



Informe del

Sistema Nacional de Fiscalización (SNF)

FEBRERO 2025



**Informe 2024 del Sistema Nacional de Fiscalización
al Comité Coordinador
del Sistema Nacional Anticorrupción**

Febrero, 2025



Buen Gobierno
Secretaría de Administración y Buen Gobierno





Contenido

Introducción.....	1
I. Identificación de áreas de oportunidad en la fiscalización en México	6
1) Normas Profesionales	8
2) Control interno y administración	18
3) Planeación estratégica	25
4) Recursos Humanos	30
5) Recursos Materiales y Financieros	34
6) Comunicación y Participación Ciudadana.....	45
7) Impacto de las auditorías.....	49
8) Fortalezas, áreas de mejora y oportunidad, y desafíos	64
II. Diagnóstico sobre políticas de integridad	70
III. Contrataciones públicas	83
IV.Actividades realizadas por los integrantes del SNF.....	95
1) Actividades destacadas y estadísticas de los actos de fiscalización, de la SABG (antes SFP) y los OEC	95
2) Actividades destacadas y estadísticas de auditorías de la ASF y de las EFSL	
111	
V. Propuestas para el Sistema Nacional Anticorrupción	169



Siglas y Acrónimos

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



NPASNF	Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización
OCCEFS	Organización Centroamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivo de Desarrollo Sostenible
OEC	Órgano(s) Estatal(es) de Control
OIC	Órgano(s) Interno(s) de Control
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OLACEFS	Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
ONU	Organización de las Naciones Unidas
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
PbR	Presupuesto basado en Resultados
PDP	Protección de Datos Personales
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
PFAC	Comité de Política, Finanzas y Administración de la <i>INTOSAI</i>
PFC	Programa de Fiscalización Ciudadano
PIB	Producto Interno Bruto
PICIA	Porcentaje de Instituciones que Cuentan con Capacidad de Control Interno y Auditoría
PI-PNA	Programa de Implementación de la Política Nacional Anticorrupción
PNA	Política Nacional Anticorrupción
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROTAI	Programa Nacional de Transparencia y Acceso a la Información
PND	Plan Nacional de Desarrollo
RBD	Registro Básico Documental
RENIRESP	Registro de Niveles de Responsabilidad de los Servidores Públicos
RUSP	Registro de Servidores Públicos del Gobierno Federal
SANI	Sistema Institucional de Normas Internas
SAINT	Herramienta para la Autoevaluación de la Integridad (para todo el sector gobierno)
SECI	Sistema de Evaluación de Control Interno
SED	Sistema de Evaluación del Desempeño
SEGOB	Secretaría de Gobernación
SEP	Secretaría de Educación Pública
SESNA	Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción
SFP	Secretaría de la Función Pública
SIDEC	Sistema Integral de Denuncias Ciudadanas
SCAIEC	Sistema de Ciudadanos Alertadores Internos y Externos de la Corrupción
SICAVISP	Sistema de Capacitación Virtual para Servidores Públicos
SICOCOI	Sistema de Información del Comité de Control Interno
SIDEC	Sistema Integral de Denuncias Ciudadanas
SiP	Sistema de Profesionalización de la Secretaría de la Función Pública
SNA	Sistema Nacional Anticorrupción
SNF	Sistema Nacional de Fiscalización
SNT	Sistema Nacional de Transparencia



SPC	Control Estadístico de Procesos / <i>Statistical Process Control</i>
TICs	Tecnologías de Información y Comunicaciones
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito / <i>United Nations Office on Drugs and Crime</i>
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional / <i>United States Agency for International Development</i>

Introducción

El andamiaje institucional de fiscalización superior y auditoría gubernamental en México ha experimentado diversas transformaciones relevantes, dentro de las que destaca el cambio dirigido hacia la coordinación sistémica –que involucra a los órganos responsables de las tareas de fiscalización y auditoría gubernamental en los distintos órdenes de gobierno–, pues ha permitido una de las apuestas de mayores dimensiones en la materia. Lo anterior, al considerar, en el diseño, a los ámbitos federal, estatal y municipal, con el objetivo de “maximizar la cobertura y el impacto de la fiscalización en todo el país, con base en una visión estratégica, la aplicación de estándares profesionales similares, la creación de capacidades y el intercambio efectivo de información, sin incurrir en duplicidades u omisiones”¹.

Lo anterior, da cuenta de la importancia de lo que es el Sistema Nacional de Fiscalización (SNF), pues resalta su capacidad para integrar y coordinar los esfuerzos de diversas entidades fiscalizadoras y de auditoría gubernamental, propicia una supervisión efectiva y eficiente de los recursos públicos, así como incide en la mejora de la gestión gubernamental. Conforme a lo establecido en la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción (LGSNA), el SNF coadyuva a fomentar la colaboración y la cooperación entre sus integrantes, lo que permite prevención, disuasión, detección y sanción más efectivas de las faltas administrativas y los actos de corrupción. De este modo, sus esfuerzos pueden verse reflejados en la mejora de la transparencia y la rendición de cuentas; el fortalecimiento de las capacidades institucionales, y en el impacto positivo en la administración pública. En concreto, el SNF ha logrado avances significativos en la mejora de la fiscalización y la lucha contra la corrupción en México, contribuye a la integridad y la transparencia en el uso de los recursos públicos, coadyuva así al fortalecimiento de la rendición de cuentas en el país, así como al robustecimiento de gobiernos más honestos y responsables.

En este orden de ideas, además de los resultados y los avances que han sido presentados por el Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) en 2024, el SNF conjuga las labores de fiscalización y control de los recursos públicos consideradas en la definición y configuración del primer sistema, permitiéndole fungir como eje central y pilar fundamental del mismo. De este modo, las labores de fiscalización y auditoría gubernamental inciden, de manera directa, en el combate a la corrupción. Lo anterior, desde la labor preventiva y detectiva. La primera, al identificar los contextos y áreas de oportunidad y riesgo, donde puedan propiciarse las irregularidades y actos de corrupción, para su oportuna prevención, erradicación, mitigación, o bien, el establecimiento de sistemas de controles y blindaje respectivo. La segunda, para la pronta detección y sanción de los casos de corrupción o irregularidades, lo que incentiva la disuasión de su comisión y hace frente a la impunidad. Así, 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

¹ Artículo 3, fracción XII, Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, [en línea], México, disponible en dirección URL: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNA_200521.pdf (consultada el 23 de enero de 2025).



administrativas y hechos de corrupción, así como en la fiscalización y control de recursos públicos.²

Bajo la óptica anterior, se ha puesto en marcha un engranaje interinstitucional multinivel, que no se centra en actores aislados, ni en delitos específicos; tiene sus vertientes en la prevención, en la disuasión, en la detección y en la sanción de irregularidades y actos de corrupción. Se analizan y examinan las interdependencias que se generan entre las distintas actividades que se enlazan para dar cauce a las mismas y, por ende, a las posibles redes que les dan sustento. La aplicación de la ley, entonces, se sustenta en esta visión sistémica para implementar estrategias integrales anticorrupción.

Con base en lo antes expuesto, el SNF constituye un conjunto de mecanismos interinstitucionales de coordinación entre los órganos responsables de las tareas de auditoría gubernamental en los distintos órdenes de gobierno, con el objetivo de maximizar la cobertura y el impacto de la fiscalización en todo el país, con base en una visión estratégica, la aplicación de estándares profesionales similares, la creación de capacidades y el intercambio efectivo de información, sin incurrir en duplicidades u omisiones. Por lo cual se integra por la Auditoría Superior de la Federación (ASF) y la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno (SABG), y la participación de las 32 EFSL y 32 OEC.

Al ser sus pilares la coordinación interinstitucional y la potenciación de la cobertura e impacto de las labores de auditoría generada por las instituciones que le integran, es preciso resaltar el carácter complementario de la auditoría interna y externa, pero más aún, es necesario contextualizar el acontecer en donde los órganos fiscalizadores se desempeñan, pues el siglo XXI no sólo se materializa como una época dinámica, de amplios cambios y avances tecnológicos, sino que también se configura como una era que demanda el hacer frente a retos como el canalizar y procesar grandes cantidades de información; las brechas digitales; normatividad de los desarrollos en materia tecnológica; adaptación de procesos para hacerlos más ágiles, eficientes, eficaces y económicos; responder a la necesidad de la oportunidad, seguridad y certeza de la información; desafíos presupuestarios; proporcionar la información útil y manejable para ser utilizada como un recurso estratégico en la toma de decisiones; entre otros.

Lo anterior se ve complementado con la participación activa y dinámica de México en el mundo para la generación e integración de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y, por consiguiente, en el diseño e implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Al respecto, los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental desempeñan un papel esencial para su cumplimiento, mediante la fiscalización de la Agenda 2030 en el país.

Lo cierto es que para hacer frente a la serie de desafíos como los antes mencionados, la coordinación institucional permite el diseño, implementación y evaluación de acciones que partan de una visión estratégica, la cual no sólo irá dirigida al robustecimiento de los distintos proyectos esenciales del propio SNF y su vinculación con el SNA, sino que incluirá

² Artículo 113, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, [en línea]. México, disponible en: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/cpeum.htm> (Consultado el 25 febrero de 2025).



acciones que permitan incorporar la utilización gradual y escalable de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) a las labores de fiscalización superior y auditoría gubernamental; el fortalecimiento de las habilidades digitales de los cuadros auditores en los distintos integrantes del SNF, permitiéndoles mantener actividades de profesionalización y actualización continua, así como el robustecimiento de la coordinación para intercambio de conocimientos, buenas prácticas y experiencias, además de la adquisición o el desarrollo de TIC.

Se trata de avanzar en los objetivos y metas del SNF bajo una visión estratégica que incorpore la sustitución de paradigmas, por aquellos que sean incluyentes y permitan cambios en la cultura institucional, en los procedimientos y métodos que faciliten el aprovechamiento adecuado de las TIC, mediante modelos organizativos apropiados.

Si bien México es una república federal con 32 entidades federativas y dos mil 477³ municipios⁴, constituyendo un mosaico amplio de diversidad cultural, religiosa, sexual, geográfica, económica y social, en el que convergen entidades federativas y localidades más industrializadas que otras, con mayor o menor potencial recaudatorio y, por tanto, con más o menos dependencia de los recursos federales que les son transferidos. Lo anterior, en consideración de las fuentes de ingresos de las que disponen. Esto se suma a la persistencia de una brecha en términos de conceptos, principios y líneas básicas de fiscalización, además de una notable brecha digital. Lo anterior refuerza la idea de la necesidad de implementar políticas estratégicas de gran calado, transversales y sistémicas como es el propio SNF y el SNA. Sin embargo, es preciso considerar que éstas representan proyectos escalables y graduales, cuya suma de acciones es importante, siempre bajo el plan y visión estratégicos necesarios. Ambos, como proyectos de largo plazo que requieren visiones proactivas y no reactivas, han sido fortalecidos por la resiliencia institucional que ha hecho frente a eventos disruptivos como la pandemia por la enfermedad por COVID-19.

Fue precisamente la referida pandemia, el evento que, en consideración de la necesidad del trabajo vía remota, el aislamiento social y las medidas sanitarias impuestas, interrumpió prácticas de la administración pública de los tres órdenes de gobierno que venían generándose por décadas, lo que abrió paso a la incorporación de TIC e intentos de modernización de la administración. Así, fue dicha pandemia la que evidenció la necesidad de modernizar mecanismos, procedimientos y modelos organizativos de la administración pública, y mostró que la inserción de este tema en la agenda de los gobiernos de los tres órdenes en el país es importante. Asimismo, el manejo del evento dejó en claro la necesidad de la gestión de desastres desde la visión institucional y la implementación de medidas de robustecimiento a las mismas en temas de optimización del gasto público, transparencia y rendición de cuentas. Por ello, se abrió pauta con mayor énfasis para la modernización de las labores de fiscalización superior y auditoría gubernamental.

Como parte del análisis efectuado se retomó información respecto de resultados significativos obtenidos y descritos por el informe del año anterior, donde, por medio de insumos metodológicos provenientes de la aplicación de la Encuesta sobre Retos de la

³ INEGI. Catálogo Único de Claves de Áreas Geoestadísticas Estatales, Municipales y Localidades, Mayo de 2024, [en línea] <https://www.inegi.org.mx/servicios/catalogounico.html> (Consultado el 25 febrero de 2025).

⁴ Se consideraron las 16 demarcaciones territoriales que comprende la Ciudad de México, aunque tales no son, en sentido estricto, municipios.



Fiscalización, así como de las encuestas sobre contrataciones públicas y sobre políticas de integridad, derivaron en hallazgos relevantes para contextualizar y comprender la evolución de la labor fiscalizadora a nivel nacional.

El objetivo del presente informe es poner a disposición del Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción (CCSNA), así como de la ciudadanía en general, la información referente a la evolución y trabajo de quienes integran el SNF y actualizar su valor en el proceso de transición hacia buenas prácticas en la labor de auditoría gubernamental y fiscalización superior.

A continuación, se describe la estructura del informe con el fin de mostrar un panorama general y facilitar la revisión de su contenido y estructura: La primera sección, denominada Identificación de Áreas de Oportunidad en la Fiscalización en México, permite dar cumplimiento al artículo 20, fracción I, de los Estatutos del SNF. Dada su elaboración periódica y como parte del informe anual, en ella, se muestran los principales resultados obtenidos de la aplicación del rediseño y actualización de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización.

El referido apartado presenta los principales resultados obtenidos de la aplicación a las 32 EFSL y los 32 OEC, de los siguientes temas transversales:

- Adopción de las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización (NPASNF), avances, buenas prácticas, retos y desafíos;
- Adopción y adaptación del Marco Integrado de Control Interno (MICI) del SNF, avances, buenas prácticas, retos y desafíos;
- Planeación estratégica, buenas prácticas, retos y desafíos.
- Recursos humanos y financieros, necesidades y buenas prácticas e incorporación de tecnologías de la información y comunicación;
- Comunicación y participación ciudadana, estrategia, transparencia y rendición de cuentas;
- Impacto de las auditorías, potenciación, beneficios cuantitativos y cualitativos, y
- Fortalezas, áreas de mejora y de oportunidad, y desafíos de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental a nivel local en el país.

De esta forma, se obtienen datos para facilitar la configuración de un diagnóstico general sobre el estado que guardan las actividades en el año 2024, mostrando una fotografía del desempeño de las instituciones, en el marco del sistema en dicho año. En el mismo sentido, se da seguimiento a la información recabada como parte de dos encuestas adicionales, referentes al diagnóstico sobre políticas de integridad y a contrataciones públicas. Las tres encuestas referidas han sido aplicadas al total de los 64 órganos de fiscalización y auditoría gubernamental, a nivel estatal del país.

Para dar continuidad a la sección Diagnóstico sobre Políticas de Integridad, la sección correspondiente da cuenta de las respuestas proporcionadas por las instancias encuestadas acerca del diseño, desarrollo, implementación y seguimiento a las políticas institucionales de integridad. Asimismo, presenta el estado que guarda la implementación de la Herramienta de Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT*) en el marco del SNF y



se actualiza el número de moderadores certificados disponibles a nivel nacional. Por su parte, el apartado Contrataciones Públicas configura un diagnóstico sobre el marco jurídico, las herramientas tecnológicas, los padrones y diversos elementos que enmarcan las contrataciones públicas, su transparencia, competencia y criterios; al igual que comprende información en relación con la normativa de las compras gubernamentales y los principales desafíos para su fiscalización, la auditoría a dichas compras, la aplicación de las TIC en el proceso, y la incidencia de mecanismos de participación ciudadana.

Ahora bien, respecto a la segunda sección del informe, ésta refiere a las actividades realizadas por los integrantes locales del SNF, lo que comprende: Actividades destacadas y estadísticas de auditorías, tanto de la SABG y los OEC como de la ASF y las EFSL. Ello, en consideración de un mismo periodo –anual, del 1 de enero al 31 de diciembre de 2024– acordado por los integrantes del Sistema. Lo anterior, en consideración de la diversidad de marcos temporales para la ejecución de auditorías. Además, se registran las acciones que derivaron de las auditorías realizadas y el estado que guardan las mismas.

Es de destacar que, de conformidad con años anteriores, cada institución es responsable de las cifras que ha proporcionado. Asimismo, a la luz de la LGSNA, la numeralía incluida en el informe será para el análisis de tendencia futuras.

Por último, se presenta una tercera sección, misma que atiende a la fracción III, del artículo 20 de los Estatutos del SNF, donde se presentan propuestas para el SNA. En ésta, entre otros temas, se hace referencia a la ya mencionada implementación gradual de la *IntoSAINT* para las EFSL y OEC, y *SAINT* para el sector público en general. Adicionalmente, se consideran propuestas derivadas de los resultados del informe, en función de la prevención, disuasión, detección y combate de las irregularidades y actos de corrupción.

En suma, la importancia del informe radica en su capacidad para identificar riesgos asociados a las labores de fiscalización superior en los tres órdenes del país, así como propiciar el desarrollo de buenas prácticas en el marco de un diagnóstico pleno de la realidad institucional y fiscalizable.

La transparencia es un pilar del gobierno abierto. El trabajo interinstitucional, la adopción gradual de las prácticas del gobierno electrónico, el desarrollo de la integridad institucional y la colaboración ciudadana, permiten ampliar los horizontes del SNF y contribuir con la consecución de los ODS pactados por México.

En virtud de lo expuesto anteriormente, se deja de manifiesto la determinación por continuar el avance hacia un sistema de fiscalización más robusto y confiable, comprometido con la prevención, la detección y el combate de la corrupción. Los integrantes del SNF continuarán coadyuvando a la adopción de las dichas prácticas, en colaboración con sus pares y en aras de promover permanentemente una cultura de integridad al interior de sus instituciones. Los resultados óptimos sólo pueden lograrse con la debida dedicación y esfuerzo, que son esenciales para construir un México más transparente y justo.



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

Los avances en la fiscalización gubernamental son clave para mejorar la eficiencia de la administración pública y para contribuir al cumplimiento de las políticas nacionales en los diferentes órdenes de gobierno. En este contexto, el SNF y sus integrantes desempeñan un papel fundamental en la implementación de estrategias anticorrupción, como se observa en la evolución de las acciones que se han emprendido en el marco del SNA.

A lo largo de esta sección, se analizan las acciones llevadas a cabo por los órganos locales de fiscalización y auditoría gubernamental, con el detalle de las mejoras y los retos aún presentes en sus procesos y en la gobernanza. Asimismo, se destaca la importancia de los avances que se han alcanzado en relación con su impacto en la transparencia, la rendición de cuentas y la eficiencia del sector público. Sin embargo, es necesario profundizar en diversos aspectos que requieren de un mayor enfoque y compromiso por parte de las instituciones involucradas, para así fortalecer la gestión pública y combatir los actos de corrupción que tanto afectan al país.

El SNF se ha consolidado como uno de los principales instrumentos para el buen ejercicio de fiscalización de los recursos públicos en México. Ello, mediante la aplicación de normas y estándares de auditoría, así como la implementación de controles internos sólidos y una profesionalización constante del personal involucrado. En este sentido, las entidades que conforman el SNF han logrado avances significativos en la adopción de las NPASNF, del MICI y en la incorporación de las TIC. En este sentido, es preciso identificar con claridad los avances, el rezago y los nuevos retos, así como áreas de oportunidad en materia de fiscalización. Lo anterior, considera variables como:

- La necesidad de incorporar TIC en los procesos de auditoría para mejorar la eficiencia, precisión e impacto en la fiscalización.
- La continuidad y fortalecimiento de las actividades de capacitación y profesionalización de los cuadros auditores, así como el énfasis en el esquema de implementación de políticas de integridad, y en su caso, el reforzamiento de su impacto.
- La modernización de estrategias de fiscalización y gestión para promover e incentivar la innovación y la eficiencia en el uso de los recursos públicos y la mejora de la gestión.
- El robustecimiento de la coordinación interinstitucional, así como el de la suma de los distintos actores involucrados en la prevención, disuasión, detección y sanción de irregularidades y actos de corrupción.
- El incentivo de la cultura de la denuncia, no sólo mediante la suma de aliados con la participación ciudadana, sino también en el sector público en general.
- El fortalecimiento de los enfoques de prevención y disuasión de irregularidades y actos de corrupción mediante el reforzamiento de sistemas de control.
- La transparencia proactiva, facilitada mediante la digitalización y el hacer accesible la información pública, como la implicada en los procesos de compras en ejercicio de recursos públicos, así como de declaración patrimonial de personas servidoras públicas.



En este orden de ideas, en el marco del presente informe, se rediseñó la encuesta sobre Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, la cual fue aplicada a los 64 integrantes locales del SNF, con la que se recabó información específica sobre: 1.- Normas profesionales; 2.- Control interno; 3.- Planeación estratégica; 4.- Recursos Humanos; 5.- Recursos Materiales y Financieros; 6.- Comunicación y Participación Ciudadana; 7.- Impacto de las auditorías, y 8.- Fortalezas, áreas de mejora y oportunidad, y desafíos.

A partir del análisis realizado a la información recopilada por la encuesta se realiza un comparativo en consideración de los rubros más relevantes observados, con respecto al Informe Anual del Sistema, en el que se visualizan las áreas de oportunidad, para identificar en ellas los avances y fortalezas, con el fin de potenciarlos; dar continuidad a los procesos bien ejecutados; en su caso, atender las áreas de mejora e innovar en ellas; reducir las brechas existentes entre los 64 órganos locales –brechas, por ende en el Sistema–; comprender la realidad local y dar atención a la misma; así como, generar insumos para retroalimentar la visión estratégica del SNF a nivel nacional.

Uno de los avances más destacados que se ha logrado mediante los esfuerzos del SNF es el fortalecimiento de la colaboración interinstitucional, elemento que ha permitido mejorar la coordinación entre los diferentes actores involucrados en la fiscalización nacional y el control en la gestión pública. A continuación, se da cuenta de los resultados recabados mediante la aplicación de la mencionada encuesta.

1) Normas Profesionales

A nivel nacional, la integración de un conjunto de normas profesionales de auditoría a las diversas actividades de los integrantes del SNF, va en función de la satisfacción de la ciudadanía, como beneficiaria de las actividades del quehacer institucional, en los tres ámbitos gubernamentales y, por consiguiente, en el cumplimiento de estándares en los procesos y procedimientos de fiscalización superior y auditoría gubernamental.

La adopción de normas profesionales en los procesos de fiscalización y auditoría gubernamental permite coadyuvar a la profesionalización de los cuadros auditores. En consecuencia, dicha adopción es impulsora de la confianza en los alcances y resultados de la labor de fiscalización, para todas las partes interesadas, quienes pueden tener garantía de una actuación objetiva y certera, es decir, desprovista de sesgos o discrecionalidad.

La definición de normas de auditoría para el SNF es una tarea continua. Hasta el momento, se han abarcado normas que entran en las categorías actuales del Marco de Pronunciamientos Profesionales de la *INTOSAI* (*IFPP*, por sus siglas en inglés), a saber: las Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores (*ISSAI*, por sus siglas en inglés) y Principios de la *INTOSAI* (*INTOSAI-P*, por sus siglas en inglés). *A posteriori*, se definirá la normativa vinculada con la ejecución de auditorías como referencia para el personal de los órganos de auditoría y fiscalización, de manera independiente a los alcances y objetivos de las labores de auditoría que se practiquen –interna o externa, en el orden cualquiera de los órdenes de gobierno–. Lo anterior, a fin de que realicen su trabajo de una manera consistente y se promueva la defensa del interés público, el cual debe ser, en último término, la salvaguarda de toda acción gubernamental.

Como es posible observar, el *IFPP* es esencial para la confianza, la calidad y el profesionalismo de la auditoría gubernamental. El *IFPP*, generado por la *INTOSAI*, tiene por objetivo promover una auditoría eficaz e independiente, así como apoyar a las EFS miembros de la *INTOSAI* en el desarrollo de su propio enfoque profesional, de conformidad con sus mandatos, leyes y reglamentos nacionales. La fiscalización del sector público, realizada por las EFS, es un factor importante en la transición a la buena gobernanza ya que tiene un impacto trascendental en la confianza de la sociedad.

Con base en lo anterior, en México, el *IFPP* es un elemento fundamental para la elaboración, adopción, adaptación, revisión y aprobación de normas profesionales de auditoría a emplearse como marco de referencia para los organismos que integran el SNF. Sobre ese tenor, el marco del SNF integra las NPASN. En este sentido, las referidas normas están basadas en el *IFPP*, y constituyen un cuerpo sistematizado de preceptos y estándares internacionales, resultado de la participación de especialistas de todos los países del mundo, pertenecientes, no sólo a las EFS miembros de la *INTOSAI*, sino también a auditores externos y contralores internos, así como a las asociaciones profesionales que los representan –Instituto de Auditores Internos (*IIA*) y Federación Internacional de Contadores Públicos (*IFAC*)–, mediante un proceso ordenado y transparente para su creación, corrección y ampliación. Estas características permiten que dichas normas gocen de un consenso universal entre la comunidad auditora, por lo que constituyen una referencia necesaria para esta labor.



La práctica auditora, tanto interna como externa, puede encontrar en las NPASNF orientación y guía para sistematizar su práctica, determinar áreas de oportunidad, e incursionar en nuevas disciplinas y procesos. Lo anterior, de acuerdo con sus necesidades, capacidades, disponibilidad de recursos y desarrollo institucional; en apego a su mandato y al cumplimiento de sus respectivas misiones. Desde su adopción, y pese a los distintos esfuerzos que se han realizado para su implementación en todo el país, facilitando su consulta y aplicación por parte de los organismos fiscalizadores y auditores gubernamentales, la implementación completa de las NPASNF enfrenta desafíos amplios. Los informes del SNF en años anteriores dan constancia de ello, así como lo muestra el actual informe, que destaca la importancia de difundir y fomentar la adopción de estas normas para fortalecer el propio Sistema.

Además, se ha señalado la necesidad de actualizar las normas para adaptarse a las demandas actuales de las unidades de fiscalización y alinearse con las mejores prácticas internacionales, así como incentivar su implementación efectiva en todas las entidades fiscalizadoras del país. Para ello, es posible partir de, pese a los distintos esfuerzos generados, la aún persistente falta de armonización legislativa en materia de fiscalización y auditoría gubernamental en los tres órdenes de gobierno. Y, más allá, es claro que el diseño institucional y mandato de cada ente fiscalizador y de auditoría gubernamental condiciona su margen de acción. De este modo, cada órgano de auditoría tiene su mandato definido por un marco legal y normativo diferente. Por consiguiente, las atribuciones y competencias de las autoridades y de los auditores pueden verse condicionadas en diversos ámbitos. Asimismo, aunque se dispone de una gran arena de coordinación como lo es el SNF, aún quedan espacios en la legislación y normativa que rigen a cada órgano de fiscalización y auditoría gubernamental, mismos que implican diferencias sustantivas y marcan brechas en la interacción con el resto de los entes auditables y entes auditores. Para impulsar cambios en la materia, uno de los desafíos lo constituye el identificar los mecanismos de mayor viabilidad para alinear las voluntades políticas requeridas en dirección de dichos cambios, así como aprovechar las experiencias y buenas prácticas previas, documentadas.

Lo anterior converge con el avance de las herramientas de TIC y su empate con los procesos de fiscalización y auditoría gubernamental. Por lo cual, la adaptación y adopción de las NPASNF no es un tema que se encuentre fuera de dicho entorno. La complejidad del uso de las TIC representa a su vez un desafío, en función de la permeabilidad de las tecnologías, según el orden de gobierno y el entorno en el que se adopten, es decir, considerar las brechas existentes. Factores como las particularidades administrativas, las capacidades técnicas disponibles y las dinámicas operativas locales influyen directamente en la eficacia de dicha implementación.

Así, el andamiaje jurídico o normativo es la principal estructura para el establecimiento de las diferentes acciones necesarias para avanzar hacia procesos homologados y el cumplimiento de estándares alineados, como lo marcan las NPASNF, en los cuales, de manera posterior, se vislumbra la incorporación del uso de las TIC. Este andamiaje jurídico resulta determinante para dar sustento institucional frente a la complejidad de los contextos y a la incompatibilidad de disposiciones legales con la realidad normativa de ciertas localidades, zonas o regiones, así como las limitaciones técnicas de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental.

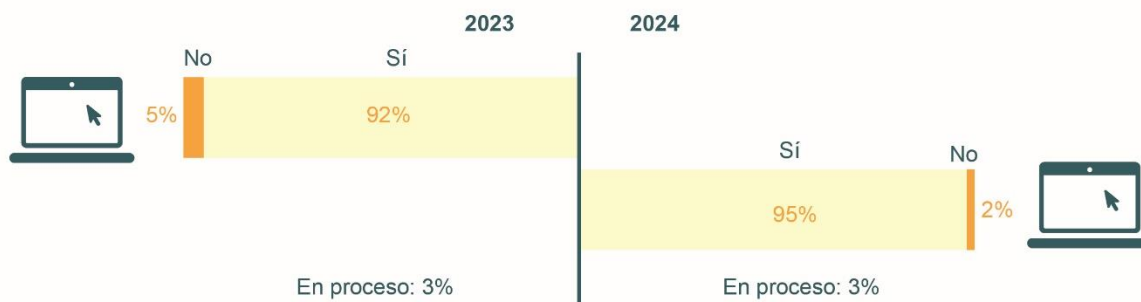


Por consiguiente, la estrategia de adaptación y adopción de las NPASNF toma su cauce en la asistencia técnica y el intercambio de experiencias y buenas prácticas en el plano local, regional y nacional el cual busca incentivar la incorporación de las TIC en esta encomienda. Por su puesto, es coadyuvante a la retroalimentación y enriquecimiento entre los integrantes, así como el apoyo técnico que pueda proporcionarse. En este sentido, la disposición de expertos en la materia para intercambiar, diseñar e implementar metodologías innovadoras, da lugar a capacitaciones, movilización del personal entre áreas de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental y, por supuesto, a la profesionalización continua. Si existieran limitaciones presupuestarias, es posible optar por la asistencia técnica de otros organismos fiscalizadores y de auditoría gubernamental capaces de proporcionar apoyo mutuo.

Para establecer un terreno propicio para lo anterior, en la labor de fiscalización superior, es preciso continuar con el diagnóstico y mapeo de las necesidades de armonización en los tres órdenes de gobierno, en función de los organismos auditores. En este marco, puede gestarse una base que permita solventar las disparidades existentes y establecer un piso mínimo de compatibilidad que promueva la estandarización de procesos y facilite el acceso a herramientas tecnológicas para todas las entidades involucradas. Así, se dará paso a la presentación de los datos obtenidos tras haber aplicado el diagnóstico correspondiente a las normas profesionales:

Respecto a la utilización de las NPASNF, se identificó que, a diferencia de los resultados presentados en el Informe del SNF 2023, en 2024 se pasó de un 92% (31 EFSL y 28 OEC) a un 95% (30 EFSL y 28 OEC) de la totalidad de integrantes locales del SNF. Por su parte, se mantuvo el 3% de entes que refirieron encontrarse en proceso de implementación, mientras que se pasó de un 5%, en 2023, a un 2%, en 2024, de integrantes que manifestaron no utilizarlas aún. Con esta numeralia, queda de manifiesto la aún latente necesidad de redoblar esfuerzos para alcanzar el 100% en su implementación.

Gráfica 1. – 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, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Con la consideración de los datos previamente presentados, al 95% que refirió utilizar las NPASNF, se le consultó sobre el nivel de importancia o prioridad de una serie de seis principales desafíos identificados en 2023, cuyo detalle completo se muestra en la **Gráfica 2**, de entre los cuales, en 2024, destacaron por su nivel de relevancia los siguientes seis:



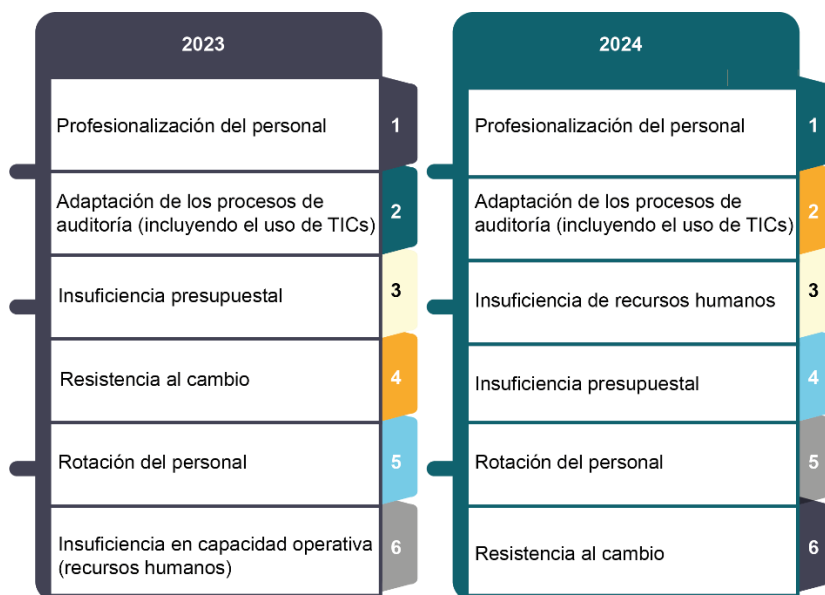
profesionalización del personal; adaptación de los procesos de auditoría (incluyendo el uso de TIC); insuficiencia de recursos humanos; insuficiencia presupuestal; rotación del personal, y resistencia al cambio. De estos desafíos con mayor importancia, cabe señalar que los dos primeros resultaron coincidentes en tema de priorización con las respuestas recurrentes proporcionadas por los integrantes locales del Sistema, en 2023. Ello da cuenta del enfoque que se debe dar en 2025, al interior de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental en el país.

