de Aclaración	132	0	132	
				Recomendaciones	7	0	7	
				Expedientes DGJ PRAS	276	0	276	
				Declaratorias en Sentido Negativo	x	x	46	
Nayarit o)	45 p)	85 q)	130 r)	Solicitudes de aclaración	0	0	0	66
				Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa*	0	0	0	
				Promociones del ejercicio de la facultad de comprobación fiscal	0	0	0	
				Promociones de Responsabilidad Administrativa	0	0	0	
				Denuncias de hechos ante la Fiscalía Especializada	0	0	0	
				Denuncias de juicio político	0	0	0	
				Informe General Ejecutivo de Cuenta Pública 2019 presentado al congreso en Febrero 2021	0	1	1	
				Informe Definitivo Individual de Cuenta Pública 2019 presentado al congreso en Febrero 2021	0	26	26	
				Informes Preliminares de Cuenta Pública 2020 presentados en octubre 2021.	0	39	39	

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2019	Ejercicio fiscal 2020	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
Nuevo León [s)]	309	538	847	Vista a la Autoridad Investigadora (Unidad de Investigación)	835	14	849	13,153
				Vista a la Autoridad Investigadora (Órgano Interno de Control)	7538	1459	8,997	
				Promoción para el Ejercicio de las Facultades de Comprobación Fiscal	0	266	266	
				Interposición de Denuncia Penal	9	0	9	
				Informe a la Auditoría Superior de la Federación	0	17	17	
				Recomendaciones a la Gestón	0	2679	2,679	
				Recomendaciones al Desempeño	0	336	336	
Oaxaca	116	116	243 [t)]	Recomendaciones	109	63	172	2,590
				Solicitud de Aclaración	1,303	1,035	2,338	
				Pliegos de Observaciones	80	0	80	
Puebla	396	0 [u)]	396 [v)]	Recomendaciones	1,134	0	1,134	3,948
				Solicitudes de Aclaración	758	0	758	
				Pliegos de Observaciones	2,056	0	2,056	
Querétaro	0	39	39	Pliego de Observaciones	48	0	48	253
				Promociones de responsabilidad administrativa	117	0	117	
				Recomendaciones	88	0	88	
				Denuncias penales	0	0	0	
Quintana Roo [w)]	162	118	280	Recomendaciones	639	0	639	1,569
				Pliego de Observaciones	362	0	362	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	516	0	516	
				Solicitud de Aclaración	52	0	52	
San Luis Potosí	0	224	224	Pliego de Observaciones	488	0	488	4,131
				Solicitud de Aclaración	194	0	194	
				Promociones del Ejercicio de las Facultades de Comprobación Fiscal	233	0	233	
				Promociones de Responsabilidades Administrativas	2,230	0	2,230	
				Recomendaciones	986	0	986	
Sinaloa	64 [x)]	0 [y)]	64 [z)]	Recomendación	99	12	111	2,932

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2019	Ejercicio fiscal 2020	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
				Recomendación al Desempeño	164	12	176	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	78	23	101	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa	1,822	139	1,961	
				Pliego de Observaciones	214	369	583	
Sonora [aa)]	0	1,853	1,853	Pliego de Observaciones	2,190	961	3,151	7,085
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria ante el Órgano Interno de Control	288	0	288	
				Recomendaciones	3,343	303	3,646	
Tabasco	110	127	237	Recomedaciones	291	0	291	1,370
				Solicitud de Aclaración	768	0	768	
				Solicitud de Aclaración Recuperación de Recursos Económicos	311	0	311	
Tamaulipas	134	56	191 [bb)]	Pliegos de Observaciones	23	209	232	1,100
				Promoción de Responsabilidades Administrativas	529	221	750	
				Recomendaciones	11	92	103	
				Solicitudes de Aclaración	0	15	15	
Tlaxcala	64 [cc)]	454	518	Recomendación	841	816	1,657	7,681
				Solicitud de Aclaración	243	726	969	
				Probable Daño Patrimonial	1,092	1,562	2,654	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	1,314	958	2,272	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad Comprobación Fiscal	96	33	129	
Veracruz	596 [dd)]	608 [ee)]	1,204	Recomendaciones	6,254	0	6254	12,496
				Observaciones Administrativas	4,248	0	4,248	
				Observaciones de Daño	1,994	0	1994	
Yucatán	233	226	459	Pliegos de Observaciones	813	75	888	1,372
				Promoción de Responsabilidades Administrativas Sancionatorias	0	205	205	
				Facultades de comprobación Fiscal	0	271	271	
				Denuncias de Hechos	0	8	8	
Zacatecas	119	100	219 [ff)]	Denuncia de Hechos	15	4	19	4,524

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2019	Ejercicio fiscal 2020	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
				Integración de Expediente de Investigación	348	466	814	
				Hacer del Conocimiento a la Tesorería de la Federación del Incumplimiento a las Disposiciones Normativas Sobre el Ejercicio de los Recursos	18	13	31	
				Hacer del conocimiento del Servicio de Administración Tributaria y/o a las Autoridades Fiscales (SAT) Competentes en la Localidad, los hechos que pueden entrañar el incumplimiento de las disposiciones fiscales	18	19	37	
				Hacer del conocimiento de las Entidades los hechos que pudieran entrañar el incumplimiento de disposiciones legales	32	25	57	
				Recomendación	611	1,035	1,646	
				Seguimiento en Ejercicios Posteriores	221	301	522	
				Pliego de Observaciones	1,282	116	1,398	
TOTAL	**6,729**	**8,548**	**15,087**		**71,926**	**44,170**	**116,142**	**116,142**

Fuente: Auditoría Superior de la Federación, con los datos proporcionados por cada EFSL correspondiente.

(1): Las auditorías realizadas por las EFSL, cuyos resultados fueron presentados o entregados al Congreso Estatal en 2021;
(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 2021;
(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 2021;
(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 2021.

Notas

a) La ASF presenta los resultados de la suma de las auditorías a la Cuenta Pública 2018, entregadas el 20 de febrero de 2020, así como las auditorías a la Cuenta Pública 2019, entregadas en octubre de 2020, considerando el impacto de la contingencia sanitaria. El detalle de las auditorías informadas puede verse en la Tabla 4.- Auditorías realizadas por la ASF. Cabe señalar que, en febrero de 2021, la ASF realizó la tercera entrega de Informes Individuales, correspondientes a la fiscalización de la Cuenta Pública 2019, así como el Informe General Ejecutivo correspondiente.

b) La EFSL de Baja California manifestó que, para efectos de la presentación de sus datos, se consideraron como acciones concluidas aquellas que fueron solventadas por los entes fiscalizados, con corte al 30 de septiembre de 2021. Asimismo, señaló que, aunado a las observaciones señaladas, se agregan dos más del ejercicio fiscal 2019, mismas que se encuentran en proceso de investigación y que llegaron hasta los resultados finales y observaciones preliminares y que, en paralelo, se encuentran formando parte de una Denuncia Ciudadana en etapa de investigación.

c) La EFSL de Baja California Sur reportó que se vio envuelta en la Controversia Constitucional no. 84/2020, lo que ocasionó una parálisis operativa, financiera y de gestión durante el periodo comprendido entre marzo de 2020 y noviembre de 2021, tiempo en que la XVI Legislatura del Congreso del Estado de Baja California Sur eligió al L.C. Ricardo Verdugo Llanas, como titular de la Auditoría Superior del Estado de Baja California Sur.

d) La EFSL de Chihuahua informó haber presentado en 2021, ante el H. Congreso local, 109 Informes Individuales derivados de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2019, de las 170 auditorías contempladas en el Programa Anual de Auditoría 2020, con fundamento en lo previsto en el artículo NOVENO TRANSITORIO de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de Chihuahua.

e) Adicionalmente, indicó haber presentado, en 2021, ante el H. Congreso local, 170 Informes Individuales derivados de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2020, de las 175 auditorías contempladas en el Programa Anual de Auditoría 2021; los 5 informes restantes fueron presentados en 2022 con fundamento en lo previsto en el artículo NOVENO TRANSITORIO de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de Chihuahua.

f) La EFSL de la Ciudad de México precisó lo siguientes datos respecto a sus recomendaciones:
Recomendaciones Cuenta Pública de la Ciudad de México 2019: Emitidas: 1,341; Atendidas: 1029; En proceso: 312.
Recomendaciones Cuenta Pública de la Ciudad de México 2020: Emitidas: 359; Atendidas: 0; En proceso: 359.

g) La EFSL de Coahuila manifestó que los 109 Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa se encuentran en proceso de elaboración para ser turnados al área substanciadora y continuar con el procedimiento correspondiente.

h) Igualmente, la EFSL de Coahuila informó que las 08 denuncias y/o querellas penales fueron presentadas durante el año 2021, ante la Fiscalía Especializada en Delitos por Hechos de Corrupción, y que se encuentran en proceso de investigación por dicha autoridad.

i) Respecto de las acciones realizadas, derivadas de la revisión del ejercicio fiscal 2020, la EFSL de Coahuila señaló que, en virtud de que el Informe Anual de Resultados referente a dicha revisión fue presentado por la Auditoría Superior ante el H. Congreso del Estado en el mes de diciembre de 2021, la clasificación de las responsabilidades correspondientes aún se encuentra en proceso de análisis.

j) La EFSL del Estado de México especificó que, en 2021, adicional a las 161 auditorías de 2019 y 220, presentó 3 auditorías al ejercicio fiscal 2018. Las auditorías al ejercicio 2018, fueron a los siguientes entes fiscalizables:
   i. Municipio de Chimalhuacán: Se determinaron 5, los cuales fueron atendidos, y 13 Solicitudes de Aclaración que se encuentran en proceso
   ii. Municipio de Ecatepec de Morelos: Se determinaron 10 Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria que se encuentran en proceso, y 11 Solicitudes de Aclaración con mismo estatus.
   iii. Instituto de Seguridad Social del Estado de México y Municipios (ISSEMyM): Se determinó 1 Pliego de Observaciones, mismo que fue atendido.

k) La EFSL de Guanajuato compartió que, los dos primeros tipos de acción corresponden a los Informes de Resultados que fueron enviados al Congreso en el ejercicio 2021.

l) Igualmente, la EFSL de Guanajuato precisó que los expedientes de investigación, iniciados en 2021, corresponden a aquellas observaciones no solventadas correspondientes a Informes de Resultados declarados en el mismo ejercicio. En este aspecto, por lo que toca a las observaciones no solventadas, correspondientes a los Informes de Resultados aprobados por el Congreso en el 2021, iniciaron 649 expedientes de investigación, cuyo estatus al 31 de diciembre de 2021, es:

i. 71 remitidos a la ASF, vía denuncia fundada por posible manejo irregular de recursos públicos federales.
ii. 402 vistas a los Órganos Internos de Control, por posibles faltas administrativas no graves.
iii. 22 enviados tanto a la ASF como al OIC, derivado de la concurrencia de recursos públicos federales, estatales y/o municipales.
iv. 20 vistas a los OIC; sin embargo, se hace la aclaración que, si bien se dio vista a los OIC, dichos expedientes quedaron en trámite de investigación. En ese sentido, quedaron en trámite 154 investigaciones.

m) La EFSL de Jalisco reportó que su 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. Asimismo, expresó que, adicional a las 139 auditorías de 2019, en 2021, presentó 15 auditorías correspondientes al Ejercicio Fiscal 2018.

n) La EFSL de Morelos incluyó 23 auditorías concluidas de los siguientes ejercicios fiscales: 8 del ejercicio fiscal 2018; 7 del ejercicio fiscal 2017; 6 del ejercicio fiscal 2016, y 2 del ejercicio fiscal 2014.

o) La EFSL de Nayarit expresó que, derivado de la carga de trabajo de la Dirección General de Asuntos Jurídicos, se están integrando las investigaciones del ejercicio fiscal 2017 al 2019. Sin embargo, es de precisar que, durante el año 2021, se promovieron 143 Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa, 183 promociones de responsabilidad administrativa, cuatro denuncias de hechos ante la Fiscalía Especializada en Materia de Combate a la Corrupción, y el otorgamiento de una medida cautelar en un procedimiento de responsabilidad administrativa.

p) La EFSL de Nayarit precisó que las 45 auditorías de 2019 se realizaron a 26 sujetos fiscalizables.

q) La EFSL de Nayarit señaló que las 85 auditorías de 2020 se realizaron a 39 sujetos fiscalizable.

r) La EFSL de Nayarit mencionó que, de las 130 auditorías totales de ambos ejercicios, fueron 65 sujetos fiscalizables.

s) La EFSL de Nuevo León especificó que las acciones correspondientes a la Cuenta Pública 2020 que se encuentran concluidas a la fecha, serán informadas en el IDR 2021.

t) La EFSL de Oaxaca manifestó que se incluyen 11 auditorías por situación excepcional.

u) La EFSL de Puebla refirió que las auditorías del ejercicio 2020 se encuentran en proceso, pues la presentación de los correspondientes informes individuales vence en el mes de abril de 2022.

v) La EFSL de Puebla especificó que, derivado de la contingencia sanitaria, de las 396 auditorías señaladas, 85 corresponden al ejercicio fiscal 2018, mismas que se presentaron al Congreso del Estado en 2021.

w) La EFSL de Quintana Roo señaló que: 1) en el caso del ejercicio 2018, es en referencia a la última entrega de Informes Individuales presentados al Congreso del Estado de Quintana Roo el 18 de febrero de 2020; 2) en el caso del ejercicio 2019, contiene lo entregado en los Informes Individuales en el mes de octubre del 2020 al Congreso del Estado de Quintana Roo. Cabe señalar que, en la entrega del mes de junio del mismo año, no se realizó por cuestiones derivadas de la emergencia sanitaria, hecho

que se informó a la Comisión de Hacienda, Presupuesto y Cuenta, y 3) en ambos casos, las cifras que se presentan aún se encuentran en proceso derivado de los tiempos establecidos en los artículos 41, 43 u 68 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Quintana Roo; según sea el caso.

x) La EFSL de Sinaloa señaló que, para la fiscalización a la Cuenta Pública del ejercicio 2019, realizó 50 auditorías, de las cuales 42 son auditorías financieras y 8 auditorías sobre el desempeño. Adicionalmente, reportó que, durante el ejercicio 2021, ante la Comisión de Fiscalización de la LXIV Legislatura del Congreso del Estado de Sinaloa, presentó 14 informes específicos derivados de la ejecución de la misma cantidad de auditorías específicas.

y) Para la fiscalización a la Cuenta Pública del ejercicio 2020, la EFSL de Sinaloa informó que realizó 51 auditorías, de las cuales: 43 son auditorías financieras y 8 auditorías sobre el desempeño; cuyos informes generales e informes individuales serán presentados ante el Congreso del Estado de Sinaloa, a más tardar el día 20 de febrero de 2022, conforme a lo establecido en el artículo 22 fracción XV Bis de la Ley de la Auditoría Superior de Estado de Sinaloa.

z) Durante el ejercicio 2021, la EFSL de Sinaloa presentó, ante el H. Congreso del Estado, un total de 64 auditorías de las cuales: 50 corresponden al número de auditorías establecidas en el Programa Anual de Auditorías, Visitas e Inspecciones 2020 (PAAVI) y las 14 restantes, a específicas, de diversos ejercicios fiscales, presentadas ante el H. Congreso por medio de sus informes correspondientes.

aa) La EFSL de Sonora mencionó que: 1) los informes de auditorías a las Cuentas Públicas 2019 fueron remitidos al H. Congreso del Estado de Sonora en 2020; 2) al 09 de febrero de 2022, se encuentran 656 observaciones - resultado de la revisión de la Cuenta Pública 2020 - en proceso de análisis por la Dirección General de Investigación del ISAF, y 3) si bien las recomendaciones 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".

bb) La EFSL de Tamaulipas expresó que se incluye el Informe Específico del 01 de enero 2018 al 28 de mayo de 2018 de la Universidad Politécnica de la Región Ribereña, recibido en el Congreso del Estado el 07 de julio de 2021, por motivo de la denuncia presentada por el ciudadano D-004 en contra de quien resulte responsable por presuntas irregularidades que afectan el patrimonio de la entidad, misma que fue autorizada por el Auditor Superior del Estado, concluyendo en el DICTAMEN que los hechos denunciados son presuntamente ciertos y constitutivos de irregularidades que causaron daños y perjuicios en contra del patrimonio de la entidad.

cc) La EFSL de Tlaxcala manifestó que, del ejercicio fiscal 2019, son auditorias de recursos remanentes de ejercicios anteriores del 2017 a 2019; sin embargo, en algunos casos no se identifica en sus estados financieros cuál es el ejercicio fiscal especifico, debido a que lo fueron acumulando, por lo cual no se pudo identificar por cada ejercicio fiscal y en otros casos los importes no son de consideración.

dd) La EFSL de Veracruz informó que, del ejercicio 2019, realizó 596 auditorías integrales a las Cuentas Públicas, así como 229 revisiones en materia de deuda pública y evaluaciones de participación ciudadana, dando un total de 825 auditorías, revisiones y evaluaciones.

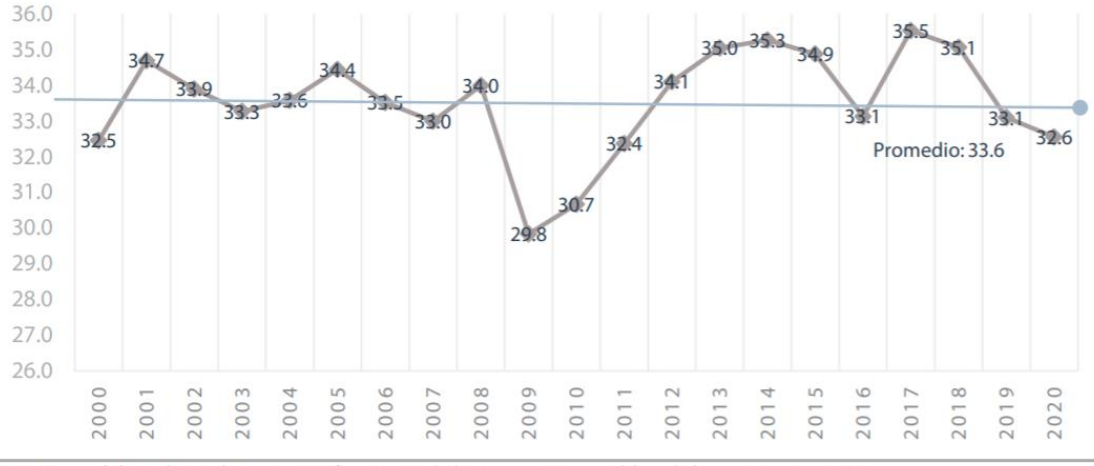
ee) Asimismo, la EFSL de Veracruz, manifestó que, del ejercicio 2020, realizó 608 auditorías integrales a las Cuentas Públicas, así como 167 revisiones en materia de deuda pública y 88 evaluaciones de participación ciudadana, dando un total de 863 Auditorías, Revisiones y Evaluaciones.

ff) La EFSL de Zacatecas especificó que el total de auditorías reportadas se integra por 119 realizadas en el ejercicio 2019, 91 en el ejercicio 2020, además de nueve auditorías especiales llevadas a cabo en el ejercicio 2020.

El Gasto Federalizado se integra por los recursos federales que se transfieren a las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México, mismos que tienen gran relevancia estratégica y financiera, pues significan su fuente principal de ingresos. De este modo, representan una proporción significativa del gasto de la Federación, la cual es ejercida por los gobiernos locales.

En el período del año 2000 al 2020 el gasto federalizado representó, en promedio el 33.6% del gasto neto total, con un máximo del 35.5% en 2017 y un mínimo de 29.8% en 2009. Para el 2019 representó el 33.1% y para el 2020 los recursos de este gasto representaron el 32.6%. De esta forma, en el ámbito de la fiscalización a nivel nacional y, por tanto, en el SNF, el gasto federalizado representa un componente primordial para las labores de auditoría gubernamental.

GASTO FEDERALIZADO: PARTICIPACIÓN EN EL GASTO NETO TOTAL: 2000-2020
(PORCENTAJE)



FUENTE: elaborado por la ASF con información de la SHCP, Cuenta Pública de los años 2000-2020.

Los recursos del gasto federalizado son transferidos a los gobiernos locales mediante dos componentes: (1) el gasto federalizado programable o transferencias condicionadas en su destino y uso, como recursos etiquetados, y (2) las participaciones federales, los cuales son de libre administración hacendaria.

Los primeros son transferidos a entidades federativas y municipios por medio de tres modalidades programáticas que son las aportaciones federales, los convenios (de descentralización y de reasignación) y los subsidios.

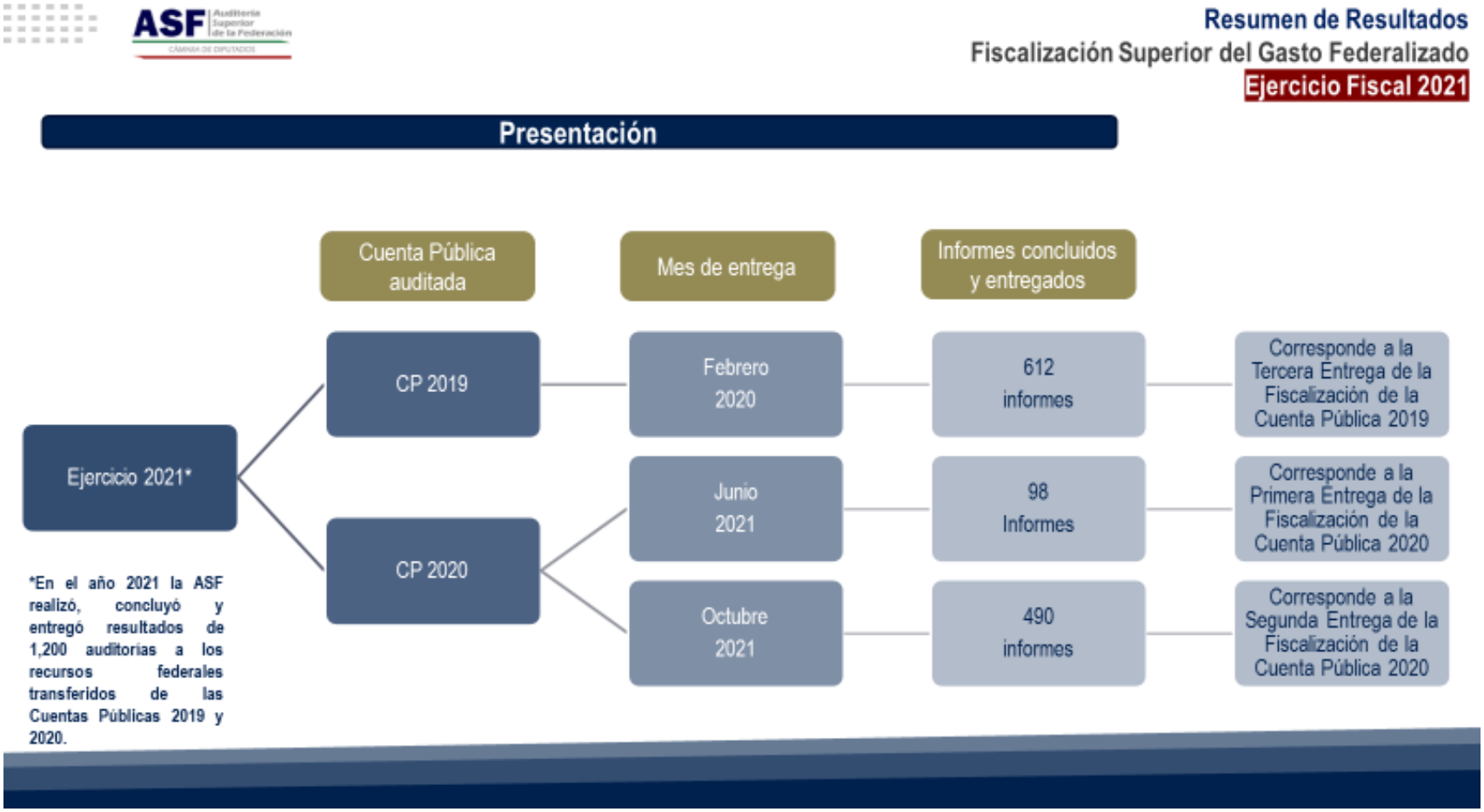
Respecto a los ingresos de las entidades federativas, y como se mencionó en un inicio, el gasto federalizado es fundamental. Así, se observa que para 2019, este gasto representó, en promedio, el 84.6% de los ingresos totales de las entidades federativas. Posteriormente, en 2020 esta cifra subiría a 85.1%. Lo anterior, sin considerar los recursos por financiamiento, ni a la Ciudad de México.

En lo que respecta al ámbito municipal, en 2019 el gasto federalizado significó, en promedio, el 71.7% de los ingresos totales de los municipios. No obstante, al referir a los municipios de mayor rezago social, que son la mayoría, esa proporción se eleva de manera superior al 90%3. En cosa de un año, es decir, para 2020 el gasto federalizado significó, en promedio, el 75.4% de los ingresos totales de los municipios, y el 90% de los ingresos de aquellos con mayor rezago.

Con base en la importancia referida, a continuación, se da cuenta de las auditorías que se llevaron a cabo al Gasto Federalizado. Cabe hacer mención que el consolidado de dichas revisiones únicamente se centra en compilar las entregadas a la H. Cámara de Diputados en el periodo del 1º de enero al 31 de diciembre de 2021. Por lo tanto, abarca tres entregas: junio, octubre, así como el 20 de febrero del año siguiente al de la presentación de la Cuenta Pública 2019, es decir la entregada en febrero de 2021.

De conformidad con el artículo 35 de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, la ASF entrega los informes individuales de sus auditorías a la H. Cámara de Diputados en tres periodos junio, octubre, así como el 20 de febrero del año siguiente al de la presentación de la Cuenta Pública.

Grafica 1.- Presentación Gasto Federalizado

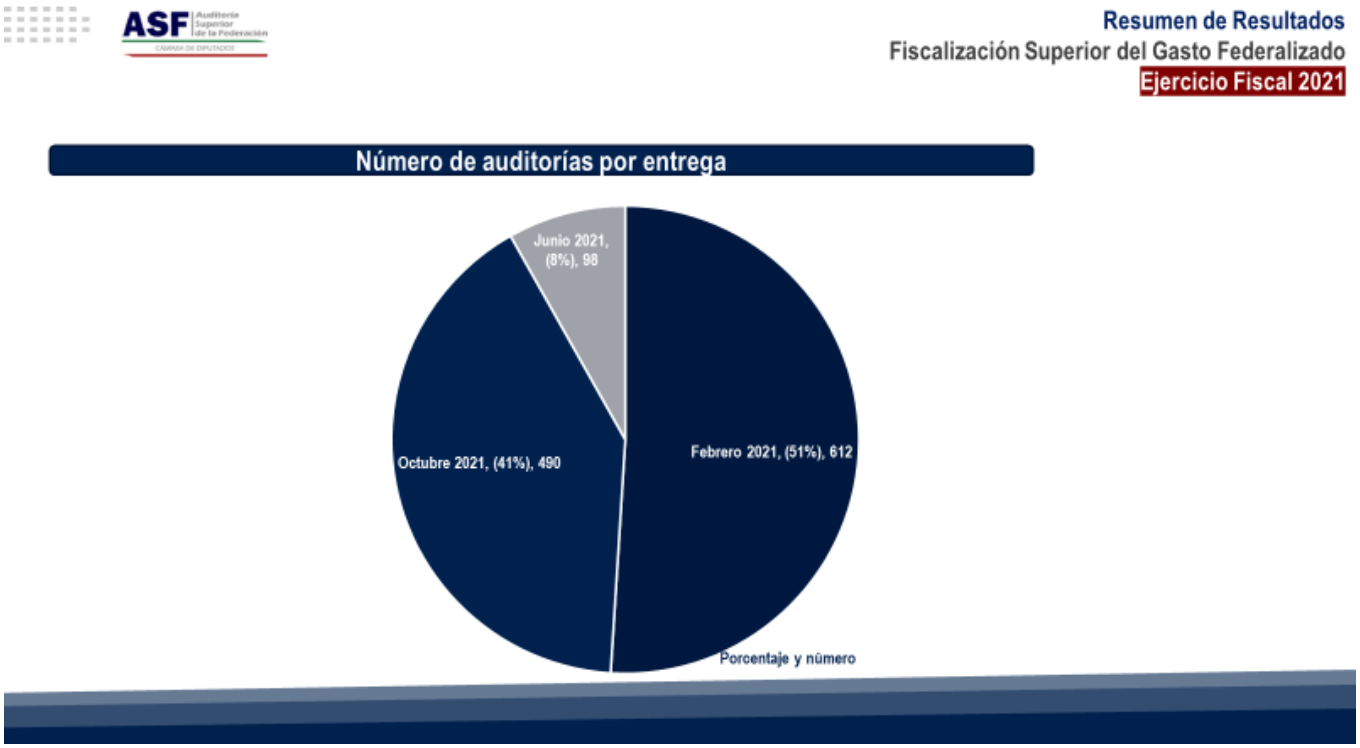


Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2019 y 2020.

En el año 2021, la ASF realizó, concluyó y entregó resultados de 1,200 auditorías a los recursos federales transferidos de las Cuentas Públicas 2019 y 2020.

De las 1,200 auditorías realizadas, el 51% corresponde a la Tercera Entrega de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2019 (febrero 2021); por otro lado, el 41% corresponde a la Segunda Entrega de la Cuenta Pública 2020 (octubre 2021) y, el restante 8% a lo que respecta la Primera Entrega de la Cuenta Pública 2020 (junio 2021).

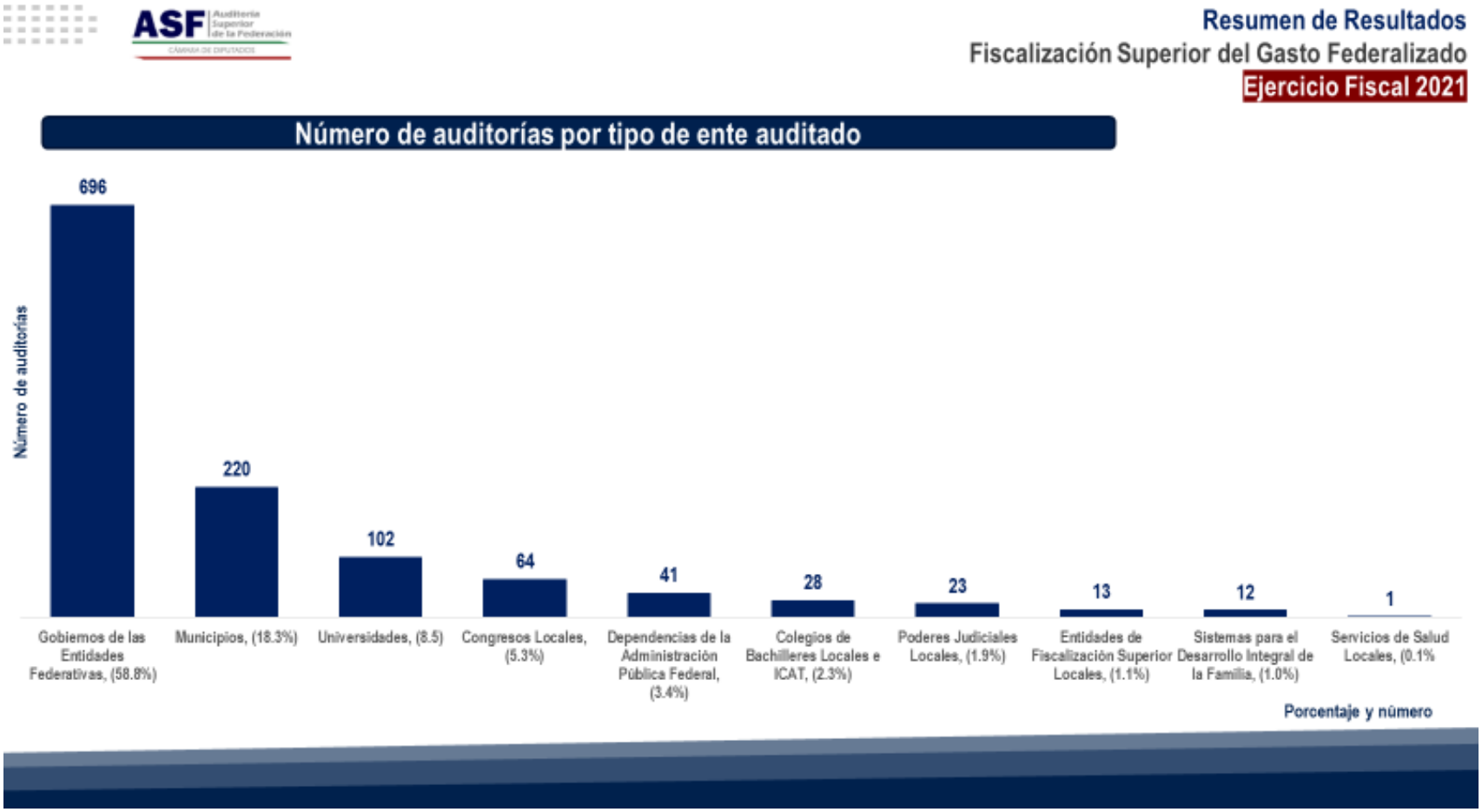
Grafica 2.- Gasto Federalizado: Número de Auditorías por Entrega



Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2019 y 2020.

Durante el ejercicio fiscal 2021, la ASF realizó 1,200 auditorías al Gasto Federalizado en 10 tipos de entes públicos, mismos que se detallan a continuación:

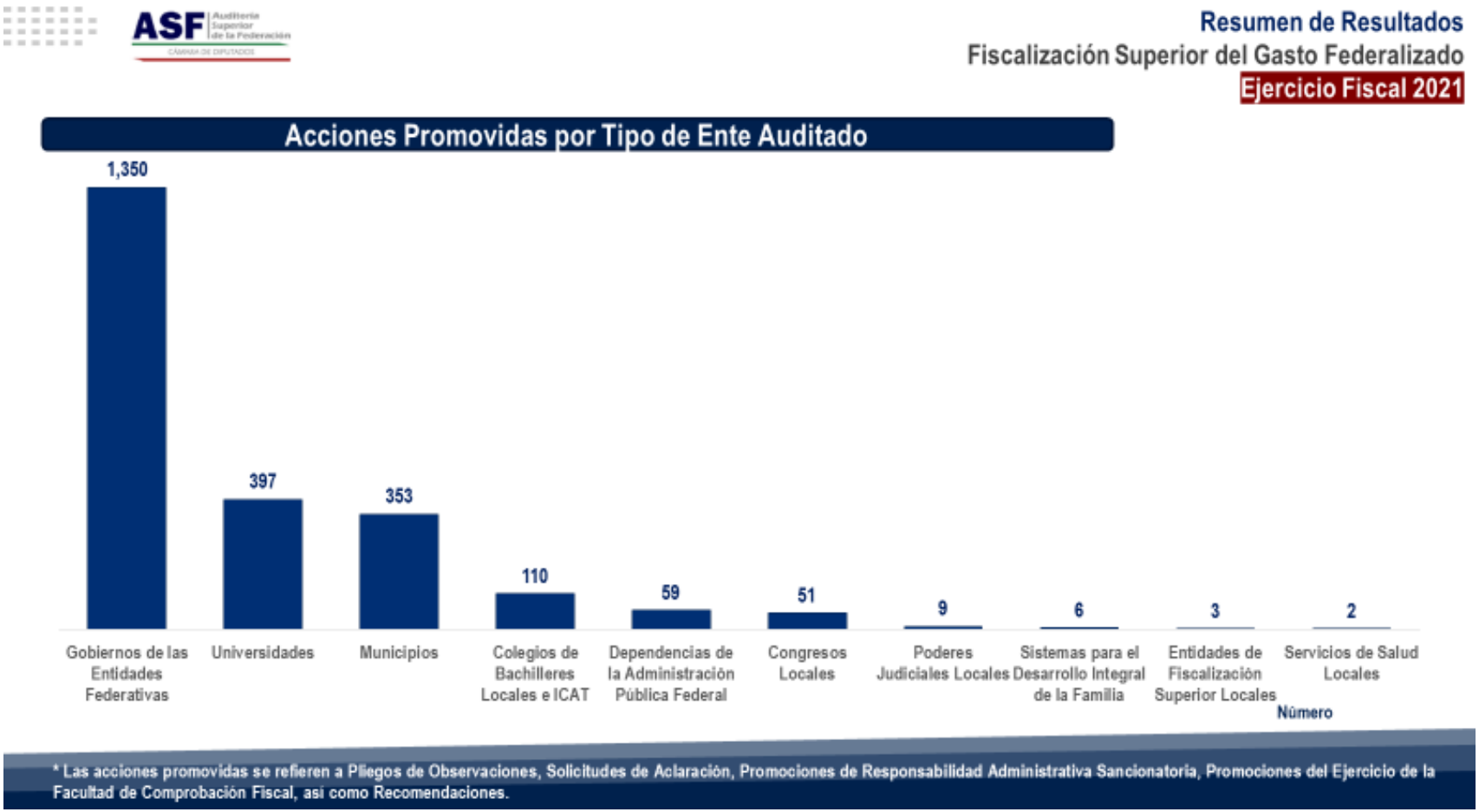
Grafica 3.- Gasto Federalizado: Número de Auditorías por Tipo de Ente Auditado



Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2019 y 2020

Derivado de las auditorías, se promovieron 2,340 acciones* a las entidades fiscalizadas mencionadas anteriormente. En ese sentido, el detalle se compone de la siguiente forma:

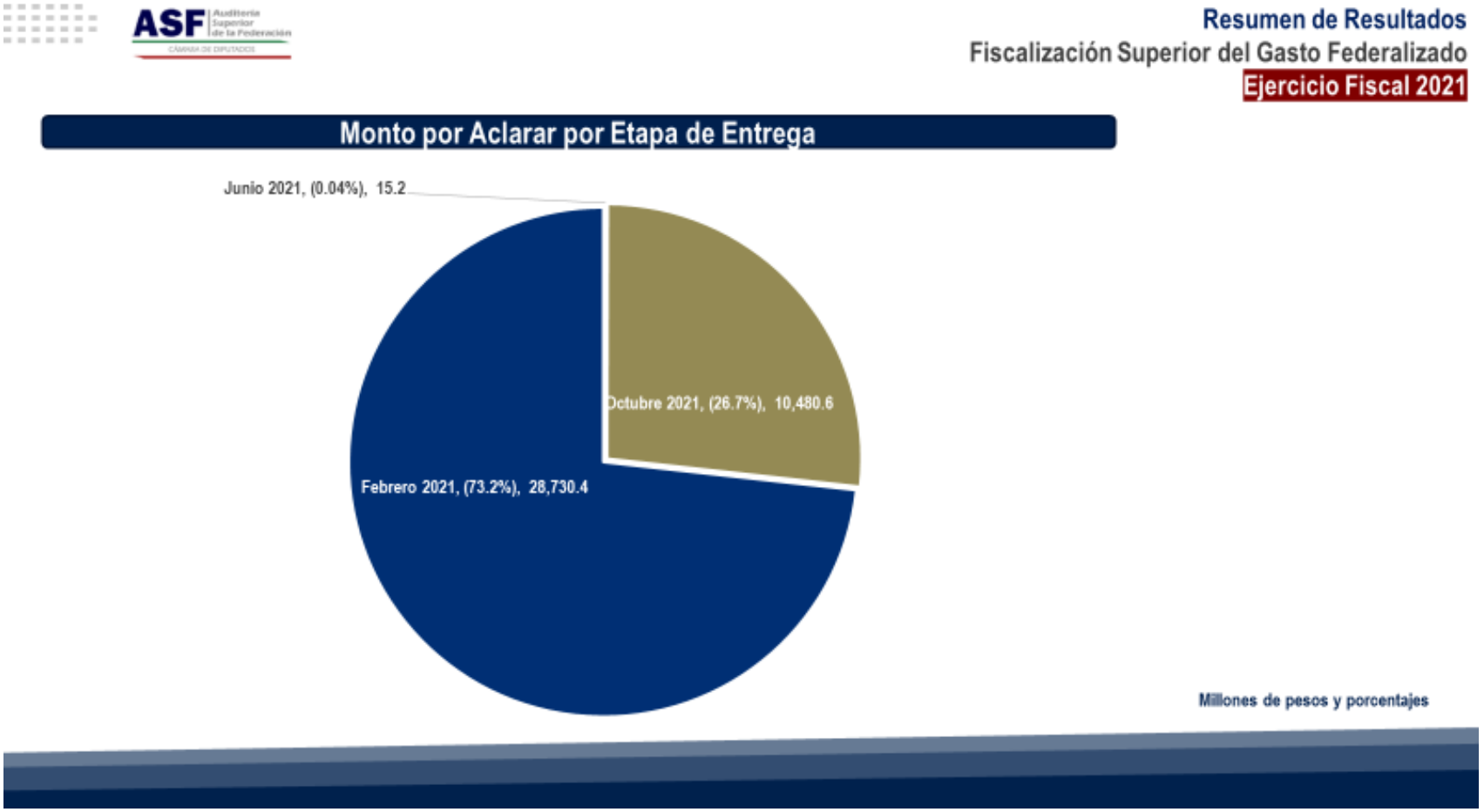
Grafica 4.- Gasto Federalizado: Acciones Promovidas por Tipo de Ente Auditado



Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2019 y 2020

El monto por aclarar en las auditorías realizadas en el ejercicio 2021, ascendió a 39 mil 226.2 millones de pesos, mismo se determinó en las etapas que se señalan:

Grafica 5.- Gasto Federalizado: Monto por Aclarar por Etapa de Entrega



Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2019 y 2020

III. Retos de la fiscalización a nivel nacional

En aras de compartir un panorama general acerca de los retos y las principales fortalezas sobre la fiscalización y la rendición de cuentas en las entidades federativas del país, en esta sección se da cuenta de los hallazgos, buenas prácticas, experiencias, lecciones aprendidas, entre otros, por parte de los integrantes estatales del SNF. Para efectos de lo anterior, se retomó la encuesta sobre retos de fiscalización a nivel nacional, aplicada en años anteriores a los 64 órganos auditores estatales (32 EFSL y 32 OEC), actualizándola y robusteciéndola a la luz de la actualidad, con nuevos reactivos, dirigidos a profundizar en temas, cuya relevancia se hace fehaciente por los siguientes factores: atención a la visión estratégica y principales productos del SNF; seguimiento a los resultados obtenidos en las encuestas anteriores; el contexto de la contingencia sanitaria derivada de la COVID-19, y los procesos electorales acontecidos en 2021.

Así, como se mencionó en la introducción, la encuesta se conformó por las temáticas: 1) Normas profesionales; 2) Control interno, ética y administración; 3) Planeación estratégica; 4) Recursos humanos; 5) Recursos materiales y financieros; 6) Comunicación y participación ciudadana; 7) Impacto de las auditorías; 8) Fortalezas, áreas de mejora y oportunidad, y desafíos, y 9) Buenas prácticas y lecciones aprendidas con motivo de la contingencia sanitaria.

Cabe mencionar que las preguntas planteadas, además de haber incluido preguntas dicotómicas, también se presentaron algunas con posibilidad de diversas opciones de respuestas, y otras de respuesta abierta. Lo anterior, con el objeto de preguntar, de manera directa, la opinión de la institución correspondiente. En este sentido, la información obtenida, por medio de la aplicación de la encuesta, se apega a lo compartido por cada uno de los integrantes locales del Sistema. De igual manera, se presentan las cifras con porcentajes redondeados.

Con base en lo anterior, la información que se reporta se basa en los principales hallazgos, retos e impacto de las normas profesionales de auditoría en la labor auditora, así como los beneficios y desafíos en su implementación, y cómo se da a conocer el cumplimiento de tales normas. También, se muestran las generalidades de los sistemas y herramientas electrónicas existentes en materia de control interno, implementación del Marco Integrado de Control Interno (MICI), sus principios, problemáticas y planes de implementación, políticas institucionales de integridad, códigos de ética, y comités de género. Respecto a la planeación estratégica, se menciona lo referente herramientas para la medición de objetivos y metas, labores de profesionalización de los recursos humanos, capacitación a distancia, y clima organizacional, así como lo relacionado con la autonomía presupuestal, y estudios para la identificación de necesidades de tecnologías de la información, entre otros.

Lo antes señalado, coadyuva a la generación de un diagnóstico útil para el diseño, planeación y puesta en práctica de acciones de mejora en rubros que corresponda en el

caso particular de cada integrante, así como para continuar las labores de cooperación interinstitucional, coordinación, y el intercambio de buenas prácticas, como se ha venido realizando, para reducir las brechas que los órganos auditores locales reportaron.

1) Normas Profesionales

En atención al artículo 42 de la LGSNA –que estipula que 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"[6]– las normas que emite el SNF se estructuran en torno al marco de Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización (NPASNF)[7], cuyo objetivo es brindar un fácil acceso a un conjunto completo y actualizado de normas profesionales apropiadas y eficaces.

Cabe destacar que su estructura y contenidos son congruentes con lo estipulado, a nivel internacional, en la Declaración de Sudáfrica[8]. Tal documento convoca a los organismos auditores de todos los países miembros de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (*INTOSAI*, por sus siglas en inglés), incluido México, a utilizar el marco normativo de tal organización como un ámbito de referencia común para la auditoría del sector público, así como para medir el propio desempeño y orientación auditora a la luz de las normas internacionales de auditoría y mejores prácticas.

De este modo, los integrantes del SNF tomaron como referente dicho marco normativo internacional, dando origen a las NPASNF, y acordaron implementarlas gradualmente en el entendido de que:

- Los OEC y las EFSL representan dos componentes distintos del SNF, en cuanto a sus respectivas naturalezas, campos de acción, alcance de sus atribuciones, objetivos y resultados;

[6] 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 21 de febrero de 2022).
[7] 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/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultado el 21 de febrero de 2022).
[8] INTOSAI. XX Congreso Internacional de la INTOSAI (INCOSAI). Acuerdos de Johannesburgo, [en línea, Sudáfrica, 2010, p. 22, en dirección URL: https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/about_us/Organs/Congresses/2010_Johannesburg_Accords/SP_jhbaccordses.pdf (consultados el 21 de febrero de 2022).

- Si bien, la principal diferencia entre ambos tipos de entes radica en la línea de mando, esto no obsta para que los valores y principios que ambas sigan sean esencialmente los mismos;

- Aunque subsistan diferencias administrativas y de procedimiento entre las acciones de ambos, parten de fundamentos comunes, mismos que quedan comprendidos en este cuerpo de Normas Profesionales;

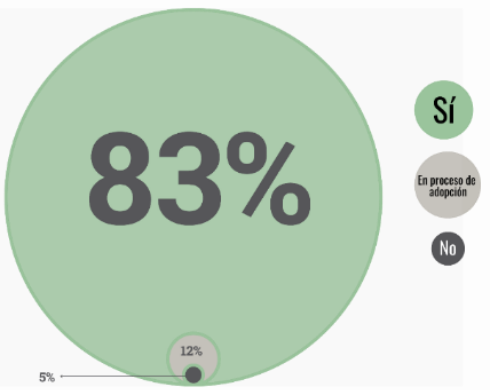
- La aplicación de Normas Profesionales comunes, basadas en estándares internacionales, redunda, principalmente, en el reforzamiento de la credibilidad y confiabilidad en los resultados de la fiscalización y auditoría gubernamental.[9]

Lo anterior, en aras de contribuir, dentro del ejercicio de sus facultades, al: abatimiento de la corrupción; mejorar el desempeño de los cuadros auditores que los integran, mediante la profesionalización, intercambio de experiencias y conocimientos; armonizar los distintos instrumentos normativos que rigen su actuación, así como alcanzar un mayor grado de solidez en sus resultados. La naturaleza de este marco normativo es la enunciación de principios; el planteamiento de conceptos, y el establecimiento de requisitos mínimos necesarios para incentivar la calidad y rigor técnico de la labor de los entes auditores para con la sociedad, contribuyendo a elevar la calidad, reputación, credibilidad y capacidad de los organismos auditores para ejercer su mandato.

Si bien, las NPASNF, existentes a la fecha (publicadas en 2014 y ratificadas en 2017[10]), consideran los Principios Fundamentales (NPASNF 1); los Requisitos Previos para el Funcionamiento de los Organismos Auditores (NPASNF 10, 12, 20, 30 y 40), y los Principios Fundamentales de Auditoría del Sector Público, (NPASNF 100, 200, 300 y 400), la encuesta sobre retos de la fiscalización, aún da cuenta de las brechas en materia de implementación de la totalidad del marco normativo del SNF, puesto que el 83% (27 EFSL y 26 OEC) de los 64 integrantes locales del Sistema indicó utilizarlas como referencia en sus procesos institucionales; el 12% (4 EFSL y 4 OEC) señaló estar en proceso de implementarlas, y el 5% (1 EFSL y 2 OEC) manifestó no emplearlas.

[9] Sistema Nacional de Fiscalización. Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización [en línea], México, 2014, p. 7, disponible en: https://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultado el 21 de febrero de 2022).
[10] Sistema Nacional de Fiscalización. Reuniones Plenarias. Conclusiones Segunda Reunión Plenaria SNF 2017 [en línea], México, 2017, disponible en: http://www.snf.org.mx/conclusionesIISNF.aspx (consultadas el 21 de febrero de 2022).

Gráfica 6. – Uso de 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, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Respecto a los integrantes locales del SNF que refirieron utilizar el marco normativo del Sistema, cabe destacar que, para la presente edición del informe, la encuesta de retos incluyó la consulta sobre ejemplos de implementación de cada norma profesional. Lo anterior, con el fin de conocer un poco más a cerca de las actividades que desarrollan al utilizar dicho marco normativo.

De este modo, los encuestados refirieron –de manera más recurrente–, como ejemplos generales contar con: autonomía técnica y de gestión; implementación de diversas vertientes de auditoría; buena relación institucional con partes interesadas; sistemas de gestión que permiten su ejecución de manera ordenada; planificación de labores; intercambio de experiencias con otros órganos auditores; medición de indicadores de resultados, y mecanismos de seguimiento de observaciones y recomendaciones. Todo lo anterior, señalaron que se refleja en diversos ordenamientos legales y normativos, así como en informes individuales, informes de resultados y programas anuales de auditorías; lineamientos, guías y/o manuales de auditoría; profesionalización de los cuadros auditores; formatos de trabajo; cédulas de observaciones, y estructuras orgánicas o plantilla de personal con conocimientos necesarios en materia de fiscalización.

De los ejemplos específicos, más referidos –en algunas NPASNF–, fueron:

- **NPASNF No. 20, Principios de Transparencia y Rendición de Cuentas**: existencia de unidades/áreas de transparencia; programación de actividades de comités de transparencia; manejo de portales de transparencia; firma de declaraciones de no conflicto de intereses, y acciones para el fomento de la transparencia al interior de la institución.

- **NPASNF No. 30, Código de Ética**: unidades y comités de ética; códigos de ética institucional; políticas de integridad; códigos de conducta; cartas de confidencialidad; directrices para prevenir conflictos de intereses; reglas de

operación del comité de integridad, y acciones de sensibilización en materia de ética.

- **NPASNF No. 40, Control de Calidad para los Organismos Auditores**: evaluación y sistemas de controles de calidad; filtros de calidad; supervisión de actividades, y mecanismos de revisión y validación de hallazgos detectados.

- **NPASNF No. 200, Principios Fundamentales de Auditoría Financiera**: implementación de auditorías financieras (programáticas y presupuestales / al estado de situación financiera), y evaluaciones de riesgo.

Ahora, refiriéndonos a los integrantes locales del SNF que manifestaron encontrarse en un proceso de adopción de las NPASNF (12%), vale hacer mención que los factores importantes a considerar han sido: el cambio de titular en las instituciones, así como la rotación del personal. Ambos factores demandan la profesionalización constante, no sólo de los cuadros auditores, sino también de las áreas adjetivas, específicamente, en el tema de las Normas Profesionales. En el caso del titular y de la alta dirección, esto puede significar aún mayor movilidad de personal. Cabe mencionar que, en 2021, se llevaron a cabo diversos procesos electorales, entre los que se eligieron a 15 gubernaturas y 30 legislaturas locales[11].