Lo anterior, se puede explicar en el marco del reto de adaptación de procesos, el uso de las TIC y la capacitación correspondiente del personal. Lo cual corresponde a un proceso gradual y escalable con amplios beneficios, puesto que con tal situación quedó fehaciente el beneficio de la implementación de TIC a la labor fiscalizadora.

El comparativo entre la recurrencia de los principales desafíos en la implementación de las NPASNF, en manifiesta en 2023 y 2024, vislumbra una realidad en la que, gradualmente, los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental en el país han buscado adaptarse al uso de las nuevas TIC que han implementado institucionalmente.

En este orden de ideas, es de mencionar también que, el desafío referente a la insuficiencia de recursos humanos (capacidad operativa), a diferencia de 2023 –que fue colocado en un sexto lugar de priorización–, en 2024, éste pasó a ocupar el tercer lugar en importancia. Dicho desafío se encuentra seguido de los rubros insuficiencia presupuestal y rotación del personal. Por su parte, es de destacar que el factor referente a la resistencia al cambio pasó de un nivel de priorización en cuarto lugar en 2023, al sexto en 2024. Ello implica que el factor de la resiliencia institucional se ha visto fortalecido.

Gráfica 2. – Desafíos en la implementación de las NPASNF.

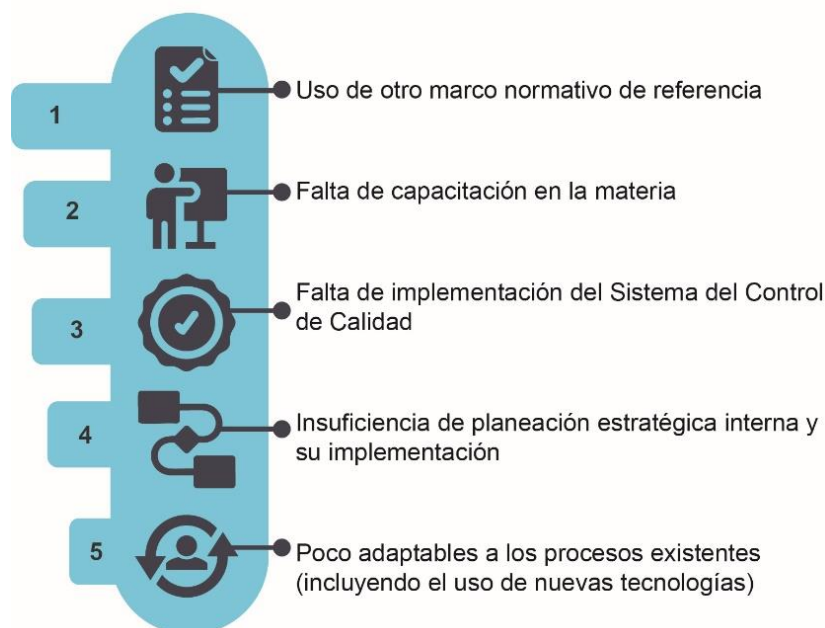


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.



Respecto a los encuestados que informaron encontrarse en proceso de adoptar las NPASNF (3%), se les solicitó compartir los factores, por orden de relevancia, que han influido en dicha situación. Dentro de los cuales, el principal fue el uso de otro marco normativo de referencia, como las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y la normativa correspondiente al Consejo Nacional de Armonización Contable. A continuación, se muestra la priorización aplicada por ese 3% de los encuestados:

Gráfica 3. – Factores que han influido en la no concreción de la implementación 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, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Asimismo, a este mismo porcentaje (3%) se le consultó si –además de la sensibilización sobre el contenido de las NPASNF y su relevancia, y con base en los desafíos y factores antes señalados– podrían indicar las acciones realizadas para mitigarlos, variable en la cual destacó la actualización del personal en cuanto a la normatividad vigente y aplicable, lo que incluyó mención de la elaboración de normatividad interna alineada a las NPASNF; así como la constante capacitación al interior de la institución. De igual forma, al consultarle a este porcentaje el motivo de no tener concretada la adopción las NPASNF. Las respuestas fueron las siguientes:

- Debido a una nueva titularidad, se atraviesa por un proceso de reestructura, por lo que se trabaja en la adopción de las normas profesionales.
- Debido a la constante rotación de personal, se requiere sensibilizar al mismo y a los directivos sobre la importancia y beneficios de adoptar las NPASNF, así como de los retos que conllevan su implementación, como lo es: la alineación del marco



normativo estatal a las directrices de las NPASNF para ofrecer capacidad operativa, infraestructura, autonomía, homologación de procesos, entre otros.

Similar a los rubros mencionados en el párrafo anterior, al 2% de los encuestados, que informó no utilizar aún las NPASNF, se le solicitó informar el motivo de no utilizarlas. Ello, en consideración del párrafo segundo del artículo 42 de la LGSNA, que establece:

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.⁵

Como resultado, el referido porcentaje respondió que se encuentran en actualización los procedimientos para homologarlos y armonizarlos a las NPASNF.

En otro orden de ideas, como parte de la implementación de las referidas normas y conforme a las mejores prácticas internacionales, los informes de auditoría incluyen una nota que indica el cumplimiento total de las normas profesionales de auditoría. Por lo que esta buena práctica fue consultada entre los integrantes locales del SNF. Del 95% (61 entes) que informó utilizar las referidas normas, el 90% (27 EFSL y 28 OEC) respondió positivamente.

Si bien la buena práctica de insertar la referida nota es la ampliamente empleada para dar a conocer que las auditorías se llevan a cabo con base en las Normas Profesionales (90% del 95% que utiliza las normas), al consultar al 10% (3 EFSL y 3 OEC) –del 95% original de los encuestados que manifestó utilizar las NPASNF– si utiliza algún otro mecanismo para dar a conocer que las auditorías se realizan con base en las referidas normas, sólo el 2% (1 EFSL) respondió que sí, e indicó que lo da a conocer mediante su Manual de Fiscalización, así como en los criterios relativos a la ejecución de sus auditorías.

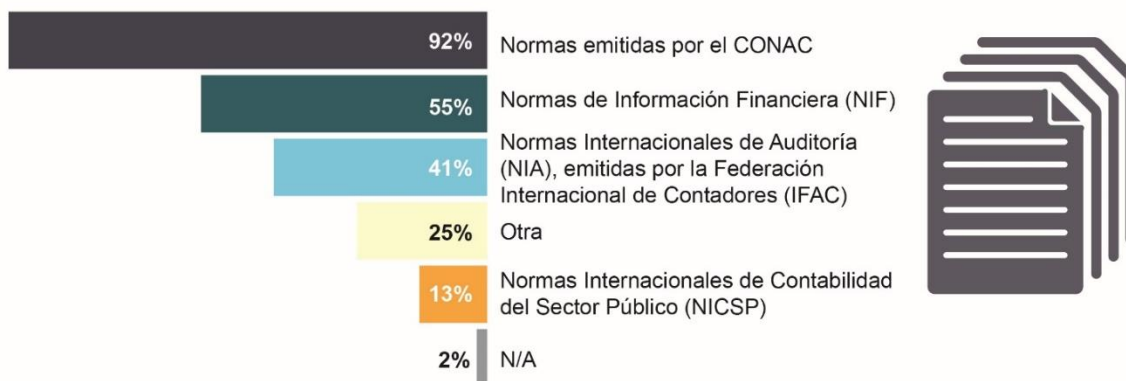
Por su parte, el 8% (2 EFSL y 3 OEC) que reportó no aplicar mecanismo alguno, fue consultado respecto a la fecha propuesta para concretar la implementación de algún mecanismo, refiriendo, en promedio, la posibilidad de que sea a finales de 2025.

Del 100% de los integrantes locales del SNF, es decir 32 EFSL y 32 OEC –sin considerar su estatus en cuanto al uso de las NPASNF–, se consultó sobre qué otras normas, fuera de éstas, utilizan los auditores en su institución, a lo cual la encuesta arrojó la siguiente numeralía:

⁵ Artículo 42, Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, [en línea], México, disponible en dirección URL: https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGSNA_200521.pdf (consultada el 25 de enero de 2025).



Gráfica 4. – Normativa, fuera de las NPASNF, que utilizan los auditores.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

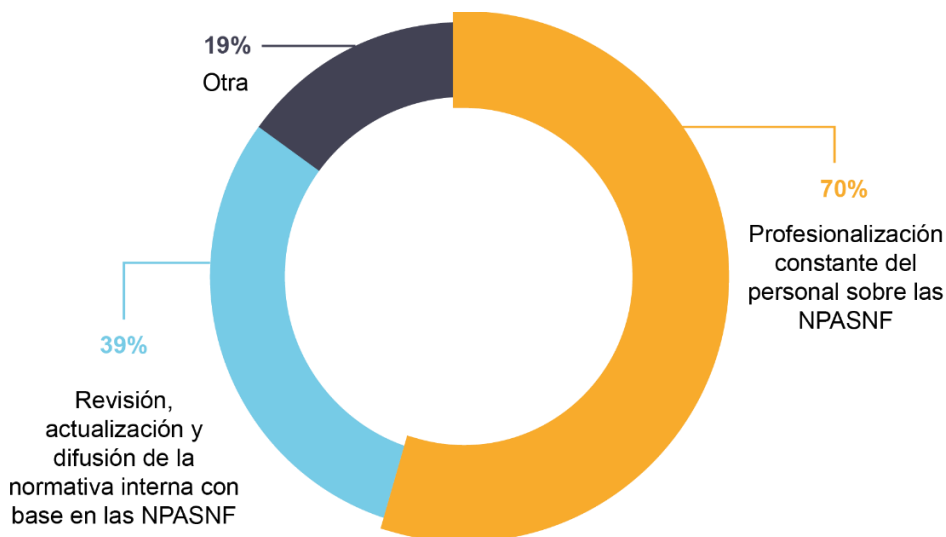
De esta última gráfica, destaca el porcentaje de 25% (9 EFSL y 7 OEC), correspondiente a “Otra” normativa que, en su mayoría, refirió a:

- Normas de Auditoría Gubernamental para el Estado
- Normas Generales de Auditoría
- Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI)
- Reglas Técnicas de Auditoría Pública para el Procedimiento de Fiscalización Superior Estatal (de publicación anual).
- Norma ISO 9001:2015 (referente al Sistema de Gestión de Calidad)
- Disposiciones generales del proceso de fiscalización.
- Manual de Auditoría de la Contraloría General del Estado.

Asimismo, al consultarle a la totalidad de encuestados por las acciones que se realizan para implementar o, en su caso, fortalecer la implementación de las NPASNF, en su mayoría respondieron que se enfocan en la profesionalización constante de su personal, en materia de las NPASNF.



Gráfica 5. – Acciones para implementar/fortalecer la implementación de NPASNF.

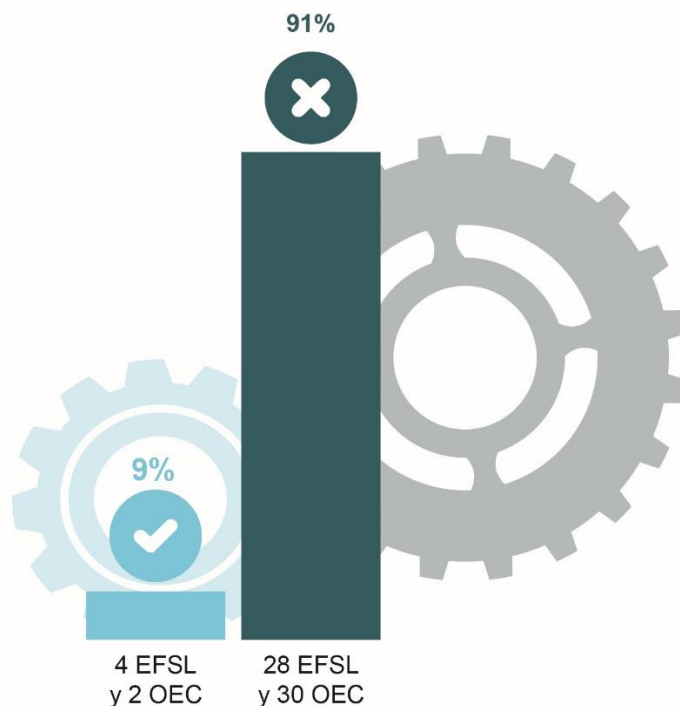


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Similar al comentario final de la gráfica anterior, con el fin de transparentar el promedio de los resultados recibidos, respecto a la **Gráfica 5**, por el 19% (7 EFSL y 5 OEC) que refirió a “Otra” acción específica en la materia, sus respuestas fueron: contratación de despacho externo para la adopción de las NPASNF y elaboración de una Guía del Auditor, donde se especifica cómo se revisa y qué criterios se deben considerar durante la ejecución de una auditoría de desempeño. Contrasta la contratación de despacho externo para la adopción de las normas con las menciones que refieren a restricciones presupuestales.

Con el panorama general de la numeralia que da cuenta del estatus que guardó, en 2024, la implementación de las Normas Profesionales en el país, se consideró importante consultar a los integrantes locales del Sistema si han llevado a cabo algún análisis de brechas en cuanto a la implementación de estas normas. Lo anterior, es una práctica extendida sobre si el análisis de las acciones llevadas a cabo en cuanto a la implementación o robustecimiento de la implementación de las NPASNF han sido eficaces, es decir, si las medidas implementadas contrarrestan eficazmente los desafíos existentes. Tal ejercicio da pauta a mejorar la eficiencia; a alinear de mejor modo las estrategias institucionales; a desarrollar un plan de acción y, claro está, a identificar las habilidades y competencias necesarias para fortalecer su implementación y beneficiar a la labor auditora al máximo con el uso de las NPASNF. Respecto a un análisis de brechas en este sentido, se identificó que la gran mayoría de encuestados refirió no realizarlos aún (91%, es decir, 28 EFSL y 30 OEC), mientras que solamente el 9% (4 EFSL y 2 OEC) informó ya haberlo llevado a cabo.

Gráfica 6. – Análisis de brechas respecto a la implementación 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, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Del 9% de encuestados que refirió haber hecho un análisis de brechas, éste compartió sus principales hallazgos de ello, a saber:

- Contar con un sistema de control de calidad institucional y mantenerlo, con el fin de incentivar el cumplimiento de las políticas y procedimientos institucionales.
- Monitoreo del cumplimiento de la Política Institucional de Integridad y los requerimientos éticos.
- Establecimiento de mecanismos para incentivar que las actividades se lleven a cabo de conformidad con las NPASNF y la normatividad aplicable, en apego al programa de trabajo.
- Aspectos a considerar en los procesos de planeación estratégica y operativa de las auditorías.
- Mejorar el desempeño de las auditorías mediante la capacitación constante.
- Alcanzar un mayor grado de solidez en los resultados de hallazgos.
- Actualización de la tipología de las auditorías y el avance tecnológico (TIC).

Igualmente, este porcentaje de encuestados identificó la falta de procedimientos homogéneos y consistentes con las NPASNF; expedientes de auditoría con papeles de trabajo incompletos y técnicas deficientes de revisión.



Los datos mostrados en la presente sección dan cuenta de que, al llevar a cabo un análisis integral de la implementación de las Normas Profesionales, se puede percibir claramente la importancia de aplicarlas en pro de una mayor certeza y calidad en los procesos de auditoría; de la buena gobernanza y fortalecimiento institucional; de una mayor confianza en los resultados de las auditorías; del mejor desempeño del personal auditor, y de lograr la homologación en procedimientos, técnicas y criterios entre los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental en el país. Este enfoque coadyuva a identificar faltas y áreas de mejora que deben ser subsanadas a la brevedad, para alcanzar un funcionamiento más eficiente y conforme a los estándares internacionales establecidos en la materia.



2) Control interno y administración

Un enfoque de prevención permite lograr mejores resultados en la fiscalización a cargo de los integrantes del SNF, por lo cual se torna importante redefinir el control interno a fin de contar con mayores elementos de verificación respecto de los procesos sustantivos, que tengan como propósito mejores resultados en beneficio de la sociedad.

Por su parte, los procedimientos administrativos claros y efectivos son esenciales para maximizar la utilización de recursos, y robustece su sostenibilidad a largo plazo, lo cual, con una evaluación continua, permite la adaptabilidad y mejora constante de las prácticas administrativas.

El desarrollo del control interno en las entidades públicas es trascendental para prevenir actos de corrupción, toda vez que tiene como uno de sus objetivos reducir los riesgos de corrupción y las desviaciones administrativas. Asimismo, se concibe como una de las principales vertientes de gobernanza para la administración pública que atiende aspectos fundamentales, como el correcto uso de recursos y la rendición de cuentas.

Los objetivos del SNF plantean retos institucionales e implican conocer el panorama administrativo y normativo sobre la materia. En ese sentido, dentro de las encuestas que se formularon a las EFSL y los OEC para la recopilación de datos de análisis y toma de decisiones, se plantearon aspectos importantes para monitorear el avance que se tiene en la implementación del control interno.

En cuanto a la parte normativa, se consultó si los integrantes del SNF en las entidades federativas cuentan con un sistema de control interno institucionalizado y, como resultado, el 83% (21 EFSL y 32 OEC) de los integrantes locales del SNF afirmó contar con dicho sistema.

Los integrantes del SNF en las entidades federativas manifestaron contar con normativa específica en materia de control interno, entre las cuales se encuentran: leyes de fiscalización superior y rendición de cuentas; reglamentos interiores y estatutos orgánicos; circulares, disposiciones generales, manuales administrativos y lineamientos sobre modelos de marcos integrados de control interno para el sector público; políticas y bases sobre administración de riesgos institucionales, así como códigos de ética y de conducta, lo cual es reflejo de un universo variado de instrumentos normativos aplicables en el ámbito estatal para la regulación del control interno al interior de las instituciones.

Dicha normativa se encuentra en un proceso permanente de actualización y homogeneización por parte de las áreas encargadas del control interno, así como de mejora continua, lo cual constituye el compromiso primordial que tienen los integrantes locales del SNF para la implementación efectiva de sistemas de control interno.

Otro de los puntos que se trató en las encuestas consiste en consultar la congruencia entre los sistemas de control interno de cada entidad y el MICI, establecido por el SNF. Los resultados muestran tal congruencia en la mayoría de los encuestados, ya que el 83% (23 EFSL y 30 OEC), afirmó que sus sistemas de control interno se ajustan al MICI.



Dicha alineación es un reflejo directo del proceso de armonización normativa al que están comprometidos los integrantes del SNF en el ámbito local, en seguimiento a las prácticas de control interno planteadas a nivel nacional.

Cabe destacar que los entes locales que refirieron no contar con una alineación al MICI ya tienen un programa de trabajo o un cronograma específico para realizar la adaptación correspondiente, y el resto se encuentran en el proceso de definir esta tarea. Los retos que afrontan esas entidades para conseguir la alineación en cuestión se encuentran vinculados a situaciones de carácter presupuestal, temas de reestructuración orgánica, así como sistematización de los procesos.

Con el objeto de conocer la parte cualitativa sobre el proceso de adopción y adaptación del MICI en el ámbito estatal, también se consultó a las instituciones sobre las mejoras que se han consolidado en sus sistemas de control interno. Al respecto, el 66% de los participantes (16 EFSL y 26 OEC) afirmó que sí se tienen avances en este sentido, los cuales, de forma genérica, se agrupan en los rubros siguientes:

- **Análisis puntual de riesgos:** En donde se identifican los factores de riesgo asociados a los indicadores de eficiencia y eficacia, con la finalidad de establecer acciones de control más puntuales, en las que se considera el grado de impacto y su probabilidad de ocurrencia.
- **Establecimiento y rediseño de controles internos efectivos:** En el cual se consideran los ámbitos de supervisión, así como los componentes y principios existentes del control interno, para comprender su funcionamiento y la forma de interacción que tienen.
- **Incorporación de tecnologías:** Con la inclusión de herramientas informáticas y procesos sistematizados que permiten operar con mayor agilidad un gran volumen de información.
- **Capacitación constante:** La participación de personal especializado en la materia es un elemento para lograr la aplicación exacta de los controles internos y supervisar su correcta operación. Esto va de la mano con el cumplimiento de los perfiles de puesto, la consolidación de una cultura de servicio público basado en resultados, así como la elaboración de programas de identificación y monitoreo para prevenir contingencias.
- **Adecuaciones al sistema de control interno:** Están asociadas a una política de administración de riesgos y a su seguimiento, y consisten en la alineación de las actividades de las unidades administrativas a los objetivos institucionales; la identificación de posibles riesgos que tengan el potencial de interrumpir el cumplimiento de los objetivos y la regulación de los procedimientos y procesos administrativos.
- **Simplificación de procesos:** Consiste en la aportación de las áreas de control interno para transformar el funcionamiento de los entes públicos, con el objeto de mejorar la prestación de los servicios e incrementar el desempeño de las personas servidoras públicas.
- **Ajustes normativos:** Referentes a la actualización de lineamientos, manuales y, en general, la normativa aplicable a los diversos rubros y actividades institucionales.



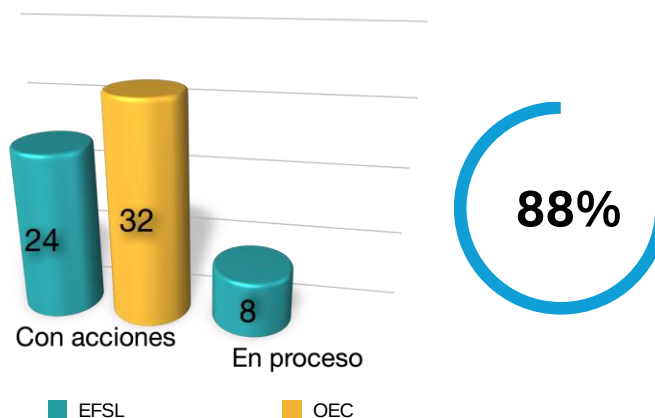
También, en las encuestas se formuló la interrogante sobre las posibles problemáticas en la implementación de la normativa de control interno. En este sentido, el 44% de los organismos locales de auditoría y fiscalización (11 EFSL y 17 OEC) respondió afirmativamente a la existencia de factores problemáticos, entre los que se encuentran los siguientes:

- Limitación en el marco de actuación por falta de actualización o armonización normativa.
- Resistencia al cambio o a la obligatoriedad de implementar controles internos robustos.
- Necesidad de establecer criterios para la determinación de acciones de mejora.
- Falta de personal y alta rotación del mismo.
- Contingencias presupuestales que limitan la posibilidad de consolidar áreas especializadas en materia de control interno.
- Carencia de infraestructura tecnológica para sistematizar los procesos de control.
- Deficiencias de coordinación entre los servidores públicos y las áreas encargadas de la implementación de la estrategia de control interno.

Este contexto problemático que refieren las instituciones encuestadas refleja la necesidad subyacente de establecer programas de trabajo que permitan diagnosticar, con exactitud, el origen de las situaciones y establecer las medidas y los compromisos requeridos para su atención en el corto plazo.

En cuanto a la identificación de las actividades de sensibilización y capacitación en materia de control interno y de riesgos, destinadas al personal institucional, las estadísticas revelan que existe un alto compromiso en este sentido, ya que el 88% (24 EFSL y 32 OEC) de los entes locales fiscalizadores y de auditoría gubernamental afirma llevar a cabo tales acciones.

**Gráfica 7. – Control Interno
Sensibilización y Capacitación.**



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.



El análisis cualitativo de esas acciones de sensibilización y de capacitación indica que los integrantes del SNF en el ámbito local están comprometidos con profesionalizar al personal correspondiente para que la parte operativa del control interno se aplique de manera eficaz.

Estas actividades incluyen, entre otras, las que se mencionan a continuación:

- Impartición de diplomados, cursos, talleres, conversatorios y puesta en marcha de acciones de capacitación en lo general, para el personal interno y externo, mismos que están incluidos en los programas anuales de trabajo como aspectos ordinarios de la administración.
- Reuniones de trabajo en materia de gestión documental para minimizar riesgos de pérdida de información o uso inadecuado de la misma.
- Implementación de sistemas de gestión integral, evaluaciones y adiestramiento sobre su utilización, para promover la actuación operativa basada en la administración de riesgos y el control interno de la institución.
- Publicación de cápsulas, comunicación interna, así como emisión de informes y artículos relacionados con el control interno, la administración de riesgos y su importancia en la consecución de los objetivos institucionales.

Ahora bien, en las encuestas aplicadas a los integrantes del SNF, en el ámbito local, también se trató la existencia de herramientas informáticas destinadas a evaluar el control interno. Del total de las respuestas obtenidas, se identificó que el 44% (9 EFSL y 19 OEC) afirmó contar con tales elementos. A continuación, se detallan algunas de las plataformas referidas:

- Sistema de Control Interno.
- Sistema de Control y Evaluación.
- Sistema de Multas.
- Sistema de Integración Informativa.
- Sistema de Fiscalización en Línea.
- Sistema de Denuncias.
- Sistema Integral de Substanciación e Investigación.
- Sistema de Informes.
- Sistema de Evaluación y Fiscalización.
- Sistema de Información Municipal.
- Sistema de Consultas de Obras y Acciones Municipales.
- Sistema Integral Gubernamental.
- Sistema de Evaluación de Control Interno.
- Plataforma para presentar las declaraciones patrimoniales.
- Plataforma Digital Estatal.

Respecto a los programas estratégicos y prioritarios en el ámbito estatal, el 44% (12 EFSL y 16 OEC) de los entes fiscalizadores y de auditoría gubernamental afirmó haber realizado las evaluaciones a tales rubros. En la parte cualitativa, las respuestas refieren la revisión de algunos aspectos específicos como:



- Los esquemas de fiscalización, incluyendo la identificación de sujetos y objetos de las auditorías, el alcance de las recuperaciones, así como la efectividad de las recomendaciones y observaciones emitidas por los equipos auditores.
- El cumplimiento de las obligaciones locales y generales en materia de rendición de cuentas y transparencia.
- La regulación de las tecnologías y los sistemas de información.
- La aplicación del sistema de control interno en el ámbito municipal.
- La confiabilidad de los padrones de beneficiarios y la integración de expedientes.
- El cumplimiento normativo de las reglas de operación de programas presupuestarios en lo general.
- La supervisión y seguimiento a los apoyos otorgados a las organizaciones de la sociedad civil.
- Las verificaciones sobre la situación patrimonial de las personas servidoras públicas.

En cuanto a la metodología de gestión de riesgos indicada en el MICI, los integrantes del SNF del ámbito local compartieron, con motivo de las encuestas formuladas, algunos de los factores clave en la atención inmediata de los riesgos en los procesos prioritarios de las instituciones fiscalizadoras, dentro de los cuales destacan los siguientes:

- **Herramientas tecnológicas:** Se requiere sistematizar la información que es crucial para la oportuna toma de decisiones en tareas de la operación institucional. En ese sentido, se debe considerar que la gestión gubernamental depende, en buena medida, de la estandarización y automatización de los procesos, con lo cual se evita la materialización de riesgos.
- **Permanencia del personal:** La alta rotación del personal encargado de la operación y administración de los procesos ralentiza las tareas y compromete el cumplimiento de las metas.
- **Deficiencias en la comunicación institucional:** Las debilidades en la coordinación entre áreas dejan en un estado de vulnerabilidad la operación y la capacidad de respuesta ante situaciones ordinarias y extraordinarias.
- **Cultura organizacional:** Se requiere contar con personal especializado y capacitado en las actividades sustantivas de los entes públicos. La integridad en las personas servidoras públicas adquiere un valor específico para que las tareas se ejecuten en apego a los marcos normativos e institucionales establecidos.
- **Situaciones de inseguridad:** Los altos niveles de criminalidad en determinadas regiones dificultan las tareas de fiscalización y verificación del cumplimiento normativo con relación a los proyectos y acciones en los que se destinan los recursos públicos.
- **Cambios institucionales:** Las reestructuras normativas y orgánicas acarrearán efectos adversos en el aspecto presupuestal y en el establecimiento de criterios de operación, además plantean retos normativos que se deben afrontar por las áreas sustantivas.
- **Acciones de planeación:** Los programas de trabajo, así como los de fiscalización, se condicionan a una correcta planeación que, en el aspecto estratégico, debe partir de diagnósticos integrales que permitan identificar la causa raíz de las problemáticas



y la implementación de medidas correctivas y preventivas que provean soluciones en el corto, mediano y largo plazo.

Por último, con las encuestas, se exploró la existencia de procesos y actividades en los que podrían manifestarse presuntos actos de corrupción y/o faltas administrativas calificadas como graves o no graves de acuerdo con la LGRA. En ese sentido, el 38% (13 EFSL y 11 OEC) de los participantes manifestó la identificación de algunos entornos y actividades propensas a tener factores de corrupción, dentro de las que se encuentran, en términos generales, las siguientes:

- Las áreas encargadas de las compras públicas: Los factores de riesgo de corrupción se asocian principalmente a los procedimientos de adjudicación.
- Las áreas fiscalizadoras: Es factible que, si no existe personal íntegro en los grupos auditores, se incremente la probabilidad de incurrir en omisiones deliberadas sobre los resultados de las revisiones, lo cual obliga a establecer metodologías y evaluaciones constantes para identificar y mitigar riesgos de soborno o de cohecho. Este factor de riesgo de corrupción también se extiende a las áreas encargadas de dar seguimiento a las observaciones y recomendaciones formuladas, así como a aquellas encargadas de la investigación, substanciación y sanción de presuntos hechos irregulares.
- Las áreas encargadas de las TIC: El principal factor de riesgo asociado a este entorno guarda una vinculación directa con la posibilidad de sustraer o alterar información, así como divulgar la misma a terceros no autorizados. Se extiende el factor de riesgo a la existencia de operaciones financieras comprobadas con documentación falsa o inconsistente.
- Las áreas encargadas de la administración y las finanzas institucionales: La gestión de recursos financieros, el otorgamiento de permisos o concesiones, los pagos a proveedores, la asignación de contratos, así como la transparencia y rendición de cuentas, son procesos expuestos a factores de riesgo de corrupción y de discrecionalidad si no operan en un contexto de control, supervisión, vigilancia y monitoreo constantes.
- Las áreas encargadas de la evaluación patrimonial: Los mecanismos de declaración que se establecen como obligatorios para las personas servidoras públicas configuran herramientas para prevenir posibles desviaciones a los recursos públicos y presuntos actos de corrupción.
- Las áreas encargadas de la verificación de ejecución de obras públicas: Los procesos de obra pública y servicios relacionados con las mismas se encuentran delimitados y estandarizados de acuerdo con la normativa aplicable. En este contexto, la figura de los residentes es fundamental para advertir y prevenir inconsistencias en los avances físico-financieros de los proyectos autorizados, así como el reporte de las actividades relevantes en las bitácoras y los sistemas correspondientes.

Es relevante indicar que la SABG implementó diversas acciones de colaboración con EFSL y OEC, en el marco de los mecanismos de cooperación y coordinación interinstitucionales con los diversos órdenes de gobierno. Las cuales fueron enfocadas a impulsar el



fortalecimiento de las políticas de integridad y de prevención de la actuación bajo conflicto de interés en las entidades federativas.

Una de las principales acciones desarrolladas en la SAGB en esta materia, son las sesiones virtuales de inducción al Sistema de Seguimiento, Coordinación y Evaluación de la actuación de los Comités de Ética (SSECCOE versión 3.0), impartidas a las EFSL de los algunos estados. El objetivo de estas sesiones de inducción consistió en ofrecer un recorrido virtual sobre la funcionalidad de esa herramienta informática, para que una vez parametrizada por cada EFSL permita la eficaz comunicación, coordinación y reporte estadístico de las acciones que cotidianamente realizan los comités de ética u homólogos del ámbito de esos estados.

Estas acciones se llevaron a cabo en el marco de los convenios de colaboración que la SABG suscribió con diversos estados, que prevén la entrega del citado sistema, entre otras herramientas informáticas desarrolladas por esta Secretaría, así como proporcionar asesoría y capacitación respecto de la instalación y operación de dicho aplicativo.

Asimismo, llevó a cabo dos conferencias sobre “Política de integridad pública y ética pública” e “Identificación y gestión de los conflictos de interés” a servidores públicos de una contaloría gubernamental.

En síntesis, las respuestas proporcionadas por los integrantes locales del SNF reflejan que la gestión interna es una de las herramientas administrativas para coadyuvar con los entes públicos en todos los ámbitos de supervisión. Para ello, es necesaria la implementación de prácticas sólidas de control interno. Este mecanismo no sólo trata posibles irregularidades, sino también procura la prevención de riesgos.