Asimismo, los encuestados que se encuentran en proceso de implementación de la normativa del SNF expresaron contar con planes o programas dirigidos a tal fin, mismos que incluyen diversas acciones, tales como: su incorporación como parte del plan estratégico institucional; la emisión de guías para la fiscalización de las cuentas públicas, en el orden estatal y municipal, y la impartición de actividades de capacitación en la materia.

Ahora bien, el 5% que compartió no emplear las NPASNF, señaló diversos motivos, tales como: conflictos al interior del Congreso Estatal; rotación del personal, y el uso de un marco normativo propio.

Por otra parte, la implementación de las NPASNF conlleva beneficios claros y tangibles, que radican en diversas vertientes del desempeño del órgano de fiscalización o auditoría gubernamental. Estos beneficios coadyuvan a incentivar la calidad y el rigor técnico de las auditorías que se realizan. Por ello, también representan ventajas claras para los entes auditados.

En esta sección, al preguntarle a las EFSL y a los OEC sobre los diferentes beneficios de implementar dichas normas, se mencionaron los siguientes: el 77% (25 EFSL y 24 OEC) refirió la homologación de procedimientos, técnicas y criterios, como el cumplimiento al

[11] Instituto Nacional Electoral. Calendario Electoral 2021. Cargos de elección por entidad, [en línea], México, 2021, p. 2, disponible en: https://www.ine.mx/wp-content/uploads/2021/06/VyE-mapa-electoral-V070521.pdf (consultadas el 21 de febrero de 2022).

artículo 42 de la LGSNA; el 70% (23 EFSL y 22 OEC) la mayor certeza y calidad en los procesos de auditoría; 64% (19 EFSL y 22 OEC) el mejor desempeño del auditor, y 66% (21 EFSL y 21 OEC) la mayor confianza en los resultados.

Gráfica 7. – Beneficios 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, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Adicional a los beneficios generales antes señalados, para este 2021, a los integrantes locales del SNF, también se les preguntó sobre beneficios específicos identificados tras la implementación de las NPASNF en la institución. Al respecto, en su mayoría, mencionaron:

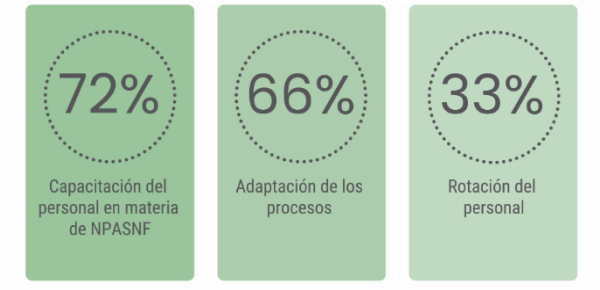
- NPASNF No. 12: la importancia de marcar una diferencia en la vida de los ciudadanos, con la mejora de la gestión gubernamental y la rendición de cuentas de los recursos públicos, al ser instituciones modelo; incentivar la confianza ciudadana en el sector público, y ser una fuente confiable de información;
- NPASNF No. 30: la importancia de los principios y valores contenidos en el Código de Ética, para consolidar una cultura de valores en la actuación del auditor y una política de integridad institucional, y
- NPASNF No. 100, 200, 300 y 400: la estandarización del proceso de auditoría y sus tipos.

Por otro lado, los organismos auditores locales expresaron que los desafíos más relevantes a los que tuvieron que enfrentarse, durante 2021, en la implementación de las NPASNF fueron:

- la necesidad de capacitar al personal en materia de dichas normas (72%, 25 EFSL y 21 OEC), desafío que puede encontrar su vinculación con los cambios de titulares y la rotación de personal, tomando en cuenta que, en diversas ocasiones, los cuadros auditores capacitados dejan de laborar en su institución, por lo que es preciso implementar acciones en la materia para la profesionalización de nuevos elementos;
- la adaptación de los procesos (66%, 21 EFSL y 21 OEC), siendo un reto coincidente entre las EFSL y OEC, y

- la rotación del personal (33%, 10 EFSL y 11 OEC).

Gráfica 8. – Desafíos de la implementación de la NPASNF

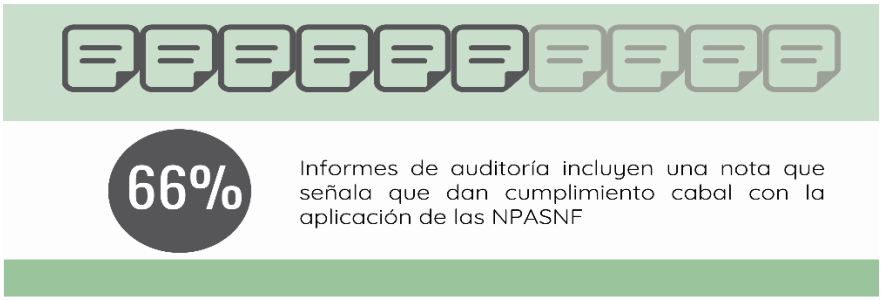


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Además de los desafíos expuestos, en la edición de esta encuesta se preguntó sobre aquellos desafíos específicos que se identificaron tras la implementación de las NPASNF en las instituciones locales. Entre las respuestas a lo anterior, se mencionaron los siguientes: profesionalización de los cuadros auditores en materia de NPASNF; constante capacitación al personal que estaba acostumbrado a los procesos anteriores; resistencia al cambio; tiempo invertido en la adaptación de los procesos y planteamiento de las observaciones, y limitaciones presupuestales en aquellos procesos orientados a concretar actividades de fiscalización y utilización de Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs).

Pese a los desafíos señalados, de los 53 órganos estatales de fiscalización y auditoría gubernamental (83% de los 64 integrantes locales) que ya implementa las NPASNF, el 66% (21 EFSL y 21 OEC) refirió emplear la buena práctica de dar a conocer que dan cumplimiento cabal con la aplicación de las NPASNF, incluyendo una nota que señale tal situación en los informes de auditoría. Por su parte, el 17% (6 EFSL y 5 OEC) señaló no hacerlo. Cabe señalar que, de este porcentaje, la mayoría no ocupa otro mecanismo para dar a conocer que se da cumplimiento con las normas.

Gráfica 9. – Buenas prácticas en materia de 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, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Como se hace año con año, la información de esta sección proporciona una pequeña reseña sobre el estado que guarda la implementación de las NPASNF en los 64 integrantes estatales del SNF. Así, en esta ocasión no sólo se recabaron las preguntas dicotómicas sobre la implementación, sino que se amplió un poco sobre algunos elementos que permitieran observar la implementación de dicho marco normativo.

En lo que hace a los beneficios y principales desafíos, también se buscó profundizar en los mismos, incentivando que las entidades que proporcionan las respuestas vincularan éstos con los respectivos ordenamientos de donde se derivan y proporcionaran mayores ejemplos de las actividades que se están llevando a cabo para la implementación, así como aquellas que se pueden diseñar para tales fines.

Con base en lo anterior, se busca no sólo la identificación de las principales áreas de oportunidad que se tienen en materia de la implementación de las NPASNF, sino también de las buenas prácticas que se han venido generando; de las acciones que han dado resultado en el corto y mediano plazo; de las lecciones aprendidas, y de los principales elementos a considerar como experiencias que permitan el fortalecimiento de las acciones para la implementación de las NPASNF a nivel nacional.

2) Control interno, ética y administración

El control interno es el conjunto de procesos, mecanismos y elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí y que son aplicados por una institución en la planeación, organización, ejecución, dirección, información y seguimiento de sus procesos de gestión.[12] El control interno pretende que las metas y los objetivos sean alcanzados con una seguridad razonable, salvaguardar los recursos públicos y prevenir actos de corrupción. Esto parte del entendido de que, más que castigar, se busca prevenir el daño antes de que acontezca, y la forma más viable de lograrlo es con un adecuado control interno.

En ese sentido, los integrantes del SNF deben ser instituciones modelo, que tengan sistemas de control interno que coadyuven en la rendición de cuentas, transparencia y mejora de la gestión pública en beneficio de la ciudadanía, con el respaldo de la integridad y el comportamiento ético de las personas servidoras públicas.

Con el MICI[13] del SNF, se busca, entre otros elementos, sensibilizar a las personas servidoras públicas sobre el valor en el ejercicio de sus competencias, proporcionándoles una herramienta adicional para el buen desempeño, control y aplicación de los recursos públicos de las entidades, así como para la consecución de las metas institucionales. De

[12] Sistema Nacional de Fiscalización. Marco Integrado de Control Interno, [en línea], SNF, México, 2014, p. 8, disponible en dirección URL: http://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/marco-control-interno/marco_contint2014.pdf (consultado el 23 de febrero de 2022).
[13] Sistema Nacional de Fiscalización. Marco Integrado de Control Interno. [en línea], SNF, México, 2014, p. 38, disponible en dirección URL: http://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/marco-control-interno/marco_contint2014.pdf (consultado el 23 de febrero de 2022).

esta manera, se contribuye a robustecer los principios de transparencia, rendición de cuentas y fiscalización del ejercicio de los recursos públicos.

La encuesta sobre retos de fiscalización permitió realizar un análisis de los 64 entes de fiscalización locales que conforman parte del SNF, en el que se advirtió que el 75% (16 EFSL y 32 OEC) refirió contar con un sistema de control interno sustentado en normativas específicas, como son las leyes de fiscalización y rendición y cuentas públicas estatales, acuerdos, reglamentos, normas y lineamientos aplicables en cada estado.

De igual manera, el 75% (17 EFSL y 31 OEC) de los órganos auditores estatales manifestó que dicho sistema de control interno era congruente con el MICI, no así para el 25% (15 EFSL y 1 OEC), algunos de los cuales indicaron que cuentan con un programa o cronograma de actividades para adaptarlo.

Gráfica 10. – 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 2022.

A continuación, se presenta una tabla que muestra el cumplimiento de cada uno de los principios que contempla el referido Marco, por parte de los integrantes locales del SNF.

Tabla 9. – Principios del MICI

Principios del MICI	EFSL	OEC
Principio 1: Mostrar Actitud de Respaldo y Compromiso.	17	30
Principio 2: Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia.	15	29
Principio 3: Establecer la Estructura, Responsabilidad y Autoridad.	16	30
Principio 4: Demostrar Compromiso con la Competencia Profesional.	15	26
Principio 5: Establecer la Estructura para el Reforzamiento de la Rendición de Cuentas.	14	29
Principio 6: Definir Objetivos y Tolerancias al Riesgo.	13	28
Principio 7: Identificar, Analizar y Responder a los Riesgos.	15	27
Principio 8: Considerar el Riesgo de Corrupción.	16	26

Principios del MICI	EFSL	OEC
Principio 9: Identificar, Analizar y Responder al Cambio.	13	26
Principio 10: Diseñar Actividades de Control.	14	29
Principio 11: Diseñar Actividades para los Sistemas de Información.	14	26
Principio 12: Implementar Actividades de Control.	13	28
Principio 13: Usar Información de Calidad.	15	28
Principio 14: Comunicar Internamente.	16	29
Principio 15: Comunicar Externamente.	16	29
Principio 16: Realizar Actividades de Supervisión.	14	28
Principio 17: Evaluar los Problemas y Corregir las Deficiencias.	14	28

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 2022.

Quienes informaron implementar el Principio 1: Mostrar Actitud de Respaldo y Compromiso, expusieron que lo aplican mediante códigos de ética, códigos de conducta, políticas de integridad, reglamentos internos, lineamientos generales para el establecimiento de acciones permanentes que aseguren la integridad y el comportamiento ético de las personas servidoras públicas, así como normas de aplicación general en materia de control interno para la administración pública.

Los que reportaron utilizar el Principio 2: Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia, señalaron hacerlo mediante la aplicación de reglamentos interiores, manuales, lineamientos y COCODI.

Los que expresaron poner en práctica el Principio 3: Establecer la Estructura, Responsabilidad y Autoridad, manifestaron hacerlo mediante sus reglamentos interiores, manuales de organización de políticas y procedimientos, estructuras orgánicas y programas de trabajo.

El Principio 4, inherente a la competencia profesional, fue ejemplificado al promoverse los medios necesarios para contratar, capacitar y retener profesionales competentes.

Respecto al Principio 5: Establecer la Estructura para el Reforzamiento de la Rendición de Cuentas, los integrantes locales de este Sistema manifestaron que lo implementaron mediante evaluaciones periódicas, coordinación de las actividades de control interno y programas de trabajo, entre otros.

Adicionalmente, las instancias locales reportaron llevar a cabo el Principio 6: Definir Objetivos y Tolerancias al Riesgo, ejemplificado con la aplicación de los programas anuales de trabajo, el registro de identificación de riesgos, y matriz de riesgos.

Mientras que, al mencionar el Principio 7, referente a identificar, analizar y responder a los riesgos, los encuestados refirieron medir el riesgo de corrupción mediante sistemas de control interno, en el Principio 8, se reportó ejemplificarse mediante la matriz de administración de riesgos y la creación de un programa de trabajo.

Del Principio 9, expresaron implementarlo mediante planes de rotación del personal, análisis y autorización de los cambios por las áreas directivas. Para quienes manifestaron aplicar el Principio 10: Diseñar Actividades de Control, se reportó implementarlo mediante directrices para la gestión y administración de riesgos, entrega de los informes de la gestión de riesgos institucionales, certificación de los principales procesos, mapa de riesgos, narrativa y diagrama de flujo.

Por su parte, en cuanto al Principio 11: Diseñar Actividades para los Sistemas de Información, los integrantes estatales del SNF indicaron utilizar, la emisión de políticas y lineamientos para el uso de tecnologías de información, aplicativos informáticos, y documentar los procedimientos para el manejo de *software* y mantenimiento del equipo de cómputo.

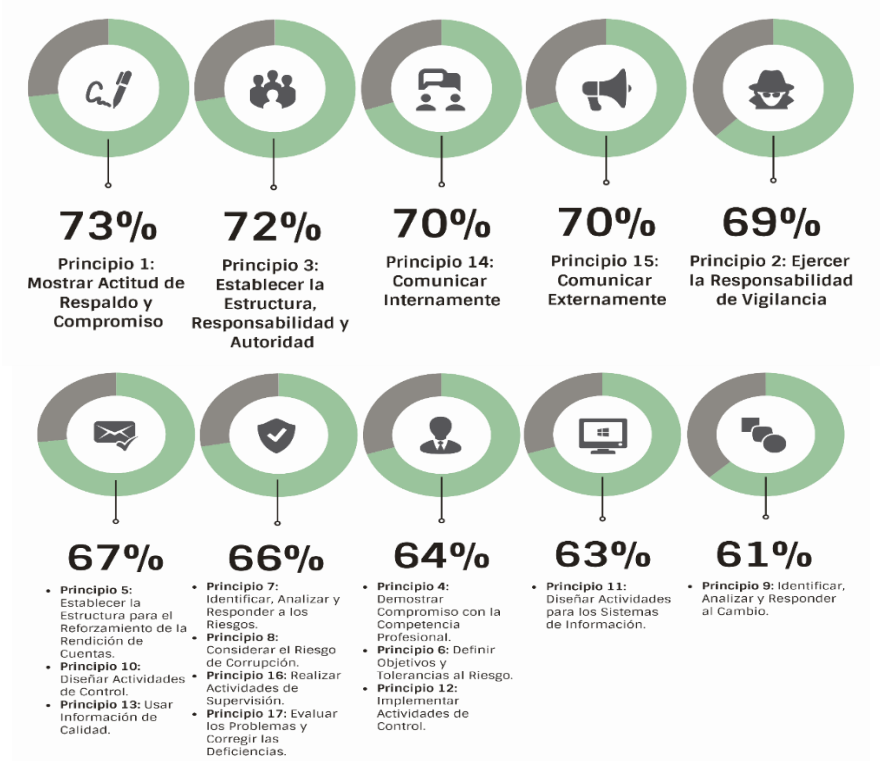
Respecto al Principio 12: Implementar Actividades de Control, reportaron realizarlo mediante: la revisión del sistema de gestión de la calidad; la actualización de los manuales de procedimiento de los distintos procesos sustantivos y de apoyo de la Institución; formalización de un sistema de control de documentos; elaboración de programas anuales de revisiones para el aseguramiento de la calidad en las actividades realizadas por la institución.

Ahora, refiriéndonos al Principio 13 del MICI, consistente en el uso de la información de calidad, los entes encuestados expresaron implementarlo mediante las líneas internas de comunicación a través de las cuales fluye información de calidad entre las áreas administrativas, tales como: memorándums, correos electrónicos, informes, sistemas de gestión integral, tableros de control, sistemas informáticos, lo cual contribuye al logro de metas y objetivos institucionales.

En cuanto a los Principios 14 y 15, referentes a comunicación interna y externa, lo ejemplificaron, en su ámbito interno, por correo institucional, memorándums, tablero de avisos, folletos, intranet; mientras que, de forma externa, por periódicos oficiales, páginas *web* oficiales y publicación de información en los portales de transparencia.

Los Principios 16 y 17, relativos a realizar actividades de supervisión y evaluar los problemas, y corregir las deficiencias, las instituciones encuestadas manifestaron implementarlos a partir del seguimiento a la Matriz de Indicadores de Resultados, auditorías internas y externas, así como revisiones de acuerdo con sus programas de trabajo y revisiones en el cumplimiento de los términos establecidos en el contrato de servicios subcontratados.

Gráfica 11. – Implementación de los principios del MICI



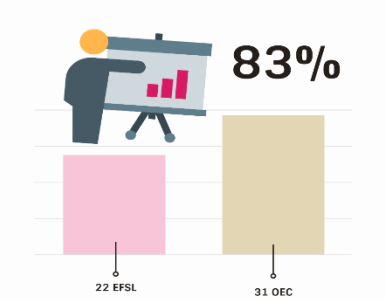
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Por otra parte, el 47% (11 EFSL y 19 OEC) de los organismos auditores estatales indicó que ha identificado problemáticas en la implementación de la normativa de control interno, como el acontecimiento de fenómenos naturales, cambios normativos, rotación del personal, y resistencia al cambio.

Adicionalmente, el 70% (15 EFSL y 30 OEC) de los integrantes locales del SNF señaló que apreció mejoras en el sistema de control interno de la institución con la adopción del MICI, tales como: procesos eficientes; mejor comunicación; cumplimiento de los objetivos estratégicos; optimización de recursos financieros, humanos y materiales, e identificación de riesgos y atención de éstos.

En lo que respecta a labores de sensibilización y capacitación sobre control interno y riesgos, el 83% (22 EFSL y 31 OEC) de la conformación local del SNF señaló que ha llevado a cabo cursos, talleres, videoconferencias y campañas de promoción de la integridad, mismos que se han llevado a cabo con la siguiente frecuencia: 34% (13 EFSL y 9 OEC) de ellos anualmente; el 22% (7 EFSL y 7 OEC) semestralmente; 11% (2 EFSL y 5 OEC) trimestralmente, y el resto mensualmente.

Gráfica 12. – Labores de sensibilización y capacitación en materia de control interno y riesgos



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 2022.

El 22% (6 EFSL y 8 OEC) de los entes locales señaló que del 75% al 100% del total de su personal ha recibido capacitación en materia de control interno y riesgos.

Otro aspecto de interés que refiere la encuesta es la utilización de las herramientas informáticas, mismas que desempeñan un papel trascendental para el buen funcionamiento de las organizaciones, ya que las dota de ventajas en el manejo y registro de la información para su mejor aprovechamiento. En consecuencia, el 38% (5 EFSL y 19 OEC) de los encuestados manifestó utilizar herramientas informáticas para evaluar el control interno, tales como el Sistema de Evaluación de Control Interno (SECI) y el Sistema de Información del Comité de Control Interno (SICOCOI).

El principal propósito de una evaluación es determinar en qué medida se están cumpliendo los objetivos. Es por ello que el 36% (6 EFSL y 17 OEC) de las instituciones encuestadas señaló que realizan evaluaciones al control interno respecto de los programas estratégicos y prioritarios en el ámbito estatal, mediante cuestionarios y cédulas con los que se han identificado acciones de mejora por implementar.

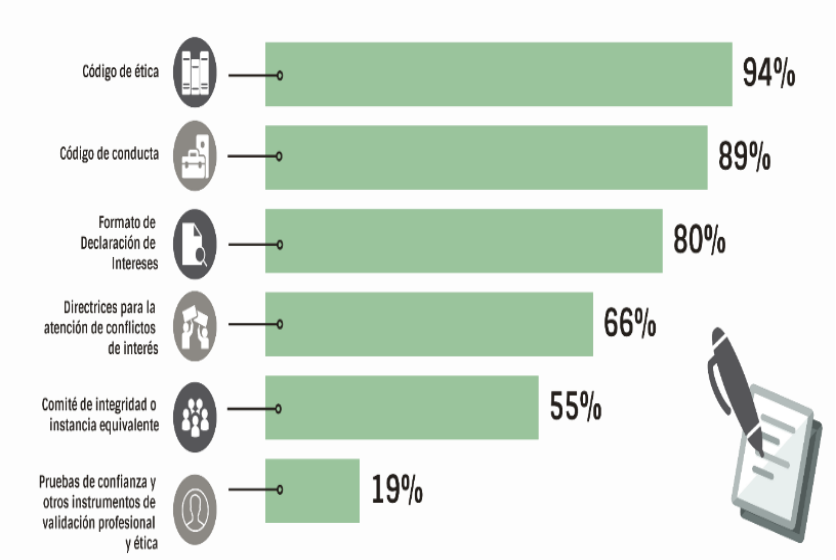
También, en la encuesta, se resaltó la importancia de las políticas de integridad como actividades preventivas de actos de corrupción, orientadas a concientizar al servidor público sobre la importancia de asumir un comportamiento íntegro en el ejercicio de sus funciones, lo cual redundará en una buena imagen para la institución. En relación con esto, el 97% (31 EFSL y 31 OEC) de las instituciones encuestadas señaló contar con una política institucional de integridad o de ética.

Bajo esa tónica, el 94% (29 EFSL y 31 OEC) de los integrantes locales del SNF manifestó contar con un código de ética; 89% (27 EFSL y 30 OEC) con un código de conducta, y 80% (22 EFSL y 29 OEC) con formato de declaración de intereses.

Asimismo, el 66% (22 EFSL y 20 OEC) de los encuestados reportó que tiene directrices para la atención de conflictos de interés; el 55% (10 EFSL y 25 OEC) señaló que conformó

un comité de integridad o una instancia equivalente responsable de atender los casos de incumplimiento de la política institucional de integridad, así como de presentar un informe de resultados a la instancia correspondiente. Por otra parte, el 19% (4 EFSL y 8 OEC) indicó que aplica pruebas de confianza y otros instrumentos de validación profesional y ética a los interesados en ocupar un puesto laboral dentro de la institución.

Gráfica 13. – Elementos de la Política Institucional de Integridad

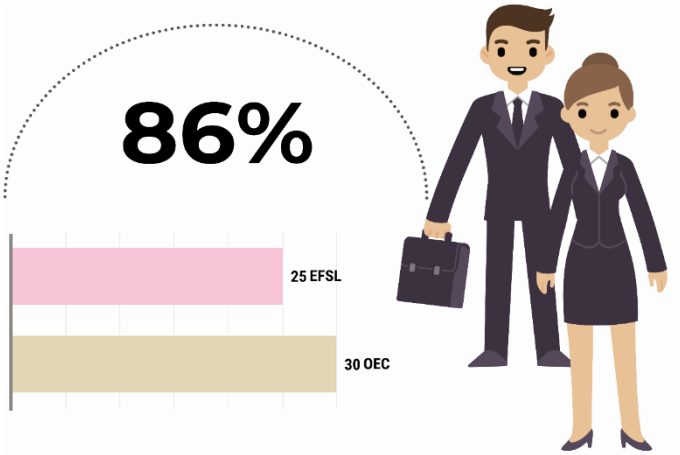


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Los Lineamientos para la Emisión del Código de Ética, publicados en el DOF el 12 de octubre de 2018, tienen por objeto establecer los elementos a considerar para la emisión de un código en esta materia, al que se refiere el artículo 16 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA), 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.[14] En esta tesitura, 91% (27 EFSL y 31 OEC) de los integrantes locales del SNF afirmó que sus Códigos de Ética están apegados a dichos lineamientos.

[14] 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, en dirección URL: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5540872&fecha=12/10/2018#:~:text=Los%20presentes%20Lineamientos%20tienen%20por,regir%C3%A1n%20las%20pol%C3%ADticas%20transversales%2C%20integrales%2C (consultada el 21 de febrero de 2022).

Gráfica 14. – Instituciones que consideran acciones para dar atención a las denuncias por violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual

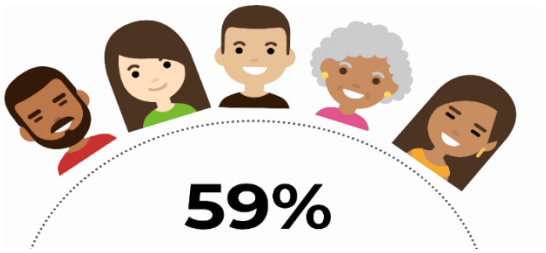


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Por otra parte, en la encuesta se trató un tema importante que tiene que ver con las acciones para la atención de denuncias por violencia laboral, hostigamiento y acoso sexual. Sobre este aspecto, el 86% (25 EFSL y 30 OEC) de los integrantes locales del SNF indicó que implementa este tipo de acciones mediante buzones de denuncia; acciones de difusión; creación de protocolos; declaratorias de igualdad laboral y no discriminación, y políticas de cero tolerancia al acoso y hostigamiento sexual, que establecen los mecanismos de prevención, atención y sanción.

Además, el 59% (14 EFSL y 24 OEC) de estos entes reportó tener un comité que se encarga de atender temas de género.

Gráfica 15. – Instituciones con un comité que atiende temas de género



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 2022.

La integridad se puede definir como la amplia gama de aptitudes con las que cuenta una persona, en tanto que la integridad pública se refiere a la alineación consistente 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 este asunto se advirtió lo siguiente:

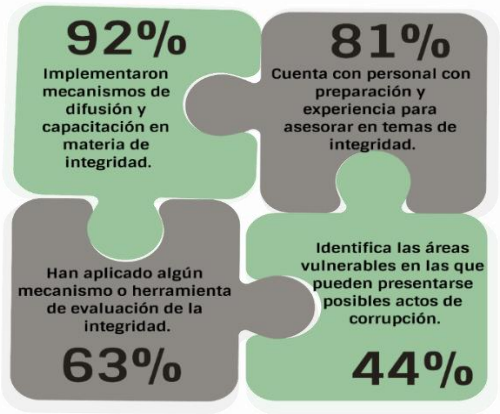
- 92% (27 EFSL y 32 OEC) de la conformación local del SNF indicó que implementa mecanismos de difusión y capacitación en materia de integridad.
- 81% (23 EFSL y 29 OEC) de las instancias locales refirió contar con personal con preparación y experiencia para asesorar en temas de integridad.
- 63% (20 EFSL y 20 OEC) de los entes encuestados afirmó haber aplicado algún mecanismo o herramienta de evaluación de la integridad.
- 38% (11 EFSL y 13 OEC) de los órganos locales del SNF señaló contar con metodologías de identificación de riesgos de integridad.

En esta materia, los entes locales del SNF manifestaron llevar a cabo cursos, asesorías y campañas de difusión al interior de sus instituciones, con publicación de carteles en áreas de uso común y colocación de imágenes en el fondo de pantalla de los equipos de cómputo de las personas servidoras públicas o videos promocionales.

Asimismo, refirieron haber evaluado la integridad mediante cuestionarios, autoevaluaciones, talleres, encuestas, y la Herramienta para la Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT*). En este sentido, manifestaron que la evaluación de la integridad ha contribuido al fortalecimiento institucional; ha servido para determinar la vulnerabilidad de los procesos, identificar las áreas de mejora e implementar acciones que mitiguen las mismas, fortaleciendo la comunicación y el compromiso del personal en el cumplimiento de metas y objetivos de la institución.

Los entes encuestados, que señalaron contar con metodologías de identificación de riesgos de integridad, sostuvieron, como mayor impacto, una mayor conciencia en las personas servidoras públicas para evitar su injerencia en faltas a la integridad. Dentro de los riesgos identificados, enunciaron: la falta de personal ampliamente capacitado; rotación del personal; reducción presupuestal; falta de actualización normativa, y situaciones externas, como la actual contingencia sanitaria.

Gráfica 16. – Integridad en las instituciones



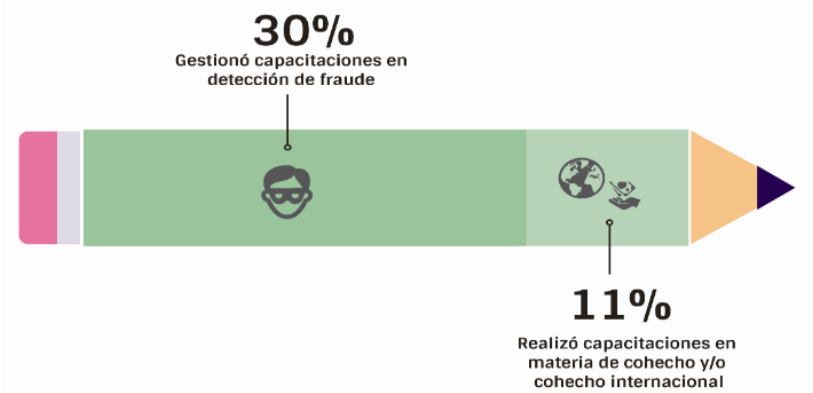
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2022.

El 44% (15 EFSL y 13 OEC) de los encuestados expuso tener identificadas las áreas vulnerables en las que pueden presentarse posibles actos de corrupción, destacando como susceptibles las áreas encargadas de revisión de procedimientos de contrataciones de bienes y servicios, y las de contratación de obra pública, así como las de atención a quejas, denuncias e investigación. Esta identificación se realizó mediante el sistema de gestión antisoborno; el COCODI; la metodología de Gestión de Riesgos, propuesta en el SECI, entre otros.

Por otra parte, el 30% (12 EFSL y 7 OEC) de las instancias locales aseveró haber gestionado capacitaciones en detección de fraude para su personal, entre las que destacan las siguientes: “Aspectos Generales sobre el Delito de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita y Extinción de Dominio” y “Fraude y actos de corrupción”.

El Código Penal Federal[15] tipifica el delito de cohecho internacional en el Capítulo XI, artículo 222 bis, señalando que incurren en este delito los servidores públicos extranjeros que, con el propósito de obtener o retener para sí o para otra persona ventajas indebidas en el desarrollo o conducción de transacciones comerciales internacionales, ofrezcan, prometan o den, por sí o por interpósita persona, dinero o cualquier otra dádiva, ya sea en bienes o servicios. En esta materia, el 11% (5 EFSL y 2 OEC) de los organismos analizados reportó haber realizado capacitaciones.

Gráfica 17. – Capacitación en los entes de fiscalización 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 2022.

Finalmente, el 100% (32 EFSL y 32 OEC) de la conformación local del SNF expresó que los mandos superiores de las instituciones asignan, supervisan y aprueban, de manera adecuada, el trabajo que realiza el personal a fin de cumplir con sus responsabilidades.

[15] Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Código Penal Federal, [en línea], México, 2016, en dirección URL: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Codigo_Penal_Federal.pdf (consultada el 21 de febrero de 2022).

Gráfica 18. – Mandos superiores en los sistemas locales 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 2022.

3) Planeación estratégica

La planeación estratégica[16] es una herramienta de gestión que permite disponer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. Resulta una herramienta fundamental para la toma de decisiones, ya que es un proceso de formulación y establecimiento de objetivos y, sobre todo, de los planes de acción que conducirán a lograrlos.

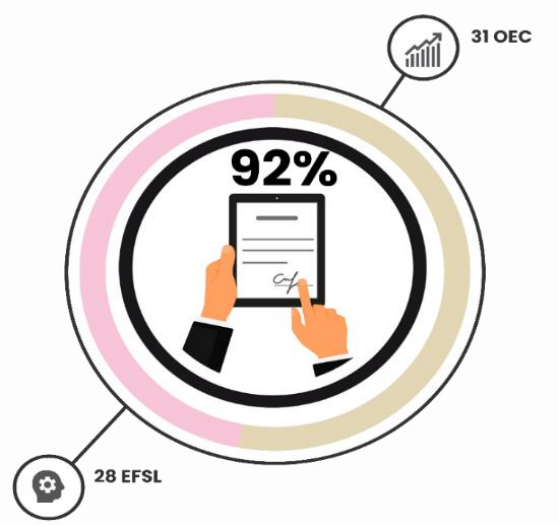
La planeación estratégica proporciona un contexto de la situación en la que se encuentra una institución en diversos ámbitos, con el cual se pueden gestionar los riesgos mediante su identificación, clasificación, evaluación y priorización, valorando los controles existentes para determinar si debe tomarse una acción diferente.

[16] Jaramillo, S. A., & Delgado, J. A. T. Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. Ecuador, 2019, Espíritu emprendedor TES, P. 64-73.

Para ejecutar de forma correcta y efectiva la planeación estratégica, se requiere que todo el personal, responsable de las acciones establecidas en ésta, comprenda cuáles son los objetivos y metas, cómo afectan los indicadores y cuáles son las tareas que le corresponden específicamente a cada persona que realiza funciones públicas en el ámbito de sus atribuciones.

En este tema, la encuesta señala que el 92% (28 EFSL y 31 OEC) de los encuestados afirmó contar con un plan estratégico institucional o documento equivalente que incluye objetivos, metas y actividades específicas; el porcentaje restante manifestó que dicho plan se encuentra en proceso de elaboración o aprobación.

Gráfica 19. – Instituciones que cuentan con un 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 2022.

Derivado de esto, el 58% (16 EFSL y 21 OEC) de los organismos auditores estatales expuso que dicho plan estratégico contempla un proceso general de gestión de riesgos, aunque los rubros que contempla varían de acuerdo con la siguiente relación:

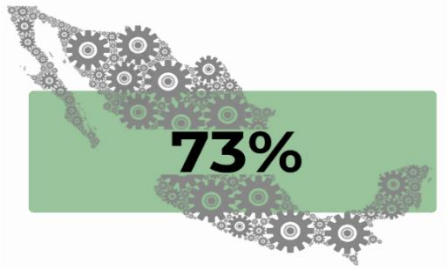
- 52% (14 EFSL y 19 OEC) de los entes consultados refirió que su plan atiende la identificación, clasificación, evaluación y priorización de riesgos.
- El 50% (14 EFSL y 18 OEC) de las instituciones encuestadas enunció la presentación del informe respectivo al titular de la institución.
- 45% (13 EFSL y 16 OEC) de los organismos estatales señaló que cubre la evaluación de controles existentes.
- 44% (11 EFSL y 17 OEC) de las instancias locales mencionó que su plan incluye el apartado de respuesta a los riesgos.
- 44% (11 EFSL y 17 OEC) de los integrantes locales del SNF indicó la existencia del rubro de monitoreo y seguimiento de los riesgos en su plan.

Gráfica 20. – Rubros considerados en el Plan Estratégico 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 2022.

Asimismo, el 73% (24 EFSL y 23 OEC) de los integrantes en las entidades federativas aseveró que su plan estratégico incluye metas relacionadas con acciones a implementar en el marco del SNF.

Gráfica 21. – 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 2022.

De los 64 encuestados, el 91% (27 EFSL y 31 OEC) afirmó que cuenta con indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos y metas, aun si éstos no están plasmados en un programa estratégico o documento equivalente, lo que resulta importante para tener un control de los resultados en la gestión de cada institución.

Por otra parte, el 88% (25 EFSL y 31 OEC) de las instituciones consultadas refirió que ha establecido indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos y metas de desempeño específicos para las diferentes unidades o áreas de su estructura organizacional, mientras que el 83% (24 EFSL y 29 OEC) manifestó emitir algún informe con los resultados de los citados indicadores.

En cuanto al seguimiento a la planeación estratégica, se advirtió que 38% (18 EFSL y 6 OEC) de los organismos auditores locales aseveró realizar evaluaciones entre pares, 19% (7 EFSL y 5 OEC) refirió practicar evaluaciones externas mediante instituciones privadas, y 2% (1 OEC) reveló realizar evaluaciones por medio de entidades internacionales.

Sumado a lo anterior, los encuestados restantes enunciaron realizar evaluaciones internas; evaluaciones trimestrales a las dependencias y entidades de la administración pública estatal respecto al avance del ejercicio presupuestal, y también evaluaciones de la calidad del servicio (como contar con personal certificado en *IntoSAINT*), entre otras.

4) Recursos Humanos

Las personas son el factor distintivo de cualquier organización. Son el recurso estratégico por excelencia y, por tanto, sin su cooperación y compromiso, peligraría el progreso de cualquier organización; con mayor razón, si se trata de instituciones públicas, cuya principal característica es que poseen un compromiso social[17].

La administración de recursos humanos es un sistema interdependiente, en el que todas las actividades guardan entre sí relaciones recíprocas, tanto en aspectos externos a la organización (como es el caso del reclutamiento del personal) como los aspectos internos (la evaluación de su desempeño). Por lo tanto, esta área de la administración pública es estratégica, y se rige por criterios de eficiencia y compromiso, aspectos sin los cuales no sería posible el logro de metas y objetivos, menos aún, conseguir el beneficio social de los ciudadanos[18].

Conscientes de la necesidad de que la Administración Pública otorgue servicios de calidad en el actual contexto de austeridad y maximización de beneficios sociales, se requiere redoblar esfuerzos para implementar sistemas de gestión de conocimiento que aprovechen las tecnologías de la información y, sobre todo, que atiendan el desafió de la profesionalización de las personas que desempeñan una función pública. Por ello, las instituciones del SNF están interesadas en mejorar las habilidades del personal auditor, su capacitación, la integración de un servicio profesional y desarrollar mecanismos de evaluación del desempeño, pero no sólo esto, sino que también han incorporado la perspectiva de género y políticas de fomento de la diversidad e inclusión, como criterio de reclutamiento.

El objetivo es lograr que estas ideas tengan un impacto en los órganos de control y las instancias de fiscalización del país, toda vez que resulta fundamental el diseño de perfiles

[17] Cfr. Plaza-Angulo, Juan José, Introducción a la gestión de Recursos Humanos en la Administración Pública local, Universidad de Málaga, Málaga, septiembre de 2018. Consultable en: https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/16513/plaza-angulo_rrhh_sept2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y (consultada el 23 de febrero de 2022).
[18] Ídem., p.p. 17-18.

idóneos para que los puestos sean ocupados por personas servidoras públicas aptas, capaces y comprometidas con su importante función social.

En este tema, a partir de los resultados obtenidos, se identificó que el 75% (22 EFSL y 26 OEC) de las instituciones locales del SNF aseveró contar con una política para determinar perfiles y capacidades que deben cubrir las personas servidoras públicas que se desempeñan en las tareas de fiscalización. De igual modo, quienes señalaron que las calidades profesionales y de experiencia para acceder a cargos y funciones de fiscalización, están previstas en los reglamentos interiores, manuales, catálogos y cédulas de evaluación del desempeño.

Sobre este aspecto, es importante señalar que la profesionalización y la integración de un servicio civil en materia de fiscalización, a la par de creación de competencias, debe ser considerarlo como uno de los retos del SNF para abonar al logro de mejores estándares de calidad en la materia.

En ese sentido, el 47% (21 EFSL y 9 OEC) de los entes locales del SNF mencionó que cuenta con una estrategia en materia de creación de competencias para incrementar la calidad de las revisiones que se practican, destacando la mención de un programa de capacitación basado en la rotación de puestos de trabajo y equipos multidisciplinarios.

Asimismo, 45% (18 EFSL y 11 OEC) de las entidades consultadas, dijó que tiene un área especializada en creación de competencias; algunas, ubicadas en el área de recursos humanos, y otras en unidades de mejora continua y capital humano.

Las instituciones locales del SNF compartieron que la capacitación es una actividad permanente e indispensable para conseguir sus objetivos y metas, lo cual se refleja en que casi la totalidad refirió que cuenta con un programa de capacitación. Esto fue señalado por el 94% de ellas (31 EFSL y 29 OEC).

Otro aspecto de interés tiene que ver con la metodología para detectar necesidades de capacitación en materia de fiscalización, que emplean las instituciones locales del SNF. Sobre el particular, 63% (26 EFSL y 14 OEC) de ellas apuntó que ha emprendido una metodología; algunas sustentadas en la realización de una encuesta dentro de la institución, en la cual se consideran diferentes factores para determinar las necesidades de capacitación del personal; por ejemplo: áreas de adscripción, temáticas de interés, factores de motivación, etcétera. Respecto a este tipo de condiciones, se genera un formato de llenado para ir formulando un esquema anual de capacitación basado en dichas necesidades.

Entre los temas identificados como necesidades de capacitación, los entes encuestados destacaron los siguientes: derecho administrativo sancionador; derechos humanos; argumentación jurídica; transparencia y acceso a la información: normas profesionales de

auditoría; procedimiento de responsabilidades administrativas; contabilidad gubernamental; auditoría forense, y herramientas en materia de informática.

Como criterios de priorización para la atención de necesidades de capacitación, mencionaron que tienen más relevancia las actividades de fiscalización del personal. Sin embargo, también tienen un carácter preponderante los temas especializados y de formación en áreas complementarias, principalmente jurídicas. Asimismo, las instituciones consultadas expusieron que antes de emitirse el Programa Anual de Fiscalización, deben priorizarse todos aquellos cursos de capacitación que brinden a las personas servidoras públicas las herramientas necesarias para la actividad de fiscalización que desarrollan, para así lograr los objetivos previstos.

Una labor importante que contemplan algunas instituciones estatales integrantes del SNF es la posibilidad de incorporar un programa que considere la capacitación a externos, ya sean otras instituciones fiscalizadoras, municipios, o cualquier otra instancia que realice actividades de auditoría. Sobre esta situación, 70% (27 EFSL y 18 OEC) de estos entes, afirmó que sí cuentan con este tipo de programas, y 11% (3 EFSL y 4 OEC) contestó que no disponen de un programa, pero sí capacitan a externos.

Además, el 86% (32 EFSL y 23 OEC) de los integrantes locales del SNF mencionó que considera capacitación al interior de la institución, impartida por ponentes y conferencistas externos.

Una pregunta interesante tiene que ver con la periodicidad con la que se actualizan los programas de capacitación. Al respecto, en la encuesta, las instituciones estatales del SNF, distinguieron que, para el 63% de ellas (23 EFSL y 17 OEC), tal actualización se realiza anualmente; 5% (2 EFSL y 1 OEC) la realizan semestralmente; 9% (4 EFSL y 2 OEC) la lleva a cabo trimestralmente, y 8% (3 EFSL y 2 OEC) la efectúan mensualmente.

En cuanto a la firma de convenios de capacitación con instancias académicas o de investigación, el 61% de las entidades locales del SNF (23 EFSL y 16 OEC) señaló que sí lo realizan, principalmente con Universidades, Institutos y Centros de Investigación Especializadas, la Asociación Nacional de Organismos de Fiscalización Superior y Control Gubernamental, el Colegio de Contadores Públicos, el Instituto Nacional de Administración Pública, las comisiones de derechos humanos, los institutos de transparencia, así como la ASF, la SFP y el Tribunal Federal de Justicia Administrativa.

Un aspecto en el que se logró un resultado superior al registrado el año pasado fue lo referente a contar con equipo e instalaciones para facilitar la capacitación a distancia o en línea. En este aspecto, el 98% (31 EFSL y 32 OEC) de los integrantes locales del SNF respondió afirmativamente, lo que contribuyó a una mayor profesionalización de las personas servidoras públicas en materia de fiscalización.

Para lograr este tipo de capacitación, se utilizaron herramientas tales como las plataformas *Zoom, Webex, Blackboard, Meets, Teams*, etcétera, maximizando el aprovechamiento de los equipos de cómputo y conexión a internet.

Otra arista, dentro de los temas que prevé la encuesta, tiene relación con la integración de indicadores para medir y evaluar el desempeño del personal que realiza actividades de fiscalización. En esta materia, el 59% (20 EFSL y 18 OEC) de las instancias locales apuntó que sí cuenta con este tipo de indicadores, mismos que consisten en la evaluación del desempeño del personal y que se aplican en algunos casos de forma anual, y, en otros, semestral o trimestralmente. Para esto, se mide, entre otros aspectos, el cumplimiento de metas y objetivos; la ejecución de tareas asignadas; la contribución a la mejora institucional; la colaboración en equipo, y la actitud en el desarrollo de las funciones.

Asimismo, el 42% (14 EFSL y 13 OEC) de las instituciones encuestadas expuso que emite informes respecto de los resultados de la evaluación del desempeño de su personal, mismos que tienen el propósito de detectar áreas de mejora para fortalecer las tareas sustanciales del órgano administrativo. También, se utiliza para mitigar riesgos e implementar acciones correctivas, así como contribuir a la política de transparencia.

De igual manera, a las instituciones locales del SNF, se les preguntó, si contemplan la realización de encuestas e informes para evaluar el clima organizacional. Sobre el particular, 58% (17 EFSL y 20 OEC) de ellas indicó que sí las aplican, y 42% (12 EFSL y 15 OEC) apuntó que emiten el informe correspondiente, mismo que tiene como finalidad exhortar al personal a que incremente su eficiencia y eficacia respecto a las labores que desempeña, mejorar la organización de las actividades y, sobre todo, rectificar conductas laborales y evitar conflictos.

Gráfica 22. – Aspectos destacables en Recursos Humanos

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 2022.

Un último tema que trató la encuesta, en esta sección de Recursos Humanos, versó sobre los mecanismos institucionales para recibir quejas y denuncias sobre el desempeño del personal. Al respecto, el 89% (26 EFSL y 31 OEC) de estos entes locales señaló que sí lo tenían y que consiste en un buzón institucional anónimo. Algunos entes distinguieron, además, que el buzón se maneja por medio de internet; otros refirieron a la aplicación de una encuesta de calidad del servicio, y algunos más mediante una línea telefónica. Todos ellos manifestaron que están habilitados de manera permanente; incluso, destacaron que existe un área específica para la recepción de quejas y denuncias.

5) Recursos Materiales y Financieros

Respecto a este tema, es preciso recordar la Declaración de México sobre Independencia de las Entidades Fiscalizadoras Superiores de la *INTOSAI*, o bien, la NPASNF 10, Principios de Autonomía de los Organismos Auditores, en específico en lo referente a que los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental "deben contar con una normativa que garantice la disposición de los recursos humanos, materiales y financieros, así como la autonomía para decidir sobre su organización interna, funcionamiento y resoluciones, y para gestionar y asignar según convenga su presupuesto".[19]

La importancia de esta disposición se verá conjugada con el imperativo de que dichas instituciones deben fungir como instituciones modelo, de tal manera que la transparencia y la rendición de cuentas, respecto a la eficacia, eficiencia, economía y efectividad en el ejercicio de los recursos materiales y financieros asignados a estos entes deberá ser una garantía. Ello, no sólo para el cumplimiento de su mandato, sino también para coadyuvar a marcar una diferencia en la vida de los ciudadanos.

Con base en la disposición anterior, en la presente edición de esta encuesta, se consultó a los integrantes estatales del SNF si implementaron algún mecanismo para detectar, de manera objetiva, las necesidades en materia de recursos financieros y materiales. Al respecto, se identificó que el 81% (28 EFSL y 24 OEC) respondió haber implementado algún mecanismo. Como resultado, se identificaron, como principales, los siguientes: Plan Anual de Adquisiciones, Servicios y Arrendamientos; Presupuesto Basado en Resultados; Análisis FODA; consulta o encuestas de necesidades a las diferentes áreas de la institución; Programa Operativo Anual (POA), y Presupuesto de Egresos de la Dependencia.

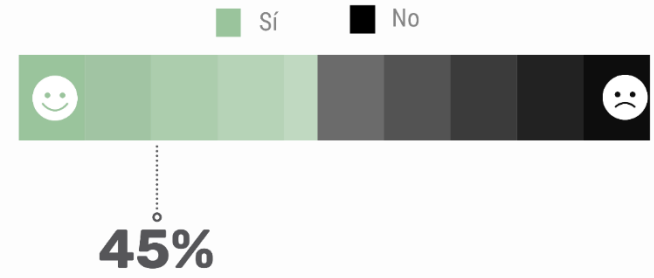
[19] Sistema Nacional de Fiscalización. Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización [en línea], México, 2014, p. 30, disponible en: https://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultado el 21 de febrero de 2022).

Gráfica 23. – Implementación de 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, miembros del SNF, en febrero de 2022.

También, es preciso señalar que el 45% (16 EFSL y 13 OEC) de los órganos estatales de fiscalización y auditoría gubernamental refirió que la detección de necesidades implica identificar los factores que pueden influir, de manera negativa, en la consecución de objetivos y metas institucionales. Entre estos factores destacaron: la contingencia sanitaria, así como la falta de equipo, infraestructura y presupuesto.

Gráfica 24. – 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, miembros del SNF, en febrero de 2022.

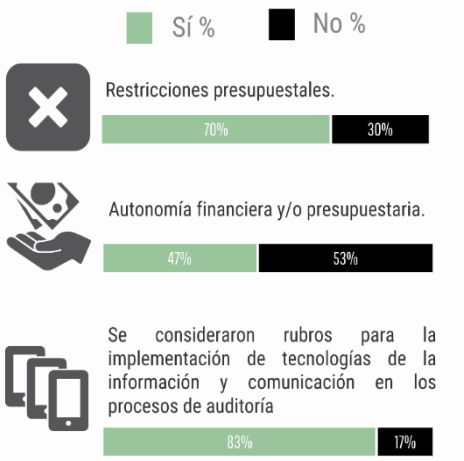
De la mano con las principales necesidades identificadas, el 70% (16 EFSL y 29 OEC) de los integrantes locales del SNF manifestó que enfrenta restricciones presupuestales.

Sobre el particular, la mayoría de los encuestados refirió que se debe a la atención de las necesidades originadas por la contingencia sanitaria que se vive actualmente por la COVID-19, así como la necesidad de austeridad y racionalidad del gasto. No obstante, al ser consultados sobre las medidas que han tomado para mantener la calidad en las auditorías, los encuestados refirieron, principalmente: el uso de las TIC's; recorte de gastos sin tocar

de forma sustantiva la labor de fiscalización; establecimiento de acuerdos de colaboración con otras entidades de fiscalización para compartir e intercambiar prácticas y experiencias; optimización de recursos materiales y humanos al máximo, aprovechando tiempo y espacio físico; facilitando la permanencia de personas servidoras públicas con experiencia, capacitada y preparada, y el fortalecimiento en la práctica de las auditorías de gabinete y manejo digital de documentación y elaboración de informes; entre otras.

Bajo ese escenario, en materia presupuestal, la encuesta permite observar que el 47% (26 EFSL y 4 OEC) de los encuestados refirió contar con autonomía financiera y/o presupuestaria. Además, respecto a la planeación presupuestal y de recursos materiales, el 83% (31 EFSL y 22 OEC) de los integrantes estatales del SNF expresaron que consideran rubros para la implementación de TICs en los procesos de auditoría.

Gráfica 25. – Presupuesto



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 2022.

Los datos de la encuesta también muestran que sólo el 36% (13 EFSL y 10 OEC) de los integrantes locales manifestó impulsar el desarrollo y utilización de metodologías de análisis de datos masivos e inteligencia artificial relacionadas con la identificación de riesgos y la evaluación de la mejora de la gestión, procesos, actividades y funciones en el sector público.

En este tema, fue posible identificar que, respecto al desarrollo y uso potencial del análisis de datos, los encuestados refirieron, como principales herramientas, las siguientes: la validación de los CFDI; el trabajo en la actualización de desarrollos de sistemas e implementación de actualizaciones tecnológicas, y la mejora de trámites –como parte de la Mejora Regulatoria en la simplificación Administrativa y Evaluación de Trámites y Servicios– con apoyo de la guía de simplificación de Trámites y Servicios; acciones para el desarrollo y utilización de metodologías de análisis de datos masivos e inteligencia artificial, mediante 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.