El enfoque preventivo implica la instauración de mecanismos internos que anticipen y mitiguen desafíos potenciales, fortalezcan la integridad y la responsabilidad en todas las etapas de los procesos administrativos. En este sentido, la concientización sobre la importancia de contar y mantener un control interno sólido es factor clave para mantener la confianza pública.



3) Planeación estratégica

La planeación es una herramienta para fijar los objetivos de la auditoría; determinar los medios con los que se alcanzarán; aplicar técnicas analíticas y de síntesis para descubrir sus hallazgos; elaborar, con rigor metodológico, la interpretación de los resultados, y proponer acciones para mejorar la actividad gubernamental.

La esencia de la planeación es la visión estratégica con criterios rigurosos de selección de objetos y sujetos de la fiscalización y auditoría gubernamental para buscar la evidencia, interpretarla y promover acciones que mejoren el desempeño del ente auditado. Por consiguiente, las tres cuestiones planteadas son: qué auditar, cómo auditar y cómo mejorar el desempeño gubernamental.

En la planeación se trazan plazos, se asignan recursos y se atienden las demandas de la sociedad, lo que permite obtener resultados integrales y comparables. Este proceso no sólo define las actividades cruciales de una entidad pública, sino que también establece la ruta para que el Estado avance hacia el desarrollo, guiado por principios de efectividad, eficiencia, eficacia y transparencia.

Las actividades de planeación de la fiscalización y auditoría gubernamental, en todos los órdenes de gobierno, constituyen un reto, ya que cada uno atiende a necesidades particulares y a su propia normativa. En concordancia con el principio 6 del MICI, las instituciones deben formular planes estratégicos coherentes que orienten los esfuerzos institucionales hacia objetivos alineados con planes nacionales, regionales y sectoriales.

En la gestión pública, la planeación estratégica es una herramienta fundamental en la toma de decisiones para fortalecer la confianza en la administración gubernamental.

La asignación eficiente de recursos, la elaboración de estrategias específicas y la evaluación constante de los resultados son elementos clave que permiten el éxito de la planeación en el ámbito de la fiscalización y auditoría gubernamental. Este proceso, además, es un pilar en la prevención de la corrupción y la rendición de cuentas.

Bajo este esquema, la planeación de la fiscalización y auditoría gubernamental evita la duplicidad de los actos en la materia, para tener un mayor alcance en la revisión de los recursos públicos y estandarizar los parámetros utilizados por los órganos fiscalizadores, lo que contribuye al beneficio social, a incentivar la participación ciudadana, y a la mejora de la gestión pública.

En esta edición del informe, al consultar a los 64 entes de fiscalización y auditoría gubernamental locales, integrantes del SNF, se observa que el 95% (30 EFSL y 31 OEC) cuenta con un plan estratégico institucional o documento equivalente, que abarca objetivos, metas y actividades específicas.

Dos de las entidades estatales que no cuentan con un plan estratégico señalaron que su ley de fiscalización y rendición de cuentas es de reciente creación y que su plan estratégico está en proceso de elaboración. La tercera entidad explicó que tales actividades están planteadas en el manual específico de procedimientos de la Secretaría.



Además, se preguntó a los integrantes estatales del SNF sobre si sus planes estratégicos incluyen un proceso general de gestión de riesgos. Al respecto, el 64% (18 EFSL y 23 OEC) respondió afirmativamente.

Del resultado del análisis de las respuestas proporcionadas por los encuestados, en cuanto a los rubros en sus planes estratégicos, se destaca lo siguiente:

- Identificación, clasificación, evaluación y priorización de riesgos: Esta fase es señalada por el 56% (16 EFSL y 20 OEC) de los entes consultados, lo que evidencia la importancia de tratar, de manera específica, los riesgos asociados a sus actividades.
- Evaluación de controles existentes: Esta etapa es considerada por el 52% (14 EFSL y 19 OEC) de los entes locales, lo cual indica una atención significativa hacia la revisión y fortalecimiento de los mecanismos de control ya implementados.
- Monitoreo y seguimiento de los riesgos: El 50% (14 EFSL y 18 OEC) hizo referencia a esta fase, en la que resalta la atención a largo plazo y la necesidad de ajustar estrategias en función de la evolución del entorno.
- Presentación, al titular de la institución, del informe respectivo: Un 39% (9 EFSL y 16 OEC) informó esta actividad, situación que destaca la importancia de reportar, de manera transparente y detallada, al liderazgo institucional.
- Respuesta a los riesgos: Un 42% (13 EFSL y 14 OEC) de los encuestados mencionó incluir esta etapa en sus planes estratégicos lo que constituye, para ellos, una acción proactiva para mitigar posibles riesgos identificados.

Lo anterior, revela una diversidad de enfoques y énfasis en los distintos entes locales de fiscalización y auditoría gubernamental en relación con la complejidad y especificidad de sus contextos y responsabilidades.

Adicionalmente, se consultó a las EFSL y los OEC sobre la inclusión de metas vinculadas con las acciones en el SNF. Los resultados revelan que el 61% (22 EFSL y 17 OEC) afirmó contar con metas que se alinean con las directrices y objetivos del Sistema.

Este enfoque estratégico contribuye a potenciar la capacidad de supervisión y control de las entidades, lo que consolida la integralidad y eficiencia del sistema. En el cuestionario, se solicitó enlistar posibles acciones para que los entes fiscalizadores anticipen la alineación o la inclusión, en su plan estratégico, de metas relacionadas con acciones a implementar en el marco del SNF, y éstos propusieron las acciones que se detallan a continuación:

- Capacitación continua a personas servidoras públicas respecto del SNF.
- Homologación de criterios y procedimientos en la ejecución de auditorías.
- Fortalecimiento del control interno institucional.
- Colaboración efectiva con los integrantes del SNF.
- Generación de vínculos con organizaciones no gubernamentales y entidades de fiscalización internacionales.
- Implementación de un sistema de gestión de calidad en los procesos de auditoría.



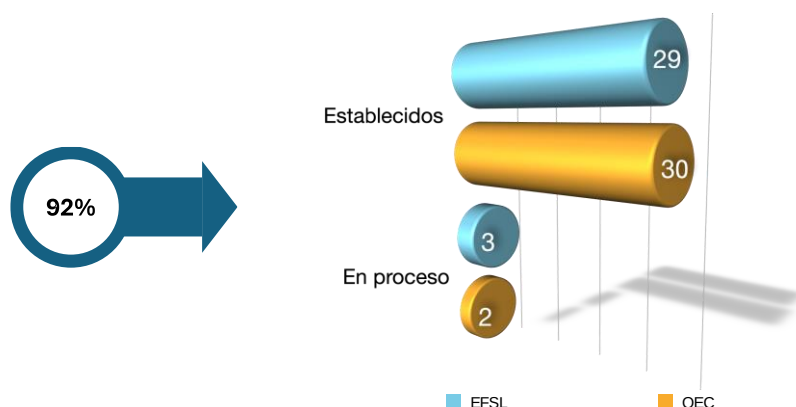
- Adopción de las mejores prácticas nacionales e internacionales en la fiscalización.
- Promoción de la transparencia proactiva y rendición de cuentas.
- Desarrollo e implementación del Servicio Profesional de Carrera.
- Impulso de iniciativas de valor público y transparencia en sistemas estatales.
- Establecimiento de mecanismos de coordinación efectiva.
- Supervisión del cumplimiento de plazos legales y programas anuales de auditorías.
- Colaboración con el SNA y en los sistemas estatales anticorrupción.
- Homologación de criterios mediante encuentros con los Órganos Internos de Control (OIC).
- Fortalecimiento de procesos de fiscalización según las NPASNF.

Adicionalmente, se preguntó a los 64 integrantes locales del SNF acerca de la existencia de indicadores para evaluar el cumplimiento de objetivos y metas, incluso cuando no estén explícitamente definidos en un programa estratégico u otro documento equivalente. Los resultados obtenidos revelan que todos los integrantes locales del SNF afirmaron contar con dichos indicadores.

Este hallazgo resalta la importancia que dichos entes otorgan a la medición del desempeño institucional, incluso cuando los objetivos y metas no se encuentran formalmente establecidos en un documento estratégico. La presencia generalizada de indicadores para evaluar el desempeño sugiere el compromiso de todos con la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de estas entidades. Además, este aspecto constituye un elemento clave en el fortalecimiento del SNF, ya que implica una cultura institucional orientada hacia la mejora continua y la maximización del impacto de las acciones emprendidas.

Por otro lado, se consultó si las instituciones han implementado indicadores para evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas de desempeño, adaptados a las diversas unidades o áreas dentro de su estructura organizacional. Sobre este punto, el 92% (29 EFSL y 30 OEC) de las entidades fiscalizadoras locales respondió afirmativamente.

Gráfica 8. – Indicadores para evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas de desempeño.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.



Entre los indicadores proporcionados por los 64 integrantes locales del SNF destacan aquellos que tratan diversos aspectos esenciales de la fiscalización, control interno, participación ciudadana y transparencia en la gestión pública. A continuación, se mencionan algunos de ellos:

- Actos de fiscalización realizados.
- Seguimiento y atención de observaciones.
- Informes de fiscalización.
- Cuentas públicas fiscalizadas.
- Entes fiscalizados.
- Montos fiscalizados.
- Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental
- Procedimientos de investigación concluidos.
- Revisión y supervisión obra pública.

Con el objeto de fortalecer el presupuesto basado en resultados y el sistema de evaluación del desempeño, se preguntó sobre las evaluaciones realizadas por los encuestados. Al respecto, el 33% (13 EFSL y 8 OEC) de los órganos locales de fiscalización y auditoría gubernamental indicó llevar a cabo evaluaciones entre pares; el 23% (9 EFSL y 6 OEC) se refirió a evaluaciones externas por instituciones privadas, y el 2% (1 EFSL) mencionó evaluaciones de entidades internacionales.

El resto de las instituciones declaró, entre sus prácticas internas, el seguimiento trimestral a indicadores de desempeño y metas, además de evaluaciones internas al proceso presupuestario. Aunado a esto, se realiza un monitoreo constante de indicadores de la Cuenta Pública con reportes a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Adicionalmente, algunas entidades locales manifestaron emitir un programa anual de evaluación, guiándose por lineamientos específicos y coordinar evaluaciones externas con instituciones especializadas. Como complemento, reportaron generar informes trimestrales, disponibles en sus respectivas páginas web, que proporcionan un desglose detallado de resultados y actividades dirigidas al combate de la corrupción. Por lo anterior, se observa una diversidad de enfoques evaluativos internos y externos.

En conclusión, el análisis de las respuestas acerca de los planes estratégicos de los integrantes locales del SNF revela participación y compromiso en el desarrollo de estrategias alineadas con los objetivos del SNF. Los entes consultados reportaron una conexión coherente entre sus planes estratégicos individuales y las metas establecidas a nivel nacional, lo que refuerza la efectividad y sinergia del Sistema.

Se destaca la inclusión de acciones específicas para anticipar la alineación con el SNF, como la capacitación continua, la homologación de criterios y la colaboración efectiva con las instancias gubernamentales y las organizaciones externas.

Por otro lado, el análisis de las respuestas recibidas con respecto a los indicadores de desempeño muestra un compromiso generalizado hacia la transparencia y la rendición de cuentas. A pesar de que el 92% de los entes locales afirmó contar con indicadores para evaluar el cumplimiento de objetivos y metas, se advierte una diversidad en los enfoques y



énfasis en distintos aspectos de la fiscalización y auditoría gubernamental. Aunque hay áreas destacadas, como la identificación y evaluación de riesgos, se detectan oportunidades para fortalecer algunos aspectos, como la respuesta a los riesgos y la presentación de informes detallados al titular de la institución.

4) Recursos Humanos

Las personas son el factor distintivo de cualquier organización, constituyen el recurso estratégico por excelencia y, sin su cooperación y compromiso, el progreso de cualquier entidad se vería comprometido, especialmente en instituciones públicas donde el compromiso social es primordial.

La administración de recursos humanos es una función esencial en cualquier institución, encargada de gestionar y desarrollar aspectos relacionados con el personal, en este caso, las personas servidoras públicas.

Esta área es responsable de la gestión integral del talento humano, incluyendo la selección y contratación de nuevo personal, la formación y capacitación para mejorar habilidades y conocimientos, la evaluación del desempeño, la administración de compensaciones y beneficios, así como la gestión de conflictos y relaciones laborales.

La gestión de recursos humanos juega un papel vital en la efectividad de los procesos de supervisión y auditoría. Es fundamental contar con perfiles altamente especializados en áreas como auditoría, contabilidad, ingeniería, derecho y tecnología de la información para detectar irregularidades y evaluar la eficiencia de los procesos gubernamentales. Adicionalmente, desempeña un papel crucial en la planificación estratégica de la organización, ayuda a identificar las necesidades de talento y es relevante para desarrollar programas y políticas que atraigan y retengan a los mejores empleados.

Las estrategias del PI-PNA, publicadas el 12 de abril de 2024 en el DOF, subrayan la importancia de elaborar una política nacional en materia de recursos humanos (Estrategia 13.1). Esta política debe orientar a las instituciones en la identificación de sus necesidades y permitirles contar con personal idóneo, alineado con sus objetivos y funciones.

La encuesta realizada a las 64 entidades locales del SNF recopila datos sobre experiencias, percepciones y necesidades en materia de recursos humanos en entidades fiscalizadoras locales. Esto facilita identificar áreas de mejora, logros y comprender la dinámica del recurso humano en la fiscalización.

A continuación, se presentan los resultados que ofrecen un panorama detallado de los recursos humanos en el SNF.

Se consultó si la institución cuenta con una política clara respecto a los perfiles, requisitos y capacidades de los profesionales en puestos clave, identificándose que el 84% (29 EFSL y 25 OEC) de los miembros locales del SNF tienen conocimiento de que su institución dispone de una política para definir dichos perfiles y capacidades.

Se observa que los documentos utilizados para la consulta de los perfiles dentro de las instituciones se incluyen el Reglamento Interior, el Manual de Organización y el Catálogo de Perfiles de Puesto, entre otros. Los medios de difusión utilizados para consultarlos pueden ser las publicaciones en las páginas web institucionales, periódicos internos oficiales, entre otros. Esta difusión contribuye a la claridad en la estructura organizacional



y permite tener conocimiento de las funciones, responsabilidades y competencias de cada puesto.

Asimismo, optimizar la gestión organizacional al establecer lineamientos precisos que facilitan la administración de los recursos humanos, propicia la adecuada asignación de personal y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

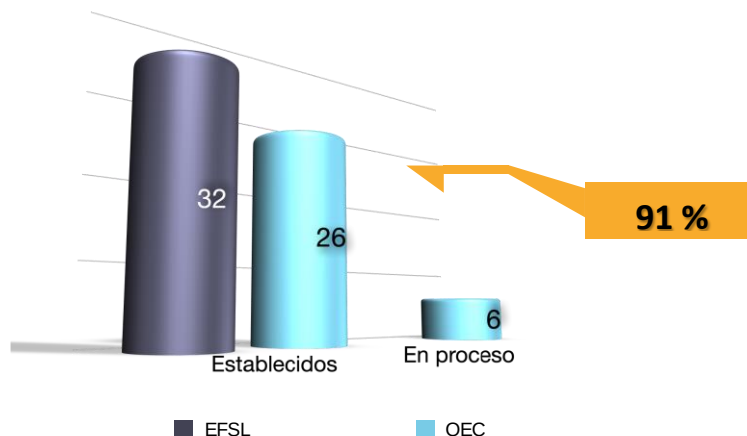
Se consultó si las instituciones cuentan con un área especializada en creación de competencias a lo que el 59% (24 EFSL y 14 OEC) de ellas respondió que sí y comentaron que tienen conocimiento que existen estrategias para mejorar la calidad de las revisiones en materia de fiscalización y que se centran en la capacitación y profesionalización del personal. Esto se logra mediante cursos, diplomados, certificaciones y maestrías en auditoría gubernamental, alineados con planes anuales de capacitación y en colaboración con universidades e instituciones especializadas.

Además, se implementan evaluaciones de desempeño y diagnósticos de recursos humanos para identificar necesidades de formación, junto con la certificación en normas de calidad como la ISO 9001:2015.

Asimismo, se fortalecen las competencias mediante convenios con organismos educativos y de fiscalización, el uso de tecnologías de la información y la aplicación de normativas internas como reglamentos y manuales de procedimientos. La formación en temas clave como transparencia, ética y presupuesto basado en resultados complementa estas estrategias. En conjunto, estas acciones permiten consolidar un sistema de auditoría más profesional, eficiente y alineado con estándares nacionales e internacionales.

En relación con la existencia de programas de capacitación, el 91% (32 EFSL y 26 OEC) de las instituciones locales consultadas expresó contar con este tipo de iniciativas.

Gráfica 9. – Programas de capacitación.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.



En cuanto a si la institución aplica una metodología específica para detectar necesidades de capacitación en materia de fiscalización, la respuesta afirmativa es del 70% (29 EFSL y 16 OEC). La detección de necesidades de capacitación en materia de fiscalización es realizada mediante diversas metodologías que permiten identificar áreas de mejora en el personal y optimizar la formación especializada.

Entre las herramientas utilizadas en esta materia destacan el DNC, la evaluación del desempeño y el análisis de brechas de conocimiento. Se aplican encuestas, cuestionarios, entrevistas y formatos estandarizados, dirigidos a los servidores públicos con el objetivo de recopilar información sobre los temas prioritarios y especializados en fiscalización, tales como contabilidad gubernamental, disciplina financiera y control interno.

Los resultados obtenidos de estos procesos son analizados y priorizados para la integración del programa anual de capacitación, lo que permite su alineación con los marcos normativos, los objetivos institucionales y las necesidades específicas de cada área. Esta metodología permite la actualización y profesionalización del personal fiscalizador para contribuir a mejorar la eficiencia y calidad de las auditorías y revisiones gubernamentales.

En lo relativo a la gestión por parte de la institución para la firma de convenios de capacitación con instancias académicas o de investigación de la encuesta resultó que el 61% (27 EFSL y 12 OEC) han consolidado estos acuerdos para mejorar la profesionalización de su personal.

Por otro lado, se observa que las instituciones cuentan con diversas TIC que facilitan la capacitación del personal a través de plataformas digitales, equipos tecnológicos y herramientas de conectividad. Entre las más utilizadas, destacan plataformas de videoconferencia como *Zoom*, *Microsoft Teams*, *Google Meet* y *Webex*, que permiten sesiones de capacitación remota e híbrida con soporte para múltiples usuarios.

Además, disponen de plataformas de aprendizaje en línea como la plataforma de capacitación institucional, la cual posibilita el acceso a cursos autogestionados, seguimiento del progreso y evaluación del aprendizaje.

Asimismo, la infraestructura tecnológica incluye equipos de cómputo, proyección y conexión a internet, así como auditorios y salas de capacitación equipadas con sistemas audiovisuales para facilitar el aprendizaje tanto presencial como virtual.

Se cuenta con micrositos especializados y sistemas internos para la gestión de capacitaciones. Otras herramientas incluyen almacenamiento en la nube, correos electrónicos y mensajería instantánea, los cuales mejoran la comunicación y el acceso a los contenidos educativos. Estas TIC permiten una formación continua eficiente, accesible y alineada con las necesidades de profesionalización del personal.

Por último, se consultó sobre la aplicación de encuestas para evaluar el clima organizacional, respecto de lo cual el 55% (15 EFSL y 20 OEC) indicó que sí y destacaron diversas formas en que este proceso impacta positivamente.



La evaluación del clima organizacional en la institución se lleva a cabo a través de encuestas, cuestionarios y evaluaciones estructuradas que permiten medir la percepción del personal sobre su entorno laboral. El mecanismo principal es la encuesta de clima organizacional, aplicada anualmente a todo el personal mediante plataformas digitales y formatos estructurados, con preguntas de opción múltiple y secciones abiertas para comentarios. Estas encuestas permiten identificar niveles de satisfacción, riesgos psicosociales y áreas de oportunidad.

Adicionalmente, se realizan evaluaciones 360°, cuestionarios por módulos y análisis de desempeño que permiten una visión integral del clima organizacional. Los resultados obtenidos son analizados y discutidos en reuniones con las áreas correspondientes para establecer acciones correctivas y mejoras.

También se han implementado mecanismos de retroalimentación anónima, espacios de comunicación abiertos y metodologías de semaforización para la priorización de problemáticas. Estas evaluaciones no solo buscan mejorar el bienestar y la satisfacción laboral, sino también fortalecer la comunicación interna, la gestión de equipos y la toma de decisiones estratégicas dentro de la organización.

5) Recursos Materiales y Financieros

Los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental desempeñan un papel fundamental en la supervisión y control de los recursos públicos, promueven la transparencia, eficacia, eficiencia, economía y honradez en el uso de los recursos públicos. Para dar cumplimiento con su mandato, de conformidad con la NPASNF, dichas instituciones deben contar con recursos materiales y financieros adecuados.

Bajo este orden de ideas, los integrantes del SNF deben actuar en estricto apego a sus marcos legales, no sólo para el cumplimiento de su mandato, sino también para desempeñarse como instituciones modelo. Ello, como ejemplo para las demás entidades, proporciona credibilidad y confianza a la ciudadanía en general. En este sentido, el ejercicio de sus recursos materiales y financieros debe realizarse con eficacia, eficiencia, economía, transparencia y honradez, para lo cual deben hacer uso de dos atribuciones principales consideradas en las NPASNF: la independencia y autonomía.

Como se ha mencionado en informes anteriores, la capacidad sólida, en términos legales e institucionales que converge en el SNF, deriva de la interacción entre los órganos de auditoría interna y externa. Los primeros dependen del Poder Ejecutivo y los segundos del Poder Legislativo. Dicha complementariedad resulta en el fortalecimiento estructural para coadyuvar en la prevención, disuasión y detección de irregularidades y combate a la corrupción. Por ello, el término independencia, en función de las NPASNF, recae en:

[...] el sentido profesional y técnico que implica una disposición mental, que permita al auditor actuar al margen de las prioridades del ente auditado, de la contienda política e, inclusive, de la opinión pública, con el fin de realizar su trabajo sobre la base de la veracidad e imparcialidad; es la actitud del auditor respecto de la institución que es revisada –sustentada en la honestidad y el profesionalismo– y es un requisito necesario para que los resultados de la fiscalización sean válidos.⁶

Aunado a lo anterior, el diseño e implementación de sistemas de control interno apropiados, de conformidad con la transparencia proactiva, la NPASNF 20, “Principios de Transparencia y Rendición de Cuentas”, además de observar la máxima publicidad de los informes; darlos a conocer; evaluar e informar sobre el desempeño, es decir, medir, evaluar, informar y transparentar a las autoridades que correspondan, sobre el origen, así como la eficiencia y eficacia del ejercicio de los recursos financieros asignados, permite el robustecimiento de la rendición de cuentas de los recursos en comento.

Bien, hablar de recursos materiales y financieros hoy en día, necesariamente, remite al tema de inversión en TIC y a las acciones que implementan las EFSL y los OEC para la incorporación gradual y escalable de las TIC a las labores de fiscalización superior y auditoría gubernamental; al fortalecimiento de las habilidades digitales de los cuadros auditores, y la adaptación de los procesos para hacerlos más eficientes. Esto, necesariamente, remite a la importancia presupuestal que representan dichos rubros, al ser elementos que permitirán potenciar las atribuciones de los organismos de fiscalización y auditoría gubernamental en los pilares del SNF. Esto es la coordinación interinstitucional y el incremento de la cobertura e impacto de las auditorías, que coadyuva a la prevención,

⁶ NPASNF No. 1 Líneas Básicas de la Fiscalización en México, Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización, SNF, México, p. 12 [en línea], en dirección URL: http://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultado el 16 de febrero de 2025)



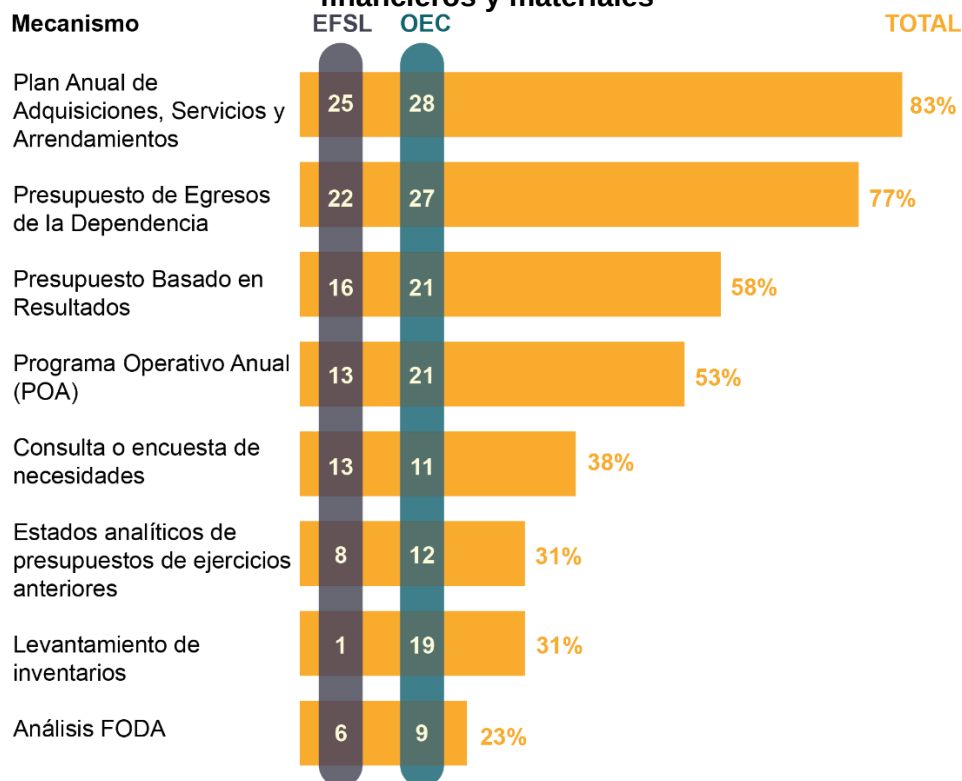
disuasión, detección y sanción de las irregularidades y actos de corrupción, pero además a la mejora de la gestión pública y a marcar una diferencia en la vida de la ciudadanía.

El uso de las TIC, también, se vincula con la capacitación, actualización y profesionalización constante del personal; con inversión en infraestructura, y con hacer frente a los retos de seguridad y actualización en las atribuciones del marco legal para la implementación de éstas. Una Entidad de Fiscalización Superior (EFS) bien equipada y financiada fortalece la transparencia, rendición de cuentas y eficiencia en la gestión de los recursos públicos, coadyuva al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad. Asimismo, la calidad en las auditorías debe ser prioridad en la puesta en práctica de cualquier herramienta tecnológica o de inteligencia artificial. No se trata, únicamente, de ampliar la cobertura o el número de auditorías, sino de preservar la calidad. Por ello, el hilvanar el tema con las NPASNF es fundamental para continuar con el cumplimiento de los estándares, con la coordinación y la profesionalización.

En relación con los puntos anteriores, es preciso iniciar el presente apartado al destacar la importancia de los mecanismos de detección de necesidades, con el fin de obtener un claro diagnóstico sobre el estado que guardan los órganos de fiscalización y de auditoría gubernamental, previo a su proceso de presupuestación y planeación. Al respecto, al consultar a los integrantes locales del SNF y, en específico, sobre la implementación de algún mecanismo para detectar, de manera objetiva, las necesidades en materia de recursos financieros y materiales, el 100% confirmó tener implementado algún mecanismo en la materia, al agregar a las 2 EFSL y al OEC que faltaban, de acuerdo con los datos reportados en 2023 (95%, correspondiente a 30 EFSL y 31 OEC). Una vez lograda la totalidad de los integrantes locales del sistema, en la **Gráfica XX** se pueden observar ejemplos de los mecanismos referidos a la par del su porcentaje de preferencia.



Gráfica 10: Mecanismos para detectar necesidades en materia de recursos financieros y materiales



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Es importante hacer referencia a otros mecanismos mencionados por los integrantes locales, como:

- El desarrollo de estados analíticos históricos de presupuestos de ejercicios anteriores. Éste, con el fin de conocer el comportamiento de los capítulos de gasto y detección de partidas en incremento o disminución y, así, poder generar una estimación sobre las nuevas necesidades que puedan surgir, para realizar nuevos presupuestos más objetivos, y
- el levantamiento constante de inventarios, para verificar el estado en que se encuentran los bienes de la institución.

En este sentido, los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental a nivel estatal deben fungir como instituciones modelo. Por consiguiente, desde la identificación de necesidades y presupuestación, los procesos realizados deben guiarse con estricto rigor técnico.

El diseño de una metodología apropiada para la detección de necesidades en los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental puede considerar, tanto los factores positivos como los negativos, que puedan influir. Ejemplo de ello son: la resistencia al cambio; la falta de recursos; problemas de comunicación; evaluar el entorno externo y la normativa, así como el contexto político; la calidad de los datos y las fuentes de información, entre otras



variables. Sin duda, considerar factores negativos en el diseño de una metodología, le robustece y le hace más efectiva para la detección de necesidades en una EFS.

Así, de la detección de necesidades, el 84% (25 EFSL y 29 OEC) de los integrantes locales del Sistema informó que ello implica la identificación de factores que pueden influir, de manera negativa, en el logro de objetivos y metas institucionales. Ello, representó un aumento de un punto porcentual con respecto al 83% informado en 2023, Aunque el número de EFSL disminuyó en dos y el número de OEC aumentó en tres. Con el porcentaje de 2024, la siguiente gráfica da cuenta de algunos factores negativos identificados como resultado de la encuesta.

Gráfica 11. – Identificación de factores que pueden influir, de manera negativa, en la consecución de objetivos y metas institucionales



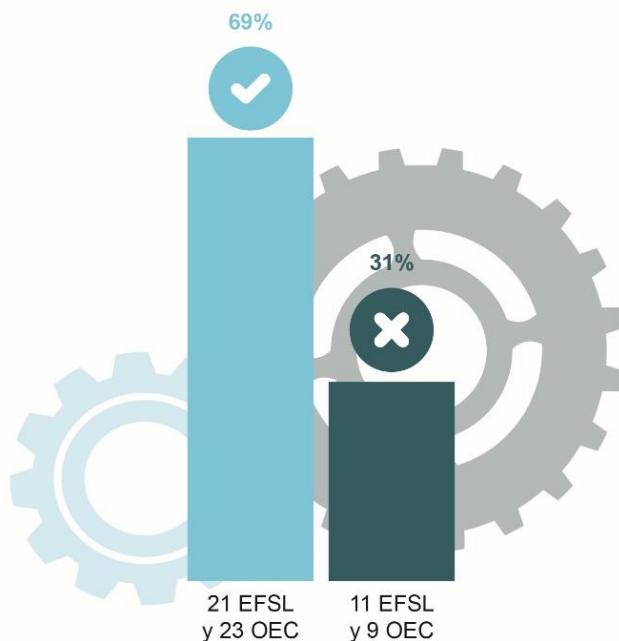
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Como es posible observar resaltan los temas vinculados con presupuesto y con el personal, contratación del mismo, suficiencia, profesionalización, rotación y resistencia al cambio. Esto nos reitera que el principal activo de los organismos de fiscalización y auditoría gubernamental son los cuadros auditores. Las NPASNF destacan que la calidad del personal auditor es crucial para las auditorías. La contratación y retención de auditores capacitados requiere una inversión financiera considerable. Además, es fundamental invertir en la formación continua del personal para que estén actualizados con las mejores prácticas y metodologías de auditoría.

Por último, respecto a estos factores identificados, es importante hacer mención del tema de la infraestructura pues, de acuerdo con las NPASNF, contar con infraestructuras adecuadas es fundamental para promover un ambiente de trabajo eficiente y seguro. Las oficinas y espacios físicos deben estar bien equipados para facilitar la labor de los auditores, e incentiven un entorno de colaboración y productividad.

Por su parte, al profundizar sobre las necesidades en materia de las TIC y, en específico, al consultarles acerca de si la institución realiza estudios que permitan identificar y definir las necesidades reales y sustantivas en la materia, con el objeto de coadyuvar al cumplimiento de objetivos y metas, el 69% (21 EFSL y 23 OEC) de los integrantes locales del SNF manifestó que lleva a cabo tales estudios, mismos que refirió aplicar, en su mayoría, de manera anual. De este 69%, en la siguiente gráfica se muestran algunos de los resultados de los estudios aplicados.