Por otra parte, se solicitó, a los integrantes locales del SNF, explicar las causas y lo que requiere la institución para impulsar las metodologías de análisis de datos masivos e inteligencia artificial relacionadas con la identificación de riesgos y la evaluación de la mejora de la gestión, procesos, actividades y funciones en el sector público. Al respecto, mencionaron, como relevantes, las siguientes: capacitación y profesionalización del personal en la materia, así como recursos financieros, y una plataforma digital, estratégica y transversal que integre las necesidades de la institución.

De los 64 encuestados, el 56% (20 EFSL y 16 OEC) implementó estudios para identificar y definir las necesidades reales y sustantivas en materia de tecnologías de la información y comunicaciones, los cuales, en su mayoría, fueron realizados anualmente. Algunos de los ejemplos reportados fueron: la aplicación de formatos o encuestas de diversos requerimientos; el diseño e implementación de sistemas para el control de auditorías y manejo de bases de datos; el uso de plataformas digitales para la planeación estratégica y la sistematización de procesos, como contrataciones, seguimiento a observaciones y demás temas administrativos; el establecimiento de sistemas informáticos para dar atención a servicios relacionados con el uso de herramientas tecnológicas y comunicaciones, y la implementación de mecanismos para trabajo a distancia.

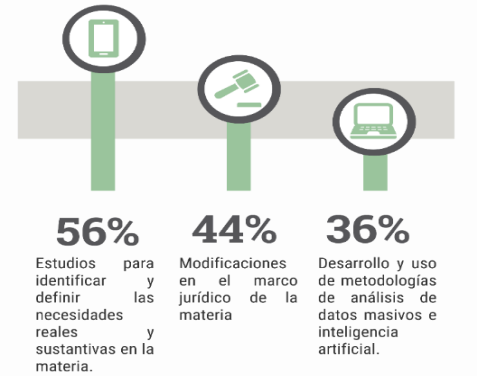
De igual forma, al preguntarles sobre la frecuencia con la que se realizan tales estudios y algunos ejemplos de sus resultados, los principales hallazgos fueron los siguientes: Se indicó que los estudios tienen lugar, en su mayoría, de forma anual o trimestral y que las principales necesidades tienen que ver con el desarrollo de sistemas o plataformas informáticos vinculados con las labores de auditoría y su seguimiento. En segundo término, se señaló al soporte técnico, a la capacitación y al mantenimiento al equipo y *software* existente.

En línea con lo anterior, cabe destacar que el 36% (13 EFSL y 10 OEC) de la conformación local del SNF reportó que impulsó el desarrollo y uso de metodologías de análisis de datos masivos e inteligencia artificial relacionadas con la identificación de riesgos y la evaluación de la mejora de la gestión, procesos, actividades y funciones en el sector público.

Por último, el 44% (17 EFSL y 11 OEC) de los organismos locales de auditoría y fiscalización informó que –en apoyo a la implementación integral de las TICs al interior de dichas instituciones– han coadyuvado a que el gobierno local impulse modificaciones en el marco jurídico respecto a la consideración de tales tecnologías, o a la concertación de convenios con otras instituciones para su operación y funcionamiento de manera transitoria. En este tenor, las acciones más referidas por dichas instituciones fueron las siguientes: convenios de colaboración interinstitucionales; sistemas de información, desarrollo e implementación de herramientas tecnológicas que permitan el uso de elementos como el

buzón digital, y la firma electrónica avanzada, y modificaciones al marco jurídico y normativo; entre otras.

Gráfica 26. – Implementación integral de las 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, miembros del SNF, en febrero de 2022.

6) Comunicación y Participación Ciudadana

La participación ciudadana es un concepto extenso que puede ser analizado desde diversas perspectivas, una de ellas es la colaboración de la ciudadanía con el gobierno, entendida como la posibilidad de que ésta contribuya en las decisiones gubernamentales, sin necesidad de formar parte de la administración pública en actividades que, interactuando ante y con el Estado, buscan incidir en el diseño, definición y programación de las políticas públicas, en la incorporación de nuevos derechos positivos, pasando por el establecimiento de mecanismos para democratizar las relaciones sociales[20].

La comunicación de los asuntos públicos tiene un papel importante para el funcionamiento de las sociedades contemporáneas, pero en los sistemas democráticos adquiere mayor relevancia, dado que posibilitan el ejercicio pleno de la ciudadanía. En una democracia, los medios de comunicación, además de informar, sirven de canal para la formación de opinión pública[21].

Con la participación de la ciudadanía en las acciones de gobierno, éstos adquieren un rol de vigilancia, seguimiento y control sobre las acciones de los funcionarios y de las instituciones públicas, hacen posible la rendición de cuentas de la autoridad gubernamental.

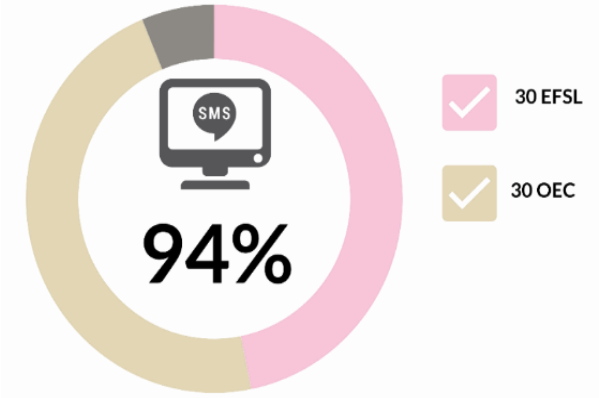
La vigilancia ciudadana, además, involucra que las decisiones o acciones que emprenda el gobierno se encuentren abiertas al escrutinio, situación que sólo puede acontecer si se tiene

[20] Cfr. Aguirre Sala, José Francisco, El potencial de los medios digitales ante la participación ciudadana tradicional y en el presupuesto participativo, consultable en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-252X2014000200009 (consultado el 23 de febrero de 2022).
[21] Cfr. UNESCO, El uso de los medios para la participación ciudadana, Guía para los Docentes EGB, julio 2001, consultable en: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000151758 (consultado el 23 de febrero de 2022).

acceso a la información pública. Ésta se diferencia del control interno y la auditoria gubernamental, pues éstos últimos se realizan desde el interior del gobierno, por medio de procedimientos administrativos y autoridades regulados por la ley y sus normas. En cambio, la participación ciudadana implica autonomía de las organizaciones sociales y civiles frente a las autoridades para realizar, por iniciativa propia, un ejercicio focalizado del control externo.

En línea con lo anterior, cabe destacar que el 94% (30 EFSL y 30 OEC) de la conformación local del SNF informó que tiene una estrategia de comunicación interna para fortalecer el mensaje institucional, que describe las principales funciones que desarrollan, e identifica sus órganos directivos y las actividades que llevan a cabo, tales como la divulgación de sus principales proyectos y resultados de la fiscalización.

Gráfica 27. – Estrategia de comunicación para fortalecer el mensaje institucional

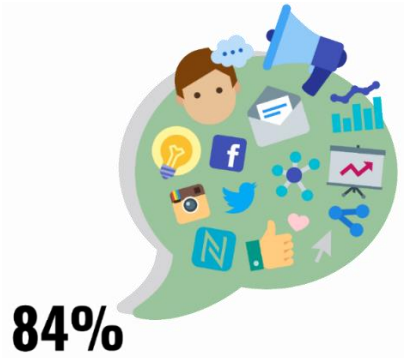


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Con tal estrategia de comunicación, se indica quiénes son, qué y cómo realizan sus funciones, mediante plataformas digitales; publicaciones en prensa escrita; en radio y televisión; talleres de divulgación; sitio *web* oficial, boletines y comunicados. Esto ocurre en toda la gama de instrumentos previstos en el Programa de Comunicación Anual.

Sin embargo, la mayor parte de las instituciones referidas hace un uso intensivo de las redes sociales. El 84% (25 EFSL y 29 OEC) de los integrantes locales del Sistema señaló utilizarlas de manera cotidiana; principalmente, *Facebook, twitter, Instagram, YouTube, WhatsApp y Telegram*, con la siguiente frecuencia: el 36% (8 EFSL y 15 OEC) de ellas diariamente; el 25% (9 EFSL y 7 OEC), dos a tres veces por semana; 14% (5 EFSL y 4 OEC) semanalmente, y, el resto en periodos quincenales y mensuales.

Gráfica 28. – 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 2022.

Un aspecto interesante que indagó la encuesta fue descubrir si, para la mejor comprensión de las labores de fiscalización, las instituciones locales del SNF cuentan con programas de capacitación que estén abiertos a la prensa, la sociedad civil, la academia y a otras partes interesadas. Al respecto, el 48% (15 EFSL y 16 OEC) de las instancias locales expresó que atendió, en sus programas de capacitación, a estos sectores de la población, señalando que la mayor parte de la capacitación brindada en este aspecto se llevó a cabo con una periodicidad anual.

Según lo expuesto por estas instituciones, esta capacitación se lleva a cabo en el marco de los convenios de colaboración que han celebrado y, en algunos otros casos, la invitación se hace extensiva a otras dependencias públicas; principalmente, a entes fiscalizados, instituciones educativas y ciudadanos beneficiarios por medio de programas en los que existe la función de contraloría social.

La temática de esa capacitación va encaminada al seguimiento a los resultados de las auditorías, según los encuestados, en un 22%; su ejecución 20%; sus resultados 16%; la planeación 14%, pero también, la proporción faltante, cubre otros temas vinculados con los procesos de auditoría, control interno, análisis financiero, normas profesionales, y lo referente a la contraloría social y disposiciones contenidas en el marco jurídico.

Respecto a la pregunta de sí la institución cuenta con una estrategia de comunicación respecto a los principales proyectos y resultados de las auditorías, el 64% (26 EFSL y 15 OEC) de las instituciones encuestadas manifestó tenerla. Ésta consiste en la publicación de informes semestrales y anuales ante la Comisión de Fiscalización y Gasto Público del Congreso del Estado; en la generación de notas informativas para ser publicadas en el portal institucional, y en redes sociales mediante infografías.

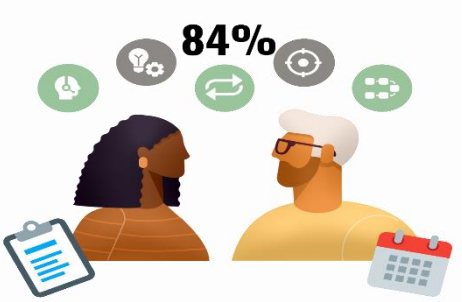
En cuanto a si la institución publica sus programas de auditoría, en la encuesta, se asentó que el 78% (31 EFSL y 19 OEC) de los entes locales del SNF refirió que así sucede. De tal procentaje, 63% (27 EFSL y 13 OEC) expresó que lo hace de forma anual; el 9% (2 EFSL

y 4 OEC) trimestralmente, y 3% (2 OEC) informó que publica los avances de los programas de auditoría de manera mensual.

En cuanto a la publicación de los informes de auditorías, el 73% (32 EFSL y 15 OEC) de los entes estatales señaló realizar dicha publicación; 33% (18 EFSL y 3 OEC) informó que lo publica anualmente; 6% (4 EFSL) indicó que lo hace de forma semestral; 13% (8 OEC) de estos entes trimestralmente, y, 5% (3 OEC) mensualmente. Al respecto, cabe señalar que, en el caso de las EFSL, en términos de algunas legislaciones estatales en materia de fiscalización y rendición de cuentas, reportan de manera anual al término del ejercicio fiscal.

Sobre la pregunta expresa de si emiten publicaciones orientadas a la ciudadanía, el 84% (24 EFSL y 30 OEC) de los organismos locales del SNF reportó que así sucede.

Gráfica 29. – Emisión de publicaciones orientadas a la ciudadanía



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 2022.

Quienes reportaron que realizan estas publicaciones, 61% (14 EFSL y 25 OEC) lo hace por medio de infografías; 52% (16 EFSL y 17 OEC) por boletines, y 13% (5 EFSL y 3 OEC) mediante revistas. El resto de las instituciones expresó que realiza otro tipo de publicaciones, incluso hay quienes realizan estudios y videos en términos de su disponibilidad presupuestal.

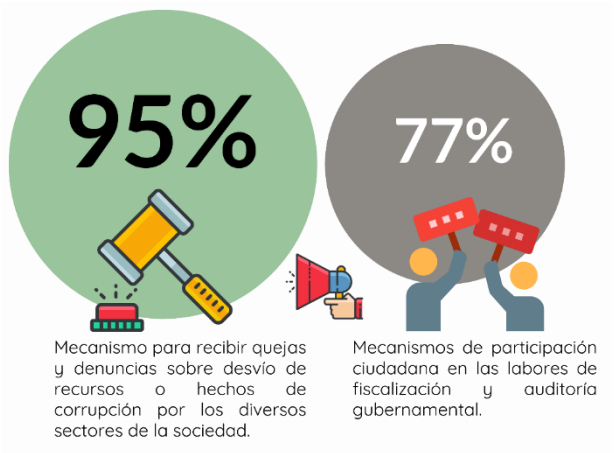
La emisión de este tipo de publicaciones se realiza con la siguiente frecuencia: de manera diaria, el 11% (2 EFSL y 5 OEC); semanalmente, el 23% (6 EFSL y 9 OEC); de forma mensual, el 16% (5 EFSL y 5 OEC); trimestralmente, el 6% (3 EFSL y 1 OEC); semestralmente, 3% (2 EFSL); e, incluso, anualmente, el 8% (3 EFSL y 2 OEC). Algunas entidades reportaron que estas publicaciones se llevan a cabo conforme a los plazos establecidos en las Leyes de Fiscalización y Rendición de Cuentas de los estados, o bien dentro de las fechas y calendarios oficiales para entrega de informes y otras publicaciones.

Otro aspecto que se analizó en esta sección de la encuesta, versa sobre si estas instituciones cuentan con algún mecanismo para recibir quejas y denuncias de los diversos sectores de la sociedad, sobre desvío de recursos o hechos de corrupción. Sobre el particular, el 95% (30 EFSL y 31 OEC) de los organismos auditores locales, asintió y explicó

que tiene tales mecanismos, instaurados mediante internet, buzón físico, línea telefónica y otros servicios de atención, que llevan a cabo áreas especializadas, como: unidades de atención ciudadana o contralorías sociales, mismas que reportan sus hallazgos al Sistema Estatal Anticorrupción, o las secretarías responsables del control interno en las entidades federativas, o el Sistema Integral de Denuncias Ciudadanas (SIDEC).

A pregunta expresa de si la institución cuenta con mecanismos de participación ciudadana en las labores de fiscalización y auditoría gubernamental, el 77% (25 EFSL y 24 OEC) de los entes locales del SNF coincidió en este aspecto, señalando que estos mecanismos son relevantes para el combate a la corrupción.

Gráfica 30. – Mecanismos de participación ciudadana en el combate a la corrupción



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 2022.

Asimismo, dichos entes públicos del SNF indicaron que uno de los mecanismos de participación ciudadana con los que se cuenta es la presentación de denuncias, las cuales pueden realizarse de manera directa, o bien por medio del Comité de Participación Ciudadana de los Sistemas Estatales Anticorrupción y, en su caso, municipales en esta materia. Otro de los mecanismos que también utilizan son los Comités de Contraloría Social para la vigilancia de la implementación de los programas sociales, prestación de servicios y obra pública.

Por último, en esta sección se cuestionó a los integrantes locales del SNF, si la institución considera a los diversos sectores de la sociedad, tales como la academia, y la sociedad civil o la ciudadanía beneficiaria de recursos públicos, entre otros, en la planeación de sus auditorías, lo cual, para el 50% (21 EFSL y 11 OEC) de estos integrantes es factible.

Una cuestión vinculada a la pregunta anterior fue lo referente a si la institución da respuesta a las solicitudes o consideraciones de la sociedad en el desarrollo de las auditorías y en las etapas posteriores a la entrega del informe de auditoría. En esta materia, se reportó un porcentaje ligeramente mayor: el 52% (21 EFSL y 12 OEC) de los integrantes locales

expresó que sí dan respuesta, y lo hacen mediante el Portal o de la Unidad de Transparencia; del Consejo de Participación Ciudadana del Sistema Estatal Anticorrupción; y en los Informes de Resultados de Fiscalización.

7) Impacto de las auditorías

El impacto de las auditorías nos remite a la NPASNF 12, que versa sobre el valor y beneficio de las auditorías del sector público, lo que se relaciona directamente con el hecho de que los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental tienen el deber de marcar una diferencia en la vida de los ciudadanos. Por ello, desde las buenas prácticas internacionales, es importante que se cuente con una evaluación de la medida en que su labor tiene un impacto en la sociedad, así como también debe incorporarse un análisis sobre los distintos elementos o factores que incentivan u obstaculizan que dichas instituciones tengan un mayor impacto.

Desde el marco normativo de la *INTOSAI* y, por ende, desde las NPASNF, al hablar del impacto de las auditorías, entre otros factores, se involucra la selección de los temas, pues éstos deben ser debidamente priorizados, de tal manera que resulten significativos. Lo anterior, a fin de que su congruencia con el mandato y facultades de los organismos auditores sea idónea. Además, el proceso de selección de los temas, necesariamente, deberá maximizar el impacto esperado, considerando las capacidades de la auditoría, es decir, sus habilidades profesionales, recursos humanos y financieros.

Aunado a lo anterior, los ordenamientos señalan tomar en cuenta no sólo criterios financieros, en términos cuantitativos para la priorización, sino que, para hablar del impacto de auditorías, necesariamente, se debe remitir a factores políticos y sociales que implican el objeto y sujeto de revisión. Lo anterior con el fin de incorporar elementos cualitativos que aporten valor agregado.

Así, para referir al impacto de las auditorías, se hace énfasis en lo que se denomina “importancia relativa” en todas las etapas del proceso que requiere. Ello atiende a si la actividad en comento “es comparativamente menor y si las deficiencias en el área en cuestión pudieran influir otras actividades dentro del ente público auditado. Un objeto se considerará de importancia relativa cuando el tema sea considerado de especial relevancia y donde las mejoras tengan un impacto significativo. Habrá menos importancia relativa donde la actividad sea de naturaleza rutinaria y el impacto de un bajo desempeño pudiera estar restringido a un área pequeña o de índole mínima”.[22]

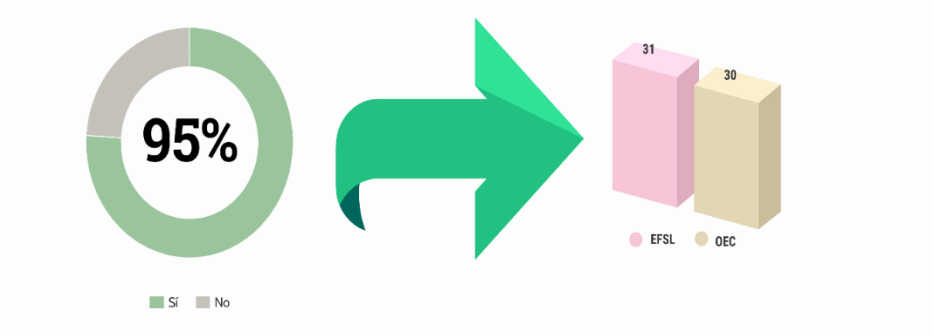
Con base en lo anterior, y en lo que respecta a la selección de temas de auditoría, la actual edición de la encuesta incluyó la consulta sobre la priorización en el proceso de selección

[22] SNF, NPASNF 300. Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño, Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización, [en línea], SNF, México, 2014, p. 179, en dirección URL: http://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultado el 22 de febrero de 2022).

de aquellos temas de auditoría, susceptibles de potenciar el impacto de las revisiones, lo que, a su vez, se refleja en una mejora significativa en la realización de las actividades y programas gubernamentales. Ejemplo de ello es la emisión de recomendaciones; la implementación de actividades que implican la optimización y recuperación de recursos; el cumplimiento eficiente y eficaz de metas y objetivos; mayor calidad en los servicios; simplificación, mayor eficiencia y eficacia en la administración pública; apertura de un canal óptimo de comunicación entre gobernantes y gobernados; coadyuvar al abatimiento del fenómeno de la corrupción; entre otros.

En este sentido, de la totalidad de los encuestados, 95% de ellos (31 EFSL y 30 OEC) señaló contar con un proceso de selección de temas de auditoría que prioriza aquellos que sean susceptibles de potenciar el impacto de la revisión, mediante mecanismos tales como: identificación y análisis de riesgos; análisis FODA; atención de denuncias ciudadanas; monitoreo de medios informativos; recurrencia de observaciones no solventadas; muestreos estadísticos; consideración de resultados de auditorías anteriores, análisis de información, e impacto económico y social en obras y proyectos prioritarios; estudios de temas, por grupo de auditoría; consideración del presupuesto asignado; enfoque en actividades sustantivas de los entes auditados, y mecanismos de control interno.

Gráfica 31. – Priorización de selección de temas para potenciar el impacto de las auditorias



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 2022.

Como es factible observar, en el párrafo anterior, uno de los principales mecanismos empleados para la priorización de auditorías ha sido retomar y/o dar seguimiento a resultados o hallazgos de revisiones previas. En este aspecto y al consultar de manera específica a los encuestados, el 92% (28 EFSL y 31 OEC) refirió que sus procesos de selección de temas consideran tales acciones. Los principales mecanismos que fueron reportados para este fin son: identificación de observaciones recurrentes y la atención que proporcionaron los entes auditados; consideración de medidas correctivas y preventivas establecidas; elaboración de cédulas, guías, lineamientos y normativa con procedimientos

de revisión; análisis de riesgo; determinación de muestras en función a la operación real de los entes; análisis de informes de auditoría propios y de otros entes auditores; entre otros.

Gráfica 32. – Proceso de selección de temas de auditoría

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 2022.

Como señalan las buenas prácticas internacionales, también, se consultó a cerca de la evaluación de la eficacia e impacto de las labores de fiscalización, respecto a lo cual, 81% (25 EFSL y 27 OEC) manifestó disponer con indicadores para este objetivo, a saber:

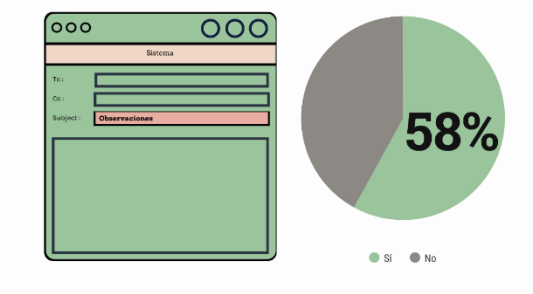
- Indicadores de resultados de la fiscalización, por ejemplo, los porcentajes de:

    - Dictámenes emitidos respecto a informes individuales;
    - Cumplimiento del programa anual de auditorías;
    - Seguimiento de recomendaciones;
    - Auditorías notificadas a los entes públicos estatales y municipales;
    - Cédulas de resultados y observaciones preliminares;
    - Cédulas de atención a resultados y observaciones preliminares;
    - Integración de expedientes de auditoría;
    - Mejoras y acciones emprendidas por la entidad fiscalizada;
    - Observaciones y recomendaciones emitidas entre las observaciones y recomendaciones atendidas;
    - Cumplimiento de programas generales de fiscalización, y
    - Auditorias programadas/auditorias realizadas, informes de presunta responsabilidad administrativa realizados/informes de presunta responsabilidad admitidos.

- Cumplimiento en las dimensiones e indicadores del Marco para la Medición del Desempeño de las entidades fiscalizadoras superiores (MMD-EFS);
- Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), y,
- Planes Operativos Anuales (POA).

Por su parte, respecto a la relevancia de contar con un sistema que permita verificar la reducción o aumento en la recurrencia de observaciones derivadas de la fiscalización, el 58% (20 EFSL y 17 OEC) de los integrantes locales del SNF expresó que dispone con tal herramienta.

Gráfica 33. – Sistema para verificar el comportamiento de las observaciones

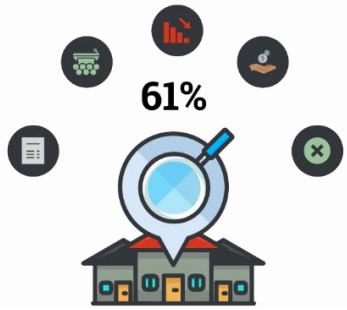


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Dentro de los principales sistemas que mencionaron los encuestados destacan aquellos que hacen uso de las TICs; que dan seguimiento a las diferentes acciones que derivan de la auditoría, como son las observaciones y recomendaciones; los que permiten registrar un comparativo anual entre datos de las revisiones de los diversos ejercicios fiscales; los que dan pauta para la emisión de medidas preventivas para evitar la reincidencia de observaciones, y aquellos que facilitan el análisis estadístico de los resultados de las auditorías.

En lo que concierne a la identificación de áreas clave con riesgo en el sector público, la encuesta aplicada permitió identificar que un 61% (21 EFSL y 18 OEC) de los entes participantes, consideró, en sus informes de resultados, algunos mecanismos, tales como: la implementación de medidas de control y supervisión; la consideración de observaciones recurrentes, y encuestas de riesgo aplicadas a entes auditados.

Gráfica 34. – Informe de los resultados de las auditorías contempla la identificación de áreas clave con riesgo 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, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Como se mencionó en la sección de las NPASNF, las EFSL y los OEC representan dos componentes distintos del SNF, en cuanto a sus respectivas naturalezas, con la principal diferencia en la línea de mando, pues las primeras devienen del Poder Ejecutivo, mientras que los segundos del Poder Legislativo. Así, de conformidad con prácticas internacionales, es importante que un órgano de fiscalización establezca una estrategia de comunicación que fortalezca el impacto de los informes de auditoría que emite, en las medidas que adopten los congresos o asambleas y sus comisiones, así como las que emita el propio Poder Ejecutivo.

Lo anterior, incluye el estudio y análisis de mecanismos de comunicación que promuevan el diálogo y faciliten el flujo de información para ser utilizado como recurso estratégico en sus deliberaciones y en la toma de decisiones, mismas que abarcan las referentes a los temas de asignación de presupuestos y en modificaciones de disposiciones legales para la mejora en la gestión financiera y el desempeño de las entidades fiscalizadas.

De esta forma, se contribuye a mejorar el desempeño –no sólo financiero, sino también el cumplimiento de objetivos y metas–; se coadyuva a una rendición de cuentas más transparente de los recursos públicos, de acuerdo con estándares internacionales. En este sentido, derivado de la labor auditora, 64% (29 EFSL y 12 OEC) de los encuestados manifestó haber identificado la necesidad de modificar disposiciones legales a fin de mejorar la gestión financiera y el desempeño de las entidades fiscalizadas, mismas que reportaron transmitir al Poder Legislativo mediante la comunicación constante y mesas de trabajo con el Congreso Estatal, así como mediante propuestas de iniciativas de reforma al Poder Ejecutivo, para su posterior presentación al Legislativo.

Respecto a los mecanismos para asegurar el monitoreo y seguimiento efectivos de las acciones derivadas de las auditorías, el 89% (28 EFSL y 29 OEC) de los integrantes locales del SNF señaló aplicar tales, dentro de los que destacan: la existencia de un área específica en la estructura organizacional encargada de la investigación y el seguimiento; elaboración de informes de seguimiento, así como la presentación a otras instancias; uso de herramientas digitales para el monitoreo de los procesos periódicos de verificación, mediante indicadores de gestión, y mecanismos de coordinación con entes auditados para el seguimiento a observaciones y revisión de avances.

De conformidad con la LGRA[23], en los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental, existirán autoridades substanciadoras. Por ello, la presente encuesta consultó a los integrantes locales del SNF sobre el fortalecimiento de la función de sus áreas substanciadoras a fin de que, en caso de ser procedente, tenga lugar un proceso sancionatorio. A este respecto, los entes encuestados destacaron la profesionalización y la capacitación del personal en la materia, así como la elaboración de manuales y lineamientos del proceso respectivo.

[23] Cámara de Diputados. Ley General de Responsabilidades Administrativas, [en línea], México, 2021, en dirección URL: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGRA.pdf (consultada el 22 de febrero de 2021).

Por otra parte, al consultar a los encuestados si, al interior de su institución, existe algún mecanismo o sistema que permita conocer si las recomendaciones emitidas son parcial o totalmente implementadas, el 77% (22 EFSL y 27 OEC) compartió contar con tal. De este porcentaje, un 52% (18 EFSL y 15 OEC) expresó que dicha información se reporta a otras instancias. Adicionalmente, al consultarles por algunos ejemplos de los principales hallazgos de auditoría y su impacto (beneficio), a nivel de la institución, a continuación, se enlistan los más relevantes en dos vertientes:

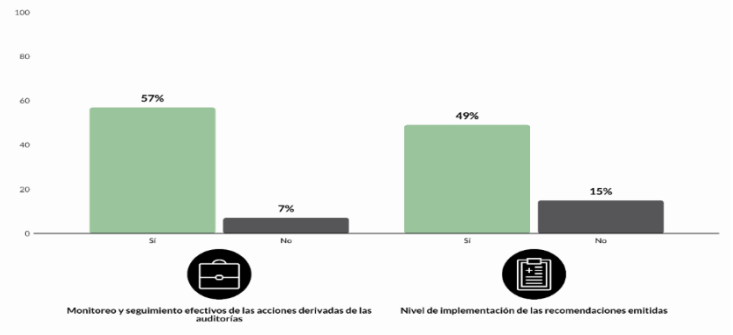
Hallazgos / Beneficios financieros

- Por concepto de recaudación de multas aplicadas directamente 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;
- Recursos públicos no ejercidos o ejercidos de manera indebida / Recuperación de recursos;
- Falta de manuales de contabilidad gubernamental / Estandarización de procesos y mecanismos en materia de recaudación de ingresos.

Hallazgos / Beneficios no financieros

- Identificación de áreas con un control interno deficiente / Implementación de mejoras en los mecanismos de control interno;
- 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;
- Observaciones recurrentes / Aplicación de acciones preventivas, traducidas en la reducción de tal recurrencia.

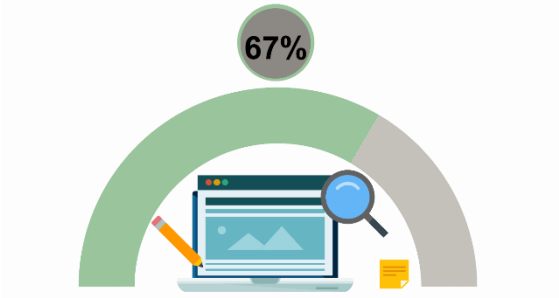
Gráfica 35. – Mecanismos de seguimiento a las observaciones



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, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Con base en los ejemplos antes enlistados; de igual modo, se les preguntó a los integrantes locales del SNF si ejecutan análisis de riesgos al desarrollar su Programa Anual de Fiscalización, a lo que un 67% de ellos (25 EFSL y 18 OEC) manifestó realizarlo.

Gráfica 36. – Ejecución de análisis de riesgos



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 2022.

En este aspecto, diversos encuestados expresaron que dicho análisis consiste en la consideración de lo siguiente: elaboración de una matriz de riesgos; determinación de la gravedad o nivel de impacto de riesgos, así como la probabilidad de que se presenten; elementos o factores que representan un mayor impacto de afectación en el logro de objetivos y metas institucionales; declaraciones de conflicto de intereses; cruce de información entre áreas sustantivas dentro del ente auditor; importancia relativa; comportamientos presupuestales; sugerencias de la Comisión de Vigilancia; estatus de proveedores; denuncias; observaciones recurrentes; revisión de ejercicios previos; registro de niveles de riesgo identificados en las partidas de gasto y rubros de ingreso, entre otros, y la utilización de metodologías de riesgos.

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

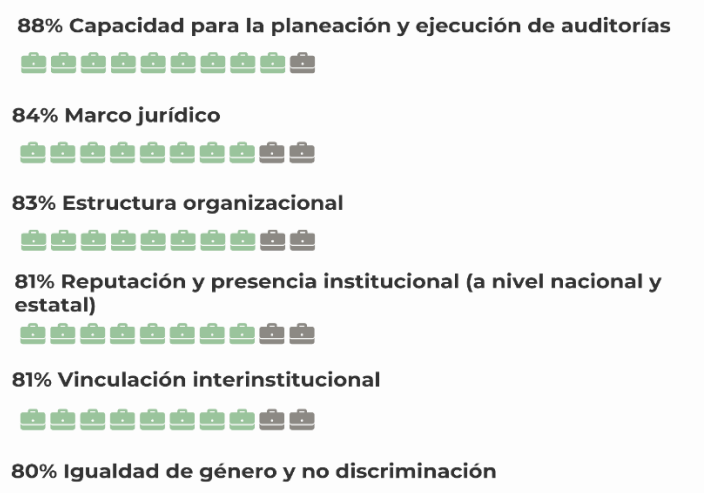
En lo que fue la última sección de la actual edición de la encuesta sobre retos de la fiscalización, se consultó a los integrantes locales del Sistema a cerca de diversas temáticas y situaciones relacionadas con lo que cada uno considera como las fortalezas, áreas de mejora y oportunidad, y desafíos de sus instituciones. Ello, en función de incentivar la autoevaluación necesaria para partir de la mejora de la gestión propia y cumplir con ser instituciones modelo. Esto, en función del mandato que se cumple al desarrollar las labores de fiscalización y auditoría gubernamental, al desarrollar funciones primordiales para el esquema de rendición de cuentas y de buena gobernanza en el país.

Con base en lo anterior, la presente sección conjunta las temáticas más destacadas, mostrando el porcentaje correspondiente redondeado, en consideración de la totalidad de integrantes locales del SNF.

En materia de **fortalezas institucionales**, cabe destacar los porcentajes más altos que arrojó la encuesta, a saber:

- 88% (29 EFSL y 27 OEC) reportó, como fortaleza, la capacidad para la planeación y ejecución de auditorías, elemento que se vincularía con el proceso de selección de temas prioritarios y, por ende, con el impacto de las revisiones;
- 84% (27 EFSL y 27 OEC) señaló su marco jurídico, estrechamente relacionado con la implementación y uso de las NPASNF, pues éstas, en su mayoría, según compartieron los encuestados, se encuentran vertidas en instrumentos como: reglamentos internos, leyes de fiscalización estatales e, inclusive, en las constituciones políticas estatales;
- 83% (26 EFSL y 27 OEC) a su estructura organizacional;
- 81% (24 EFSL y 28 OEC) indicó la reputación y presencia institucional (a nivel nacional y estatal); igualmente,
- 81% (24 EFSL y 28 OEC) destacó la vinculación interinstitucional (con otros órganos fiscalizadores o de auditoría gubernamental, entidades auditadas, medios de comunicación, academia, organismos no gubernamentales, poderes de gobierno, organizaciones internacionales), y
- 80% (24 EFSL y 27 OEC) manifestó la igualdad de género y no discriminación.

Gráfica 37. – Fortalezas 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, miembros del SNF, en febrero de 2022.

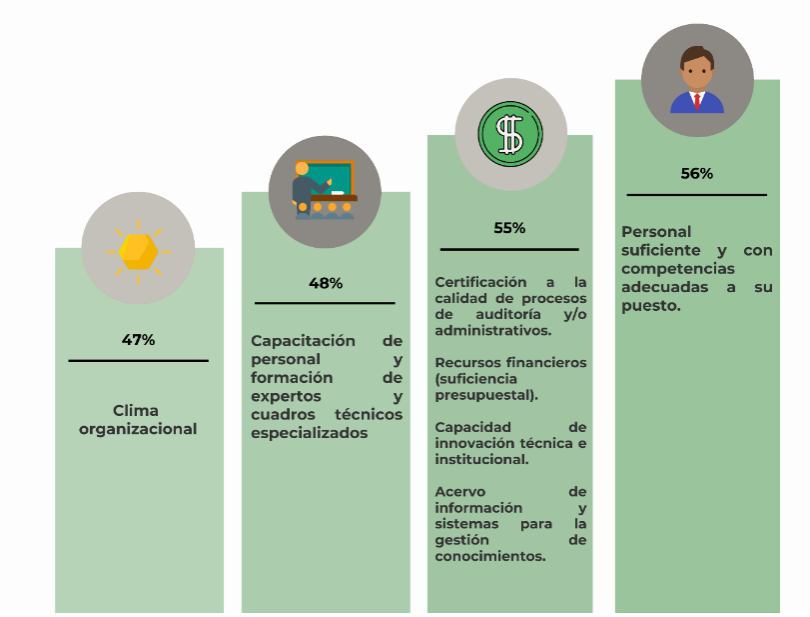
Por otra parte, referente a las **áreas de mejora**, del total de los encuestados:

- 56% (17 EFSL y 19 OEC) indicó, como área, personal suficiente y con competencias adecuadas a su puesto, lo que da cuenta de la necesidad de fortalecimiento de su estructura orgánica y profesionalización permanente de los cuadros auditores;
- 55% (15 EFSL y 20 OEC) reportó la certificación a la calidad de procesos de auditoría y/o administrativos. Si bien, se habla de las NPASNF como fortaleza para incentivar los procesos de planeación, desarrollo y conclusión de las auditorías con

base en los estándares nacionales e internacionales, esta variable refiere a la necesidad específica de certificar los procesos sustantivos;

- 55% (15 EFSL y 20 OEC) expresó los recursos financieros (suficiencia presupuestal), elemento que se relaciona con los desafíos manifestados en la sección referente a los Recursos Materiales y Financieros en el presente informe;
- 55% (14 EFSL y 21 OEC) indicó la capacidad de innovación técnica e institucional, vinculada con las necesidades identificadas y reportadas, igualmente, en la sección de Recursos Materiales y Financieros;
- 55% (18 EFSL y 17 OEC) señaló el acervo de información y sistemas para la gestión de conocimientos;
- 48% (13 EFSL y 18 OEC) manifestó la capacitación de personal y formación de expertos y cuadros técnicos especializados, y
- 47% (11 EFSL y 19 OEC) apuntaló al clima organizacional (sueldos, prestaciones, estabilidad laboral, identidad o cultura institucional, desarrollo profesional y reconocimiento).

Gráfica 38. – Áreas de mejora



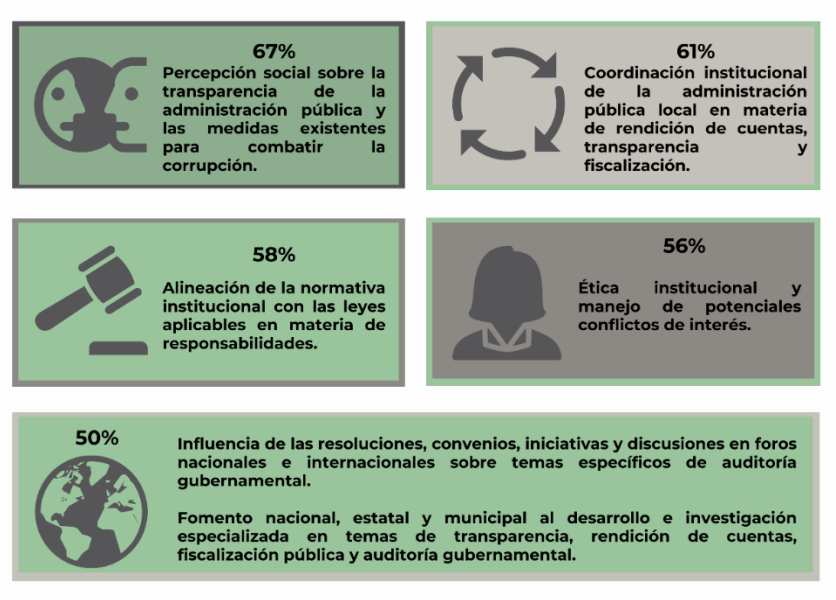
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Referente a las **oportunidades institucionales**:

- 67% (21 EFSL y 22 OEC) manifestó la percepción social sobre la transparencia de la administración pública y las medidas existentes para combatir la corrupción;
- 61% (18 EFSL y 21 OEC) señaló la coordinación institucional de la administración pública local en materia de rendición de cuentas, transparencia y fiscalización;
- 58% (17 EFSL y 20 OEC) mencionó la alineación de la normativa institucional con las leyes aplicables en materia de responsabilidades;

- 56% (21 EFSL y 15 OEC) indicó la ética institucional y manejo de potenciales conflictos de interés, y
- 50% (17 EFSL y 15 OEC) expresó el fomento nacional, estatal y municipal al desarrollo e investigación especializada en temas de transparencia, rendición de cuentas, fiscalización pública y auditoría gubernamental.

Gráfica 39. – Oportunidades institucionales

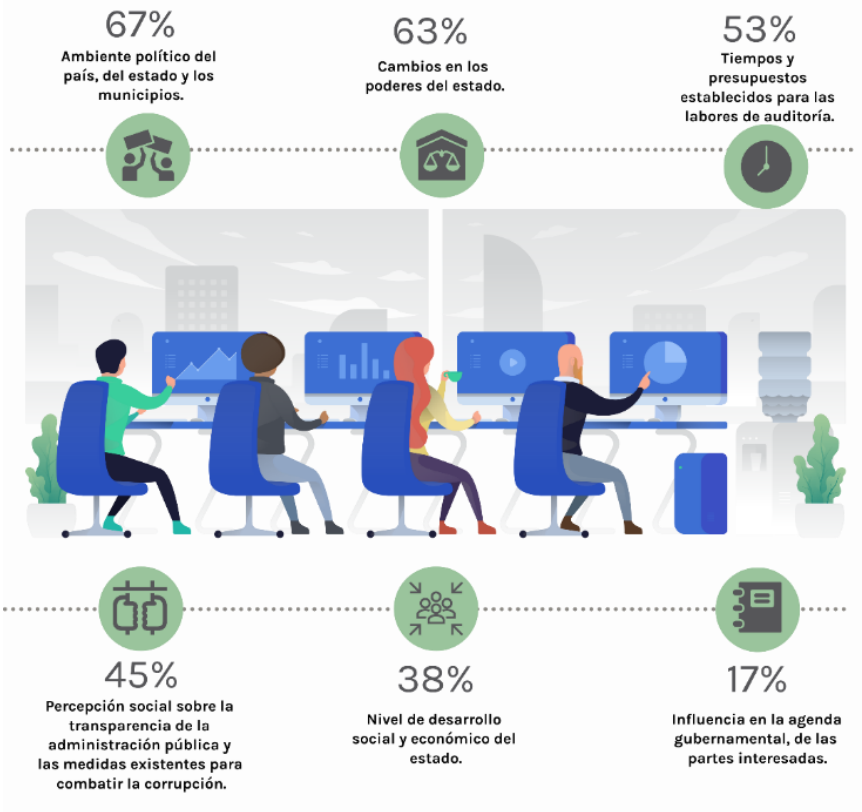


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, miembros del SNF, en febrero de 2022.

Por su parte, el cuarto conjunto de variables fue sobre los **desafíos institucionales**, dentro del cual:

- 67% (23 EFSL y 20 OEC) mencionó el ambiente político del país, del estado y los municipios, y 63% (18 EFSL y 22 OEC) señaló los cambios en los poderes del estado, situaciones que se han visto reflejadas derivadas de los varios procesos electorales acontecidos en 2021.
- 53% (14 EFSL y 20 OEC) refirió a los tiempos y presupuestos establecidos para las labores de auditoría;
- 45% (15 EFSL y 14 OEC) indicó la percepción social sobre la transparencia de la administración pública y las medidas existentes para combatir la corrupción;
- 38% (11 EFSL y 13 OEC) reportó el nivel de desarrollo social y económico del estado, y
- 17% (5 EFSL y 6 OEC) expresó los avances e innovaciones tecnológicas.

Gráfica 40. – Desafíos 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, miembros del SNF, en febrero de 2022.

IV. Buenas prácticas y lecciones aprendidas con motivo de la emergencia sanitaria

El mundo entero experimentó una crisis sin precedentes, derivada de la enfermedad COVID-19, lo que incentivó a que los organismos internacionales, tales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la *INTOSAI,* la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS) y la Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OCCEFS), desarrollaran una serie de medidas y disposiciones para hacer frente a la pandemia que aún se suscita. Lo anterior, con el objeto de guiar la labor de auditoría durante tal evento, y proponer alternativas y/o estrategias para hacer frente a desafíos que, sin duda, son históricos, pues se vive una época donde dichos desafíos remiten al análisis y a la deliberación sobre la necesidad de fortalecer la gobernanza. Por ello, mostrar los avances, resultados, impacto y beneficios de la fiscalización y su impacto en la gobernanza, en el marco de la contingencia sanitaria, es crucial.

De conformidad con lo expuesto, la contingencia por la COVID-19 ha impactado en la gobernanza de cada país, lo que tiene implicaciones y retos para las instituciones, respecto a su fortaleza institucional, es decir, es preciso contar con instituciones estables, resilientes y responsables, tal y como se señala en el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 16. No obstante, debido a la pandemia, sobre todo en regiones como América Latina y el Caribe, los índices de desempleo y pobreza se han visto incrementados; los sistemas de salud han afrontado amplias cargas e, inclusive, han tenido que hacer frente a una eventual fragmentación, con un acceso desigual.

Asimismo, en materia económica, se ha presenciado una disminución en las capacidades productivas, así como una menor inversión privada –nacional e internacional–, lo que se ha visto reflejado en la disminución del mercado y turismo; situación que ha resultado en la disminución en la calidad de vida de las personas.

Lo antes señalado afecta a la gobernanza de un país, por lo que la situación demanda que las instituciones se fortalezcan mediante: el uso de nuevas medidas, instrumentos, sistemas de alineación, coordinación y planeación; el diseño de políticas públicas y socioeconómicas; la incorporación de nuevas tecnologías de la información y comunicación, así como la canalización de las demandas ciudadanas, que las nuevas formas de comunicación permiten y que, muchas veces, se vinculan con la exigencia de rendición de cuentas sobre la gestión institucional.

Para que lo anterior tenga lugar, las entidades de fiscalización y auditoría gubernamental constituyen instituciones fundamentales que permitirán, no sólo dar garantía a los procesos de rendición de cuentas y transparencia en el uso de los recursos públicos, sino también en incentivar la mejora de la gestión gubernamental. De esta manera, estas instituciones

deben mantenerse como entidades modelo, cuyo desempeño sean ejemplo al interior del sector público.

En el marco de una contingencia sanitaria, la necesidad de contar con entidades de fiscalización y auditoría gubernamental robustas, fortalecidas y cuyo desempeño sea el ejemplo, resulta mucho más destacada. Para lo cual, desde el punto de vista de la *INTOSAI*, las entidades de fiscalización deben, entre otras buenas prácticas internacionales: continuar adaptándose y reevaluando sus prioridades de auditoría, así como monitorear las condiciones externas; diseñar y tener preparados protocolos de acción para futuras contingencias o crisis, en aras de poder actuar con mayor prontitud, eficacia y eficiencia, haciéndoles frente de manera adecuada; tomar en cuenta sus experiencias en el uso correcto de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, para agilizar sus procesos y hacerlos mucho más eficaces y eficientes; identificar un balance adecuado entre las auditorías a distancia y las auditorías presenciales, considerando la relevancia de verificar su información; entre otras disposiciones, como las que se señalan en la página de las Acciones de Respuesta 3i COVID-19, de la Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI (IDI)[24], o en el sitio web de la Iniciativa COVID-19 del Comité de Política, Finanzas y Administración de la INTOSAI (*PFAC,* por sus siglas en inglés).[25]

Por su parte, la OLACEFS, también ha puesto a disposición de sus miembros y del público en general, la publicación de buenas prácticas para la fiscalización de la emergencia por la COVID-19, misma que consideró –para su compilación– que fuesen aportes significativos para "1. Elaborar planes estratégicos de fiscalización focalizados y presentar resultados, hallazgos y responsabilidades detectadas; 2) Diseñar y poner en marcha estrategias de trabajo colaborativo para fortalecer la articulación institucional entre entidades de gobierno y las EFS para hacer frente a las emergencias; 3) Elaborar reportes de información cuantitativa sobre el manejo de los recursos de emergencia y la gestión fiscalizadora; 4) Fortalecer la oferta de servicios virtuales a la ciudadanía y los canales de comunicación, y 5) Elaborar protocolos de trabajo en ambientes seguros".[26] Sin embargo, la OLACEFS no se ha limitado a tal publicación, pues entre las diversas iniciativas cuenta con un micrositio donde coloca las diversas conferencias, webinarios, artículos y novedades sobre la fiscalización en el marco de la COVID-19.[27]

En lo que respecta al caso mexicano, es primordial que los tres órdenes de gobierno usen los recursos de manera eficiente, económica y eficaz, no sólo en la gestión para hacer frente

[24] INTOSAI IDI, Acciones de Respuesta 31 COVID-19, [en línea], 2021, en dirección URL: https://www.idi.no/covid-19/3i-covid-19 (consultado el 21 de febrero de 2022).
[25] INTOSAI, Iniciativa COVID-19 del Comité de Política, Finanzas y Administración de la INTOSAI, [en línea], 2021, en dirección URL: https://intosaicovid19.org/ (consultado el 21 de febrero de 2022).
[26] Sánchez Coca, Sandra, y Velásquez Leal, Luis, Manual Buenas Prácticas de información sobre fiscalización de la emergencia COVID-19, [en línea], OLACEFS, Colombia, 2021, en dirección URL: https://olacefs.com/ctpbg/wp-content/uploads/sites/4/2021/10/Manual-Buenas-Pra%CC%81cticas-COVID-19-2.pdf (consultado el 21 de febrero de 2022).
[27] OLACEFS, COVID-19, [en línea], en dirección URL: https://olacefs.com/tag/covid-19/ (consultado el 21 de febrero de 2022).

a la pandemia, sino también para mantener la correcta gobernanza. Por ello, las labores de fiscalización y auditoría gubernamental del SNF son un elemento trascendental en el tema de la contingencia sanitaria por la COVID-19, pues en ellas se entrelaza el control interno y externo.

Lo anterior, también implica la necesidad de fiscalizar aquellos fondos puestos a disposición de los tres órdenes de gobierno –destinados a la atención de la contingencia sanitaria y de los desastres naturales–, sin olvidar la importancia de tomar en cuenta los retos que existen en la implementación de los sistemas de control, instrumento principal en el combate a la corrupción. Esto implica tomar en cuenta el establecimiento de un balance entre la premura y la disponibilidad de recursos, así como la relevancia de cumplir con la normativa establecida para acceder a los recursos y/o para llevar a cabo los procesos.

Asimismo, hacer frente a las contingencias implica planes, no sólo para tal fin, sino también para las labores de rehabilitación y reconstrucción (incluida una revisión de los sistemas de control); una eventual recuperación; implementación de recomendaciones para la gestión de riesgos, e, inclusive, de rescate de áreas o sectores en específico. En este sentido, las entidades de fiscalización y auditoría gubernamental en el país son las encargadas de revisar, tanto los recursos utilizados para estos planes como la eficacia y eficiencia de los mismos.

Así, el presente apartado permitirá visualizar no sólo los desafíos que tuvieron que afrontar los integrantes locales del SNF, considerando la contingencia sanitaria por la COVID-19, sino también las estrategias desarrolladas por dichas instituciones en materia de fiscalización de los recursos públicos asignados para dar atención a la misma; las áreas de oportunidad identificadas durante 2020, y las buenas prácticas que se han podido rescatar, como aquellas aportaciones que van desde el diseño de planes estratégicos de fiscalización, específicos para la contingencia, hasta la presentación de resultados, hallazgos relevantes y el seguimiento a las responsabilidades identificadas.

Lo anterior, recordando la importante labor de la comunicación de los resultados, misma que debe ser óptima, con el objeto de contribuir eficientemente a la generación de confianza con la ciudadanía.