Gráfica 12.- Existencia de estudios que permitan identificar y definir necesidades reales y sustantivas, en materia de TIC.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

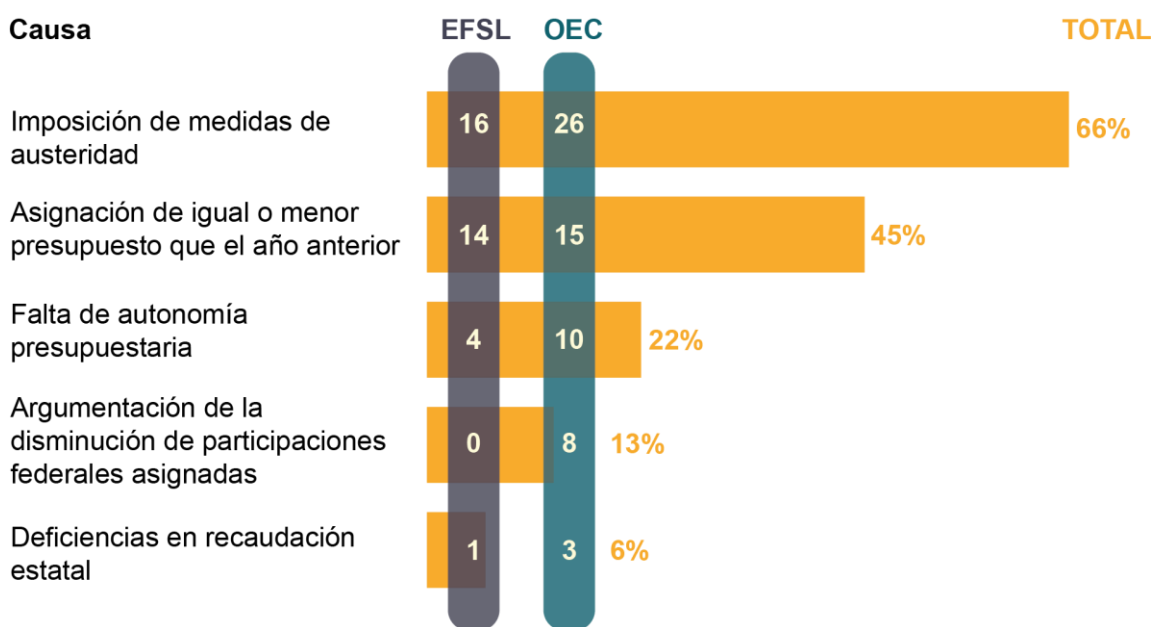


En comparación con 2023, hubo una disminución de tres puntos porcentuales, pues dos integrantes locales menos (25 EFSL y 21 OEC) refirieron implementar estudios para identificar necesidades en tema de TIC.

La detección específica de necesidades en este sentido es apenas el inicio de una larga cadena de eslabones en las acciones necesarias para la incorporación de las TIC en los procesos de fiscalización superior y auditoría gubernamental. Lo anterior, no sólo implica retos presupuestales; de adaptación de la legislación y normativa; de adaptación de los procesos; de seguridad; de actualización; de capacitación, y profesionalización. La formación en nuevas técnicas, normas y uso herramientas tecnológicas y de inteligencia artificial, aplicadas en auditoría, es esencial para mantener la competencia y efectividad del equipo auditor. Los programas de capacitación, talleres y conferencias son inversiones necesarias para el desarrollo profesional continuo.

En función de lo expuesto, gracias a la encuesta y de acuerdo con los factores negativos expresados, se identificó que, en materia presupuestal, el 80% (24 EFSL y 27 OEC) de los integrantes locales del Sistema señaló que enfrenta restricciones presupuestales, principalmente, a causa de la imposición de medidas de austeridad. Ésta y otras causas se grafican a continuación.

Gráfica 13.- Causas de la restricción presupuestal



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Se observa un aumento de 19 puntos porcentuales, con respecto al 61% (17 EFSL y 22 OEC) de los entes fiscalizadores locales que manifestaron restricciones presupuestales en 2023. El aumento es considerable. No obstante, es importante tomar en cuenta que, si bien el 100% refirió aplicar una metodología para la detección de necesidades, aún existe un



16% que no considera factores que pueden influir de manera negativa en la consecución de objetivos y metas institucionales.

Aunado a lo anterior y a las distintas causas referidas respecto a la restricción presupuestal, es importante hacer mención de la relevancia de la gestión del presupuesto y la asignación adecuada, con el objetivo de que los recursos materiales y financieros, con los que cuentan los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental en las entidades federativas, sean los adecuados para funcionar de manera eficiente, como lo señalan las NPASNF, pues son esenciales para la operatividad y autonomía. Ello, impulsa el cumplimiento de su mandato. En consecuencia, resulta esencial el que se dé impulso a labores de sensibilización y concientización con las instancias o autoridades encargadas de asignar la suficiencia presupuestal, de tal manera que sea factible el establecimiento de un piso mínimo presupuestario.

Es imprescindible que, de ser el caso, las labores de cabildeo tengan lugar en el marco de la estricta transparencia proactiva y la más clara rendición de cuentas, a efecto de que la credibilidad y confianza ciudadana sean privilegiadas en todo momento y también los principios de independencia y autonomía de los organismos de fiscalización y auditoría gubernamental.

Para dar continuidad con el tema, en la encuesta se consultó acerca de las medidas institucionales que emplean con el objeto de mantener la calidad en las auditorías. Ello, considera que el 80% refirió las restricciones presupuestales, dentro de las que destacan: la profesionalización del personal y el incentivo a la permanencia de personal capacitado y con experiencia. Éstas y otras medidas referidas por los integrantes locales del Sistema se muestran en la siguiente gráfica.

Gráfica 14.- Medidas tomadas por la institución para mantener la calidad en las auditorías, pese a restricciones presupuestales.

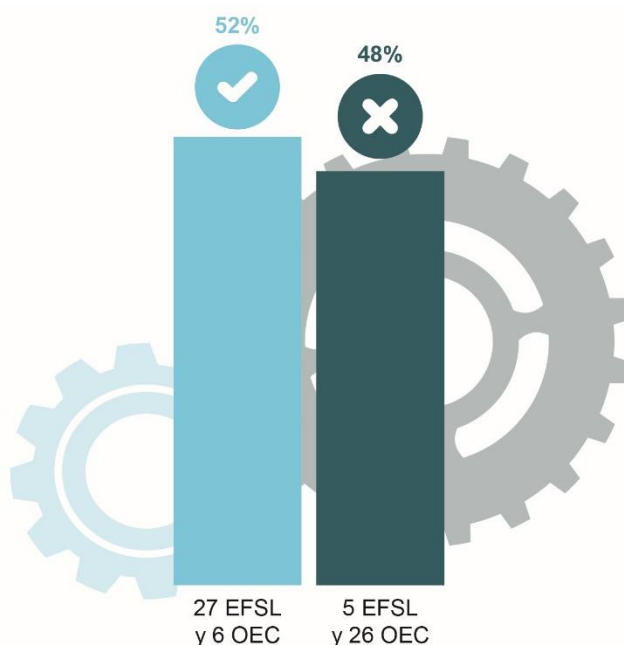


Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Además de las mostradas en la gráfica, los integrantes locales del SNF refirieron: la implementación de las NPASNF, la adopción del MICI y la incorporación de las TIC a los procesos de fiscalización y auditoría gubernamental, permite hacer más eficientes los recursos humanos, financieros y materiales de los que disponen.

Al dar continuidad con la encuesta, y al hacer referencia al tema de autonomía financiera y/o presupuestaria, definida como la capacidad de una administración [con relación a su mandato, atribuciones, legislación, alcances y metas], para decidir sobre sus propios ingresos y gastos mediante un presupuesto otorgado,⁷ el 52% (27 EFSL y 6 OEC) de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental expresó ser autónomo en este aspecto.

Gráfica 15. – Autonomía financiera y/o presupuestaria.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

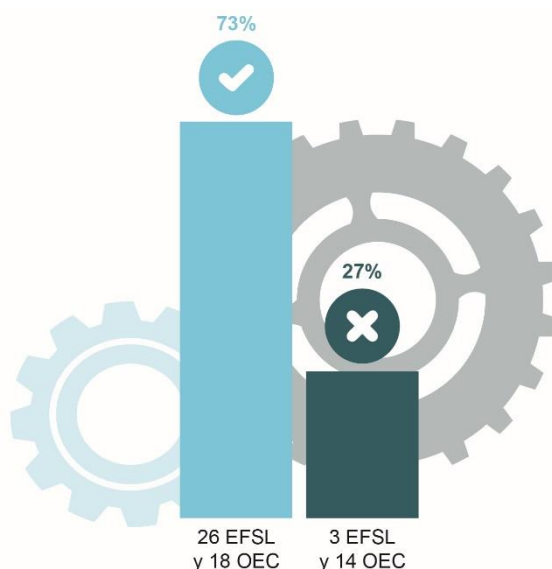
En este sentido, como se puede observar, derivado de los resultados de la encuesta, resulta importante establecer estrategias dirigidas a robustecer las acciones que se desarrollan, de manera continua, en materia de independencia y autonomía técnica en los integrantes locales del SNF.

De igual forma, es importante fortalecer algunos aspectos de la planeación presupuestal y de recursos materiales, pues se consultó a los encuestados si consideraron rubros para la implementación de TIC en los procesos de auditoría, a lo cual el 73% (29 EFSL y 18 OEC) manifestó tomar en cuenta tales rubros, en comparación con el 77% (30 EFSL y 19 OEC) que había expresado considerarles en 2023. Empero, el 27% (3 EFSL y 14 OEC) restante,

⁷ Real Academia Española [en línea], en dirección URL: <https://dpej.rae.es/lema/autonom%C3%ADa-financiera#:~:text=Fin.,a%20trav%C3%A9s%20de%20un%20presupuesto> (consultado el 21 de febrero de 2025).

que respondió de forma negativa este 2024, señaló como las principales causas de ello; la falta de definición de necesidades específicas para TIC, seguida de la implementación de medidas de austeridad, y el no haber sido solicitado por la alta dirección.

Gráfica 16.- Causas de no contar con autonomía financiera y/o presupuestaria.



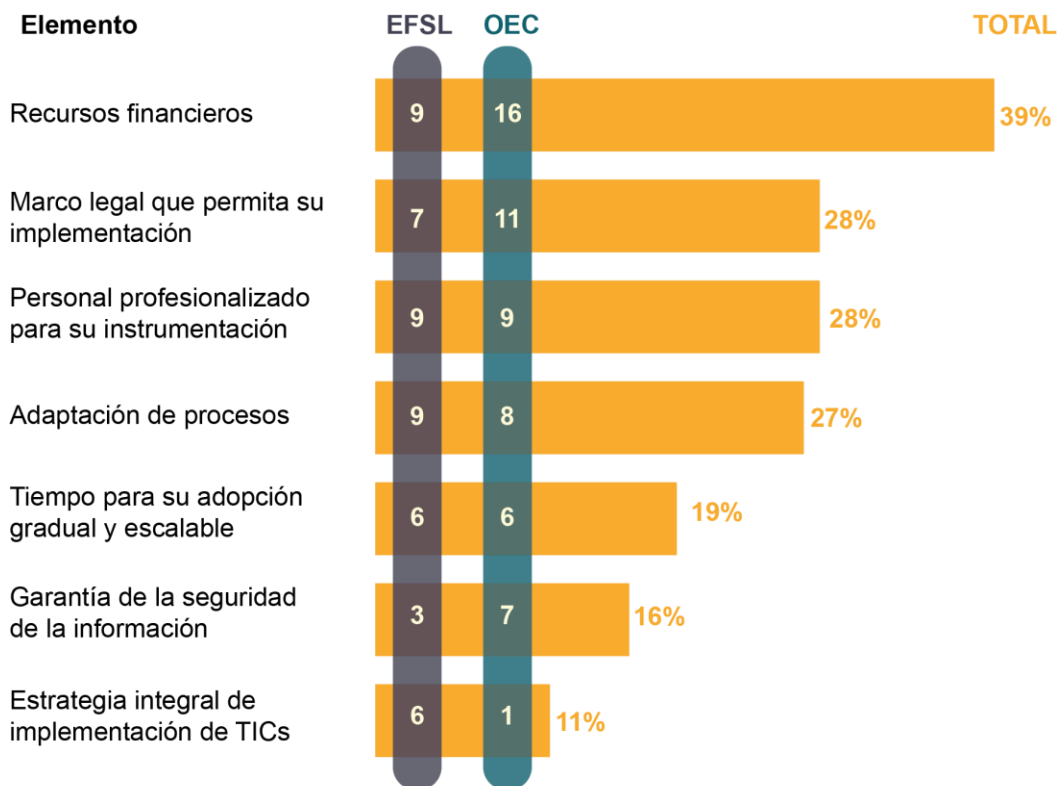
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Otra de las causas que se mantuvo desde 2023, y que responde a la legislación o normativa que rige a algunas instituciones, fue que no se cuenta con tal atribución, toda vez que la planeación presupuestal la realiza directamente un órgano superior externo a la institución.

Asimismo, la encuesta consultó si en la institución se utilizan herramientas de TIC o sistemas de inteligencia artificial para llevar a cabo las labores de fiscalización y auditoría gubernamental. En este aspecto, el 50% (22 EFSL y 10 OEC) respondió en sentido afirmativo, en comparación con el 16% (22 EFSL) de 2023. Lo cual representa un avance considerable. Al consultar, al 50% (10 EFSL y 22 OEC) restante lo que requiere la institución para utilizar tal(es) herramienta o sistema(s), éste refirió, de forma prioritaria recursos financieros, un marco legal que permita su implementación, personal profesionalizado para su instrumentación y –en menor medida– adaptación de procesos.



Gráfica 17. – Elementos que influyen para que la institución pueda utilizar herramientas de TIC o sistemas de inteligencia artificial.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Finalmente, la última pregunta de este apartado de la encuesta fue si los integrantes locales del SNF han coadyuvado a que los esfuerzos de los gobiernos locales, en materia del impulso a las modificaciones en el marco jurídico y respecto a la consideración de las TIC, o a la concertación de convenios con otras instituciones, para su operación y funcionamiento de manera transitoria. En este aspecto, el 59% (23 EFSL y 15 OEC) respondió afirmativamente, manteniéndose el porcentaje informado en 2023, con los cambios de actores (16 EFSL y 22 OEC). Lo anterior, muestra el aumento en la necesidad de contar con los instrumentos jurídicos y normativos necesarios para que los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental locales puedan adoptar y hacer uso de este tipo de tecnologías, Así como, en la necesidad de reforzar la estrategia de concientización, difusión y acceso en la materia.

Gráfica 18. – Implementación integral de TIC.





Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Como se ha observado, es importante que los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental muestren una planeación y uso eficiente y eficaz de sus recursos materiales y financieros, desde la detección de necesidades hasta la evaluación de resultados, pues deben fungir como instituciones modelo. En el presente informe, se pudo observar que los integrantes locales del SNF implementan mecanismos de detección de necesidades de recursos materiales y financieros.

En virtud de lo anterior, la vinculación intersistémica planteada por el SNF debe ir dirigida al fortalecimiento de la buena gobernanza de sus integrantes, de tal manera que el aprovechamiento de los recursos materiales y financieros de los mismos sean una condición para el desempeño de sus labores.



6) Comunicación y Participación Ciudadana

La transparencia, el acceso a la información y la participación de la ciudadanía, son elementos sustanciales en la formulación, diseño, implementación y seguimiento de políticas públicas. La comunicación entre las instituciones y los ciudadanos resulta relevante para que puedan trabajar juntos de manera efectiva.

La transparencia, como obligación de cualquier sujeto obligado de poner a disposición de las personas información sobre las acciones que realiza y el uso que hace de los recursos públicos, se ha transformado en políticas y actividades orientadas a identificar, generar, publicar y difundir información, hasta instalarse como transparencia proactiva, lo que constituye una estrategia que ayuda a cerrar las brechas de información existentes y que permite la generación de conocimiento público útil con un objetivo claro enfocado en las necesidades de los sectores de la sociedad.

"Comunicación" y "participación" son conceptos interrelacionados que satisfacen las crecientes demandas ciudadanas, ayudan a fortalecer la gobernabilidad y vínculos cruciales con la rendición de cuentas. A nivel local, la participación ciudadana se vuelve esencial para analizar lo público y comprender el funcionamiento del gobierno, a fin de buscar la proximidad a la ciudadanía.

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

En el ámbito del SNF, la comunicación, participación e información entre autoridades y ciudadanos son fundamentales. Mejorar la comunicación permite que los ciudadanos ejerzan sus derechos y las instituciones rindan cuentas de manera efectiva. La participación ciudadana en la lucha contra la corrupción va más allá del acceso a la información, lo cual implica un mayor involucramiento en los procesos gubernamentales.

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

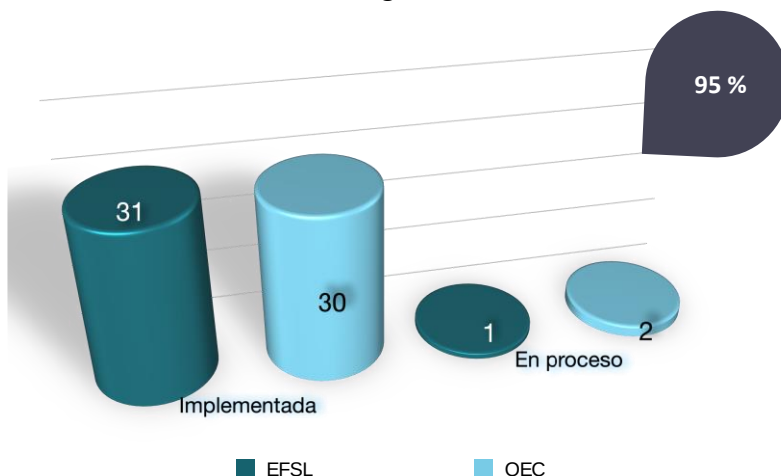
Una comunicación efectiva implica transparencia y acceso a la información sobre fiscalización y utiliza diversos medios. La participación ciudadana se facilita mediante tecnologías innovadoras y la colaboración con OSC.

La evaluación continua de estos procesos permite una participación más significativa y una comunicación más efectiva, lo que fortalece los objetivos del sistema y promueve una gobernanza transparente y participativa.



Con relación a la evaluación de la implementación de estrategias de comunicación se destaca que el 95% (31 EFSL y 30 OEC) de los integrantes locales del SNF consultados afirmó llevar a cabo una estrategia para fortalecer el mensaje institucional.

Gráfica 19. – Estrategias 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, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

En este sentido, las instituciones explicaron los elementos que considera dicha estrategia, tales como: difusión de las actividades institucionales mediante las redes sociales oficiales, periódicos murales que se encuentran en las oficinas de estas instituciones, emisión de boletines, entre otros.

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

En el ámbito de la participación ciudadana, se identifican a los comités de contraloría social, al sistema de denuncias, al PFC, entre otros.

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

Con relación al análisis de la implementación de estrategias de comunicación, se destaca la relevancia de las redes sociales en el panorama institucional. El 84% (25 EFSL y 29 OEC) de las instituciones consultadas afirmó que sus estrategias incorporan el aprovechamiento de dichas plataformas.



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

La presencia y el aprovechamiento de las redes sociales emergen como elementos esenciales en las estrategias de comunicación de las instituciones, pues contribuyen a una mayor visibilidad, interacción y alcance de los mensajes.

Ahora bien, respecto a la frecuencia de emisión de mensajes en redes sociales, se destaca la diversidad en las estrategias de comunicación de los entes, lo que muestra una adaptabilidad a las necesidades y contenidos a comunicar.

Por otro lado, respecto a los programas de capacitación para la ciudadanía orientados a la comprensión de las labores de fiscalización y/o para la inclusión de las partes interesadas externas en los procesos de fiscalización el 38% (14 EFSL y 10 OEC) de los integrantes estatales del SNF manifestó contar con programas de capacitación a la ciudadanía.

Estos programas tienen como objetivo principal mejorar la comprensión de las labores de fiscalización e incluir a las partes interesadas externas, como prensa, sociedad civil, estudiantes y personal de otras instituciones. Esta iniciativa evidencia un compromiso con la formación continua y la apertura hacia la participación de diversos actores en los procesos de fiscalización.

En otro orden de ideas, se destaca que el 55% (27 EFSL y 8 OEC) de las instituciones locales encuestadas mencionó contar con estrategias de comunicación para difundir de manera efectiva los principales proyectos y resultados de las auditorías.

De lo señalado por los 64 integrantes locales del SNF, se advirtió que la difusión de actividades y resultados mediante plataformas digitales, como redes sociales y sitios web institucionales, es una práctica generalizada, lo que refleja el compromiso con la transparencia y la accesibilidad de información para la ciudadanía.

Al respecto, resulta relevante la publicación de programas de auditoría. En este sentido, el 77% (31 EFSL y 18 OEC) de los organismos locales de auditoría y fiscalización confirmó llevar a cabo esta práctica. De éstas, el 66% (29 EFSL y 13 OEC) manifestó publicarlas de manera anual.

Las estrategias adoptadas por estas entidades incluyen la difusión de sus programas de auditoría en sus sitios *web* oficiales, lo que no sólo cumple con los principios de transparencia, sino que también facilita a la ciudadanía la posibilidad de conocer anticipadamente las áreas y temas que serán objeto de auditoría.

Asimismo, se identifican casos en los que la publicación de los programas de auditoría se complementa con campañas de difusión en medios de comunicación y redes sociales. Esta



estrategia busca ampliar el alcance de la información y generar conciencia sobre la importancia de las auditorías en la gestión pública.

El publicar los programas de auditoría no sólo refleja la disposición de las instituciones para actuar con transparencia, sino que también contribuye a fortalecer la confianza de la ciudadanía en las acciones de fiscalización llevadas a cabo por dichos entes.

Sumado a lo anterior, en concordancia con la LGTAIP, se destaca la relevancia de la publicación de informes de auditoría. En este contexto, el 84% (31 EFSL y 23 OEC) de los integrantes estatales del SNF indicó dar cumplimiento a esta obligación.

Otro aspecto que se analizó en esta sección de la encuesta versa sobre si la institución cuenta con mecanismos de participación ciudadana en sus labores. Al respecto, se obtuvo una afirmación del 61% (19 EFSL y 20 OEC). Entre estos mecanismos destacan los sistemas de denuncias, las contralorías sociales, las encuestas de participación ciudadana y el PFC.

En este orden de ideas, se preguntó a los órganos estatales de fiscalización si consideran a los diversos sectores de la sociedad, como la academia, la sociedad civil y los ciudadanos beneficiarios de recursos públicos, en la planificación de sus auditorías, se destaca que el 47% (18 EFSL y 12 OEC) de los 64 integrantes locales del SNF respondió afirmativamente.

Es de resaltar la importancia de incorporar perspectivas diversas en la elaboración de estrategias de auditoría. La participación de la sociedad, la academia y otros sectores proporciona una visión integral que enriquece la labor de fiscalización.

Finalmente, respecto a la pregunta sobre si la institución responde a las solicitudes y consideraciones de la sociedad durante el desarrollo y las etapas posteriores a la auditoría, se observa que el 73% (28 EFSL y 19 OEC) afirmó hacerlo.

La participación ciudadana es relevante para fomentar que las políticas y programas públicos reflejen las necesidades y preocupaciones de la comunidad. Esta participación puede tomar muchas formas; sin embargo, fomentar que los ciudadanos tengan un papel activo en la gestión de los asuntos públicos mejora la toma de decisiones.

7) Impacto de las auditorías

Para esta sección, dentro de las *ISSAI*, emitidas por la *INTOSAI*, se resalta la *ISSAI-P 12*. “El valor y Beneficio de las Entidades Fiscalizadoras Superiores” – que marca la diferencia en la vida de los ciudadanos, misma que reconoce la importancia de la difusión de los informes de auditoría para que los ciudadanos puedan exigir cuentas a los responsables de los recursos públicos. Lo anterior, mediante la difusión de los informes de auditoría, así las EFS promueven la eficiencia, la rendición de cuentas, la eficacia y la transparencia de la administración pública. En este sentido, establece tres objetivos y 12 principios.⁸

Bajo la inspiración de esta norma de la *INTOSAI*, es relevante hacer mención que la NPASNF No. 12, El Valor y Beneficios de la Auditoría del Sector Público refleja los principios desarrollados sobre las principales expectativas puestas en los organismos auditores, para contribuir a marcar una diferencia en la vida de los ciudadanos. En este sentido, el fortalecimiento de los mecanismos de evaluación del valor y beneficios, que realizan los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental del SNF, y del impacto que sus labores tienen en la sociedad, son actividades necesarias.

En este orden de ideas, y de acuerdo con la NPASNF No. 12, la comunicación de los resultados de las auditorías y la difusión y el promover el valor y los beneficios que pueden ofrecer a la democracia y a la rendición de cuentas, en consideración de su mandato y su ámbito de acción, son elementos trascendentales; acciones que se suman a aquellas basadas en la premisa que la colaboración con partes interesadas sirve para aumentar la eficiencia, fortalecer la rendición de cuentas, la legitimidad y la independencia de los organismos fiscalizadores.

Potenciar el impacto de las auditorías. entonces. requiere de acciones con todos los sectores y niveles del gobierno y actores no gubernamentales. Por ello, fortalecer la participación de ciudadanos, organizaciones de la sociedad civil, la academia, el sector privado y los medios de comunicación, entre otros, puede sumar de manera muy significativa al diseño, desarrollo, implementación, seguimiento y revisión de los procesos de fiscalización y auditoría gubernamental. Por un lado, la integración de todos los sectores y órdenes de gobierno promueve la coherencia en las políticas públicas, toma en cuenta la vinculación de los planes y programas; y por otro lado, el involucramiento de actores no gubernamentales y partes interesadas exige canales de comunicación y acción para el logro de las metas propuestas.

Desde hace tiempo ya se ha resaltado la importancia del uso de los reportes de auditoría y su difusión, por parte de los medios de comunicación; la sociedad civil organizada; la academia y la ciudadanía, constituyendo una fuente certera y objetiva de información, acerca del desempeño del gobierno y del manejo de los recursos públicos. Así, los informes de auditoría resultan de utilidad para:

⁸ISSAI-P 12. El valor y Beneficio de las Entidades Fiscalizadoras Superiores - marcando la diferencia en la vida de los ciudadanos, ISSAI, INTOSAI, [en línea], en dirección URL: <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/INTOSAI-P-12-El-Valor-y-Beneficio-de-las-Entidades-Fiscalizadoras-Superiores-marcando-la-diferencia-en-la-vida-de-los-ciudadanos.pdf> (consultado el 16 de febrero de 2025)

- Impulsar la mejora institucional de las entidades del sector público, como una fuente de información para ser utilizada como recurso estratégico en la toma de decisiones;
- proporcionar insumos para fortalecer la opinión informada de la sociedad en general;
- nutrir la agenda de gobierno y de los medios de comunicación;
- realizar estudios e investigaciones;
- alimentar las agendas legislativas;
- proporcionar insumos para la presupuestación;
- identificar áreas y contextos de riesgo de irregularidades y actos de corrupción;
- fortalecer los sistemas de controles;
- proponer nuevas leyes y la mejora de los sistemas de rendición de cuentas, con el apoyo de los congresos;
- incentivar la eficiencia, la eficacia y la economía de los programas y proyectos gubernamentales con el apoyo de las entidades auditadas;
- impulsar la participación ciudadana,
- entre otros.

Los reportes de auditoría pueden incentivar el establecimiento de relaciones permanentes entre los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental, los entes fiscalizados y las distintas partes interesadas en diferentes beneficios, como los ya mencionados. Es imprescindible que, en el marco de estas relaciones, la transparencia proactiva y rendición de cuentas sean elementos fundamentales, no sólo en las labores de cabildeo que, en su caso, tengan lugar. Lo anterior, a efecto de que la credibilidad y confianza ciudadana sean privilegiadas en todo momento, además de incentivar que la difusión de la información llegue a la ciudadanía en general.

En materia de comunicación, y en cuanto a la NPASNF12, los órganos de fiscalización superior y auditoría gubernamental deben robustecer sus estrategias en la materia, al considerar, entre otras acciones: la difusión de la gestión institucional y de los resultados de las auditorías, mediante distintos medios de comunicación, incluyendo el uso de las TIC; el análisis de las relaciones con diversos actores y partes interesadas, identificación de alianzas, socios estratégicos, grupos de interés y de presión, grupos de oposición y a favor, y publicar los informes de fiscalización de manera oportuna, sencilla y clara, con un lenguaje simple, comprensible para todos los públicos, que facilite la transparencia para toda la ciudadanía.

Al analizar la vinculación de las partes interesadas y participación ciudadana en general durante el proceso auditor, antes, durante y después de la auditoría, necesariamente, se remite a la generación de sinergias que incentivan lo siguiente:

- El involucramiento de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental y las partes interesadas, así como la participación ciudadana en labores de auditoría, contribuyen a la prevención; disuasión; detección y sanción de las irregularidades y actos de corrupción, a la mejora de la gestión pública y a la confianza pública.
- La inclusión de partes interesadas y ciudadanía en general, en el seguimiento a los resultados y recomendaciones de auditoría, que fomenta la participación ciudadana en el coadyuvar a la prevención, disuasión, detección y sanción de las



irregularidades y actos de corrupción, y en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos, al hacer exigible el cumplimiento de los resultados de las auditorías, con un efecto directo en la eficiencia y eficacia del gasto público.

Con lo expuesto, se consultó a los integrantes locales del SNF sobre distintos temas que tienen relación con la potenciación del impacto de las auditorías, como son: la priorización de temas en planeación y programación, participación de otros actores en el proceso de auditorías; ampliación de la cobertura de la fiscalización; difusión de informes de auditorías; seguimiento de acciones derivadas de la fiscalización; identificación de áreas de riesgos; beneficios financieros y no financieros, entre otros.

Ahora bien, para dar inicio con los resultados de la encuesta, se preguntó a los integrantes locales del SNF respecto a si el proceso de selección de temas de auditoría, a incluir en el programa anual correspondiente, prioriza aquellos que sean susceptibles de potenciar el impacto de la revisión, lo que se refleja en una mejora significativa en la realización de las actividades y programas del gobierno. Al respecto, el 91% (28 EFSL y 30 OEC) respondió afirmativamente y refirió los mecanismos utilizados para impulsar la eficacia de tal priorización, entre los que destacan: la consideración del presupuesto asignado y de resultados de auditorías de ejercicios anteriores; el seguimiento a la recurrencia de observaciones no solventadas, y la consideración de denuncias ciudadanas. Este último tema es fundamental, pues forma parte de la cultura de la denuncia, elemento de prevención, disuasión y detección de irregularidades y actos de corrupción, lo que fomenta la participación de la ciudadanía y de las propias personas servidoras públicas como aliadas estratégicas para eliminar malas prácticas y mejorar la gestión gubernamental.

Gráfica 20. – Mecanismos empleados en la selección y priorización de temas para potenciar el impacto de las auditorías.

Medida	EFSL	OEC	Total
Consideración del presupuesto asignado	25	28	83%
Consideración de resultados de auditorías de ejercicios anteriores	25	27	81%
Seguimiento a la recurrencia de observaciones no solventadas	21	29	78%
Consideración de denuncias ciudadanas	23	25	75%
Monitoreo de medios informativos	19	20	61%
Identificación y análisis de riesgos	17	16	52%
Análisis de la capacidad operativa	16	17	52%
Muestreos estadísticos	16	12	44%
Consideración de solicitudes de personas servidoras públicas	6	12	28%
Análisis FODA5	5	3	13%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.



Lo anterior, en comparación con lo informado en 2023, permite observar la disminución de un punto porcentual, al ser 92% (31 EFSL y 28 OEC) lo reportado en ese año. Además, como se puede identificar, los mecanismos de selección para temas de auditoría toman en consideración criterios cuantitativos y cualitativos, que permiten la priorización necesaria.

Un criterio importante de resaltar es el seguimiento a la recurrencia de observaciones. Lo anterior, en función de la identificación de áreas de riesgo y contextos donde tienen lugar las posibles irregularidades y actos de corrupción y, más aún, de la erradicación o mitigación de las mismas, mediante la implementación o robustecimiento de los sistemas de control adecuados. Asimismo, un siguiente criterio a considerar es el potenciar el impacto de la fiscalización en la mejora de la gestión gubernamental, al coadyuvar en el logro de objetivos y metas institucionales y la eficiencia en el manejo de los recursos públicos.

Al respecto, el 55% (21 EFSL y 14 OEC) de los integrantes locales del SNF afirmó contar con un sistema que permite verificar la reducción o aumento en la recurrencia de observaciones derivadas de las auditorías. La siguiente gráfica da cuenta del tipo de sistema que refirió emplear este porcentaje de integrantes.

Gráfica 21. – Sistema para verificar el comportamiento de las observaciones



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Así, se puede apreciar la disminución de tres puntos porcentuales, en comparación con el 52% (21 EFSL y 12 OEC) que afirmó contar con un sistema de este tipo en 2023.

Otra variable importante a considerar en el impacto de las auditorías es la identificación de áreas claves con riesgo en el sector público. Sobre el particular, al consultar a los órganos fiscalizadores y de auditoría locales si sus informes de resultados de las auditorías consideran la identificación de tales áreas, el 77% (24 EFSL y 25 OEC) asintió y enlistó los mecanismos que emplea en tal identificación, de los cuales destaca la implementación de medidas de control y supervisión, seguido por consideración de observaciones recurrentes y montos observados. Lo anterior, corresponde con la pregunta anterior, pues, si el 55% de los órganos consultados atiende a las observaciones recurrentes, existe un 22% que



emplea otros mecanismos. Así, éstos y otros referidos por los encuestados se muestran en la gráfica, a continuación.

Gráfica 22. – Mecanismos para la identificación de áreas clave con riesgo en el sector público, al interior del informe de resultados de las auditorías.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Bajo la lógica antes expuesta, se observa un incremento considerable de 19 puntos porcentuales, al haberse reportado, en 2023, el 58% (20 EFSL y 17 OEC) de integrantes locales del SNF como los que identificaban áreas clave con riesgo en el sector público, con respecto al 77% reportado este 2024.

También, se consultó si los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental de las entidades federativas han identificado la necesidad de modificar disposiciones legales a fin de mejorar la gestión financiera y el desempeño de las entidades auditadas. Sobre este tema, un 77% (30 EFSL y 19 OEC) respondió afirmativamente, a quienes se les solicitó indicar los mecanismos que emplean para transmitir tales disposiciones a las autoridades competentes. La encuesta mostró que los principales mecanismos son: el desarrollo de informes de auditorías debidamente presentados y de propuestas de iniciativas de reforma a los Poderes Legislativo o Ejecutivo. Esto se explica al observar el número de EFSL y su vinculación directa con los congresos locales. A continuación, se muestra una gráfica con los mecanismos referidos por los integrantes locales del Sistema.



Gráfica 23. – Mecanismos utilizados para la identificación de la necesidad de modificar disposiciones legales, mejorar la gestión financiera y el desempeño de las entidades.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Es preciso resaltar el aumento de 11 puntos porcentuales, en comparación con el 66% (27 EFSL y 15 OEC) de los encuestados reportado en 2023, y ahora el 77% en 2024.

Las EFSL y los OEC, como órganos de fiscalización y de auditoría gubernamental son instancias con suficiencia y solidez técnica, que se desempeñan en estricto apego a valores y principios universales, y que actúan en un marco de estricta legalidad, objetividad e imparcialidad. Por ello, a su vez, deben constituirse en una fuente de información independiente, certera, oportuna y objetiva, con el fin de promover la eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y efectividad en la administración pública.

En virtud de lo antes señalado, la encuesta consideró preguntar sobre la existencia y uso de indicadores para evaluar la eficacia e impacto de las labores de auditoría y fiscalización, a lo cual, el 77% (24 EFSL y 25 OEC) de los encuestados manifestó indicadores de esta naturaleza, lo que claramente representó una disminución de nueve puntos porcentuales, con respecto al 86% (28 EFSL y 27 OEC) reportado en 2023 en sentido afirmativo. De los indicadores reportados en este 2024, a continuación, se muestra una tabla con algunos ejemplos de los mismos. Es preciso mencionar que, en los indicadores, se pueden identificar los que van dirigidos a medir las siguientes variables:

- El número de auditorías realizadas en un periodo determinado;
- El número de acciones derivadas de los procesos de auditoría en un período determinado;
- El número de entes fiscalizados en un período determinado;
- Los montos de recursos públicos auditados y observados en un período determinado;
- Los montos públicos con observaciones en un período determinado,
- Entre otros.

Tabla 1.- Ejemplos de indicadores para la evaluación de la eficacia e impacto de las labores de fiscalización implementados por los órganos locales de fiscalización y auditoría gubernamental

INDICADOR	¿QUÉ MIDE?	FRECUENCIA	METODOLOGÍA
Porcentaje de Cuentas Públicas dictaminadas por el Congreso del Estado	Mide el porcentaje de cuentas públicas dictaminadas por el Congreso del Estado con relación al total de cuentas públicas fiscalizadas por la Auditoría Superior del Estado	Anual	Total de cuentas públicas dictaminadas / Total de cuentas públicas fiscalizadas) * 100
Porcentaje de cuentas públicas fiscalizadas	Mide el porcentaje del total de cuentas públicas fiscalizadas con relación al total de cuentas públicas presentadas	Anual	Total de cuentas públicas fiscalizadas / Total de cuentas públicas presentadas) * 100
Porcentaje de informes de fiscalización entregados	Mide el porcentaje del total de informes de fiscalización entregados al Congreso con relación al total de auditorías realizadas	Anual	Total de informes de fiscalización entregados/Total de auditorías realizadas) * 100
Grado de cumplimiento del programa anual de auditorías	Cumplimiento del programa anual de auditorías	Anual	Avance en el cumplimiento de lo dispuesto en el programa anual de auditorías
Matriz de Indicadores para Resultados (MIR)	Mide los objetivos y los resultados	Anual	Organiza los objetivos, indicadores y metas en la estructura programática, vinculados al Programa presupuestario
Porcentaje de visitas de valoración a los entes públicos	Medir las visitas de valoración a los Entes Públicos para la aplicación de procedimientos de auditoría de campo en las instalaciones del Ente Público y compulsas ante terceros respecto a lo programado	Trimestral	% de visitas realizadas para la aplicación de procedimientos de campo sobre el total programado
Porcentaje de denuncias presentadas derivadas de diligencias	Medir la presentación de denuncias derivadas de las diligencias de investigación, de aquellos casos en que se presume la comisión de un delito y/o hechos de corrupción	Trimestral	% de denuncias presentadas sobre el total de diligencias de investigación
Porcentaje de Dictámenes emitidos	Mide el nivel de avance en la elaboración de los dictámenes emitidos respecto al número de dictámenes programados	Mensual	Porcentaje de dictámenes emitidos en un mes
Porcentaje de cédulas de resultados y observaciones preliminares	Número de cédulas de resultados y observaciones preliminares emitidas respecto al número de cédulas programadas	Mensual	Número de cédulas de resultados en el mes / cédulas programadas en el mes*100
Porcentaje de informes individuales realizados	Cuantifica la proporción de los informes de auditoría realizados durante el año	Anual	No se describió
Porcentaje de entidades fiscalizables capacitadas	Cuantifica los servicios de capacitación otorgados durante el año	Anual	No se describió
Porcentaje de expedientes de procedimientos de responsabilidad administrativa remitidos	Cuantifica los expedientes de procedimientos de responsabilidad administrativa remitidos al Tribunal de Justicia Administrativa durante el año	Anual	No se describió
Tasa de incidencia de corrupción	Totalidad de incidencia anual por cada 100,000 habitantes	Anual	No se describió
Recursos públicos revisados	Porcentaje de recursos públicos auditados	Anual	No se describió
Porcentaje observado del monto revisado por titulares de los OIC y Comisarios, a los recursos que ejercen las	Mide el monto observado de la revisión preventiva que realizan las personas titulares de los OIC y Comisarias a los recursos que ejercen las dependencias y	Trimestral	No se describió



INDICADOR	¿QUÉ MIDE?	FRECUENCIA	METODOLOGÍA
dependencias y entidades de la Administración Pública.	entidades de la Administración Pública. (para el caso de las dependencias no se considera el capítulo 1000 y los recursos que ejerce directamente la Secretaría de Administración por concepto de servicios).		
Porcentaje del cumplimiento de las auditorías directas programadas en el Programa Anual de Auditorías con la Secretaría de la Función Pública	Medir el porcentaje de cumplimiento a las auditorías directas que se realizaron respecto programadas en el Programa Anual de Auditorías con la Secretaría de la Función Pública	Anual	No se describió
Porcentaje del cumplimiento de las auditorías conjuntas programadas en el Programa Anual de Auditorías con la Secretaría de la Función Pública	Medir el porcentaje de cumplimiento a las auditorías conjuntas que se realizaron respecto programadas en el Programa Anual de Auditorías con la Secretaría de la Función Pública	Anual	No se describió
Variación porcentual de los informes de irregularidades detectadas iniciados	El indicador mide los informes de irregularidades iniciados en el año actual contrastados con los iniciados en el año inmediato anterior, donde las variaciones significativas permitirán detectar tendencias en el cumplimiento normativo de las Dependencias y Entidades fiscalizadas	Anual	No se describió
Porcentaje de servidores públicos que cumplieron con la obligación de presentar declaración de situación patrimonial	Cumplimiento de declaración patrimonial	Anual	No se describió
Porcentaje de cumplimiento de las verificaciones, evaluaciones y seguimiento de las Normas de Control Interno y Administración de Riesgos (COCODI)	Cumplimiento de Normas de Control Interno	Anual	No se describió
Seguimiento de recomendaciones	Emite los informes de cierre con el estatus de cada observación y recomendación e impacto	Anual	No se describió
Porcentaje de avance en la sección rendición de cuentas del diagnóstico de implementación del PBR-SED	Avance en la implementación del PBR-SED	anual	(cociente del resultado obtenido por la entidad federativa en el nivel de avance programado de la sección rendición de cuentas) *100
porcentaje de acciones de fiscalización, control, seguimiento y vigilancia realizadas	número de acciones de fiscalización, control, seguimiento y vigilancia realizadas	Semestral	número de acciones de fiscalización, control, seguimiento y vigilancia realizadas programadas) *100

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Además de los indicadores enlistados en la tabla anterior, es importante destacar la necesidad de potenciar el efecto de los indicadores al interrelacionar algunas variables; el medir aspectos de seguimiento en el tiempo y las medidas de atención proporcionadas, así como elementos presupuestales. Herramientas como el Marco de Medición del Desempeño de las Entidades de Fiscalización Superior y el intercambio de buenas prácticas en el SNF pueden ser de apoyo para incrementar la eficiencia y potenciar el impacto de los indicadores puestos en práctica.



Ya se ha mencionado la difusión e importancia de los informes de auditoría en el impacto. Ahora, es momento de especificar un poco más sobre el seguimiento de las acciones que derivan de la fiscalización, para lo cual se preguntó a los encuestados sobre si cuentan con mecanismos para afianzar el monitoreo y seguimiento efectivos de las mismas. Al respecto, el 84% (26 EFSL y 28 OEC) afirmó contar con dichos mecanismos. Además, se les consultó sobre los mecanismos y el tipo de acción que emplean, a lo cual se obtuvieron los siguientes resultados:

- Se elabora un informe sobre la situación que guardan las observaciones, recomendaciones y acciones promovidas, graves y no graves, y se turna al Congreso del Estado.
- Registro, control y seguimiento de las acciones y recomendaciones que se presentan, de forma específica, en los informes individuales de auditoría.
- Se solicita, a los entes fiscalizados, un programa de acciones que llevan a cabo para dar atención a las acciones derivadas de las auditorías.
- Programa de Atención de Recomendaciones.
- Plataforma Digital/atención de recomendaciones y observaciones.
- Planes de Acción establecidos por los sujetos de fiscalización, para dar seguimiento a las recomendaciones pendientes.
- En los informes de resultados se comunica el seguimiento a las acciones y recomendaciones.
- Se emite un informe del estado que guardan las observaciones recomendaciones y acciones promovidas a las entidades fiscalizadas.
- Sistema informático donde se encuentra el seguimiento de todas las acciones de fiscalización.
- Unidad de Seguimiento/Vista a autoridades competentes.
- Informe General Ejecutivo.
- Documento que se rinde, dentro de un plazo, sobre las respuestas emitidas por las entidades fiscalizadas a la Legislatura del Estado, respecto del estado que guardan las acciones promovidas contenidas en los Informes Individuales, así como su dictamen.
- Auditorías a la implementación de acciones de mejora, llevadas a cabo por los entes para evitar la recurrencia de las observaciones.
- Proceso certificado de calidad “Seguimiento al informe de auditoría”, el cual establece las actividades, políticas, responsabilidades y recursos que deben ser utilizados por el personal de las áreas de control y evaluación. Este proceso se utiliza cada vez que, en el informe, se haya determinada cualquier tipo de observación.
- Control de seguimiento de solventación.
- Dictaminación de solventación presentada por los entes auditados.
- Sistema de Control de Auditorías.
- Reporte semaforizado de seguimiento a la carta de observaciones y recomendaciones, emitido por despachos externos.
- Base de datos de observaciones.
- Documento de control, donde se lleva un registro de todas las etapas de las auditorías.
- Emisión de comunicados para exhortar o reiterar.



- Reuniones de trabajo con el ente observado.
- Elaboración de informes analíticos.
- Dictámenes de solventación y, en su caso, levantamiento de actas de sitio.
- Oficios de seguimiento.
- Proceso de seguimiento, mediante el empleo de las Cédulas de Seguimiento.

Sobre este tema, se muestra un incremento del 9% con respecto a los datos reportados en 2023, ya que en dicho informe se mencionó que el 75% (24 EFSL y 24 OEC) de los encuestados manifestó disponer de mecanismos de esta naturaleza.

Gráfica 24. – Existencia de mecanismos de monitoreo y seguimiento de acciones



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

En continuidad a la encuesta, se consultó sobre las acciones que ha implementado la institución para fortalecer la función de sus áreas investigadoras. Ello, con el objeto de que, en caso de ser procedente, tenga lugar el proceso sancionatorio, a lo que se obtuvieron los siguientes ejemplos:

- Modificación del Reglamento Interior de la institución, para renombra a la Dirección General de Asuntos Jurídicos, la cual cuenta con las unidades de investigación y substanciación, recontratándose a la responsable de esta última, para que lleve a cabo, de manera legal, los procedimientos que establece la ley de responsabilidades correspondiente.
- Se creó una segunda unidad de investigación para apoyo en la elaboración de expedientes de investigación y, así, distribuir la carga de trabajo.
- Se ha implementado el Sistema de Atención de Requerimientos de Autoridad (SIARA), que permite enviar en línea los requerimientos, de manera segura, a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). En caso de ser procedente, las pruebas obtenidas servirán para fincar responsabilidades administrativas o penales a los presuntos responsables.
- Capacitación especializada al personal.
- Se emitió la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas para el Estado, con lo que se abroga la ley anterior.
- Comunicación y colaboración con el Sistema Estatal Anticorrupción.
- Desarrollo de formatos estandarizados que permitan estructurar, de manera uniforme, las investigaciones y evidencias.
- Acompañamiento con áreas jurídicas para que las observaciones derivadas de las auditorías tengan sustento legal suficiente para proceder a sanciones.
- Suscripción de convenios de colaboración, con el objetivo de que se lleven a cabo acciones vinculadas con el desarrollo y ejecución de actividades de capacitación enfocadas en temas relacionados con la fiscalización superior, responsabilidades

administrativas, control interno, fomento y difusión de la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas, entre otros.

- Elaboración de manuales y procedimientos de investigación en materia de responsabilidades administrativas.
- Se ha incrementado el número de personal para atender el desahogo de las investigaciones.
- Reuniones para seguimiento de asuntos relevantes.
- Mejorar la forma en que se motiva y fundamenta la auditoría, así como las observaciones y resultados obtenidos de la misma, con el objetivo de esclarecer la falta o faltas que se observan.
- La correcta integración de los expedientes técnicos de auditoría que se remiten al área de investigación para que, desde el inicio de la investigación, cuenten con los elementos que se recabaron en el proceso de auditoría, el cual se remite seccionado cronológicamente. Adicionalmente, se atienden los requerimientos de información del área de investigación que soliciten, con motivo de las vistas de los expedientes de auditoría.
- Robustecer la comunicación continua del área auditora y el área investigadora.

De igual forma, al consultarles sobre las áreas substanciadoras, los encuestados manifestaron, como ejemplos principales los siguientes:

- Capacitación al personal que integra la autoridad substanciadora.
- Creación del área de substanciación dentro de la estructura de la Dirección General de Asuntos Jurídicos.
- Emisión de la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas para el Estado.
- Emisión del Reglamento Interior.
- Se adecuó, dentro de la institución, una sala para el desahogo de la Audiencia Inicial, a efecto de poder atender de manera adecuada a los presuntos infractores de responsabilidad administrativa.
- Reuniones de trabajo con instancias involucradas.
- Se ha dotado de mayor personal.
- Dar inicio a los procedimientos de responsabilidad administrativa y constatar que los Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa cumplan con los elementos que la ley establece.
- Uso de las TIC para actualizar la sección correspondiente en el Sistema Integral de Gestión de Auditorías y Seguimientos (SIGAS), encargada del control de los expedientes asignados a la Unidad de Substanciación.
- Colaboración continua entre el área fiscalizadora, investigadora y el área substanciadora.
- Correr los procesos, de acuerdo con la normatividad.
- Fortalecimiento de la integración del expediente del dictamen técnico, con la finalidad de robustecer los medios aprobatorios para el análisis correcto en la substanciación.
- Estandarización de acuerdos y criterios para agilizar la labor de los servidores públicos involucrados en los procedimientos, que atiendan a los principios de legalidad, imparcialidad y eficiencia,



- Gestionar que los OIC cuenten con los titulares de las áreas de auditoría, quejas y responsabilidades.
- Fortalecimiento en los procesos jurídicos.

En lo que respecta a las acciones que pueden derivar de las labores de fiscalización y auditoría gubernamental, una de las más relevantes es la recomendación. Sobre este tema, se preguntó a los integrantes locales del SNF si en su institución existe algún mecanismo o sistema que permita dar seguimiento a las mismas. Así, el 86% (25 EFSL y 30 OEC), respondió de manera positiva. De la misma forma, se consultó si, en su institución, disponen de algún mecanismo o sistema que permita conocer si las recomendaciones emitidas son parcial o totalmente implementadas, a lo cual el 81% (26 EFSL y 26 OEC) contestó afirmativamente, de manera que se muestra incremento de 11 puntos porcentuales respecto al 70% (22 EFSL y 23 OEC) informado en 2023. Con base en ese 81% que respondió de forma positiva, se consultó si dicha información se reporta o comunica a otra instancia, obteniendo como resultado que el 70% (22 EFSL y 23 OEC) contestó que sí.

Gráfica 25. – Existencia de algún mecanismo o sistema que permita conocer si las recomendaciones emitidas son parcial o totalmente implementadas.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025

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

Tabla 2.- Beneficios financieros de la fiscalización

Hallazgo	Impacto	EFSL	OEC	%
Recursos públicos no ejercidos o ejercidos de manera indebida	Recuperación de recursos	7	26	52%
Recaudación de multas aplicadas a las personas servidoras públicas por omisión en la presentación de informes mandatados en leyes de fiscalización superior estatales	Recepción de multas cobradas y su asignación a actividades de profesionalización institucional	10	3	20%
Falta de manuales de contabilidad gubernamental	Estandarización de procesos y mecanismos en materia de recaudación de ingresos	7	6	20%
No se cuenta con algún beneficio financiero	N/A	0	7	11%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.



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

- Recursos recaudados no enterados y transferidos / Recursos transferidos extemporáneamente.
- Recaudación nula o parcial de contribuciones en incumplimiento a Ley de Ingresos / Recuperación de recursos.
- No utilizar una cuenta bancaria específica para la recepción / pago de los recursos públicos de cada fondo o programa.
- Incumplimiento en el periodo establecido para la conclusión de las obras públicas, sin la aplicación de las penas convencionales correspondientes / Recuperación de recursos.

Tabla 3. - Beneficios no financieros de la fiscalización

Hallazgo	Impacto	EFSL	OEC	%
Observaciones recurrentes	Aplicación de acciones preventivas, traducidas en la reducción de tal recurrencia	22	27	77%
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	23	22	70%
Identificación de áreas con un control interno deficiente	Implementación de mejoras en los mecanismos de control interno	1	22	36%
No se cuenta con algún beneficio no financiero	N/A	1	0	2%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

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

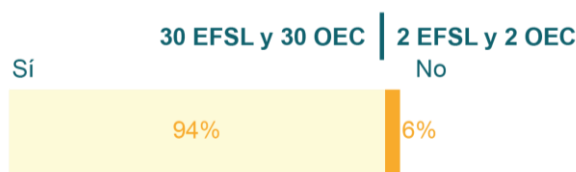
- Identificación de áreas de oportunidad en la operación de los Programas / Emisión de recomendaciones. con el objetivo de mejorar la eficacia y la eficiencia en las acciones realizadas por los mismos programas.
- Deficiencias en el diseño de los indicadores de desempeño de los Programas / Mejorar las acciones de rendición de cuentas y verificación del avance de los resultados de los programas.
- Hallazgos:
 - Incumplimiento en el periodo establecido para la conclusión de las obras públicas, sin la aplicación de penas convencionales correspondientes.
 - Obras no ejecutadas, o ejecutadas con sobre precios, o deficiencias constructivas.
 - Faltante de documentación comprobatoria.
 - Falta de conciliación de bienes muebles.
 - Falta de conciliación de nóminas timbradas y pagadas.



- Adjudicaciones directas sin licitación, incumpliendo las disposiciones legales.

Por su parte, se consultó a los integrantes locales del SNF si llevan a cabo un análisis de riesgo, al elaborar su Programa Anual de Fiscalización. En este sentido, el 94% (30 EFSL y 30 OEC) confirmó que existe tal análisis, lo que indica un aumento de 20 puntos porcentuales con respecto al 70% (26 EFSL y 19 OEC) que respondió en sentido afirmativo en 2023.

Gráfica 26. – Existencia de un análisis de riesgos en la elaboración del Programa Anual de Fiscalización



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

El 94% que confirmó que existe el análisis de riesgos, es decir, 60 integrantes locales del Sistema compartieron lo que consideran sus análisis de riesgos. Para ello, la siguiente tabla muestra, a detalle, las respuestas recibidas.

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

Consideraciones	EFSL	OEC	%
Observaciones recurrentes	16	21	58%
Revisión de ejercicios previos	14	17	48%
Denuncias	18	12	47%
Comportamientos presupuestales irregulares	17	12	45%
Elementos o factores que representan un mayor impacto de afectación en el logro de objetivos y metas institucionales	13	13	41%
Registro de niveles de riesgo identificados en las partidas de gasto y rubros de ingreso	10	13	36%
Matriz de riesgos	12	9	33%
Cruce de información entre áreas sustantivas dentro del ente auditor	11	10	33%
Determinación de la gravedad o nivel de impacto de riesgos, así como la probabilidad de que se presenten	8	10	28%
Sugerencias de la ciudadanía	8	6	22%
Estatus en el padrón o registro de proveedores	7	6	20%
Sugerencias de personas servidoras públicas	5	7	19%
Resultados de las declaraciones de conflicto de intereses	5	4	14%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Con el fin de concluir el presente apartado, es preciso hacer mención que, sin duda alguna, México mantiene un destacado y activo papel en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, y por tanto, una de las principales consideraciones para los órganos fiscalizadores y de auditoría gubernamental, tanto en el ámbito individual, como en el marco



del SNF, es el impactar en la mejora de la gestión gubernamental y de, manera positiva, en la implementación de los ODS, mediante la fiscalización de la Agenda 2030.

En el marco del Sistema, la idea es dar continuidad y robustecer el desarrollo de la adaptación y adopción de normas profesionales que permitan la estandarización de procesos y procedimientos. Ello, para la fiscalización bajo marcos institucionales y políticas que cumplan estándares internacionales; que continúen contribuyendo a la mejora de la gestión gubernamental y, por consiguiente, a la vida de los ciudadanos, entre lo que se incluye observar las metas propuestas en la Agenda 2030.

Asimismo, se busca promover la formulación de actividades para la fiscalización, en aras de incorporar nuevas TIC, e incentivar el logro de las metas y objetivos de los programas y políticas públicas, así como de los ODS. Lo anterior, promueve la interacción con partes interesadas, como la academia, para visibilizar el desempeño de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental e incrementar el impacto de la fiscalización en la gestión institucional y en la vida de los ciudadanos. Adicionalmente, se busca incentivar la promoción de buenas prácticas locales, regionales y a nivel nacional, que fortalecen la cooperación y dan muestra de los logros e innovaciones para la fiscalización de la agenda para el desarrollo sostenible y para la adaptación de procesos al uso de las TIC.

Esta serie de acciones abrirán nuevas oportunidades para que los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental, integrantes locales del SNF, auscultan nuevas rutas dirigidas a potenciar el impacto de la auditoría en las entidades auditadas, en los gobiernos, en la sociedad organizada y en la ciudadanía en general. Lo antes mencionado, considera los actuales desafíos de la gobernanza que se ven reflejados en las principales demandas de rendición de cuentas, eficacia y eficiencia de las políticas gubernamentales, fortalecimiento del Estado de derecho y del combate a la corrupción, entre otros.



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

En la presente sección, se busca presentar las principales características con las que se identifica cada instancia, diferenciadas en cuatro grandes categorías en el marco institucional, a saber: fortalezas; áreas de mejora; oportunidades, y desafíos. Lo anterior, de una forma estructurada y con un comparativo entre las respuestas que los integrantes locales del SNF emitieron, tanto en 2023 como en 2024.

Es necesario tener presente cada uno de los rubros anteriores, así como conocer el estado que guarda cada uno en los órganos estatales de fiscalización y auditoría gubernamental, con el fin de coadyuvar a la mejora continua de los mismos. Por ejemplo, al identificar sus fortalezas, cada ente tiene la oportunidad de potenciarlas, mientras que, al tener claras sus áreas de mejora, puede llevar a la instrumentación de acciones, tanto preventivas como correctivas. Al contar con una visión integral de sus oportunidades y desafíos, cada instancia puede planificar y, así, priorizar sus recursos y esfuerzos de un modo más eficiente, permite enfocarse en aquellas áreas que les puedan generar un mayor impacto.

De igual forma, este ejercicio de autoevaluación y análisis, aplicado a los encuestados, fortalece la transparencia y la rendición de cuentas, que son elementos esenciales para mantener la confianza de la ciudadanía y de otras entidades gubernamentales en la labor de auditoría y fiscalización. Por su parte, que cada institución identifique los desafíos que enfrentan les permite poder prepararse y, así, lograr adaptarse a cambios y a situaciones no esperadas de un mejor modo, aumenta su resiliencia y capacidad de respuesta. Así, trabajar en los desafíos y las áreas de mejora contribuye al fortalecimiento institucional, lo que a su vez coadyuva a la calidad de los procesos.

En este sentido, resulta provechoso analizar los diversos cambios que han manifestado las distintas variables, incluidas en las cuatro tablas dispuestas a continuación, las cuales emplean una serie de colores para identificar aquellos porcentajes similarmente coincidentes, al igual que se busca que puedan facilitar la visualización de los cambios reportados entre 2023 y 2024.

Por ejemplo, en el primer rubro, correspondiente a las fortalezas, se identifica que, si bien la “Estructura organizacional” y la “Igualdad de género y no discriminación” se mantuvieron en los primeros dos lugares de relevancia, tanto en 2023 como en 2024, es de destacar que “Perspectiva de género” pasó de un 39% en 2023, a un 55% en 2024, lo que representa un incremento porcentual de 16. Ello, podría comprenderse si se toma en cuenta que la institucionalización de la perspectiva de género en las políticas públicas ha permitido una inclusión más equitativa de mujeres y hombres en toda fase del diseño, implementación y evaluación de las políticas.⁹

A continuación, se da cuenta de la totalidad de rubros considerados como fortalezas:

⁹ Gobierno de la Ciudad de México. Secretaría de las Mujeres. *Boletín, febrero de 2024, año 3, No. 2*, [en línea], México, 2024, disponible en dirección URL: https://semujeres.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Publicaciones/Boletin_Mujeres_CDMX_02-2024.pdf (consultado el 21 de febrero de 2025).



Tabla 5. – Fortalezas institucionales

Fortalezas	2023				2024			
	EFSL	OEC	TOTAL	%	EFSL	OEC	TOTAL	%
Estructura organizacional	27	24	51	80%	26	26	52	81%
Igualdad de género y no discriminación	27	26	53	83%	26	25	51	80%
Reputación y presencia institucional (a nivel nacional y estatal)	25	26	51	80%	24	26	50	78%
Capacidad para la planeación general, estratégica y detallada y ejecución de auditorías	28	23	51	80%	22	28	50	78%
Marco jurídico	28	24	52	81%	25	24	49	77%
Ubicación y presencia geográfica	21	14	35	55%	23	16	39	61%
Capacidad para la comunicación externa (divulgación institucional de los hallazgos de auditoría y gestión de la institución)	21	8	29	45%	20	15	35	55%
Perspectiva de género	13	12	25	39%	17	18	35	55%
Infraestructura, instalaciones, activos y equipo tecnológico	21	9	30	47%	22	11	33	52%
Capacitación de personal y formación de expertos y cuadros técnicos especializados	23	11	34	53%	18	12	30	47%
Capacidad de gestión y provisión de servicios administrativos	20	12	32	50%	17	12	29	45%
Personal suficiente y con competencias adecuadas a su puesto	15	7	22	34%	17	12	29	45%
Capacidad de innovación técnica e institucional	19	9	28	44%	20	7	27	42%
Clima organizacional (sueldos, prestaciones, estabilidad laboral, identidad o cultura institucional, desarrollo profesional, reconocimiento y ambiente incluyente)	18	8	26	41%	14	12	26	41%
Reducida rotación de personal	16	12	28	44%	10	13	23	36%
Recursos financieros (suficiencia presupuestal)	13	6	19	30%	15	7	22	34%
Acervo de información y sistemas para la gestión de conocimientos	11	9	20	31%	11	7	18	28%
Certificación a la calidad de procesos de auditoría y/o administrativos	13	4	17	27%	13	5	18	28%
Provisión de servicios de consultoría a las partes interesadas externas	5	6	11	17%	5	4	9	14%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

En lo que respecta a las áreas de mejora, se identifica que los primeros ocho rubros no mostraron gran variación porcentual; sin embargo, no se puede decir lo mismo para variables como “Capacidad para la comunicación externa (divulgación institucional de los hallazgos de auditoría y gestión de la institución)”, que bajó de 44% en 2023, a 34% en 2024; “Provisión de servicios de consultoría a las partes interesadas externas” que bajó de 30% en 2023, a 17% en 2024, y “Capacidad para la planeación y ejecución de auditorías” que se pasó de 17% en 2023 a 33% en 2024. De los rubros anteriores, destaca el último



mencionado, pues subió 16 puntos porcentuales en relevancia, lo que es sensible en los procesos de auditoría.

Para un detalle completo de la numeralia correspondiente a las áreas de mejora, favor de consultar la siguiente tabla, la cual da cuenta de las respuestas recabadas de los 64 integrantes locales del SNF:

Tabla 6. – Áreas de mejora institucional

Áreas de mejora	2023				2024			
	EFSL	OEC	TOTAL	%	EFSL	OEC	TOTAL	%
Certificación a la calidad de procesos de auditoría y/o administrativos	17	20	37	58%	18	17	35	55%
Personal suficiente y con competencias adecuadas a su puesto	17	18	35	55%	15	19	34	53%
Infraestructura, instalaciones, activos y equipo tecnológico	13	19	32	50%	10	23	33	52%
Capacitación de personal y formación de expertos y cuadros técnicos especializados	11	19	30	47%	14	19	33	52%
Clima organizacional (sueldos, prestaciones, estabilidad laboral, identidad o cultura institucional, desarrollo profesional, reconocimiento, ambiente incluyente).	12	15	27	42%	13	18	31	48%
Capacidad de innovación técnica e institucional	12	14	26	41%	10	18	28	44%
Recursos financieros (suficiencia presupuestal)	15	17	32	50%	10	17	27	42%
Reducida rotación de personal	11	12	23	36%	13	12	25	39%
Capacidad para la comunicación externa (divulgación institucional de los hallazgos de auditoría y gestión de la institución)	13	15	28	44%	11	11	22	34%
Acervo de información y sistemas para la gestión de conocimientos.	12	8	20	31%	8	13	21	33%
Capacidad para la planeación y ejecución de auditorías	4	7	11	17%	11	10	21	33%
Vinculación interinstitucional (con otros órganos fiscalizadores o de auditoría gubernamental, entidades auditadas, medios de comunicación, academia, organismos no gubernamentales, poderes de gobierno, organizaciones internacionales)	8	8	16	25%	10	10	20	31%
Capacidad de gestión y provisión de servicios administrativos	4	8	12	19%	8	10	18	28%
Estructura organizacional	5	10	15	23%	3	13	16	25%
Marco jurídico	6	14	20	31%	3	12	15	23%
Reputación y presencia institucional (a nivel nacional y estatal)	6	5	11	17%	5	8	13	20%
Provisión de servicios de consultoría a las partes interesadas externas	11	8	19	30%	3	8	11	17%
Igualdad de género y no discriminación	2	3	5	8%	2	6	8	13%
Ubicación y presencia geográfica	2	5	7	11%	2	2	4	6%



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Referente a las oportunidades institucionales, la siguiente tabla muestra el detalle de las respuestas recibidas, de entre las que destaca, por su incremento porcentual, la “Coordinación institucional de la administración pública en materia de rendición de cuentas, transparencia y fiscalización”, al pasar de 44% en 2023, a un 61% de relevancia en 2024. Este hallazgo puede contribuir a que los integrantes locales del Sistema puedan enfocarse en robustecer su transparencia, eficiencia y confiabilidad, pues el fomento de la coordinación entre los diferentes niveles de gobierno y los órganos de auditoría y fiscalización puede generar sinergias, compartir mejores prácticas y mejorar la eficacia de las auditorías, hecho que fortalece así la buena gobernanza.