El puente de comunicación que existe entre la ciudadanía y el sector público debe ser fortalecido, pues es uno de los principales beneficios que aportan las entidades de fiscalización y control gubernamental durante una contingencia, como la que se vive a causa de la COVID-19, permitiendo fortalecer el diálogo de la ciudadanía con sus gobernantes. Por este motivo, es importante que se implementen acciones para abrir canales de comunicación entre la ciudadanía en general y los órganos de auditoría y control.

Mediante la multicitada encuesta se pueden contemplar las acciones emprendidas por los órganos auditores estatales, con motivo de la contingencia sanitaria, como se describen a continuación:

Tabla 10. – Medidas implementadas para agregar valor en relación con la contingencia sanitaria por COVID-19

Medidas / prácticas implementadas para agregar valor en relación con la contingencia sanitaria por COVID-19	EFSL	OEC	TOTAL	%
a) Desarrollo y difusión, al interior de la institución, de una estrategia o plan de comunicación en casos de crisis, que defina los pasos concretos que deben seguirse en caso de un desastre.	23	17	40	63%
b) Recordatorio a las partes interesadas clave de los riesgos y las medidas de protección mínimas que se deben seguirse en tiempos de crisis (normas y reglamentos).	27	23	50	78%
c) Garantía del diálogo con partes interesadas sobre la situación, con el objeto de que la institución pueda conocer e incorporar diversos puntos de vista respecto a la crisis de la Covid-19, sus principales riesgos y la forma en la que la institución puede aportar valor agregado por medio de su trabajo de auditoría.	17	13	30	47%
d) Consideración de auditorías que puedan agregar valor a medida que la crisis se desarrolla.	10	11	21	33%
e) Revisión del plan de auditoría, a la luz de la situación local y del posible impacto de la Covid-19.	25	25	50	78%
f) Identificación de los riesgos de la auditoría y temas a considerar.	15	13	28	44%
g) Identificación de los riesgos en el apoyo de donantes (en su caso) en relación con la emergencia sanitaria y riesgos a tomar en cuenta.	1	1	2	3%
h) Garantía de presentación de informes oportunos y con conclusiones equilibradas en tiempos de crisis	21	11	32	50%
i) Protección del personal auditor y adopción de formas innovadoras de trabajo.	31	25	56	88%
j) Consideración de realizar una auditoría extraordinaria, no incluida en la planeación inicial.	8	19	27	42%
k) Promoción de estrategias de control interno a fin de evitar posibles actos de corrupción.	9	8	17	27%

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 2022.

Sobre el particular, las instituciones que indicaron haber identificado riesgos de auditoría, mencionaron haber enfrentado problemas para cumplir con el Programa Anual de Auditorías, derivado de las restricciones para la prevención de contagios de la COVID-19, por lo que tuvieron que replantear algunas revisiones. Igualmente, reportaron haber hecho uso de la modalidad de intercambio de información digital y de medios electrónicos.

Asimismo, se preguntó, a los integrantes locales del SNF, si dentro de su labor auditora habían desarrollado algún lineamiento, plan o protocolo interno para hacer frente a la contingencia sanitaria, que permita cumplir con el programa anual de auditoría. Al respecto, el 69% de ellos (24 EFSL y 20 OEC) señaló que sí, indicando que aplicaron un Protocolo de Atención para la contingencia sanitaria, o bien, que emitieron medidas administrativas, como el rol de trabajo alternado con labores presenciales y trabajo a distancia (*home office*).

En cuanto a si, en la publicación de los resultados de auditoría, la institución incluye algún documento, sección o apartado sobre los principales hallazgos y recomendaciones para la reducción de riesgos relacionados con la contingencia sanitaria, los encuestados respondieron que se evaluaron temas relacionados con la pandemia, como: su seguimiento, vigilancia, prevención y control.

De forma concreta, manifestaron haber aplicado acciones para garantizar la calidad de las auditorías realizadas frente a los desafíos que representó la contingencia sanitaria. Entre tales acciones se encuentran: la aplicación del buzón digital para la recepción de información de los entes fiscalizados; el trabajo continuo a distancia con equipo de cómputo de la institución; comunicación electrónica con los sujetos fiscalizados; uso de plataformas digitales para la transferencia de grandes volúmenes de información entre las instituciones del SNF y los sujetos fiscalizados, y la incorporación de protocolos de seguridad y ajustes en la programación de auditorías.

A la pregunta de si se realizan auditorías en tiempo real, 34% (9 EFSL y 13 OEC) de las instancias locales contestó de manera afirmativa, pero la mayor parte de ellas reportó llevar a cabo una proporción menor de estas auditorías respecto al total de las revisiones planteadas.

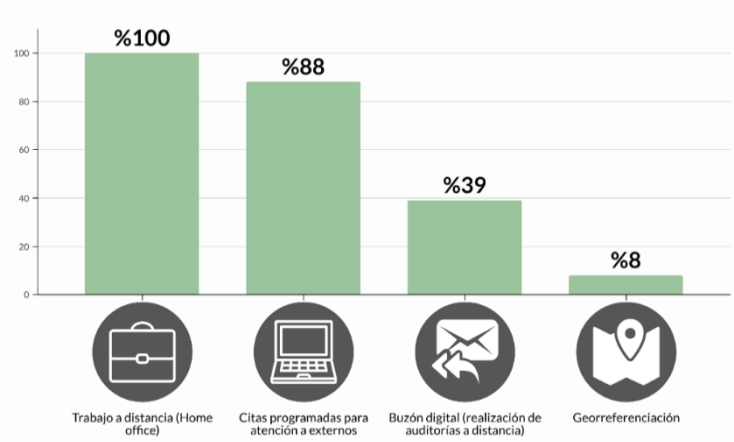
En cuanto a la naturaleza de las auditorías en tiempo real que realizaron los entes locales del SNF, indicaron que tales fueron de naturaleza financiera, de desempeño y cumplimiento a dependencias, entidades y municipios.

El 14% (7 EFSL y 2 OEC) de los organismos auditores locales manifestó que ha implementado acciones para incentivar la realización de este tipo de auditorías, tales como: el desarrollo de la plataforma digital; la identificación de riesgos, y la realización de convenios con instituciones que tienen experiencia en el desarrollo de este tipo de sistemas.

Un aspecto importante, que se cuestionó a los integrantes estatales del Sistema, se refiere a la fiscalización de fondos destinados a la atención de la contingencia sanitaria. En este aspecto, 56% (22 EFSL y 14 OEC) de los integrantes locales del SNF refirió haberlos fiscalizado y, como resultado, haber encontrado compras realizadas sin los procedimientos adecuados; adquisiciones de insumos y servicios sanitarios con empresas que no cuentan con el giro, ni con los permisos correspondientes; entes fiscalizados que no tienen la documentación que acredite la entrega de los insumos; subsidios financiados con el Fondo General de Participaciones, que rebasaron el límite autorizado por los Congresos de los Estados; carencia de evidencia de la entrega de los utensilios médicos para hacer frente a la contingencia; falta de mecanismos de control interno que permitan identificar la cuantía de los materiales utilizados; etcétera.

En cuanto a si estas instituciones experimentaron dificultades de acceso a la información para llevar a cabo labores relacionadas con los procesos de fiscalización, 70% (21 EFSL y 24 OEC) de ellas expusó que tuvieron problemas, mientras que 30% (11 EFSL y 8 OEC) dijo que no se presentó esa situación. Quienes tuvieron este tipo de inconvenientes, lo resolvieron mediante la utilización de las tecnologías de la información, a fin de contrarrestar la dificultad de realizar algunos actos de fiscalización, tales como: el intercambio de información de manera presencial, y el contacto directo con los funcionarios que resguardan esa información. Otros integrantes locales del SNF optaron por una calendarización de citas para la entrega de información, con el objeto de contar con un aforo limitado, sujeto a un protocolo, y, también, se tuvo que otorgar prórrogas en la entrega de información.

Gráfica 41. – Uso de nuevas tecnologías en la emergencia sanitaria



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 2022.

Para hacer frente a esta situación, las instituciones locales del SNF, tuvieron que utilizar de manera intensiva las nuevas tecnologías, por lo que manifestaron haber implementado las siguientes: el 100% (32 EFSL y 32 OEC) manifestó haber recurrido al trabajo a distancia (*home office*); 88% (28 EFSL y 28 OEC) a citas programadas para atención a externos;

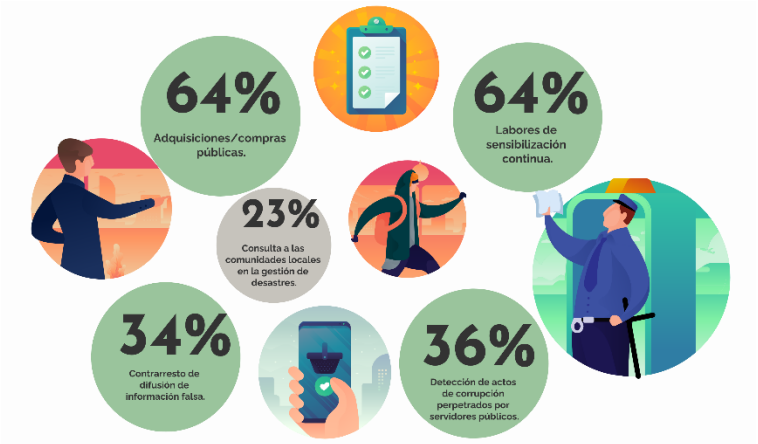
39% (11 EFSL y 14 OEC) al buzón digital (realización de auditorías a distancia), y 8% (2 EFSL y 3 OEC) al apoyo de la georreferenciación.

Para los entes locales del SNF, en el marco de la contingencia sanitaria, las lecciones aprendidas en materia de uso de nuevas tecnologías pueden resumirse a: valorar el aprendizaje en el uso de herramientas digitales; mantener la capacitación continua en el uso de estas tecnologías, así como dotar y actualizar el equipo de cómputo para el personal.

Respecto a la interacción con los entes fiscalizados, se encontró la necesidad de mejorar los procesos de comunicación y coordinación; la importancia de digitalizar documentos, y de simplificar los procesos de fiscalización.

Por otra parte, en la apreciación respecto a si los gobiernos de las entidades federativas han generado, actualizado y difundido buenas prácticas en materia de adquisiciones y compra públicas, el 64% de los entes locales del SNF (14 EFSL y 27 OEC) contestó de forma afirmativa. De igual modo, 64% (19 EFSL y 22 OEC) informó haber llevado a cabo labores de sensibilización; 34% de estos entes (9 EFSL y 13 OEC) indicó que sus respectivos gobiernos realizaron políticas para contrarrestar la difusión de información falsa; 23% (9 EFSL y 6 OEC) refirió que los gobiernos estatales realizaron consultas e involucramiento de las comunidades en la gestión de desastres, y 36% (14 EFSL y 9 OEC) señaló que sus gobiernos detectaron actos de corrupción perpetrados por funcionarios públicos.

Gráfica 42. – Buenas prácticas en la emergencia sanitaria



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 2022.

Al respecto, en el marco de la contingencia sanitaria, las actividades de control que se implementaron por parte de estas instituciones, para mantener la eficiencia y eficacia de los procesos sustantivos, fueron: la aplicación de protocolos para la atención de medidas sanitarias; actividades mediante trabajo a distancia (*home office*); reuniones virtuales;

sistematización, y una mayor supervisión de los procesos y las metas en materia de fiscalización, además de, establecer mecanismos de coordinación y trabajo en equipo.

En la última pregunta de esta sección, 63% (20 EFSL y 20 OEC) de las instituciones locales del SNF reportó que sí se han implementado acciones para fortalecer la creación de capacidades para el personal en la gestión de una contingencia sanitaria, lo cual ha sido posible debido a una mejor comunicación interna; a una mayor apertura a la capacitación, así como a la creación de comités y protocolos.

V. *Webinars* sobre Control Interno y Ética

A. Descripción

El *Ciclo de Webinars sobre Control Interno y Ética* constituyó un foro de análisis, deliberación e intercambio de conocimientos y experiencias sobre el control interno y la ética pública, como temas relevantes para la fiscalización y la rendición de cuentas. Por ello, en el marco de la contingencia sanitaria, abrió un espacio de interlocución sin formalidad administrativa, favoreciendo la creación de capacidades, la reflexión informada, el trabajo de análisis y el intercambio de conocimientos sobre temas de relevancia para los integrantes del SNF.

El evento fue organizado por la Auditoría Superior de la Federación (ASF) y la Secretaría de la Función Pública (SFP), como Presidencia dual del SNF, contando con el apoyo y la experiencia de los propios integrantes del sistema, siendo esto la base para la definición y la materia de los temas de los *webinars*, desarrollados cada semana durante un mes.

Un resumen sobre los temas abordados, los ponentes y las conclusiones obtenidas durante los *webinars*, se presenta en esta sección.

B. Objetivo

El objetivo de los *webinars* fue que los integrantes del SNF pudiesen analizar e intercambiar experiencias y buenas prácticas respecto a temas relevantes, vinculados con los sistemas de control interno y la ética, con el objeto de coadyuvar a su fortalecimiento en el marco del sistema.

C. Justificación

El desarrollo nacional, como eje rector de las políticas públicas, depende, en gran medida, de los esfuerzos del gobierno, en materia de control interno, definido como “un proceso efectuado por el Órgano de Gobierno, el Titular, la Administración y las demás personas servidoras públicas de una institución, con el objeto de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir la corrupción”.[28]

La administración de riesgos establece los controles necesarios para evitar que eventos internos o externos afecten el cumplimiento de los objetivos y metas, y que se propicien irregularidades y espacios de corrupción. Los controles requieren de una interacción de todos los responsables de los procesos, así como de la ética de las personas servidoras

[28] Sistema Nacional de Fiscalización. Marco Integrado de Control Interno. [En línea], SNF, México, 2014, P. 8, disponible en dirección URL: http://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/marco-control-interno/marco_contint2014.pdf.

públicas y de la transparencia en su actuar, para impulsar la mejora continua en su desempeño.

Además, es consistente con el compromiso social adquirido con la ciudadanía y permite a las instituciones ajustarse a los cambios que demanda la sociedad; para lo cual, es necesaria una cultura organizacional proactiva basada en la administración por resultados; en la aplicación de técnicas de planeación estratégica, y en la generación de información oportuna, confiable, completa y relevante, para la toma de decisiones.

Es importante mantener una labor de sensibilización permanente para las personas servidoras públicas responsables de las labores de fiscalización y auditoría gubernamental, respecto a la relevancia de los principios y valores éticos en el ejercicio de sus facultades, en aras de reivindicar las normas de integridad. El control interno es una herramienta administrativa constante, aplicable a todas las áreas de una organización.

En este sentido, los integrantes del SNF, como encargados del control interno y externo, según sea el caso, deben trabajar en coordinación para vigilar que las personas servidoras públicas se apeguen a la legalidad durante el ejercicio de sus funciones, promover el cumplimiento de los procesos de control y fiscalización de los recursos públicos; de coadyuvar en la rendición de cuentas, transparencia, y mejora de la gestión pública en beneficio de la ciudadanía.

Los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental deben ser instituciones modelo, al contar con sistemas de control interno robustos. Así, un sistema de control interno eficaz es una herramienta que permite gestionar, prevenir, mitigar y corregir riesgos, para el logro de objetivos y metas institucionales.

D. Antecedentes

Por medio de la Encuesta sobre Retos de la Fiscalización 2020, aplicada entre los integrantes locales del SNF, se identificó la relevancia de robustecer las acciones relacionadas con el control interno. 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 sóla normativa, sino que existen diversas referencias, tomadas del nivel local, nacional e internacional.

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.

En virtud de lo anterior, y a la luz del objetivo del Ciclo de *webinars*, en materia de control interno y ética, se consideró que el intercambio de buenas prácticas y casos reales, sería un esfuerzo de sensibilización y capacitación, como una herramienta benéfica para el robustecimiento de los sistemas de control interno; de los principios de ética, transparencia y rendición de cuentas, y de la fiscalización de los recursos públicos y la mejora de la gestión gubernamental, así como de los conocimientos con los que cuentan los integrantes del SNF al respecto.

E. 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 fortalecer las capacidades, en la materia, al interior de los integrantes del Sistema, y se consideraron las siguientes **temáticas:**

1. *Conceptos fundamentales del Control Interno: componentes, principios y puntos de interés*

   Ente a cargo: Auditoría Superior de la Federación.

   a. Definición.
   b. Características.
   c. Principales propósitos.
   d. Tipos de control (preventivo, de detección, de mantenimiento/actualización, contingente y correctivo)
   e. Enfoque sistémico (administrativo, financiero, operativo, tecnológico, y comunicación) y normativo (legal externo y jurídico interno).

2. *Evaluación del control interno y la relevancia de la ética.*

   Entidad Encargada: Secretaría de la Función Pública.

   a. Integridad en el sector público y apego a las normas de conducta.
   b. Normatividad municipal, estatal, federal relacionada y referentes internacionales.
   c. Costo-beneficio en función de resultados obtenidos.
   d. Documentación del Control Interno.

3. *Relevancia de la administración de riesgos.*

   Ente a cargo: Auditoría Superior de la Federación.

a. Detección, prevención, mitigación, y corrección.
b. Revisión y actualización de parámetros (indicadores de gestión).
c. Definición de objetivos y metas, y tolerancia al riesgo.
d. Riesgos de integridad y corrupción.

4. *Ambiente de control.*

Ente a cargo: Secretaría de la Función Pública.

a. Compromiso con la integridad, valores éticos, normas de conducta, y prevención de irregularidades administrativas y corrupción.
b. Responsabilidad de supervisión del control interno.
c. Autorización de la estructura organizacional, responsabilidades y autoridad para alcanzar los objetivos institucionales, preservar la integridad, prevenir la corrupción y rendir cuentas de los resultados.
d. Establecimiento de medios necesarios para contratar, capacitar y retener profesionales competentes.
e. Evaluación del desempeño del control interno en la institución y hacer responsables a todos los servidores públicos por sus obligaciones específicas en la materia.

5. *Actividades de control.*

Ente a cargo: Auditoría Superior de la Federación.

a. Diseño.
b. Implementación.
c. Tableros de control para dependencias y organismos públicos.
d. Mecanismos de supervisión permanente de control interno.
e. Evaluación de problemas e implementación de actividades correctivas.

6. *Información, comunicación y tecnologías de la información, herramienta de Control Interno*.

Ente a cargo: Secretaría de la Función Pública.

a. Comunicación interna y externa.
b. Aprovechamiento de las tecnologías de información.
c. Big Data.

F. **Fechas:** El desarrollo de los *webinars* tuvo lugar cada semana durante un mes, específicamente, los viernes a partir del 12 de noviembre al 17 de diciembre de 2021.

G. Mecánica

Horario	Actividades
5 minutos	**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.
10 minutos	**Exposición del tema central del ponente # 1** Se da la palabra al ponente, hasta por 10 minutos, para que desde su área de experiencia aborde el tema.
10 minutos	**Exposición del tema central del ponente # 2** Se da la palabra al ponente, hasta por 10 minutos, para que desde su área de experiencia aborde el tema.
20 minutos	**Ronda de preguntas preliminares moderador-ponente** Se da lectura a un set de preguntas, y se da la palabra a cada uno de los ponentes, hasta por 10 minutos cada uno, para que den su respuesta.
10 minutos	**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 *Microsoft Teams*. En caso de no recibir preguntas, se abrirá para comentarios finales y/o conclusiones de ponentes.
5 minutos	**Comentarios finales (en su caso) y cierre del *webinario*** Se agradece la participación de los ponentes, al público, a los participantes, y se concluye la sesión.
Cierre de la sesión.	

H. Plataforma

Los *webinars* se desarrollaron mediante la plataforma *Microsoft Teams*, misma que permitió la conexión de los ponentes y participantes, logrando la presencia virtual simultánea de aproximadamente 900 asistentes por cada sesión.

El desarrollo del *Ciclo de Webinars sobre Control Interno y Ética*, mismo que tuvo lugar conforme a los siguientes detalles:

- Periodicidad: semanal, se llevaron a cabo cada viernes, del 12 de noviembre al 17 de diciembre de 2021.
- Duración aproximada: 60 minutos, en un horario de 11:00 hrs. a 12:00 hrs.
- Plataforma: *Microsoft Teams*, para lo cual se realizaron pruebas de conexión previas con ponentes y moderadores.
- Ponentes: Sesiones con representantes de las EFSL y ASF, y sesiones con representantes de los OEC y SFP.
- Moderador: alternando sesiones, fungió como moderador una persona servidora pública de ASF y una de la SFP.
- Las sesiones fueron dirigidas a los integrantes del SNF y, en su caso, al personal que éstos requirieron.

I. Primer *Webinar*

Título: Conceptos fundamentales del Control Interno: componentes, principios y puntos de interés.

Participantes	
Lic. Emma Guadalupe Félix Rivera, Auditora Superior del Estado de Sinaloa.	**Ponente**
Lic. José de Jesús Sosa López, Director General de Auditoría y Evaluación de los Sistemas de Control Interno, ASF.	**Ponente**
Mtro. Adrián Fernando Rangel Aguilar, Director de Cooperación con Entidades Federativas de la ASF.	**Moderador**

Introducción:

Los integrantes del SNF, como encargados de la auditoría interna y externa, según sea el caso, 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. Los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental deben ser instituciones modelo, al contar con sistemas de control interno lo suficientemente robustos.

Además de la relevancia del control interno para la consecución de los objetivos institucionales, la implementación de un sistema de control interno efectivo constituye una herramienta fundamental que proporciona elementos que promueven, entre otras cosas: la reducción de actos de corrupción y fraude; el atenuar los riesgos, la integración de las tecnologías de la información y comunicación a los procesos institucionales; la consolidación de los procesos de rendición de cuentas y transparencia, y el respaldo a la integridad y el comportamiento ético de las personas servidoras públicas.

Preguntas detonadoras:

1. A su parecer, ¿cuáles serían los principales referentes de las mejores prácticas internacionales en materia de control interno? y ¿bajo qué consideraciones o ventajas se justifica dicha relevancia?

2. ¿Cuáles son los principales modelos de control interno que devienen de dichos referentes? y ¿qué coincidencias y diferencias destacan en sus definiciones y objetivos del control interno, así como en sus componentes?

3. Desde su óptica, ¿es factible y/o deseable su adaptación y adopción en el caso mexicano? ¿Qué se requiere? ¿Existen avances en la materia?

Conclusiones:

- Se reconoce al control interno como una parte intrínseca de la gestión de los procesos administrativos para guiar las actividades de la institución, mas no como un sistema separado de ésta.

- El control interno permite coadyuvar al logro de los objetivos y metas institucionales; disminuir riesgos; reducir hechos de corrupción y faltas administrativas; integrar las actividades de control por medio de las tecnologías de información y otros instrumentos y procesos institucionales; respaldar la integridad y el comportamiento ético del personal, y consolidar las bases para la rendición de cuentas y la transparencia. Igualmente, asegura, de manera razonable, la salvaguarda de los recursos públicos y la actuación honesta del personal en la prevención, identificación (en su caso), y sanción de hechos de corrupción.

- El sistema de control interno es la base para que una gobernanza genere un ambiente o sensación ciudadana y un clima organizacional centrado en la idea de que se está cumpliendo con la misión institucional, con las limitaciones y restricciones propias de la condición humana y de las instituciones de gobierno.

- Se identifica una estrecha vinculación con otros marcos regulatorios que, en materia de control interno (principalmente gubernamental), existen en la actualidad y que coexisten con disposiciones relativas a la actividad económica del sector privado o a regulaciones extranjeras por parte de organismos internacionales, como la *INTOSAI*, y el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*

(*COSO*). Éstos sirven de referente importante en la planeación y puesta en marcha de las adecuaciones requeridas en el marco aplicable.

- Es importante empoderar a los órganos internos de control, sobre todo a los municipales, pues hay una urgencia de fortalecer el control interno de los ayuntamientos, dado que en ellos los desafíos son mayores. Asimismo, se debe continuar promoviendo la formación ética de los servidores públicos, aspectos como el reclutamiento y selección, hasta la educación continua de cara a un servicio civil de carrera robusto y eficaz.

- La cultura de la prevención de riesgos debe promoverse, pues aún se identifica resistencia a ella; es momento de promover e impulsar una cultura de prevención en el marco del control gubernamental, pues repercutirá en el fortalecimiento del estado constitucional, social y democrático de derecho.

Para mayores detalles es posible consultar el *webinar* en la siguiente **dirección URL**: https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ameeting_NzE0ZDI4NmMtMTE1MS00NTgzLWIxMWEtZTRjM2Y5N2Y5ZDA5%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%226f2196a3-95bc-4a4f-8116-257197e632cb%22%2c%22Oid%22%3a%22bf8048aa-11e1-46b6-aaed-90b66731a7f5%22%2c%22IsBroadcastMeeting%22%3atrue%7d&btype=a&role=a

II. Segundo *Webinar*

Título: Evaluación del control interno y la relevancia de la ética.

Participantes	
Mtra. Lizbeth Beatriz Basto Avilés, Coordinadora Nacional de la Comisión Permanente de Contralores Estado Federación (CPCE-F) y Secretaria de la Contraloría General del Estado de Yucatán.	**Ponente**
Mtra. Claudia Ruth Flores Zúñiga, Coordinadora de Ética Pública en la SFP.	**Ponente**
Mtra. Jessica Lojero Sánchez, Directora de Implementación del SNA.	**Moderador**

Introducción:

Todos los servidores públicos, incluidos los integrantes del SNF, deben tener una actitud de compromiso con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta, así como la prevención de irregularidades administrativas.

La ética pública es la disciplina basada en normas de conducta que se fundamentan en el deber público y busca que, en toda decisión y acción, prevalezca el bienestar de la sociedad y los objetivos del Estado mexicano.

El control interno provee amplios beneficios: proporciona a los responsables de los procesos operativos una mayor confianza respecto del cumplimiento de sus objetivos; brinda retroalimentación sobre qué tan eficaz es su operación, y ayuda a reducir los riesgos asociados con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Preguntas detonadoras:

1. ¿Cuál es la relación entre el control interno y la ética y qué vínculo encuentran en el MICI, para su implementación en los diferentes órdenes de gobierno?