Tabla 7. – Oportunidades institucionales.

Oportunidades	2023				2024			
	EFSL	OEC	TOTAL	%	EFSL	OEC	TOTAL	%
Avances e innovaciones tecnológicas	26	21	47	73%	29	24	53	83%
Coordinación institucional de la administración pública en materia de rendición de cuentas, transparencia y fiscalización	16	12	28	44%	20	19	39	61%
Percepción social sobre la transparencia de la administración pública y las medidas existentes para combatir la corrupción	19	18	37	58%	19	17	36	56%
Alineación de la normativa institucional con las leyes aplicables en materia de responsabilidades	11	17	28	44%	17	18	35	55%
Tiempos y presupuestos establecidos para las labores de auditoría	13	13	26	41%	12	17	29	45%
Nivel de desarrollo social y económico del estado	13	14	27	42%	9	19	28	44%
Fomento nacional, estatal y municipal al desarrollo e investigación especializada en temas de transparencia, rendición de cuentas, fiscalización pública y auditoría gubernamental	13	10	23	36%	16	12	28	44%
Cambios legislativos	11	11	22	34%	15	11	26	41%
Ética institucional, prevención y manejo de conflictos de interés	13	9	22	34%	13	13	26	41%
Diseño de una estructura organizacional para cumplir y atender las demandas en materia de responsabilidades	12	16	28	44%	9	16	25	39%
Influencia de las resoluciones, convenios, iniciativas y discusiones en foros nacionales e internacionales sobre temas específicos de auditoría gubernamental	10	8	18	28%	11	7	18	28%
Influencia en la agenda gubernamental, de las partes interesadas, incluyendo la academia, la ciudadanía y los medios de comunicación, en la rendición de cuentas, transparencia y fiscalización	8	10	18	28%	7	10	17	27%



Oportunidades	2023				2024			
	EFSL	OEC	TOTAL	%	EFSL	OEC	TOTAL	%
Ambiente político del país, del estado y de los municipios	3	11	14	22%	7	9	16	25%
Estructura organizacional	10	12	22	34%	4	12	16	25%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Por su parte, en cuanto a los desafíos institucionales, es de destacar dos rubros por el incremento identificado, a saber: “Coordinación institucional de la administración pública local en materia de rendición de cuentas, transparencia y fiscalización” –rubro coincidente en áreas de mejora institucional–, que pasó de un 9% en 2023, a un 28% en 2024, lo que da cuenta de un incremento porcentual de 19 puntos, y “Avances e innovaciones tecnológicas”, que subió de 36% en 2023, a 56% en 2024, que representa un alza de 20 puntos porcentuales. De ambos rubros, cabe hacer mención que, de este último, si bien queda de manifiesto que un número considerable de integrantes locales del SNF lo refirieron como relevante, es de notar que todo avance e innovación tecnológico llega a representar desafíos por varios motivos, como: el proceso de adaptación; capacitación; el costo y tiempo que pueda conllevar; temas de ética y ciberseguridad; brechas en el acceso a la tecnología; la resistencia al cambio y, claro está, la interoperabilidad. Atender este tipo de desafíos es toral para maximizar los beneficios de las TIC y mejorar, así, la eficiencia y la transparencia en la fiscalización y auditoría gubernamental.

A continuación, se muestra el detalle completo de los rubros y respuestas recopiladas en materia de desafíos institucionales:

Tabla 8. – Desafíos institucionales.

Desafíos	2023				2024			
	EFSL	OEC	TOTAL	%	EFSL	OEC	TOTAL	%
Percepción social sobre la transparencia de la administración pública y las medidas existentes para combatir la corrupción	19	17	36	56%	20	17	37	58%
Ambiente político del país, del estado y los municipios	21	14	35	55%	19	17	36	56%
Tiempos y presupuestos establecidos para las labores de auditoría	16	14	30	47%	20	16	36	56%
Avances e innovaciones tecnológicas	9	14	23	36%	13	23	36	56%
Cambios en los poderes del estado	18	17	35	55%	14	14	28	44%
Fomento nacional, estatal y municipal al desarrollo e investigación especializada en temas de transparencia, rendición de cuentas, fiscalización pública y auditoría gubernamental	7	12	19	30%	9	13	22	34%
Influencia en la agenda gubernamental, de las partes interesadas, incluyendo la academia, la ciudadanía y los medios de comunicación, en la rendición de cuentas, transparencia y fiscalización	10	7	17	27%	9	12	21	33%



Desafíos	2023				2024			
	EFSL	OEC	TOTAL	%	EFSL	OEC	TOTAL	%
Influencia de las resoluciones, convenios, iniciativas y discusiones en foros nacionales e internacionales sobre temas específicos de auditoría gubernamental	6	10	16	25%	7	14	21	33%
Coordinación institucional de la administración pública local en materia de rendición de cuentas, transparencia y fiscalización	3	3	6	9%	10	8	18	28%
Nivel de desarrollo social y económico del estado	10	9	19	30%	10	5	15	23%
Ética institucional, prevención y manejo de conflictos de interés	5	5	10	16%	4	7	11	17%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Por lo anterior, es preciso tener presentes y claros los aspectos considerados en las cuatro categorías antes presentadas, pues contribuye a que las instancias puedan alinearse, tanto a las NPASNF y al MICI, como a las mejores prácticas internacionales, lo que se traduce en una mejora de su imagen y efectividad. Asimismo, les permite ser más proactivas, estratégicas y eficaces en su misión de auditoría y fiscalización, hecho que coadyuva así a una mejor gobernanza y gestión pública.

II. Diagnóstico sobre políticas de integridad

La integridad se refiere al conjunto de valores, principios y normas que guían el comportamiento de los servidores públicos en el país, para poner énfasis en que sus acciones estén orientadas al interés público y al servicio de la sociedad. De este modo, la integridad es fundamental para promover la confianza de la ciudadanía en las instituciones y, claro está, en el trabajo que llevan a cabo las personas servidoras públicas. En este aspecto, existen puntos clave en los que la integridad juega un rol por demás relevante; ejemplo de ello es su papel en:

- La lucha contra la corrupción, pues, en el país, la implementación del SNA ha sido un paso importante para establecer normas y mecanismos que promuevan la integridad y sancionen las conductas corruptas¹⁰;
- la eficiencia y la eficacia, pues la integridad coadyuva a que los recursos públicos se utilicen de manera adecuada y en beneficio de la sociedad. Ello, evita el desvío de fondos y el mal uso de los recursos¹¹;
- la confianza y la transparencia, dado que la integridad ayuda a construir y a mantener la confianza de la ciudadanía en el gobierno. Cuando las personas servidoras públicas actúan con ética y transparencia, se reduce la percepción de corrupción y se fortalece la legitimidad de las instituciones¹²;
- la cultura organizacional, ya que la integridad también se refleja en la cultura organizacional de las instituciones públicas. Promover valores éticos y principios de integridad dentro de las instituciones fomenta un ambiente de trabajo saludable y orientado al servicio público¹³.

En resumen, la integridad en el sector público mexicano es crucial para fortalecer la democracia, mejorar la gestión pública y que las acciones del gobierno estén siempre orientadas al bienestar de la sociedad. En este sentido, en el contexto de los órganos de auditoría y fiscalización gubernamental, adicional a su actuar íntegro, es total su implementación de políticas de integridad que incluyan códigos de ética, directrices para prevenir conflictos de interés y mecanismos para la atención de denuncias, pues tales medidas ayudan a prevenir la corrupción y a promover una gestión pública más transparente y responsable¹⁴.

La implementación de una política de integridad en las instancias encargadas del control interno y externo en México es un proceso integral que abarca desde la creación de códigos de ética hasta la capacitación del propio personal, así como la evaluación continua de riesgos. Todo ello, con el objetivo de fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y

¹⁰ Gobierno de México. *Estudio de la OCDE sobre integridad en México. Aspectos Claves. Adoptando una política firme contra la corrupción*, [en línea], 2017, disponible en dirección URL: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/449334/estudioOCCDE.pdf> (consultado el 24 de febrero de 2025).

¹¹ Ídem.

¹² Portal de Administración Pública. *Ética e integridad en el servicio público. ¿Por qué son importantes?*, [en línea], 2022, disponible en dirección URL: <https://www.papmexico.org/post/%C3%A9tica-e-integridad-en-el-servicio-p%C3%BAblico-por-qu%C3%A9-son-importantes> (consultado el 24 de febrero de 2025).

¹³ Ídem.

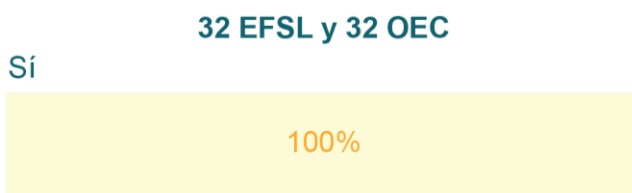
¹⁴ OLACEFS. *La Gestión de la Integridad en las Entidades Fiscalizadoras Superiores de América Latina y el Caribe*, [en línea], 2019, disponible en dirección URL: <https://www.olacefs.com/ctpbq/wp-content/uploads/sites/4/2021/10/La-Gestion-de-la-Integridad-en-las-Entidades-Fiscalizadoras-Superiores-de-America-Latina-y-el-Caribe.pdf> (consultado el 22 de febrero de 2025).



la confianza pública en las instituciones. Así pues, como parte del seguimiento realizado a los integrantes locales del SNF, con la aplicación de la Encuesta para el Diagnóstico sobre Políticas de Integridad, se consultó sobre el estado que guarda la implementación de Políticas de Integridad al interior de sus instituciones.

En virtud de lo anterior, a continuación, se presentan los resultados de la reciente encuesta en la materia, en los que se detallarán los hallazgos clave, que incluyen tanto aspectos positivos como áreas que requieren atención. Para comenzar, se consultó a los encuestados si en su institución se cuenta con una política institucional de integridad o de ética, a lo que, al igual que en 2023, se identificó que el 100% de los órganos de auditoría y fiscalización tienen implementada una política en la materia.

Gráfica 27. – 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, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

La relevancia de que los integrantes locales del SNF cuenten con una política de integridad o de ética pública radica en su papel fundamental como guardianes de la transparencia y la rendición de cuentas en el sector público. Como se mencionó en la introducción del presente apartado, estas políticas no sólo fortalecen la confianza de la ciudadanía en las instituciones, sino que también impulsan a que los órganos auditores y fiscalizadores actúen como modelos de comportamiento ético, promueven prácticas de buena gobernanza y previenen la corrupción¹⁵. Tales órganos, al establecer y seguir estrictos estándares de integridad, pueden liderar con el ejemplo y fomentar una cultura de honestidad y responsabilidad en todas las áreas del gobierno.

Cabe señalar que el detalle de lo anterior puede encontrarse, tanto en la *ISSAI* 130, como la *NPASNF* 30, ambas tituladas “Código de Ética”, de donde, a grandes rasgos, se toma una serie de elementos que debe contener una política de integridad, entre los que se encuentran, como básicos, el propio código de ética, un código de conducta y directrices para prevenir el conflicto de intereses, entre otros¹⁶. En este sentido, al consultar a los entes encuestados respecto a los elementos que componen la política de integridad al interior de sus instituciones, se obtuvo la siguiente numeralia, de la cual se debe destacar que, a diferencia de los resultados recopilados en 2023, los rubros “Integración de un comité de

¹⁵ *Ibid*

OLACEFS. Tema técnico 2: Mejoramiento de la gestión de la integridad institucional, relevancia en las EFS y en el sector público. Ponencia Base, [en línea], 2019, disponible en dirección URL: <https://olacefs.com/wp-content/uploads/2019/10/06-Tema-Tec-2-Documento-base-compl.pdf> (consultado el 24 de febrero de 2025).

¹⁶ SNF, *NPASNF* No. 30 Código de Ética, 2017 [en línea] en dirección URL: http://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultada el 24 de febrero de 2025).
INTOSAI-PSC. *ISSAI-130 Código de Ética*, [en línea], 2019, disponible en dirección URL: <https://www.issai.org/pronouncements/issai-130-code-of-ethics/> (consultada el 24 de febrero de 2025).



integridad o instancia equivalente, responsable de la atención de casos de incumplimiento de la política institucional de integridad, así como de presentar un informe de resultados a la instancia correspondiente”; “Aplicación de pruebas de confianza y otros instrumentos de validación profesional y ética de los interesados en ocupar un puesto laboral dentro de la institución”; “Formato de Declaración de Intereses”, y “Documento de aceptación formal del compromiso de cumplir con el Código de Ética y/o Conducta” mostraron un incremento porcentual en 2024, respecto a su consideración en la política institucional de integridad.

Tabla 9. – Elementos de la Política Institucional de Integridad.

	EFSL	OEC	Total 2023		EFSL	OEC	Total 2024	
Código de ética	32	32	64	100%	32	32	64	100%
Código de conducta	31	32	63	98%	31	32	63	98%
Integración de un comité de integridad o instancia equivalente, responsable de la atención de casos de incumplimiento de la política institucional de integridad, así como de presentar un informe de resultados a la instancia correspondiente	27	29	56	88%	27	27	54	84%
Formato de Declaración de Intereses	29	26	55	86%	29	25	54	84%
Documento de aceptación formal del compromiso de cumplir con el Código de Ética y/o Conducta	19	27	46	72%	19	26	45	70%
Directrices para la atención de conflictos de interés	24	26	50	78%	28	22	50	78%
Aplicación de pruebas de confianza y otros instrumentos de validación profesional y ética de los interesados en ocupar un puesto laboral dentro de la institución	7	9	16	25%	6	9	15	23%

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Por su parte, hubo un 20% de encuestados (7 EFSL y 6 OEC) que compartió que, adicional a los rubros mencionados en la tabla anterior, consideran otros elementos en dicha política, a saber:

- Carta de confidencialidad;
- Autoevaluación de Ética e Integridad;
- Lineamientos internos para el cumplimiento de los códigos;
- Política Antisoborno, misma que incluye una carta compromiso del sistema antisoborno;



- Lineamientos Generales para la Integración y Funcionamiento de los Comités de Ética y Prevención de Conflictos de Interés;
- Evaluaciones periódicas del funcionamiento de los comités de ética e integridad;
- Protocolo para la atención a denuncias por hostigamiento y acoso sexual;
- Cuestionario para la identificación de situaciones de conflicto de interés;
- Encuesta de clima y cultura organizacional, para emitir recomendaciones a las dependencias y entidades en materia de ética e integridad pública;
- Acta compromiso en materia de ética e integridad, por parte de los titulares;
- Reglas de Integridad para el Ejercicio de la Función Pública en el Gobierno del Estado de Guerrero, documento que establece el conjunto de principios que buscan regir la conducta, la correcta realización de una acción y/o el correcto desarrollo de una actividad por parte de los servidores públicos y constituir guías para identificar acciones o situaciones de riesgo que pudieran prevenirse.

Respecto a la importancia de contar con un código de ética robusto e integral, los Lineamientos para la emisión del Código de Ética, emitidos por el CCSNA y publicados el 12 de octubre de 2018, son fundamentales para fortalecer la integridad y la ética en el servicio público en México, pues establecen las bases para que las secretarías y los OIC de los entes públicos desarrollen y apliquen códigos de ética específicos, al orientar a las personas servidoras públicas para que actúen con honestidad, transparencia y responsabilidad¹⁷. Su importancia radica en su capacidad para promover una cultura de integridad al interior del sector público. Al definir los principios y valores que deben guiar el comportamiento de las personas servidoras públicas, se busca prevenir actos de corrupción y fomentar, así, la confianza de la ciudadanía en las instituciones gubernamentales. Además, estos lineamientos proporcionan un marco de referencia para la evaluación y sanción de conductas inapropiadas, contribuyendo a la rendición de cuentas y la transparencia¹⁸.

Otro aspecto relevante a señalar en la materia es que los lineamientos permiten una mayor coordinación y uniformidad en la implementación de políticas de ética pública a nivel nacional. Al ser emitidos por el CCSNA, se incentiva a que todas las entidades públicas, independientemente de su orden de gobierno, adopten estándares éticos consistentes. Esto facilita la colaboración entre diferentes organismos y fortalece al SNA en su conjunto. Asimismo, los lineamientos tienen un impacto positivo en la profesionalización del servicio público, dado que, al establecer criterios claros para el comportamiento ético, se fomenta un ambiente de trabajo basado en el mérito y la competencia, lo que a su vez mejora la eficiencia y eficacia de las instituciones públicas. En resumen, estos lineamientos son una

¹⁷ Diario Oficial de la Federación. Acuerdo por el que se dan a conocer los Lineamientos para la emisión del Código de Ética a que se refiere el artículo 16 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, [en línea], México, 2018. Disponible en dirección URL: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5540872&fecha=12/10/2018#:~:text=Los%20presentes%20Lineamientos%20%20tienen%20por,regir%C3%A1n%20las%20pol%C3%ADticas%20transversales%2C%20integrales%2C (consultada el 24 de febrero de 2025).

¹⁸ Diario Oficial de la Federación. ACUERDO mediante el cual el Sistema Nacional Anticorrupción refrenda los Lineamientos para la emisión del Código de Ética, [en línea], México, 2024. Disponible en dirección URL: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5722585&fecha=09/04/2024#gsc.tab=0 (consultada el 24 de febrero de 2025).



herramienta clave para construir un gobierno más íntegro, transparente y confiable en México¹⁹.

En este orden de ideas, al consultar a los 64 integrantes locales del SNF respecto a si cuentan con un Código de Ética alineado con los lineamientos antes referidos, se identificó que un 97% (30 EFSL y 32 OEC) cuenta con un código debidamente alineado. Para el caso del 3% (2 EFSL) que respondió en sentido negativo, éste expresó los dos siguientes motivos:

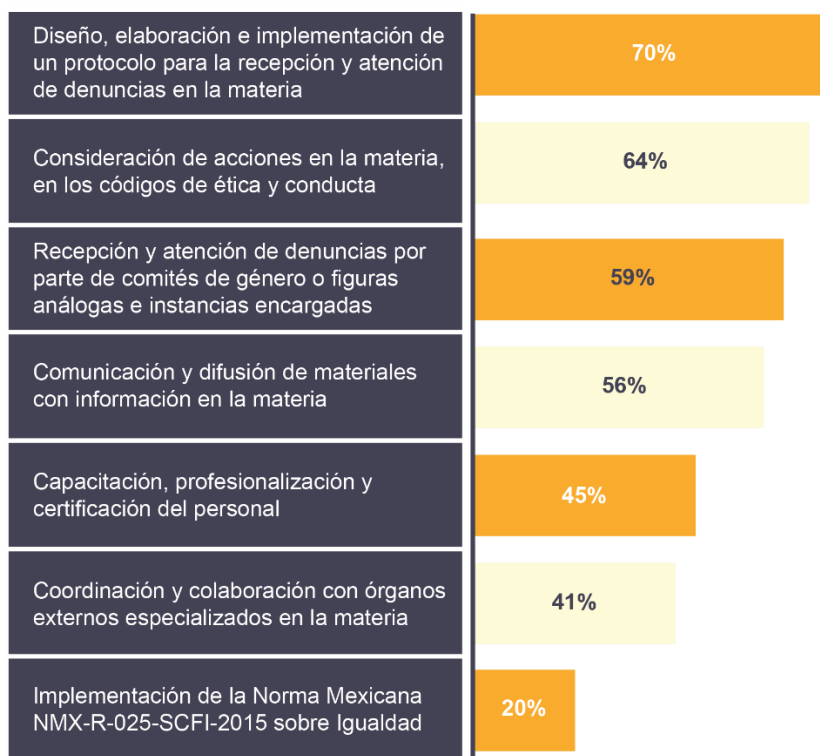
- Derivado de previa emisión, en 2021, su actualización se encuentra en proceso de autorización, para su posterior publicación, y
- la última actualización al Código de Ética se realizó en 2015, por lo que está en desarrollo un nuevo código de ética, que se alinee con los multicitados lineamientos.

Al encuestar sobre si los integrantes locales del SNF cuentan con un código de conducta que especifique las pautas y riesgos de integridad, el 97% (31 EFSL y 31 OEC) manifestó que el referido instrumento institucional cumple con tal característica. Aunado a ello, se consultó sobre la consideración de acciones para dar atención a las denuncias por violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual, mismas que son cruciales para incentivar un entorno de trabajo seguro y respetuoso, ya que permiten identificar y sancionar conductas inapropiadas que afectan la integridad y el bienestar de las personas, promueven así una cultura de cero tolerancia hacia cualquier forma de abuso. Además, al visibilizar estos problemas, se fomenta la creación de políticas y protocolos de prevención y atención, lo que contribuye a la construcción de un ambiente laboral más equitativo y justo. A este respecto, el 92% (29 EFSL y 30 OEC) de los integrantes locales del SNF manifestó considerar acciones de tal índole; algunas de éstas se muestran en la siguiente gráfica.

¹⁹ Diario Oficial de la Federación. Acuerdo por el que se dan a conocer los Lineamientos para la emisión del Código de Ética a que se refiere el artículo 16 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, [en línea], México, 2018. Disponible en dirección URL: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5540872&fecha=12/10/2018#:~:text=Los%20presentes%20Lineamientos%20%20tienen%20por,C3%A1n%20las%20pol%C3%ADticas%20transversales%2C%20integrales%2C (consultada el 24 de febrero de 2025).



Gráfica 28. – 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, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

De igual forma, hubo un 16% (4 EFSL y 6 OEC) de los encuestados que compartió una serie de acciones adicionales, como:

- Uso de buzones de denuncia y un Protocolo Cero Tolerancia al Hostigamiento Laboral y Sexual;
- Creación de un comité de atención a denuncias en la materia;
- Difusión, socialización y capacitación a integrantes de los comités de ética, y
- Difusión de los mecanismos de denuncia, lo que incluye campañas en la materia y promoción de los días de activismo, entre otros.

De la mano de lo antes señalado, y derivado de la institucionalización de la perspectiva de género en las políticas públicas²⁰, hubo un reactivo referente a si, al interior de las

²⁰ Gobierno de la Ciudad de México. Secretaría de las Mujeres. *Boletín*, febrero de 2024, año 3, No. 2, [en línea], México, 2024, disponible en dirección URL: https://semujeres.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Publicaciones/Boletin_Mujeres_CDMX_02-2024.pdf (consultado el 21 de febrero de 2025).



instituciones encuestadas, se cuenta con un comité que se encargue de atender temas de género, a lo cual se identificó un porcentaje coincidente con respuestas recibidas en 2023. Es decir, un 78% respondió de manera afirmativa. La diferencia radica en la cantidad de instancias por parte de ambos aspectos del control (externo e interno), pues en 2023 fueron 23 EFSL y 27 OEC, mientras que en 2024 se tomó nota de 26 EFSL y 24 OEC.

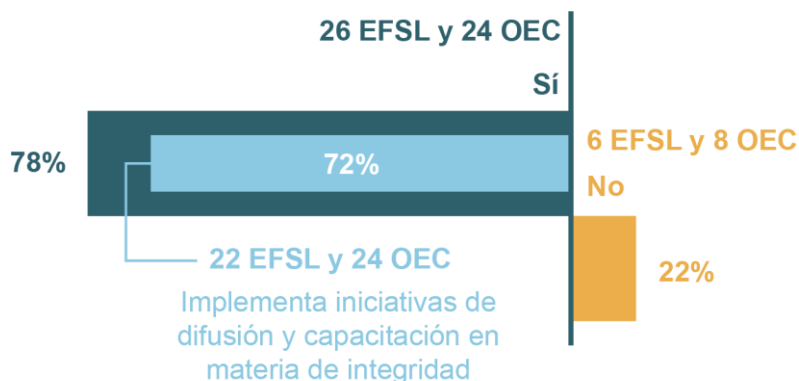
El grupo de encuestados que refirió no contar aún con un comité de tal índole, en su mayoría, compartió que se debe a las siguientes razones:

- Aún se planea su creación o ésta se encuentra en proceso y señala fechas de concreción para el segundo semestre de 2025;
- Motivos financieros, como una limitante para hacerlo una realidad;
- El marco normativo vigente no considera un comité que atienda acciones específicas en materia de género, aunque, informa de acciones necesarias para la incorporación y atención de temas en la materia, y
- Dentro de la integración del comité de ética, participa un elemento de la unidad administrativa encargada de los temas de género.

Cabe destacar este último motivo, pues se considera deseable que, de conformidad con las normas profesionales y las buenas prácticas a nivel internacional en las EFS, se pueda contar con un comité especializado en la atención de temas de género, en cuya integración haya representación de las distintas unidades administrativas de la institución.

En relación con la existencia de un comité en la materia, se consultó si en las instituciones se implementan iniciativas de difusión y capacitación en materia de integridad, en herramientas que permitan consolidar, en su ámbito de acción, una cultura de respeto hacia los valores éticos sobre la que se sustente la gestión gubernamental. En este sentido, del 78% (26 EFSL y 24 OEC) que respondió en sentido positivo a la existencia de un comité encargado de atender temas de género, un 72% (22 EFSL y 24 OEC) del previo porcentaje manifestó implementar tales iniciativas de difusión y capacitación.

Gráfica 29. - Existencia de un comité encargado de atender temas de género e implementación de acciones en materia 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, integrantes del SNF, en febrero de 2025.



Al 72% antes señalado, se le solicitó enlistar las iniciativas implementadas y su descripción; se muestra el detalle a continuación:

- Instrumentación de cursos y talleres: Programas presenciales y en línea sobre ética pública, integridad y prevención de conflictos de interés, prevención de la discriminación, acoso y hostigamiento sexual y derechos humanos.
- Campaña de sensibilización: Uso de infografías y contenido para promover valores de integridad.
- Difusión y promoción de los contenidos del Código de Ética, el Código de Conducta y su cumplimiento: Elaboración de volantes o infografías, impresas o digitales, en donde se plasmen los valores, los principios, valores y reglas de integridad del Código de Ética y Código de Conducta, para que las personas servidoras públicas los apliquen en sus áreas de trabajo.
- Actualización del Código de Ética, con un lenguaje incluyente, no sexista.
- Implementación del Manual del Modelo de Igualdad entre hombres y mujeres.
- Compromisos de aceptación de los instrumentos de ética e integridad.
- Implementación de los Sistemas de Control Interno Institucional que consideran la integridad como elemento fundamental en el Ambiente de Control.
- Convocatoria para la integración del Comité de Integridad, dirigida al personal auditor que desee formar parte del Comité.

En relación con la primera iniciativa enlistada en lo anterior, se consultó a los órganos de auditoría y fiscalización si habían aplicado algún mecanismo o herramienta de evaluación de la integridad. De ello, resultó que, a diferencia de 2023 –en que se tomó nota de un total de 69% (20 EFSL y 24 OEC) que respondió en sentido afirmativo –, para efectos del presente informe se registró que un 73% (22 EFSL y 25 OEC) lo aplican, lo que denota un aumento porcentual de cuatro puntos.

Gráfica 30. – Aplicación de algún mecanismo o herramienta de evaluación de la 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, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Del 73% que arrojó la encuesta, es decir, 47 integrantes locales del SNF manifestaron que, entre otros mecanismos o herramientas de evaluación de la integridad, se encuentran los siguientes:

- Herramienta de Encuesta de Clima Organizacional: Consiste en una encuesta al personal de la institución, con el fin de conocer la percepción del mismo y, así, coadyuvar a un ambiente cada vez más sano en el lugar de trabajo.
- Evaluación al cumplimiento de los elementos que conforman la Política de Integridad.
- Certificación en la Norma *ISO 37001:2016* del Sistema de Gestión: Consiste en una evaluación integral del servidor público en cuanto a valores éticos, evaluado por su jefe inmediato, sus pares y mediante una autoevaluación.
- Sistema de Gestión de la Calidad Ética: Mecanismo de evaluación y seguimiento de las acciones y estrategias que implementan los Comités Internos de Ética y Prevención de Conflicto de Interés al interior de la institución.
- Talleres de Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT*): Herramienta desarrollada por la *INTOSAI* para ayudar a las EFS y otras organizaciones del sector público a evaluar y fortalecer su integridad.

Respecto a la ejecución de tales mecanismos de evaluación de la integridad, el referido 73% compartió que ello les ha coadyuvado, primordialmente a:

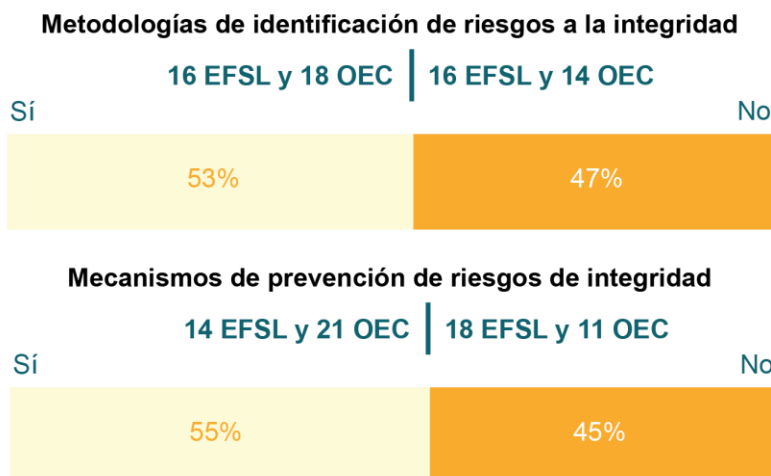
- promover la cultura organizacional, basada en valores sólidos;
- consolidar una gestión pública más eficiente y confiable;
- prevenir actos de corrupción y otras prácticas perjudiciales, al tiempo que permite mejorar el clima organizacional entre el personal;
- mayor difusión del sistema de denuncia institucional;
- fortalecer la imagen institucional;
- conocer las partes vulnerables de sus procesos, así como las áreas de mejora, en las cuales se debe poner mayor atención por parte de quienes se encuentren a cargo de darle seguimiento a estos resultados, y
- detectar riesgos en los procesos considerados vulnerables a posibles transgresiones en materia de integridad, lo cual redundará en la implementación de acciones tendientes a promover la eficiencia del desempeño institucional.

Por su parte, el 27% de los encuestados que manifestó no aplicar mecanismos de este tipo, reportó comprometerse a su implementación y señaló iniciar, en promedio, entre el primer semestre de 2025 y el segundo semestre de 2026.

De la mano de los dos últimos beneficios mencionado, adicionalmente, se preguntó si las instituciones encuestadas cuentan con metodologías de identificación de riesgos de integridad, al igual que con algún mecanismo de prevención de riesgos a la integridad. Al respecto, si bien, para ambos rubros, en 2023, se tuvo conocimiento que sólo un 52% respondió afirmativamente, es de resaltar que, en 2024, tal porcentaje incrementó a 53% y a 55%, respectivamente.



Gráfica 31. – Implementación de metodologías de identificación de riesgos y mecanismos de prevención de riesgos, ambos a la 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, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

De este modo, los encuestados que manifestaron aplicar tales metodologías compartieron que, como parte de su impacto positivo se encuentran los siguientes rubros:

- Fortalecimiento de la transparencia y confianza pública, pues la adopción de mecanismos para prevenir la corrupción mejora la transparencia en la gestión. En consecuencia, se incrementa la confianza de la población en las instituciones y en los procesos gubernamentales, contribuyendo a la legitimidad de las autoridades.
- Mejora en la eficiencia administrativa, dado que la aplicación de políticas preventivas fomenta la cultura de la responsabilidad y la rendición de cuentas dentro de las instituciones, lo que, a su vez, puede resultar en una mayor eficiencia operativa, al evitar la malversación de recursos y la desviación de fondos públicos. Además, se optimizan los procesos internos mediante la implementación de controles más estrictos.
- Reducción de los costos económicos y sociales, ya que la corrupción conlleva altos costos económicos, tanto en términos de recursos malgastados, como de las sanciones legales que pueden derivarse de prácticas corruptas. Al prevenir estos riesgos, por medio de, por ejemplo, la implementación de medidas antisoborno, se minimizan las pérdidas económicas generadas por actos ilegales.
- Promoción de una cultura ética y responsable, en que las personas servidoras publicas conocen los principios y valores en que deben basar su desempeño, por lo que, en mayor medida, conducen su actuar para no vulnerar las reglas de integridad. De este modo, la implementación de mecanismos preventivos no sólo se centra en la identificación y sanción de prácticas corruptas, sino también en la formación de una cultura organizacional ética e íntegra.
- Análisis de vulnerabilidades, dado que, mediante la detección de riesgos a posibles transgresiones en materia de integridad, se contribuye a la generación de controles



encaminados a evitar o mitigar circunstancias que faciliten la comisión de irregularidades.

Así pues, la implementación de metodologías de identificación de riesgos y mecanismos de prevención es esencial para salvaguardar la integridad en las instituciones públicas. Estas metodologías permiten detectar y evaluar posibles amenazas que puedan comprometer la transparencia y la ética en el desempeño de las funciones gubernamentales. Al establecer mecanismos de prevención, se crean barreras efectivas contra la corrupción y otras prácticas indebidas, lo que propicia un entorno de trabajo más seguro y confiable. La identificación temprana de riesgos y la implementación de medidas preventivas no sólo protegen a las instituciones, sino que también fortalecen la confianza de la ciudadanía en el sector público.