2. Desde su perspectiva, ¿cuáles serían los principales referentes nacionales e internacionales para guiar la elaboración de una política de integridad y qué características debe contener para asegurar la transparencia, denuncia, seguimiento y (en su caso) sanción de actos contrarios a dicha política?

3. ¿Por qué resulta importante apostarle al control interno, como un mecanismo de prevención en la problemática que representa la corrupción y la impunidad?

4. ¿Cuáles son los principales beneficios que tiene la aplicación del control interno a nivel institucional y hacia la sociedad en general? ¿Cuál es el costo de la falta de aplicación del mismo en ambas vertientes?

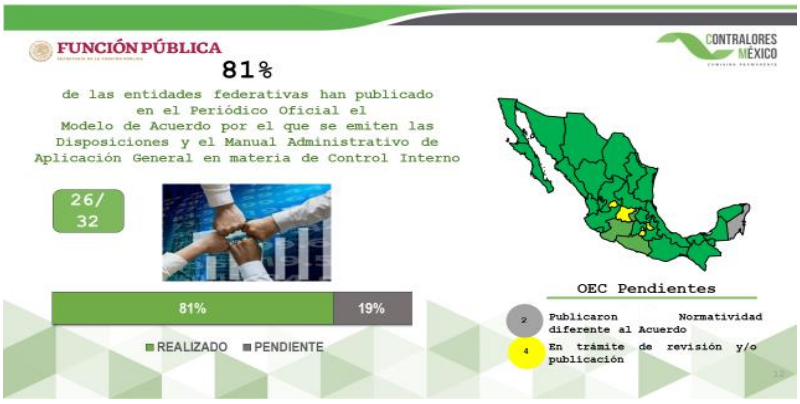
5. ¿Qué medidas se deben considerar para que las labores del control interno no caigan en una excesiva burocracia?

Conclusiones:

- El binomio entre ética y control interno es un aspecto importante para los contralores de los estados. Es por ello que toda la región noroeste de la CPCE-F trabaja sobre estos temas. El control interno es el conjunto de normas, esfuerzos y áreas dentro de una organización dedicada a resguardar los recursos, promover la eficiencia de procesos, y la adhesión del personal a las políticas internas.

- Es importante que los titulares de los órganos estatales de control y de cada una de las entidades y dependencias que conforman el sector público muestren una actitud de respaldo y compromiso con la integridad, los valores éticos, y las normas de conducta, dado que tener un buen control interno evita la comisión de faltas administrativas y previene la consecución de hechos de corrupción.

- El 81% de las entidades federativas ha publicado el Modelo de Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Control Interno, mismo que está alineado a las normas que marca el SNF, destacando que cuatro entidades están en proceso de aprobación y en dos de ellas se tiene un sistema distinto.



- La norma ética implica un convencimiento de las personas para discernir entre lo correcto y lo que no lo es, en tanto que la norma jurídica se rige por la legalidad. Entre ambas situaciones suele haber tensiones, pues se requiere que la integridad esté ajustada al marco jurídico que todos los servidores públicos deben cumplir.

- Los principios éticos del servicio público tienen que estar en la norma jurídica y tener su practicidad. En ese sentido, la ciudadanía debe conocer los derechos y obligaciones a la hora de hacer denuncias por presuntas irregularidades. Debe haber un compromiso político para una toma de decisiones más transparente y abierta al escrutinio público.

- El tema de ética e integridad es fundamental en materia anticorrupción. Por ello, en varios países, existe la conformación de una codificación en esta materia, que se ajusta a las políticas y al contexto cultural de cada nación. En la PNA, el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y el Plan Nacional de Combate a la Corrupción y a la Impunidad, y de Mejora de la Gestión Pública, se encuentran plasmados valores que rigen la actuación del servidor público.

Para mayores detalles es posible consultar el webinar en la siguiente **dirección URL**: https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ameeting_MjY5ZmZmYTQtODRmMC00Nzc1LWEzYzMtY2E1NDk0MmFlZjU1%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%226f2196a3-95bc-4a4f-8116-257197e632cb%22%2c%22Oid%22%3a%22bf8048aa-11e1-46b6-aaed-90b66731a7f5%22%2c%22IsBroadcastMeeting%22%3atrue%7d&btype=a&role=a

III. Tercer *Webinar*

Título: Relevancia de la administración de riesgos.

Participantes	
Mtra. Indira Isabel García Pérez, Auditora Superior del Estado de Colima.	**Ponente**
Lic. José de Jesús Sosa López, Director General de Auditoría y Evaluación de los Sistemas de Control Interno, ASF.	**Ponente**
Mtro. Adrián Fernando Rangel Aguilar, Director de Cooperación con Entidades Federativas de la ASF.	**Moderador**

Introducción:

Las entidades de la Administración Pública Federal, Estatal y Municipal, así como los órganos constitucionales autónomos, en el marco de las leyes y normas que resultan aplicables, tienen bajo su responsabilidad el resguardo, la utilización, cuidado y manejo de recursos públicos destinados al beneficio de la ciudadanía en general, Por ello, su actuar debe basarse en el cumplimiento de objetivos y metas previstas, así como de principios de transparencia y rendición de cuentas frente a la sociedad en general, lo cual requiere de una apropiada planeación, organización y control.

En la planeación, se deberá identificar con toda claridad lo que en verdad se pretende lograr; con qué medios se cuenta; qué políticas y normas protegerán el cumplimiento de lo que se ha fijado alcanzar; cuáles y como operarán los sistemas de trabajo, los procedimientos y, en conjunto, toda la metodología de funcionamiento. Los puntos de mayor riesgo o torales habrán de focalizarse en el desarrollo de las actividades, y se harán las previsiones que, de manera inmediata, entrarán en funcionamiento para evitar desviaciones que pongan en riesgo la eficacia de las operaciones.

Sin pasar por alto la importancia de la organización que conllevará una cuidadosa y profesional planeación, el enfoque es –de manera primordial– el control, por lo que, en este aspecto, se deberá ser especialmente riguroso, de manera tal, que se cubran todos los riesgos posibles o contingentes que se hayan visto o previsto en la planeación y, en lo que se ha destacado, la relevancia que guarda para todos los fines institucionales, lo cual deberá implicar la implementación de un sistema de administración de riesgos.

Preguntas detonadoras:

1. ¿Cuál es la diferencia entre previsión y prevención? ¿Qué relación guarda con la administración de riesgos?

2. ¿En qué consiste el control contingente? ¿Está vinculado con la planeación y la administración de riesgos?

3. Desde su perspectiva, ¿cuáles son las principales técnicas para la identificación de riesgos? ¿Qué referentes se utilizan para señalarlas como las principales? y ¿qué categorías incluyen para la clasificación de riesgos?

4. ¿Qué es un indicador de gestión? ¿Hay Indicadores de Gestión en la administración de riesgos?

5. ¿Podría ejemplificar las principales diferencias entre la evaluación y priorización de los riesgos?

Conclusiones:

- Aun cuando haya una planeación, se enfrentan riesgos, motivo por el cual es necesario hacer una integración del equipo para la administración de riesgos, como un proceso sistemático que requiere identificación, evaluación y jerarquización.

- La administración de riesgos y los riesgos mismos se tienen que entender como parte del control interno.

- Los riesgos ponen en entredicho la posibilidad de cumplir las metas y objetivos.

- Se debe hablar de riesgos no de contingencias, se debe de abordar de forma sistemática y en el sentido preventivo e incluso correctivo.

- La administración de riesgos no es el mecanismo de protección de civil; sino que constituye el proceso de identificación y prevención de los factores que pueden limitar el cumplimiento de los objetivos y metas de las instituciones. De esta forma, los órganos fiscalizadores incentivan el cambio de lo correctivo a lo preventivo.

Para mayores detalles es posible consultar el webinar en la siguiente **dirección URL**: https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ameeting_ZDE2YTQzZGEtM2I0NC00NGY3LWE1MWQtNTQxMGFjZWFmNGY2%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%226f2196a3-95bc-4a4f-8116-257197e632cb%22%2c%22Oid%22%3a%22bf8048aa-11e1-46b6-aaed-90b66731a7f5%22%2c%22IsBroadcastMeeting%22%3atrue%7d&btype=a&role=a

IV. Cuarto *Webinar*

Título: Evaluación del control interno y la relevancia de la ética.

Participantes	
Lic. Raúl Kennedy Cabildo, Comisionado de Transparencia de Acceso a la Información y Acceso a Datos Personales de Hidalgo. (En representación del Contralor del Estado de Hidalgo).	**Ponente**
Lic. Pilar Hernández Trinidad, Directora General de Control Gubernamental de la SFP.	**Ponente**
Mtra. Jessica Lojero Sánchez, Directora de Implementación del SNA.	**Moderador**

Introducción:

La responsabilidad de la implementación del control interno en cada institución recae en el titular, la administración (los servidores públicos de mandos superiores y medios, diferentes al titular de la institución, directamente responsables de las actividades en la institución), el resto de los servidores públicos de la institución y, en caso de existir, el órgano de gobierno.

Los OIC tienen una función de asesoría y apoyo en la implementación, mantenimiento y fortalecimiento de su sistema de control interno institucional. El modelo actual de control interno en la Administración Pública Federal se compone de cinco normas generales: Primera, Ambiente de Control; Segunda, Administración de Riesgos; Tercera, Actividades de Control; Cuarta. Información y comunicación; y Quinta, Supervisión y Mejora Continua.

En este sentido, el Ambiente de Control señala que establecer estructuras de organización y vigilancia, así como definir, promover y garantizar la integridad, los valores éticos y las normas de conducta, son elementos indispensables para implementar el control interno.

Preguntas detonadoras:

1. ¿Qué acciones pueden realizar las instituciones públicas, para asegurar la implementación y realizar la supervisión del sistema de control interno institucional? ¿Qué indicadores pueden servir para determinar la cultura de riesgo y cómo influye en términos generales sobre la arquitectura de control?

2. ¿Cómo lograr que la evaluación de control interno se efectué a todos los procesos institucionales, no como una obligación, sino como una herramienta de apoyo a las instituciones en el logro de sus objetivos y metas? ¿Qué metodología o referentes se incentivan para la implementación del ambiente de control?

3. ¿Qué retos enfrenta el control interno para disuadir la comisión de actos de corrupción?

Conclusiones:

- Es importante el mecanismo de supervisión del control interno que desarrollan los COCODI, para diagnosticar las fallas detectadas y establecer áreas de mejora.

- El control interno no sólo es el ambiente de control, sino que es un conjunto de procesos que, organizados entre sí, se aplican para que las instituciones logren sus objetivos y metas institucionales, ya sea en el ámbito federal o de los estados y municipios.

- Es importante diseñar el mapeo de procesos que se pretenden evaluar y, así, definir el tipo de acompañamiento que se va a dar a las instituciones para lograr sus objetivos sustantivos y administrativos. Una vez logrado esto, entonces podemos evaluar el sistema de control interno y sus resultados. En este contexto, destaca la

importancia de la autoevaluación y la mejora continua para lograr mejores resultados.

- La clave está en concebir al control interno como un elemento de prevención, para inhibir posibles actos de corrupción.

Para mayores detalles es posible consultar el webinar en la siguiente **dirección URL**: https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ameeting_ZmY1MDA2NDctZjU5ZC00NzM0LWE3MmYtYmU5NWFjOTg4ZmVk%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%226f2196a3-95bc-4a4f-8116-257197e632cb%22%2c%22Oid%22%3a%22bf8048aa-11e1-46b6-aaed-90b66731a7f5%22%2c%22IsBroadcastMeeting%22%3atrue%7d&btype=a&role=a

V. Quinto *Webinar*

Título: Actividades de control

Participantes	
Dr. Jorge Alejandro Ortiz Ramírez, Auditor Superior del Estado de Jalisco.	**Ponente**
Lic. José de Jesús Sosa López, Director General de Auditoría y Evaluación de los Sistemas de Control Interno, ASF.	**Ponente**
Mtro. Adrián Fernando Rangel Aguilar, Director de Cooperación con Entidades Federativas de la ASF.	**Moderador**

Introducción:

Para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos en el control interno, incluyendo los sistemas de información institucional, es preciso que la administración diseñe, establezca, evalúe, actualice y garantice acciones, mediante políticas y procedimientos.

Los controles son establecidos para asegurar que la estructura y los sistemas de la entidad o institución estén alineados con sus políticas, planes y objetivos, así como que las operaciones se llevan a cabo en cumplimiento de los mandatos, las leyes, normativa y regulaciones. Éstas son acciones generales establecidas por la dirección, en búsqueda del cumplimiento de los objetivos institucionales.

Con base en lo anterior, las actividades de control deben considerar su establecimiento formal; los objetivos y procesos institucionales; la identificación de riesgos; la estructura y el desempeño de las diferentes funciones en la entidad; los sistemas de información y el uso de las tecnologías de la información y comunicación; las revisiones periódicas, entre otros aspectos, necesarios para garantizar su funcionamiento efectivo y eficiente.

Preguntas detonadoras:

1. ¿Qué elementos se deben considerar para garantizar la formulación de las actividades de control, desde su diseño e implementación? ¿Qué papel juegan las entidades de fiscalización y auditoría gubernamental en ello?

2. ¿Cómo se relaciona la buena gobernanza y las actividades de control en los tres órdenes de gobierno?

3. ¿Cuáles son los principales retos que enfrentan las actividades de control para garantizar eficacia y eficiencia en la evaluación de problemas e implementación de actividades correctivas?

4. ¿Cómo impacta la incorporación de los tableros de control para dependencias y organismos públicos al diseño, establecimiento y evaluación de las actividades de control? Desde su perspectiva, ¿facilita el cumplimiento del mandato de las entidades de fiscalización y control gubernamental?

5. De manera general, ¿es factible el establecimiento de una guía e indicadores para la formulación de actividades de control? ¿Cuáles son los principales retos para tales efectos?

Conclusiones:

- El control interno es responsabilidad de todos los integrantes de una organización. Sólo puede proporcionar un grado razonable de seguridad en cuanto al logro de los objetivos fijados, a saber: que las operaciones se realicen con eficiencia y eficacia; que los informes financieros y presupuestales y de evaluación de los programas

sean pertinentes y confiables, y que los funcionarios observen que las leyes y disposiciones reglamentarias sean pertinentes.

- Contar con tecnologías de la información facilita el uso del ambiente *COSO*, del MICI, y al final del día, si se logra contar con un tablero de control. Se debe de conceptualizar como algo incremental (de lo básico a lo más complejo, hasta tener un mapeo de todos los controles deseables, alineados a riesgos); teniendo esos controles, se puede tener información de mayor calidad, lo que resulta en poder tomar mejores decisiones.

- Los tableros de control permiten tener un seguimiento ordenado; la tecnología no es útil si el operador no tiene claro cuál es la orientación e implicaciones de adoptar un modelo como el MICI. La posibilidad de los tableros es útil, pues ayuda a dar un seguimiento sistematizado a la información, pero se debe tener cuidado respecto a la información que produce, pues la información debe irse sistematizando.

- El mayor reto en el control interno, estando en la era *COSO*, es convencer a la totalidad del personal en una institución de que la responsabilidad y trabajo no sólo se encuentra a cargo de la titularidad, sino de todo el personal, con el objeto de asegurar el cumplimiento de objetivos y metas.

Para mayores detalles es posible consultar el webinar en la siguiente **dirección URL**:

https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ameeting_NzVlNmQ5ZjQtYzNkMy00MDI4LTliYjQtY2E3YWViYTFlOGE0%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%226f2196a3-95bc-4a4f-8116-257197e632cb%22%2c%22Oid%22%3a%22bf8048aa-11e1-46b6-aaed-90b66731a7f5%22%2c%22IsBroadcastMeeting%22%3atrue%7d&btype=a&role=a

VI. Sexto *Webinar*

Título: Información, comunicación y tecnologías de la información, herramientas de Control Interno.

Ponentes:

Participantes	
Mtra. Raquel Leila Arreola Fallad, Contralora del Estado de Durango.	**Ponente**
CP. Luis Alberto Ramos Padilla, Director General de Auditoría a Adquisiciones y Obra Pública, en la SFP.	**Ponente**
Mtra. Jessica Lojero Sánchez, Directora de Implementación del SNA.	**Moderador**

Introducción:

La apertura de la información en el sector gubernamental contribuye a la reducción de las asimetrías de poder, dado que fomenta un cambio en la forma en que se gobierna: pasa de ser un gobierno centralizado a un gobierno horizontal, en el que se hace partícipe a la sociedad en la toma de decisiones. La Constitución Federal reconoce el derecho de libre acceso a información plural y oportuna; así como el acceso a las tecnologías de la información y comunicación; el principio de máxima publicidad; la protección de los datos personales, y el acceso gratuito a la información pública (artículo 6 de la Constitución Federal).

Las instituciones públicas, para lograr cambios importantes en la sociedad, deben esforzarse en generar aplicaciones a partir de la información que poseen, para ofrecer a los ciudadanos una vía tecnológica de acceso a la información; de ahí, la relación entre la apertura de datos con la enorme cantidad de información (*Big Data*).

En la PNA, la Prioridad 19 y la 20 consideran necesario impulsar la coordinación entre los integrantes del SNF para la homologación y simplificación de normas, procesos y métodos de control interno; así como, promover 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.

Preguntas detonadoras:

1. ¿Cuáles son las principales diferencias entre la comunicación interna y externa? y ¿qué es la información de calidad?

2. ¿Cuáles han sido los principales retos que ha tenido que afrontar el control interno, resultado de la implementación de las TICs en diferentes procesos del sector público?

3. ¿De qué forma se aprovecha el uso de las nuevas tecnologías en el control interno? y ¿qué ventajas ha traído para no considerarle un proceso burocrático o para vincularlo más con el SNA?

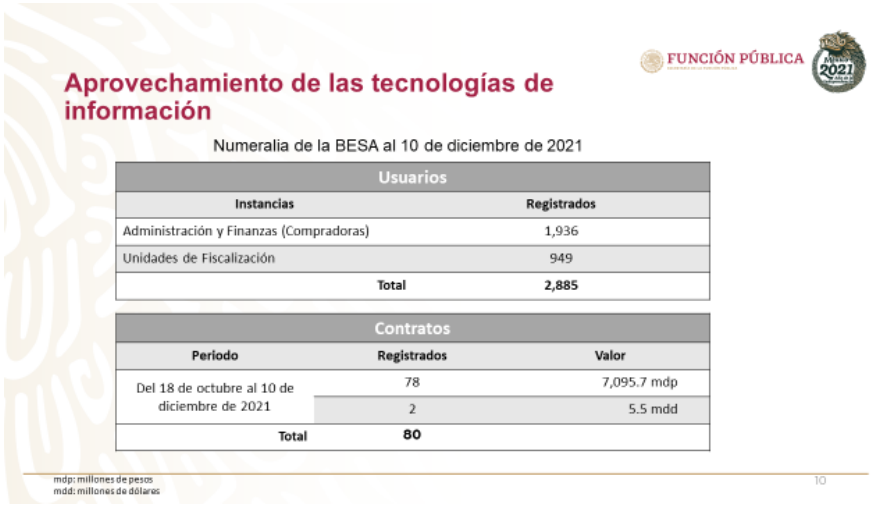
4. ¿Cuáles son las ventajas que trae la implementación de herramientas como la Bitácora Electrónica de Seguimiento de Adquisiciones (BESA) y la Bitácora Electrónica y Seguimiento a Obra Pública (BESOP)? ¿El sistema BESA, duplica esfuerzos en el registro de información con el sistema COMPRANET?

Conclusiones:

- Las tecnologías de la información han mostrado una constante evolución que es aprovechada en diferentes actividades, desde la capacitación, el manejo de la información y la mejora continua de los procesos administrativos. En la actualidad, carecer de estas herramientas puede dificultar el desempeño de la administración y estancamiento en el desarrollo económico y de las personas.

- El BESOP fue desarrollado a partir de 2018 y consiste en un instrumento electrónico que registra los eventos importantes que se presentan durante las obras públicas. Su utilización es obligatoria, a nivel nacional, para los niveles federal y estatal, así como para todos los contratistas que ejecutan la obra pública con recursos federales. El sistema está disponible en todo momento: los actos registrados tienen validez jurídica; se registra la firma electrónica expedida por el SAT; tiene un acceso amigable, y puede buscarse la información contenida en el sistema, lo que promueve la transparencia y constituye un insumo de relevancia para las áreas de fiscalización.

- El BESA, como herramienta de apoyo al combate a la corrupción, tiene como objetivo la vigilancia y la fiscalización, en tiempo real, de los procesos de contrataciones de adquisiciones, arrendamientos y servicios públicos. El 1° de octubre de 2021, entró en vigor el acuerdo que obliga el registro de este tipo de contratos y sus lineamientos.



FUNCIÓN PÚBLICA

Aprovechamiento de las tecnologías de información

Numeralia de la BESA al 10 de diciembre de 2021

Usuarios	
Instancias	**Registrados**
Administración y Finanzas (Compradoras)	1,936
Unidades de Fiscalización	949
Total	**2,885**

Contratos		
Periodo	**Registrados**	**Valor**
Del 18 de octubre al 10 de diciembre de 2021	78	7,095.7 mdp
	2	5.5 mdd
Total	**80**	

mdp: millones de pesos
mdd: millones de dólares

10

- La utilización de las tecnologías de la comunicación y la información tiene ventajas en el combate a la corrupción, máxime si estos sistemas se vinculan con la Plataforma del SNA. Este tipo de herramientas son útiles para la fiscalización y un mejor control de recursos públicos, ya que inhiben la discrecionalidad y, con ello, se ciudadanizan y transparentan los recursos públicos, recobrando la confianza de la sociedad.

Para mayores detalles es posible consultar el webinar en la siguiente **dirección URL**:

https://teams.microsoft.com/l/meetup-join/19%3ameeting_YTUxZTMwYzgtM2FkNy00NWI5LWExYjAtMmM4ZjE4OTk1ZGRi%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%226f2196a3-95bc-4a4f-8116-257197e632cb%22%2c%22Oid%22%3a%22bf8048aa-11e1-46b6-aaed-90b66731a7f5%22%2c%22IsBroadcastMeeting%22%3atrue%7d&btype=a&role=a

Listado de tablas y gráficas

Tablas

Tabla 1.- Actos de fiscalización por la SFP en 2021 por unidad fiscalizadora

Tabla 2.- Actos de fiscalización realizados por los OIC por rubro en 2021

Tabla 3.- Actos de fiscalización realizados por la SFP en 2021 por unidad auditora

Tabla 4.- Recuperaciones en 2021

Tabla 5.- Auditorías realizadas por la SFP y los OEC de manera conjunta en 2021

Tabla 6. – Auditorías realizadas por los OEC en 2021

Tabla 7. – Auditorías realizadas por la ASF

Tabla 8. – Concentrado de las auditorías realizadas por la ASF y las EFSL, entregadas a la H. Cámara de Diputados y a los Congresos locales en 2020

Tabla 9. – Principios del MICI

Tabla 10. – Medidas implementadas para agregar valor en relación con la contingencia sanitaria por COVID-19

Gráficas

Grafica 1.- Presentación Gasto Federalizado

Grafica 2.- Gasto Federalizado: Número de Auditorías por Entrega

Grafica 3.- Gasto Federalizado: Número de Auditorías por Tipo de Ente Auditado

Grafica 4.- Gasto Federalizado: Acciones Promovidas por Tipo de Ente Auditado

Grafica 5.- Gasto Federalizado: Monto por Aclarar por Etapa de Entrega

Gráfica 6. – Uso de las NPASNF.

Gráfica 7. – Beneficios de la implementación de la NPASNF.

Gráfica 8. – Desafíos de la implementación de la NPASNF.

Gráfica 9. – Buenas prácticas en materia de NPASNF.

Gráfica 10. – Control Interno congruente con el MICI.

Gráfica 11. – Implementación de los principios del MICI.

Gráfica 12. – Labores de sensibilización y capacitación en materia de control interno y riesgos

Gráfica 13. – Elementos de la Política Institucional de Integridad.

Gráfica 14. – Instituciones que consideran acciones para dar atención a las denuncias por violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual.

Gráfica 15. – Instituciones con un comité que atiende temas de género.

Gráfica 16. – Integridad en las instituciones.

Gráfica 17. – Capacitación en los entes de fiscalización del SNF.

Gráfica 18. – Mandos superiores en los sistemas locales del SNF.

Gráfica 19. – Instituciones que cuentan con un Plan Estratégico.

Gráfica 20. – Rubros considerados en el Plan Estratégico Institucional.

Gráfica 21. – Instituciones cuyo Plan Estratégico incluye metas relacionadas con acciones a implementar en el marco del SNF.

Gráfica 22. – Aspectos destacables en Recursos Humanos.

Gráfica 23. – Implementación de mecanismos para detectar, necesidades en materia de recursos financieros y materiales.

Gráfica 24. – Identificación de factores que pueden influir de manera negativa en la consecución de objetivos y metas institucionales.

Gráfica 25. – Presupuesto.

Gráfica 26. – Implementación integral de las TICs.

Gráfica 27. – Estrategia de comunicación para fortalecer el mensaje institucional.

Gráfica 28. – Utilización de redes sociales en la estrategia de comunicación.

Gráfica 29. – Emisión de publicaciones orientadas a la ciudadanía.

Gráfica 30. – Mecanismos de participación ciudadana en el combate a la corrupción.

Gráfica 31. – Priorización de selección de temas para potenciar el impacto de las auditorias.

Gráfica 32. – Proceso de selección de temas de auditoría.

Gráfica 33. – Sistema para verificar el comportamiento de las observaciones.

Gráfica 34. – Informe de los resultados de las auditorías contempla la identificación de áreas clave con riesgo en el sector público.

Gráfica 35. – Mecanismos de seguimiento a las observaciones.

Gráfica 36. – Ejecución de análisis de riesgos.

Gráfica 37. – Fortalezas institucionales.

Gráfica 38. – Áreas de mejora.

Gráfica 39. – Oportunidades institucionales.

Gráfica 40. – Desafíos institucionales.

Gráfica 41. – Uso de nuevas tecnologías en la emergencia sanitaria.

Gráfica 42. – Buenas prácticas en la emergencia sanitaria.