En este contexto, la Herramienta para la Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT*) se presenta como una solución innovadora y eficaz para evaluar y mejorar la integridad institucional. Ésta permite a las organizaciones realizar un diagnóstico exhaustivo de sus sistemas de control de integridad, con el que se identifican áreas de mejora y se desarrollan estrategias concretas para mitigar riesgos. Esta herramienta, respaldada por la *INTOSAI*, facilita la creación de un marco de referencia sólido para la promoción de la ética y la transparencia, contribuyendo, significativamente, a la construcción de un sector público más íntegro y eficiente.

En materia de *IntoSAINT*, la labor de los moderadores en la materia es fundamental para el éxito de los Talleres de Autoevaluación de la Integridad, pues tales moderadores, capacitados específicamente en esta metodología, facilitan o moderan el taller y guían a los participantes a lo largo del proceso de autoevaluación de la integridad institucional. Su papel incluye guiar a los participantes involucrados en la identificación de vulnerabilidades y riesgos relacionados con la integridad, así como la facilitación de discusiones que buscan la propuesta de medidas preventivas, correctivas y de mejora²¹.

Durante el mencionado taller, los moderadores *IntoSAINT* ayudan a los participantes a analizar y evaluar el nivel de madurez de los sistemas de control de integridad implementados en sus organizaciones. Por medio de este proceso, se generan recomendaciones específicas para fortalecer la política de integridad institucional. De este modo, los moderadores también facilitan que el taller sea participativo y que todas las voces sean escuchadas, lo que propicia un sentido de propiedad colectiva sobre las medidas de integridad adoptadas²².

Reporte sobre la participación de la ASF en la línea de trabajo *IntoSAINT* en el marco del CBC de la *INTOSAI*

En 2024, la ASF, en su calidad de presidencia de la línea de trabajo *IntoSAINT*, dentro del Comité de Creación de Capacidades (CBC) de la *INTOSAI*, en 2024, presentó los avances

²¹ SNF. Herramienta para la Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT*), [en línea], México, disponible en dirección URL: <https://www.snf.org.mx/intosaint.aspx> (consultada el 25 de febrero de 2025).

²² ASF. Manual para la Conducción de Autoevaluaciones de la Integridad en las Entidades Fiscalizadoras Superiores, [en línea], 2018, disponible en URL: https://www.asf.gob.mx/uploads/53_Presencia_internacional/00_Manual_Moderadores_IntoSAINT_2018.pdf (consultada el 25 de febrero de 2025).



de su plan estratégico 2023-2025 durante la reunión anual del Comité Directivo del CBC. A continuación, se comparten los principales logros y actividades realizadas en materia del referido plan estratégico, respecto a los materiales de aplicación de la herramienta *IntoSAINT*.

Dado que, en el último trimestre de 2023, se solicitó colaboración a todas las regiones de trabajo del CBC, con el fin de analizar y retroalimentar los materiales (en inglés) actualizados de la herramienta *IntoSAINT*, en la región de la Organización Latinoamericana y del Caribe de entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS), se organizó un taller, con sede en la Ciudad de México. Éste fue liderado por moderadores certificados seleccionados, quienes se dieron a la tarea de revisar tales materiales, con lo que se logró su aprobación, con la participación activa de la ASF, en coordinación con las EFS de Países Bajos y Nueva Zelanda.

En abril de 2024, la Presidencia de *IntoSAINT* distribuyó, de manera oficial, los materiales revisados en todas las regiones de *INTOSAI*, para establecer su uso seguro y adecuado. No obstante, se destaca que, a febrero de 2025, los materiales actualizados, aprobados y difundidos por la línea de trabajo de *IntoSAINT* sólo se encuentran disponibles en inglés.

En cuanto al estado que guarda la implementación *IntoSAINT* en el país, al consultar a los 64 integrantes locales del Sistema respecto a los moderadores *IntoSAINT* con los que cuentan al interior de su institución, se registró que un 36% (22 EFSL y 1 OEC) cuenta con personal en esta categoría, mientras que un 64% (10 EFSL y 31 OEC) respondió negativamente. A continuación, se enlista la numeralia por Entidad Federativa:

Tabla 10. – Moderadores *IntoSAINT* en México.

Entidad Federativa	Cantidad de Moderadores <i>IntoSAINT</i>
Baja California	1
Campeche	2
Chiapas	1
Chihuahua	2
Ciudad de México	2
Coahuila	4
Colima	4
Durango	3
Estado de México	2
Guanajuato	2
Hidalgo	2
Jalisco	4
Michoacán	2
Oaxaca	2
Puebla	3
Querétaro	1
Quintana Roo	2
Sinaloa	1
Sonora	3
Tabasco	4
Tamaulipas	2
Tlaxcala	2
Veracruz	1
TOTAL	52

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.



En conclusión, la totalidad de resultados expuestos en el presente apartado, que arrojó la aplicación de la encuesta en la materia, proporciona una visión clara del estado que guarda la implementación de políticas de integridad en los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental en México, destacando que ésta es crucial para coadyuvar a la transparencia y la rendición de cuentas en el manejo de los recursos públicos. Este tipo de políticas establece un marco de referencia que guía el comportamiento de los servidores públicos, al incentivar valores como la honestidad, la ética y la responsabilidad. Al adoptar tales políticas, se fortalece la confianza de la ciudadanía en las instituciones, lo cual es esencial para el correcto funcionamiento del Estado de derecho y la democracia.

Los componentes de una política de integridad incluyen la creación de un comité de integridad, la capacitación continua del personal y la implementación de mecanismos de supervisión y control. Estos elementos son fundamentales para prevenir, identificar y sancionar conductas contrarias a la ética y posibles conflictos de interés. Además, la capacitación y la comunicación efectiva posibilitan que todos los miembros de la institución comprendan y asuman los valores y principios éticos en su quehacer diario, lo cual contribuye a un ambiente laboral más sano y productivo.

En suma, las políticas de integridad no sólo son una herramienta para combatir la corrupción, sino que también son un pilar fundamental para el desarrollo institucional y la mejora continua de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental en México. Al fomentar una cultura de integridad, se promueve un servicio público más eficiente y comprometido con el bienestar de la sociedad. Por lo tanto, es imperativo que estas políticas se implementen y se mantengan actualizadas, adaptándose a las mejores prácticas internacionales y a las necesidades específicas del contexto mexicano.



III. Contrataciones públicas

Las contrataciones públicas son los procesos mediante los cuales las entidades gubernamentales adquieren bienes, arrendamientos y servicios y ejecutan la obra pública, cuyo objetivo es facilitar que estas adquisiciones se realicen de manera eficiente, transparente y justa, para promover la competencia. Dada su gran magnitud e impacto, presentan una serie de desafíos significativos que requieren una atención minuciosa, a fin de procurar la eficiencia y transparencia en el sector público.

La transparencia en las contrataciones públicas es crucial para promover la justicia, la eficiencia y la legalidad en el uso de los recursos del Estado. Un marco normativo claro y accesible, junto con procedimientos de contratación bien estructurados, ayuda a prevenir la corrupción y permite que los procesos de selección sean competitivos y equitativos. Asimismo, la implementación de tecnologías y plataformas electrónicas facilita la transparencia y seguimiento de los procesos, para fortalecer la rendición de cuentas y la participación ciudadana.

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

En seguimiento a lo anterior, en el mismo artículo se considera que, cuando las licitaciones públicas no permitan la obtención de las mejores condiciones, las leyes correspondientes establecerán las bases, procedimientos, reglas, requisitos y demás elementos para que el Estado cuente con contrataciones que acrediten la economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez, que posibiliten contar siempre con métodos transparentes en su ejecución.

Sin embargo, gran parte de los recursos gestionados en las contrataciones estatales pueden estar sujetos a riesgos, debido al elevado número de compras realizadas y al gran volumen de recursos comprometidos. Por lo tanto, las contrataciones de bienes y servicios, así como las obras públicas deben ser objeto de fiscalización y control por parte de las instituciones gubernamentales.

Un sistema robusto de contrataciones públicas no solo debe de enfocar sus esfuerzos en la fase de selección, sino que también incorpora la gestión y supervisión de los contratos, junto con mecanismos de monitoreo y seguimiento efectivos. Las auditorías periódicas y las evaluaciones de desempeño son esenciales para que los proveedores respeten los términos establecidos y realicen entregas de bienes y prestación de servicios de calidad.

La participación de la ciudadanía en el seguimiento de las contrataciones públicas refuerza la supervisión y fomenta una gestión responsable y transparente.



La adecuada regulación y transparencia en las contrataciones públicas representan acciones fundamentales para prevenir la corrupción, posibilitan el uso eficiente de los recursos públicos en beneficio de la colectividad y fortalecen la confianza en las instituciones gubernamentales, para un desarrollo sostenible.

Por otra parte, la continua capacitación y concientización de las personas servidoras públicas respecto a su obligación de aplicar con imparcialidad los recursos públicos que están bajo su responsabilidad, propicia una disminución de posibles desviaciones en las contrataciones públicas.

Uno de los riesgos en la probidad en las contrataciones públicas, es el abuso en las contrataciones mediante adjudicaciones directas. Si bien éstas se encuentran previstas en la legislación vigente y al llevarlas a cabo correctamente pueden ofrecer mejores condiciones en cuanto a precio, calidad, financiamiento y oportunidad, la mala interpretación y el uso indiscriminado de las excepciones a la licitación pueden generar desviaciones e impedir la competencia, lo que podría favorecer a ciertos proveedores o contratistas y resultar en precios más altos con una menor calidad de los bienes o servicios adquiridos; a su vez, podrían generar incertidumbre legal y dudas respecto a la transparencia del proceso de contratación.

Sin un proceso competitivo es posible que no se elijan las opciones más eficientes o económicas, con lo que se afectaría el uso de los recursos públicos. Por otra parte, las excepciones pueden favorecer a ciertas empresas sobre otras, lo que podría generar desigualdad competitiva y afectar a las empresas.

Por lo anterior, es crucial que las excepciones a las licitaciones públicas sean utilizadas de manera responsable y justificada, y que estén sujetas a un riguroso escrutinio y control para evitar estos riesgos.

La rendición de cuentas en las contrataciones públicas es un proceso esencial para que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente, ética y transparente, y con ésta combatir la corrupción. Este proceso permite a la ciudadanía y a los organismos de control, supervisar y evaluar cómo se manejan las compras gubernamentales.

Los organismos de control deben contar con autonomía y recursos necesarios para llevar a cabo su labor de manera efectiva, evaluar imparcialmente los procesos contractuales y así evitar la influencia indebida.

El proceso de rendición de cuentas, desde la planeación hasta la ejecución y conclusión del contrato, debe ser accesible y comprensible para el público, así como los criterios de evaluación y los resultados de las adjudicaciones. Otro aspecto fundamental en dicho proceso es la participación ciudadana, que ayuda a vigilar y reportar irregularidades que se puedan presentar, lo que permite que se lleven de manera justa y transparente.

Las auditorías regulares realizadas por entidades independientes, como los OIC, son cruciales para evaluar la legalidad y la eficiencia de los contratos públicos, ayuda a identificar problemas y proponer mejoras. De igual forma, la evaluación de los proveedores y contratistas respecto a los resultados de los proyectos y contrataciones asignadas es vital



para facilitar que se cumplan los términos acordados y se entreguen resultados de calidad, lo que permite a las instituciones gubernamentales la toma de decisiones de manera informada para contrataciones futuras.

Si bien el control interno y la fiscalización continua en los procedimientos de contratación tienen como eje principal la detección oportuna de las desviaciones en la gestión, el establecer un marco normativo que prevea sanciones claras y efectivas para las irregularidades detectadas y el incumplimiento de los contratos es esencial en el marco del proceso de rendición de cuentas. La implementación de medidas más severas permitirá disuadir y corregir irregularidades, con lo que se fortalecerá la confianza en las instituciones y en los procesos de contratación.

A fin de mejorar la fiscalización, es esencial respaldar a las instituciones responsables, ofrecer capacitación continua a las personas servidoras públicas involucradas en los procesos de contratación y proporcionarles herramientas tecnológicas que permitan la detección temprana de irregularidades.

Por la importancia del sistema de contrataciones públicas y su carácter estratégico en la encuesta se solicitó a las instituciones locales del SNF enlistar los tipos de contrataciones que consideran sus respectivas legislaciones estatales entre los cuales se encuentra: la licitación pública, la invitación a tres proveedores y la adjudicación directa. De manera adicional, hubo quien detalló otros tipos de contrataciones, como la compra directa menor, la invitación abierta estatal, la licitación simplificada e incluso se mencionó la subasta electrónica inversa. Por lo que, en términos generales, se cumple con lo previsto en el artículo 134 constitucional.

En cuanto a la pregunta sobre si se han realizado acciones para coadyuvar a un marco legal de contrataciones públicas armonizado, con el fin de que exista una sola normativa en la materia, se observa que el 36% (10 EFSL y 13 OEC) de los entes locales del SNF respondió en sentido positivo y señala acciones, tales como: mesas de trabajo para realizar análisis del marco legal donde se elaboran propuestas de modificación para la armonización del mismo y la verificación de la alineación de la normatividad interna en materia de contrataciones.

Se cuestionó si la ley en materia de contrataciones contempla causales de excepción a la licitación pública, a lo que todos señalaron que sí. Se señalan causas como:

- Las adquisiciones de bienes perecederos, granos y productos alimenticios básicos o semiprocados.
- Cuando existan condiciones o circunstancias extraordinarias o impredecibles.
- Se realicen dos licitaciones públicas que hayan sido declaradas desiertas.
- En trabajos de mantenimiento, restauración, reparación y demolición de inmuebles en los que no sea posible precisar su alcance.
- Servicios que requieran de experiencia técnica o equipos especiales.
- Si la materia de los servicios se refiere a información reservada.
- Contrataciones con campesinos, grupos marginados y vulnerables, entre otros.



Respecto a la pregunta de si las entidades federativas consideran algún procedimiento cuando no se presentan ofertas que cumplan con los requisitos de la convocatoria, el 28% (11 EFSL y 7 OEC) refirió declarar desierto el proceso y expedir una nueva licitación.

Además, se consultó si la legislación local en materia de contrataciones regula la modificación de los aspectos de la convocatoria durante la substanciación del procedimiento de contratación, a lo que el 78% (22 EFSL y 28 OEC) respondió en sentido positivo.

Para el caso de quienes respondieron afirmativamente, estipularon que la limitante para ello, generalmente, ocurre siempre que ello no tenga por objeto limitar el número de participantes; que las modificaciones se hagan del conocimiento de todas aquellas personas que hayan adquirido las bases; que las modificaciones no pueden consistir en sustitución o variación sustancial de los bienes o servicios materia de la convocatoria, ni en la adición de otros distintos.

Asimismo, señalaron que las modificaciones deben hacerse previo al acto de presentación y apertura de proposiciones, siempre que éstas no impliquen la sustitución, variación o disminución de los bienes o servicios requeridos originalmente para favorecer a algún licitante.

Se cuestionó si la legislación local permite el establecimiento de preferencias y la contratación a nivel local, a lo que el 91% (29 EFSL y 29 OEC) de los entes fiscalizadores declararon que sí sucede.

Respecto a si la legislación local en materia de contrataciones establece sanciones para los licitantes, proveedores o contratistas, que infringen las disposiciones de dichas leyes, el 98% (31 EFSL y 32 OEC) de los entes confirmaron que esta condición se encuentra prevista en el marco normativo vigente en 2024.

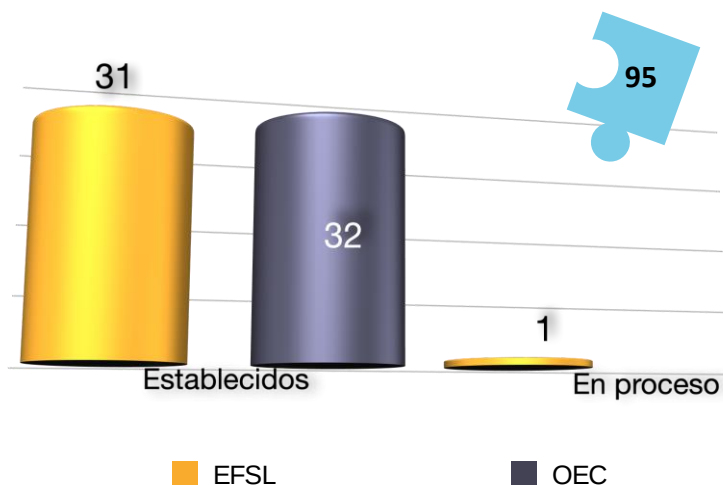
Vinculado a lo anterior, se pidió precisar si la legislación local estipula consecuencias por proporcionar información falsa por parte de un licitante, proveedor o contratista, a lo cual el 94% (29 EFSL y 31 OEC) de los entes respondió que esta condición se encuentra prevista en el marco normativo vigente.

Sobre la pregunta de si la legislación local establece la obligación de los convocantes de señalar en el fallo de los procedimientos de contratación pública las razones legales, técnicas o económicas por las cuales se desechan las proposiciones de los licitantes, el 97% (31 EFSL y 31 OEC) expresó estar obligado.

Se cuestionó a los entes locales si las razones legales, técnicas o económicas por las cuales se desechan las proposiciones de los licitantes son públicas, a lo que el 81% (22 EFSL y 30 OEC) expresó que sí.

Otro aspecto que se les preguntó a los encuestados es si la legislación local establece la obligación de la institución para contar con un programa anual de adquisiciones y suficiencia presupuestaria, a lo que el 98% (31 EFSL y 32 OEC) de los entes locales del SNF apuntó que así ocurre.

Gráfica 32. – Programa anual de adquisiciones y suficiencia presupuestaria.



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Encuesta sobre los Retos de la Fiscalización a Nivel Nacional, aplicada a las 32 EFSL y los 32 OEC, integrantes del SNF, en febrero de 2025.

Por otra parte, se solicitó a los encuestados responder si se han implementado iniciativas de capacitación continua para el personal asignado a las labores de contrataciones, situación a la que el 73% (25 EFSL y 22 OEC) señaló que sí ocurre.

Se consultó si dicha capacitación involucra contenidos de la PNA, del SNA y de la LFAR a lo que únicamente el 25% (9 EFSL y 7 OEC) refirió aplicar tales elementos y citaron algunos documentos de capacitación, tales como: introducción a la fiscalización y rendición de cuentas en el marco del SNA; introducción al SNA; introducción a la PNA o bien, de forma expresa los ejes y prioridades de la PNA o las estrategias y líneas de acción de la PI-PNA.

Es importante señalar que la capacitación continua es una herramienta que permite a las personas servidoras públicas planificar, ejecutar y gestionar la adquisición de bienes y servicios y aporta elementos para identificar las necesidades, definir los requisitos, realizar investigaciones de mercado, desarrollar estrategias de adquisición, solicitar y evaluar propuestas, adjudicar y administrar contratos y supervisar la entrega de los productos o servicios adquiridos.

Además, esta encuesta arrojó que el 59% (22 EFSL y 16 OEC) de los entes locales aplica procesos de selección específicos para el personal que desempeña funciones de auditoría en materia de contrataciones públicas, aplican exámenes de conocimientos teóricos y exámenes psicométricos, entrevistas, encuestas de evaluación inicial de conocimiento de aspirantes, además de otros procedimientos de gestión de capital humano y evaluación de perfiles.

El 41% (10 EFSL y 16 OEC) de los encuestados contestaron que no aplican procesos de selección específicos, ya que sus procesos de selección se realizan basados en conocimientos generales sobre fiscalización, administración pública y auditoría gubernamental.



Se preguntó a las instituciones si se evalúa el desempeño del personal con funciones de auditoría en materia de contrataciones públicas, a lo que el 63% (20 EFSL y 20 OEC) señaló aplicar este tipo de evaluaciones.

El 67% (20 EFSL y 23 OEC) indicó que, además de cumplir con los elementos de la política de integridad al interior de la institución, considera otros mecanismos aplicables para promover la correcta e íntegra actuación del personal involucrado en las revisiones o auditorías en materia de contrataciones públicas.

Aunado a lo anterior, el 72% (22 EFSL y 24 OEC) de los entes locales proporciona capacitación continua en materia de ética pública, integridad, prevención del fraude y corrupción al personal encargado de contrataciones.

Además, el 48% (15 EFSL y 16 OEC) de las instituciones cuenta con un protocolo de actuación para las personas servidoras públicas que participan en contrataciones.

Asimismo, el 30% (12 EFSL y 7 OEC) de los entes de fiscalización cuenta con lineamientos de contacto entre particulares y personas servidoras públicas que participan en contrataciones.

En la pregunta relativa a la promoción en la implementación de mecanismos de participación o vigilancia ciudadana en los procedimientos de contratación, el 38% (5 EFSL y 19 OEC) de los entes contestó afirmativamente.

Entre los mecanismos que se han implementado se encuentran los contralores ciudadanos con un 8%, los testigos sociales u homólogos con un 19%, los observadores ciudadanos con un 8%, las mesas de transparencia con un 3% y las consultas públicas con un 6%.

El 19% (2 EFSL y 10 OEC) de las instituciones han implementado acciones de capacitación a los mecanismos de participación o vigilancia ciudadana en materia de contrataciones públicas y el 16% (2 EFSL y 8 OEC) audita dichos mecanismos.

También se preguntó a los encuestados cuál es el canal de comunicación institucional establecido entre los mecanismos de participación o vigilancia ciudadana y la institución, a lo que algunos indicaron que se cuenta con: comités de contraloría social, recepción de denuncias y propuestas por parte de la ciudadanía y difusión mediante medios visuales.

De igual forma, se preguntó sobre el impacto que tienen los mecanismos de participación o vigilancia ciudadana en los procedimientos de contratación, a lo que los encuestados manifestaron que:

- Favorece la implementación de buenas prácticas en el desarrollo de los procedimientos de contratación pública.
- Fomenta el cumplimiento oportuno del marco legal y se desalientan las conductas contrarias al marco normativo.
- Reconoce la importancia del testigo social como un mecanismo de participación ciudadana, por medio del cual se involucra a la sociedad civil en los procedimientos de contratación pública relevantes.



- Procura la transparencia en los procedimientos de contratación.
- Permite la participación de la ciudadanía a efecto de que conozcan las distintas fases del proceso y puedan emitir sus opiniones.
- Mejora la percepción de la gente ante los procedimientos de contratación y la eficiencia en la gestión de los recursos.

Otro aspecto que se preguntó a los encuestados fue si aplican alguna herramienta tecnológica para el mapeo de posibles redes de corrupción, con el fin de potenciar el proceso de auditoría de las contrataciones públicas. Los que contestaron afirmativamente manifestaron que cuentan con:

- Desarrollo tecnológico que monitorea la facturación electrónica de los entes públicos y se identifican relaciones a través de otros bancos de datos históricos.
- Un sistema informático estatal de auditoría.
- Una plataforma tecnológica que permite optimizar la búsqueda de información en una base de datos de gran volumen que identifica similitudes, coincidencias en domicilios, teléfonos, socios, representantes legales, participantes, entre otros, lo que permite la consulta de procedimientos de adjudicación, proveedores y contratos con múltiples entidades.
- Una herramienta que transparenta la rendición de cuentas sobre las obras realizadas, con información sobre obras programadas, canceladas, avances físicos y financieros, metas, fechas de inicio y término, fotografías y ubicación geográfica.

Con base en la pregunta anterior, a las instituciones locales se les solicitó precisar si en la entidad federativa se cuenta con un sistema de compras públicas, a lo que el 53% (16 EFSL y 18 OEC) respondió afirmativamente que se trata, entre otros, de los sistemas electrónicos de contrataciones, compras y adquisiciones de los gobiernos de los estados y otros refirieron al sistema CompraNet.

Asimismo, el 53% (15 EFSL y 19 OEC) de las instituciones indicaron que dicho sistema abarca el proceso de contratación desde la convocatoria hasta el fallo y la adjudicación del contrato.

Igualmente, para tener más información sobre los sistemas de compras gubernamentales que se aplican en las entidades federativas, en la encuesta se les solicitó a los entes locales del SNF indicar si se cuenta con un padrón o registro de proveedores, a lo que el 84% (24 EFSL y 30 OEC) se manifestó en sentido afirmativo y enlista una serie de padrones.

Las instituciones locales del SNF reportaron que en esos registros se incluye información sobre la personalidad jurídica, nombre y/o razón social, género, país de origen, RFC, entidad federativa, actividad económica, domicilio, nombre del representante legal, correo electrónico, historial en materia de contrataciones y su cumplimiento, las sanciones que se hubieren impuesto siempre que hayan causado estado, la existencia de una política de Integridad, entre otros.

Se preguntó si existe algún registro actualizado de licitantes, proveedores y/o contratistas inhabilitados a nivel local, a lo que el 59% (19 EFSL y 19 OEC) contestó afirmativamente y

que dicho registro se lleva a cabo de manera general con una frecuencia anual; sin embargo, otras instituciones apuntaron que lo realizan de manera diaria, mensual o cada vez que se emite una resolución por parte de la autoridad competente y cuando se registra una nueva sanción.

El 72% (26 EFSL y 20 OEC) de las instituciones expresó que en la legislación local existe una disposición que obliga a las dependencias y entidades del Poder Ejecutivo a llevar un registro de contrataciones. Por otro lado, el 63% (22 EFSL y 18 OEC) expresó que existe alguna instancia o entidad encargada de verificar que no haya información faltante o inconsistencias en el registro antes mencionado e incluso indican el nombre de la instancia o la entidad y la frecuencia con la que se verifica esto. En su mayoría, señalaron que son los propios OEC quienes lo realizan de forma permanente y otras indican llevarlo a cabo por áreas administrativas de las dependencias de las entidades federativas, con periodicidad mensual, trimestral, semestral y anual.

En cuanto a los rubros contenidos en el registro de contrataciones, entre otros, las entidades locales del SNF precisaron los siguientes: número de procedimiento, ente público contratante, ente público solicitante, tipo de procedimiento, materia, tipo de contrato, descripción del objeto, motivo de excepción a la licitación pública, fecha de dictamen, fecha de entrega de la última invitación, fecha de publicación de la convocatoria, fecha de junta de aclaraciones, lugar de la junta de aclaraciones, fecha de apertura de propuestas, fecha de fallo, monto del contrato, tipo de proveedor o contratista, nombre del proveedor o contratista, catálogo de conceptos, estudio de impacto urbano y ambiental, licencia de construcción, tipos y usos de suelo, designación de testigo social, entre otros.

También se les consultó acerca del tiempo en que se almacena la información, para su consulta, tanto para el registro de contrataciones como para el padrón de proveedores, a lo que respondieron que el lapso varía entre 5 y 10 años; otros refieren que es de manera indefinida, principalmente, que a esa información puede tener acceso el público en general, en correspondencia a lo previsto en la LGTAIP.

Finalmente, se les preguntó a las instituciones si en la legislación estatal considera algún procedimiento administrativo, instancia o medio de impugnación para que los particulares puedan inconformarse en contra de los actos de los procedimientos de contratación, a lo que 97% (30 EFSL y 32 OEC) contestó afirmativamente.

Del análisis de las respuestas destacan varios aspectos clave en el ámbito de contrataciones públicas.

Se observa la presencia de excepciones en diversas normativas, lo que subraya la complejidad del marco legal que rige estas prácticas, además, se evidencia una flexibilidad en la legislación estatal al permitir diversos supuestos de excepción para las adjudicaciones directas con procedimientos débiles para justificar su utilización.

Por lo que se refiere a las modificaciones durante los procesos de licitación, en general están alineados a la legislación federal e indica una adaptación continua para mejorar la eficiencia y satisfacer las necesidades cambiantes. Es importante mencionar la creciente participación ciudadana en los procesos de licitación, ya sea como testigos sociales,



miembros activos de los comités de adquisiciones con derecho a voz y posibilidad de publicitar sus testimonios sobre el desarrollo de los procedimientos, hasta el hecho de incluir con mayor frecuencia en legislaciones locales los derechos de la ciudadanía a participar en estos eventos licitatorios.

La información obtenida en la encuesta manifiesta una preferencia por el mercado local en las contrataciones públicas, lo cual sugiere un mayor apoyo a proveedores locales. En términos de transparencia, se cuenta con acceso al público de las leyes y directrices que regulan los procedimientos de contratación junto con la previsión de sanciones para aquellos que violan las disposiciones legales. En conjunto, estos hallazgos señalan una evolución positiva en la adaptación y clarificación de las normativas, así como en el fortalecimiento de la transparencia y responsabilidad en las contrataciones públicas a nivel local.

Se debe de priorizar el uso del procedimiento de licitación pública abierta como eje principal para las contrataciones públicas y en el caso de alguna excepción a la licitación pública es necesario que se cuente con los elementos justificativos claros y transparentes.

En este contexto, las plataformas digitales juegan un papel fundamental al facilitar la interacción entre gobiernos y proveedores, ayudan a promover la competencia, reducir costos, mejora la trazabilidad y transparencia de los procesos. Así, el uso de plataformas digitales en las compras públicas permite una gestión más eficiente de los contratos y proporciona las herramientas que optimizan desde la planificación hasta la adjudicación y el seguimiento de las compras.

En el ámbito internacional, la mayoría de los países cuentan con una plataforma digital de contrataciones públicas. Al respecto, tanto el BID como la OCDE han establecido una serie de buenas prácticas para estas plataformas, cuyo objetivo es promover una agenda que fomente la adopción de estándares internacionales en materia de compras públicas de una manera eficiente, entre las que se encuentran:

- Diseñar sistemas de contratación modulares y flexibles en función de las necesidades, con miras a la digitalización de gobierno, que sean adaptables a los cambios tecnológicos para conocer de manera eficiente el entorno del mercado de los bienes o servicios a contratar.
- Generar un ecosistema de innovación, a partir de la transparencia en las prácticas de contratación. Es importante que los gobiernos establezcan una organización encargada de explorar temas de innovación de forma continua, a partir de: la creación de prototipos y la ejecución de pruebas de viabilidad de nuevas tecnologías, la participación activa en mecanismos de cooperación internacional y el aprovechamiento del apoyo multilateral que será fundamental para incorporar el conocimiento y promover la capacitación permanente, así como la revisión de prácticas de países más avanzados en la adopción de tecnología.

De lo anterior, se deduce que es indispensable que las plataformas tecnológicas de las distintas entidades federativas tengan un lenguaje en común que permita compartir información de manera estandarizada en todas las etapas del proceso de contratación.



En este contexto, México tiene como herramienta principal la plataforma electrónica denominada CompraNet, cuyo objetivo es llevar a cabo procedimientos de contratación de manera digital y ofrecer la información de los procedimientos de forma transparente y en tiempo y forma, lo que implica una mejora en la visibilidad y el seguimiento de los mismos, para facilitar la rendición de cuentas y la participación ciudadana.

CompraNet funge como el sistema electrónico de información pública gubernamental sobre adquisiciones, arrendamientos y servicios, obras públicas y servicios relacionados con las mismas integrado, entre otra información, por:

- Programas anuales en la materia de las dependencias y entidades.
- Registro único de proveedores y contratistas.
- Padrón de testigos sociales.
- Registro de proveedores y contratistas sancionados.
- Convocatorias a la licitación y sus modificaciones.
- Invitaciones a cuando menos tres personas.
- Actas de las juntas de aclaraciones, del acto de presentación, de la apertura de proposiciones y de fallo.
- Testimonios de los testigos sociales.
- Datos de los contratos y los convenios modificatorios.
- Adjudicaciones directas.
- Resoluciones de la instancia de inconformidad que hayan causado estado.
- Notificaciones y avisos correspondientes.

Actualmente, el sistema aloja varios módulos operativos tales como:

1. Tienda Digital del Gobierno Federal: es el módulo de CompraNet a través del cual se llevan a cabo los procedimientos de contratación mediante el uso de catálogos electrónicos que contienen los bienes o servicios objeto de un contrato marco. La tienda digital sólo opera el contrato marco de suministro y entrega en sitio de artículos de oficina, productos para servicio de cafetería, así como consumibles y accesorios informáticos, para las dependencias y entidades de la APF.
2. PAAASOP: este módulo de captura en línea permite a las dependencias y entidades de la APF, así como a las instituciones de las entidades federativas, capturar y actualizar sus programas de contrataciones en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios, así como obras públicas y servicios relacionados con las mismas. Adicionalmente, permite la difusión de la planeación de contrataciones públicas del sector público hacia la ciudadanía y hacia la proveeduría, lo que fomenta la transparencia y participación en las contrataciones públicas. Incluye una consulta dinámica por medio de palabras clave o algún criterio de búsqueda.
3. Módulo de Capacitación: en este módulo se imparten todos los cursos de capacitación de CompraNet, con el fin de profesionalizar a los servidores públicos, posibles proveedores y contratistas. Los cursos de capacitación, acorde con la demanda, se imparten en la modalidad virtual, en línea y presencial.
4. Módulo de Registro Único de Proveedores y Contratistas: clasifica la información de los proveedores y contratistas de acuerdo con su actividad, datos generales,



nacionalidad, experiencia, especialidad, capacidad técnica, económica y financiera e historial de contratos celebrados con la APF.

5. Módulo de incidencias en los procesos de contratación: permite a las unidades compradoras consultar el estado de las incidencias en los procedimientos de contratación, verificar el estatus de un expediente y filtrar por el código del contrato señalado en la incidencia.
6. Módulo de Directorio de Proveedores y Contratistas Sancionados: es un repositorio con directorio de licitantes, proveedores y contratistas sancionados con el impedimento para presentar propuestas o celebrar contratos con las dependencias y entidades de la APF y de los gobiernos de las entidades federativas. El directorio es un instrumento de consulta, cuyo objeto es facilitar el acceso a los datos de las personas morales o físicas que se encuentran sancionadas por los OIC.
7. Módulo de Formalización de Instrumentos Jurídicos: es aquél a través del cual las dependencias y entidades formalizan de manera electrónica los instrumentos jurídicos que se deriven de los diversos procedimientos de contratación previstos en la normatividad aplicable.

Para la utilización de CompraNet, el 28 de junio de 2011 se publicó en el DOF el Acuerdo por el que se establecen las disposiciones que se deberán observar para la utilización del Sistema Electrónico de Información Pública Gubernamental denominado CompraNet.

Dicho acuerdo señala que la utilización de CompraNet propicia la transparencia y seguimiento de las adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público, así como de las contrataciones de obras públicas y servicios relacionados con las mismas y genera la información necesaria que permita la adecuada planeación, programación y presupuestación de las contrataciones públicas, así como su evaluación integral.

También, el acuerdo establece que quienes utilizan CompraNet son las dependencias y entidades de la APF, los gobiernos estatales y municipales cuando realizan procedimientos de contratación pública conforme a la LOPSRM y la LAASSP, las personas físicas y morales, nacionales y extranjeras, interesadas en ofrecer sus bienes o servicios a las dependencias o entidades y cualquier persona interesada en conocer información y documentación al respecto.

Asimismo, señala los requisitos técnicos necesarios para su uso, así como aquellos para ser proveedor o contratista, crear un expediente virtual y participar en los diversos procedimientos de contratación en el sistema electrónico en mención.

Como complemento al sistema CompraNet y a fin de procurar la trazabilidad de los procedimientos de contratación y la administración de los contratos se desarrollaron los siguientes sistemas informáticos:

- a) Bitácora Electrónica y Seguimiento a Obra Pública, herramienta que constituye el medio de comunicación entre las partes que formalizan los contratos de obra pública, en el cual se registran los asuntos y eventos importantes que se presenten durante el inicio, ejecución y conclusión de los trabajos.



- b) BESA, plataforma en la cual se lleva el control y seguimiento de los contratos y operaciones que, en materia de adquisiciones públicas, realizan las dependencias, las entidades y los entes públicos estatales y municipales.

Dichas bitácoras han permitido fortalecer las funciones de prevención, vigilancia, inspección y revisión, desde la formalización de los contratos hasta su finiquito.

En este orden de ideas, se han implementado otras plataformas informáticas, como la PNT, integrada por cuatro módulos, entre ellos, el denominado Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia, a través del cual los ciudadanos realizan consultas de información pública de los sujetos obligados de cada una de las entidades federativas y de la Federación, entre la que se encuentra la relacionada con contrataciones públicas.

En relación con la publicación de la información, se han emitido lineamientos técnicos generales para la publicación, homologación y estandarización de la información de las obligaciones de transparencia referidas, con el propósito de que los sujetos obligados difundan en los portales de Internet y en la PNT, información que permite acreditar, para el caso de contrataciones públicas, que el procedimiento de contratación ha concluido.

Finalmente, es importante señalar que las mejoras y optimizaciones tecnológicas que contribuyan a brindar una mayor transparencia en las contrataciones públicas son indispensables y es necesario integrarlas a los procedimientos de éstas.

IV. Actividades realizadas por los integrantes del SNF

1) Actividades destacadas y estadísticas de los actos de fiscalización, de la SABG (antes SFP) y los OEC

1.1 Plan Anual de Trabajo de la CPCE-F 2024

La CPCE-F es un órgano colegiado encargado de promover mecanismos de coordinación interinstitucional, entre las entidades federativas y la Federación, con la finalidad de impulsar la mejora de la gestión gubernamental y el fortalecimiento de las entidades públicas en los órdenes de gobierno locales y municipales.

La función de la CPCE-F ha sido fundamental en el desarrollo de actividades asociadas al funcionamiento del SNF. Esa Comisión se integra por los 32 OEC y la instancia de control en el Poder Ejecutivo de la Federación.

Su funcionamiento se apoya con la gestión de los gobiernos de las entidades federativas, en el marco de los acuerdos de coordinación suscritos entre la Federación y los poderes ejecutivos de las entidades federativas.

De acuerdo con los lineamientos generales de la CPCE-F, la estructura de las actividades de esa Comisión está distribuida en 6 regiones: Noroeste, Noreste, Centro Pacífico, Centro Occidente, Centro Golfo Istmo y Sureste.

Cada región elabora proyectos y desarrolla actividades por conducto de grupos de trabajo integrados en comisiones, conforme a las líneas de acción aprobadas en el Plan Anual de Trabajo de la CPCE-F.

Para 2024, se establecieron en el Plan Anual de Trabajo de la CPCE-F un total de 31 proyectos distribuidos en 15 líneas de acción. En comparación con años anteriores, esa programación incorporó 11 proyectos nuevos y la modificación de 20 preexistentes; asimismo, incluyó 2 proyectos que son de carácter transversal entre integrantes de las regiones de esa Comisión.

A continuación, se enuncian las 15 líneas de acción aprobadas en 2024 para cada grupo de trabajo:

- Región Noroeste (Comisión en materia de control interno).
 - Líneas de acción: I Control Interno. II Sistematización, visualización y mejora de la gobernanza de las actividades sustantivas de los OEC. III Contrataciones públicas transparentes.
- Región Noreste (Comisión en materia de fortalecimiento a la labor fiscalizadora y creación de capacidades).
 - Líneas de acción: I Creación de capacidades. II Plataforma digital de la CPCE-F (Academia de contralores).
- Región Centro Occidente (Comisión en materia de responsabilidades administrativas y jurídico consultivo).

- Líneas de acción: I Responsabilidades administrativas. II Criterios generales.
- Región Centro Pacífico (Comisión en materia de normas, profesionalización y ética pública).
 - Líneas de acción: I Normas. II Profesionalización. III Ética pública.
- Región Centro Golfo Istmo. (Comisión en materia de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana).
 - Líneas de acción: I Transparencia. II Contraloría social.
- Región Sureste (Comisión en materia de coordinación para la fiscalización).
 - Líneas de acción: I. Vigilancia en el seguimiento de la fiscalización de los recursos estatales. II. Planeación de auditorías. III. Vigilancia en la aplicación de recursos destinados al sector agrícola, ganadero y pesquero.

1.2 Comisión en materia de control interno

La Región Noroeste presentó 5 proyectos integrados en las líneas de acción: “I Control Interno”, “II Sistematización, visualización y mejora de la gobernanza de las actividades sustantivas de los OEC” y “III Contrataciones públicas transparentes”. El resultado de los proyectos se muestra a continuación:

- Se efectuó el reporte estadístico de las capacitaciones realizadas a las personas servidoras públicas de las 32 entidades federativas, en materia de obligaciones de control interno.

Este proyecto parte de las estrategias para fortalecer el control interno en las instancias públicas, mediante la capacitación nacional de las personas servidoras públicas en los órdenes de gobierno locales y municipales.

El objetivo de esta acción de profesionalización consistió en proporcionar herramientas y mejores experiencias en los aspectos de supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública. Para su desarrollo, se impartieron 4 capacitaciones virtuales con un alcance mayor al estimado en la meta del proyecto, misma que consistió en profesionalizar a 1,000 personas servidoras públicas en 2024.

Con este proyecto, al término del ejercicio se capacitaron en la materia a un total de 2,099 personas servidoras públicas en las seis regiones de la República Mexicana: Noroeste (245 personas), Noreste (286 personas), Centro Pacífico (644 personas), Centro Golfo Istmo (334 personas), Centro Occidente (345 personas) y Sureste (245 personas).

- Se presentó el Informe de Resultados sobre el “Diagnostico Nacional de Herramientas Jurídico – Organizacionales” que tuvo como objetivo evaluar el estado actual y el uso de las herramientas para identificar las áreas de oportunidad en las buenas prácticas dentro de la gestión y organización jurídica.



- En cuanto a la sistematización, visualización y mejora de la gobernanza de las actividades sustantivas de los OEC, se presentó el proyecto final denominado “Sistema Integral de Contraloría Digital”, mismo que corresponde a una plataforma diseñada para centralizar, gestionar y sistematizar la información relevante de diversas áreas de los OEC, y está configurada para operar como un repositorio de datos en materia de auditorías, informes, quejas, recursos y resultados de acciones de control.
- Con el objetivo de incrementar el control y seguimiento de los contratos y operaciones de adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público, financiados con recursos públicos federales, desde el año 2020 se emplea la plataforma informática denominada BESA.

Para el Plan Anual de Trabajo 2024 de la CPCE-F, se desarrolló un informe de resultados que arrojó, como logro principal, la capacitación de 26 entidades federativas sobre el uso y funcionamiento de la plataforma en cuestión.

- Se presentó la “Guía sobre la participación de los OEC como coadyuvantes en la investigación penal”. Su enfoque está orientado a los servidores públicos de los OEC, para que se conozcan las funciones y responsabilidades como instancias colaborativas en los procesos penales desde la presentación de denuncias incluso la aportación de datos de prueba y el seguimiento con las autoridades ministeriales correspondientes.

1.3 Comisión en materia de fortalecimiento a la labor fiscalizadora y creación de capacidades

Para fortalecer las competencias de las personas servidoras públicas y promover una cultura de transparencia y eficiencia en la gestión pública, se efectuaron las acciones siguientes:

- Se presentó el informe final de resultados de la capacitación del “Curso de Planeación y Ejecución de Auditorías a los Fondos y Programas Federalizados”, mismo que abordó aspectos sobre la función de auditoría a los recursos públicos federales transferidos a las 32 entidades federativas. Durante 2024, se alcanzó la capacitación de un total de 650 personas servidoras públicas de 29 entidades federativas.
- A fin de dar cumplimiento al proyecto denominado “Fortalecimiento de la creación de capacidades”, se presentaron los tres insumos siguientes: “Análisis y concentración de contenidos de capacitación ofertados”, “Informe de identificación de necesidades de capacitación” e “Informe de resultados de implementación de encuesta para detectar factores que determinan la deserción”.

Este proyecto estuvo enfocado en obtener indicadores relevantes para la toma de decisiones con motivo de la capacitación de las personas servidoras públicas de los órdenes de gobierno locales y municipales en el marco de la profesionalización de los integrantes del SNF, para lo cual se identificó la oferta educativa actual, las



necesidades de capacitación y los factores de participación y de deserción observadas, con motivo del diagnóstico realizado.

El análisis inicial arrojó que, en el marco de la CPCE-F, al menos 13 OEC ofrecen capacitaciones y, por su impacto, destacan las ofertas de profesionalización siguientes:

- Curso de NPASNF.
 - Seminario de Auditoría Gubernamental.
 - Diplomado de inducción a la ética, auditoría y control interno.
 - Diplomado en responsabilidades administrativas de los servidores públicos.
 - Diplomado en ética y SNA.
 - Curso de planeación y ejecución de auditorías a los fondos y programas federalizados.
- Para impulsar que el combate a la corrupción por parte de las instancias que integran el SNF se dé en un ambiente profesional y homologado, se impartió el “Curso de NPASNF” en octubre de 2024 con una participación total de 1,036 servidores públicos y tuvo como objetivo difundir elementos normativos para la homologación de criterios del personal fiscalizador.
 - Durante el periodo de noviembre a diciembre de 2024 se impartió el diplomado “Inducción a la ética, control interno y auditoría” que contó con una participación de 60 servidores públicos de 17 entidades federativas. Tuvo como objetivo formar a las personas servidoras públicas en las materias siguientes: ética e integridad, control interno y administración de riesgos, auditoría gubernamental, transparencia, LGRA y administración pública.
 - Con el objetivo de proporcionar una visión práctica sobre los mecanismos de control en materia de ejecución del gasto público, mediante la realización de actos de fiscalización gubernamentales en 2024 se impartió el Seminario de auditoría gubernamental con una duración de 180 horas, en los niveles básico, intermedio y avanzado. La participación fue la siguiente: nivel básico 2,186 personas, nivel intermedio 954 y nivel avanzado 552.

Cabe señalar que este mecanismo de profesionalización surgió en el año 2012, como iniciativa de la CPCE-F para el fortalecimiento de los conocimientos y habilidades de los servidores públicos en los trabajos de auditoría y se constituyó como instrumento de apoyo para facilitar y estandarizar las actividades fiscalizadoras, desde la planeación incluso la presentación del informe y el seguimiento de las observaciones determinadas.

A la fecha, se han realizado 13 generaciones con un total de 13,294 servidores públicos egresados de las 32 entidades federativas.

- Con relación al proyecto denominado “Plataforma digital para integrantes de la CPCE-F”, se pusieron a disposición de los integrantes de los OEC, en la plataforma “Academia Contralores”, diversas capacitaciones, cursos, diplomados y seminarios en materia de auditoría, fiscalización, ética, control interno, innovación



gubernamental, prevención de conflicto de interés y responsabilidades administrativas.

Desde el lanzamiento de la plataforma en 2021 y al término de 2023, se tenían 6,794 usuarios registrados y con las acciones realizadas en 2024, se logró la inscripción de 2,463 nuevos usuarios.

1.4 Comisión en materia de responsabilidades administrativas y jurídico consultivo.

Con el fin de dar cumplimiento al Plan Anual de Trabajo 2024 de la CPCE-F, la Región Centro Occidente presentó 4 proyectos integrados en las líneas de acción “I Responsabilidades administrativas” y “II Criterios generales”. El resultado de los proyectos se muestra a continuación:

- Se desarrolló la “Capacitación en materia de investigaciones y calificación de faltas administrativas” y la acción de profesionalización denominada “Creación de capacidades en materia de ética y del SNA”.

En lo que respecta al rubro de investigaciones y calificación de faltas administrativas, se impartió el “Diplomado de Responsabilidades Administrativas”, octava generación, al cual se inscribieron 608 servidores públicos de 24 entidades federativas.

En cuanto al segundo aspecto de la profesionalización, se dio lugar a la cuarta generación del “Diplomado en Ética y el SNA”, con una participación de 137 personas servidoras públicas en 2024, correspondientes a 16 entidades federativas.

- Se llevó a cabo la creación, integración y difusión de contenido multimedia enfocado a promover la mejora en prácticas y criterios derivados de los procesos de responsabilidades administrativas.
- Se desarrolló el séptimo encuentro entre responsables de las áreas investigadoras y substanciadoras. Este evento tuvo como finalidad intercambiar experiencias para mejorar la calidad y la eficacia de las personas integrantes de los OEC en la aplicación e interpretación de disposiciones normativas vinculadas con procesos jurisdiccionales. El encuentro se desarrolló de manera virtual y contó con la participación de 27 entidades federativas.
- En relación con la promoción de mejores prácticas en los procesos entrega-recepción de las entidades federativas, se elaboró el “Catálogo de mejores prácticas de entrega-recepción de las entidades federativas”, cuyo documento se integra por 28 mejores prácticas divididas en 3 categorías: de carácter normativo, operativas y con la implementación de sistemas informáticos.

1.5 Comisión en materia de normas, profesionalización y ética pública

La CPCE-F, por conducto de la Región Centro Pacífico, desarrolló 6 proyectos de acuerdo con los avances y mandatos del SNF respecto a rubros normativos, de profesionalización y ética, como se menciona a continuación:



- Se desarrolló un diagnóstico que provee información sobre la integración y adopción de instrumentos en el ámbito nacional, en relación con la recepción y atención de denuncias presentadas por personas integrantes de pueblos originarios.
- Se consolidó el proyecto de Acuerdo de Colaboración entre la CPCE-F y la Asociación Mexicana del Tribunal de Justicia Administrativa, con el propósito de fijar las bases de colaboración para desarrollar acciones de capacitación y actualización en temas que permitan establecer mecanismos de coordinación para la prevención y combate a la corrupción.

Este proyecto abonará, entre otros elementos:

- A contar con la cooperación para la capacitación y el intercambio de experiencias, buenas prácticas y opiniones técnicas en temas relacionados con los Tribunales de Justicia Administrativa y los OEC.
- A realizar diagnósticos e integrar criterios de investigación, sustanciación y resolución de responsabilidades administrativas que sirvan para orientar la labor de las autoridades encargadas de combatir la corrupción, de conformidad con las facultades y atribuciones que les correspondan.
- Se emitió el informe relacionado con la actualización del inventario de plataformas con las que cuentan los OEC para desarrollar sus funciones de inspección, vigilancia y control.

Dentro de la actualización, se identificó un inventario total de 503 plataformas con las que cuentan los OEC, mismo que incluye aquellos sistemas que fueron transferidos en el marco de los convenios que se suscribieron para tales efectos con la entonces SFP.

Las plataformas tecnológicas que se desarrollaron y que fueron objeto de transferencia a las entidades federativas están orientadas a facilitar las tareas de optimización de actividades de prevención, detección y sanción de faltas administrativas de las personas servidoras públicas y, con ello, fortalecer los mecanismos de combate a la corrupción y la impunidad.

La implementación de estas herramientas, de acuerdo con las necesidades particulares de las entidades federativas, incluye la capacitación y asesoría metodológica y técnica.

- Por otra parte, se elaboró la “Guía en materia de perfiles de puestos para servidores públicos integrantes de OIC”. Este documento tiene como objetivo proporcionar una herramienta para estandarizar y homologar el perfil de puesto de los integrantes de la comisión.
- Se elaboró el “Decálogo en materia de ética e integridad de particulares que intervienen en los procesos de contrataciones públicas” con el objeto de fomentar una cultura de denuncia y la protección al denunciante de actos de corrupción por transgresión a las normas jurídicas y éticas.



El desarrollo de este proyecto también incluye la incorporación de una “Carta de integridad de particulares que intervienen en los procesos de contrataciones públicas” con la que se busca el compromiso de observar comportamientos íntegros y apegados a la legalidad, durante la participación de los particulares en los procedimientos respectivos.

- Se impulsó el “Conversatorio entre los OEC sobre casos prácticos en la implementación del Protocolo de actuación para la recepción y atención de denuncias por hostigamiento y acoso sexual”, mismo que tuvo como finalidad la exposición de casos prácticos para establecer mecanismos de acompañamiento especializado y profesional a las víctimas de hostigamiento y acoso sexual para proteger sus derechos humanos y definir procedimientos de orientación ante las autoridades competentes.

1.6 Comisión en materia de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana

Para dar cumplimiento al plan anual de trabajo 2024 de la CPCE-F, la Región Centro Golfo Istmo desarrolló 5 proyectos integrados en las líneas de acción “I Transparencia” y “II Contraloría social”. El resultado de los proyectos se muestra a continuación:

- Se llevó a cabo la XIX Edición del “Concurso Nacional de Transparencia en Corto” y el tema a desarrollar fue el “Uso de las tecnologías de la información y su impacto en la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas”.

Se recibieron un total de 1,312 cortometrajes, divididos en 2 categorías por edades: la primera integrada por 628 cortometrajes de participantes de entre 15 a 18 años y la segunda categoría integrada por 684 cortometrajes de participantes de entre 19 a 25 años. Los cortometrajes finalistas fueron 153.

El Concurso de Transparencia en Corto permitió impulsar la creatividad, el interés y la iniciativa sobre la materia; asimismo, se consolidó un espacio para promover la participación de las y los jóvenes sobre el uso de las TIC y su impacto en la cultura de la transparencia y rendición de cuentas.

- Se elaboraron, diseñaron y difundieron 4 ediciones del Mural de Expresiones, en el marco del proyecto “Implementación de acciones de transparencia con la participación de servidores públicos y la sociedad civil”. La difusión del mural se realizó mediante el sitio web y redes sociales de “Contralores México”.
- Se llevó a cabo la XVI Edición del Premio Nacional de Contraloría Social 2023-2024, dividido en dos categorías temáticas: la primera denominada “Acciones de comités” y la segunda “Acciones de vigilancia ciudadana en la gestión pública”. Se analizaron 40 trabajos en total: 23 de la primera categoría y 17 de la segunda.

El Premio Nacional de Contraloría Social tuvo como finalidad incentivar y reconocer las mejores prácticas realizadas por los Comités de Contraloría Social o similares en las entidades federativas.

- Se elaboró la “Guía práctica de contraloría social en lenguas originarias y sistema braille” para promover, entre los OEC, mecanismos para facilitar a las personas que fungen como contralores sociales, la comprensión de sus funciones de vigilancia y aporta una oportunidad de ejercitar la transparencia, a través de la igualdad sociolingüística.
- Por otra parte, se presentaron la novena y décima ediciones de la “Revista Contralores México” con la participación de 21 entidades federativas, cuyo espacio está dedicado a la difusión y análisis de las “Experiencias exitosas en contraloría social”, con relación a la promoción, difusión y capacitación en materia de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.

1.7 Comisión en materia de coordinación para la fiscalización

La CPCE-F, por conducto de la Región Sureste, desarrolló 4 proyectos como se muestran a continuación:

- Se presentó el sistema de control de seguimiento para auditorías para dispositivos móviles, cuya aplicación permitirá la consulta, por el cuerpo de auditores, sobre el grado de avance de los trabajos realizados en auditorías programadas.

Este proyecto surge con el objetivo de colaborar en las funciones de auditoría gubernamental y para contar con herramientas en línea que permitan gestionar información organizada y automatizada.

- Se elaboró el “Manual de formación del Personal Investigador y Sustanciador” orientado a las personas servidoras públicas con funciones procedimentales y de prevención.

El manual se encuentra alineado con el marco normativo vigente en materia anticorrupción y de responsabilidades administrativas, mismo que tiene como propósito contribuir de manera significativa a la profesionalización de las personas servidoras públicas que cuentan con estas atribuciones en los OEC.

- En una colaboración conjunta de los OEC, se presentó el informe de “Implementación del Sistema Integral de Fiscalización”.

Este sistema considera las 4 etapas de la auditoría, planeación, ejecución, informe y seguimiento y es una herramienta valiosa para los auditores, que permite automatizar los procesos de auditoría, reducir tiempos de trabajo, contar con información oportuna y homologar criterios de fiscalización.

- Con el objetivo de profundizar en el establecimiento de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en el ejercicio de los recursos públicos federales, se desarrolló la “Guía de Implementación del Programa Guardianes del Campo”; asimismo, se promovió la participación de las y los jóvenes en el control y vigilancia de recursos públicos asociados a los sectores agrícola, ganadero y pesquero.



1.8 Actos de fiscalización a las instituciones de la APF

De conformidad con el artículo 37, fracciones I y XXVIII, de la LOAPF, a la SABG le corresponde conducir la política pública en materia de fiscalización y anticorrupción de la APF, así como ejercer las atribuciones que correspondan al Ejecutivo Federal en el SNA. Al respecto, en términos de lo dispuesto por los artículos 37, 38, fracción II y 39 de la LGSNA, los integrantes del SNF deben informar al Comité Coordinador del SNA sobre los avances en la fiscalización de recursos federales y locales.

En 2024, se realizaron 1,566 actos de fiscalización, el 73.8% corresponde a los OIC (1,155) y 26.2% a las demás unidades fiscalizadoras de la SABG (411), antes SFP, en los cuales se determinaron 3,143 observaciones o hallazgos. Véase la tabla 11.

Tabla 11.- Actos de fiscalización por la entonces SFP en 2024 por unidad fiscalizadora

	Área fiscalizadora ^{1/}	Número de actos de fiscalización concluidos	Número de Observaciones / hallazgos determinados
1	Coordinación General de Gobierno de Órganos de Control y Vigilancia ^{2/ y 5/}	1,155	2,587
2	Unidad de Auditoría Gubernamental ^{3/}	46	52
3	Unidad de Auditoría a Contrataciones Públicas ^{5/}	60	111
4	Dirección General de Fiscalización del Patrimonio Público Federal ^{4/}	305	397
	Total	1,566	3,147

Fuente: SABG, con información de la Subsecretaría Anticorrupción y del Sistema Integral de Auditorías.

1/ Denominación de las áreas hasta el 31 de diciembre de 2024.

2/ Considera la información de los OIC de las dependencias y entidades de la APF.

3/ Incluye 33 auditorías realizadas por la Unidad a las 32 entidades federativas y a la instancia coordinadora de sector.

4/ Correspondieron a los actos de fiscalización y observaciones determinadas por los despachos de auditores externos, cuyo seguimiento está a cargo de los OIC.

5/ No incluye acciones de seguimiento

El 70.2% de los 1,155 actos de fiscalización realizados por los OIC, se enfocó en verificar, principalmente, los rubros siguientes: el desempeño de las instituciones (29.0%); adquisiciones, arrendamientos y servicios (15.5%); actividades específicas institucionales (11.4%); ingresos (7.8%); e intervenciones de control (6.5%). Véase la tabla 12.

Tabla 12.- Actos de fiscalización realizados por los OIC en 2024 por rubro

Rubro fiscalizado	Número de actos de fiscalización concluidos	Número de observaciones / hallazgos determinados
Al Desempeño	335	694
Adquisiciones, Arrendamiento y Servicios	179	513
Actividades Específicas Institucionales	132	276
Visita de Mejora	57	102
Obra Pública	64	231
Intervención de Control	75	146
Ingresos	90	108
Presupuesto-Gasto Corriente	56	90
Sistema de Información y Registro	16	22
Recursos Humanos	52	173



Rubro fiscalizado	Número de actos de fiscalización concluidos	Número de observaciones / hallazgos determinados
Unidades Administrativas, Sucursales, Regionales o Delegaciones y Programas Interinstitucionales	33	99
Inventarios y Activos Fijos	23	44
Almacenes e Inventarios de Bienes de Consumo	9	17
Disponibilidades	2	13
Fideicomisos, Mandatos y Contratos Análogos sin Estructura Orgánica	5	30
Proceso de Desincorporación de la Entidad Paraestatal	11	10
Pasivos	3	3
Presupuesto-Gasto de Inversión	5	6
Padrones de Beneficiarios de Programas Gubernamentales	8	10
Patrimonio Público Federal	0	0
Políticas públicas	11	10
Producción	3	3
Total	1,155	2,587

Fuente: SABG, con información del Sistema Integral de Auditorías

En 2024, las áreas fiscalizadoras realizaron acciones para promover la atención de 5,799 observaciones o hallazgos determinados a las instituciones de la APF o, en su caso, para su envío a las autoridades investigadoras, con relación a las presuntas responsabilidades a que hubiera lugar. Así, se concluyó el seguimiento de 5,146 (88.7% del universo), y quedó un saldo de 653 pendientes de atención. Véase la tabla 13.

Tabla 13.- Actos de fiscalización en 2024 por área fiscalizadora

Área fiscalizadora ^{1/}		Observaciones / hallazgos		
		En seguimiento ^{2/}	Con seguimiento concluido	Pendientes
1	Coordinación General de Gobierno de Órganos de Control y Vigilancia ^{3/}	5,365	4,736	629
2	Unidad de Auditoría Gubernamental ^{4/}	89	89	0
3	Unidad de Auditoría a Contrataciones Públicas	345	321	24
Total		5,799	5,146	653

Fuente: SABG, con información de la Subsecretaría Anticorrupción y del Sistema Integral de Auditorías.

1/ Denominación de las áreas hasta el 31 de diciembre de 2024.

2/ Considera las observaciones que se encontraban en proceso de atención al cierre del ejercicio 2023 y las determinadas en 2024.

3/ Considera las observaciones determinadas por las diversas instancias de fiscalización cuyo seguimiento compete a los OIC.

4/ Incluye las observaciones determinadas a las entidades federativas.

Como parte del seguimiento a las observaciones y hallazgos determinados, en 2024, las áreas fiscalizadoras promovieron recuperaciones que ingresaron a la TESOFE o a las tesorerías institucionales por un monto total de 1,328.8 millones de pesos. Véase la tabla 14.

Tabla 14.- Recuperaciones

Área fiscalizadora ^{1/}		Observaciones / hallazgos		
		En seguimiento ^{2/}	Con seguimiento concluido	Pendientes
1	Coordinación General de Gobierno de Órganos de Control y Vigilancia ^{3/}	5,365	4,736	629



2	Unidad de Auditoría Gubernamental ^{4/}	89	89	0
3	Unidad de Auditoría a Contrataciones Públicas	345	321	24
Total		5,799	5,146	653

Fuente: SABG, con información de la Subsecretaría Anticorrupción y del Sistema Integral de Auditorías.

1/ Denominación de las áreas hasta el 31 de diciembre de 2024.

2/ Corresponde al total recuperado en el ejercicio 2024, mismo que contiene recuperaciones de montos observados en actos de fiscalización de ejercicios anteriores al 2024.

3/ Se refiere a los reintegros efectuados a la TESOFE por parte de las entidades federativas, verificados por los grupos auditores durante el proceso de ejecución de los actos de fiscalización o en la etapa de presentación de resultados preliminares.

Tabla 14.- Recuperaciones

Área fiscalizadora ^{1/}		Recuperaciones (millones de pesos)
1	Coordinación General de Gobierno de Órganos de Control y Vigilancia ^{2/}	1,277.8
2	Unidad de Auditoría Gubernamental ^{3/}	29.1
3	Unidad de Auditoría a Contrataciones Públicas	21.9
Total		1,328.8

Fuente: SABG, con información de la Subsecretaría Anticorrupción y del Sistema Integral de Auditorías.

1/ Denominación de las áreas hasta el 31 de diciembre de 2024.

2/ Corresponde al total recuperado en el ejercicio 2024, mismo que contiene recuperaciones de montos observados en actos de fiscalización de ejercicios anteriores al 2024.

3/ Se refiere a los reintegros efectuados a la TESOFE por parte de las entidades federativas, verificados por los grupos auditores durante el proceso de ejecución de los actos de fiscalización o en la etapa de presentación de resultados preliminares.



En el marco de la LGSNA, y con el objeto de desarrollar una coordinación de trabajo efectiva para la fiscalización de los recursos públicos transferidos a las entidades federativas, se desarrollaron 32 actos de fiscalización conjuntos entre, la entonces SFP, y los OEC. Véase la tabla 5.

Tabla 15.- Auditorías realizadas por la entonces SFP y los OEC de manera conjunta en 2024

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)
1	Aguascalientes	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Baja California	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3	Baja California Sur	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	Campeche	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	Chiapas	1	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Chihuahua	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7	Coahuila de Zaragoza	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8	Colima	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	Ciudad de México	1	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Durango	1	3	1	1	1	0	1	1	0	1	1	0
11	Estado de México	1	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	Guanajuato	1	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	Guerrero	1	2	2	2	2	0	2	2	0	2	2	0
14	Hidalgo	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	Jalisco	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	Michoacán de Ocampo	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17	Morelos	1	2	3	3	3	0	3	3	0	3	3	0
18	Nayarit	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19	Nuevo León	1	3	3	3	3	0	3	3	0	2	2	0
20	Oaxaca	1	2	5	5	5	0	5	5	0	5	5	0
21	Puebla	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0



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)
22	Querétaro	1	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23	Quintana Roo	1	3	3	3	3	0	3	3	0	3	3	0
24	San Luis Potosí	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25	Sinaloa	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26	Sonora	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27	Tabasco	1	2	4	4	4	0	4	4	0	4	4	0
28	Tamaulipas	1	3	4	4	4	0	4	4	0	4	4	0
29	Tlaxcala	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30	Veracruz de Ignacio de la Llave	1	3	3	3	3	0	3	3	0	3	3	0
31	Yucatán	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	Zacatecas	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totales		32	87	28	28	28	0	28	28	0	27	27	0

Fuente: Elaboración propia con información de la Subsecretaría Anticorrupción.

(1) El número de auditorías realizadas por la entonces SFP directas y de manera conjunta con los OEC al ejercicio presupuestal 2023, fiscalizado en 2024.

(2) Se muestra el número total de revisiones con base en el número de dependencias y entidades federales, estatales o municipales fiscalizadas, en razón de que varias pueden ejercer los recursos de un fondo en específico, por lo que de una sola programación de auditoría se derivan varias revisiones.

(3) El número de observaciones determinadas como resultado de las auditorías realizadas.

(4) Se refiere al número de acciones correctivas emitidas, con motivo de las observaciones determinadas en las auditorías que se reportan, cuyo propósito es subsanar las irregularidades advertidas.

(5) Se refiere al número de acciones correctivas que fueron solventadas por parte de las entidades fiscalizadas.

(6) Se refiere al número de acciones correctivas que aún no han quedado solventadas por parte de las entidades fiscalizadas.

(7) Se refiere al número de recomendaciones preventivas emitidas con motivo de las observaciones determinadas en las auditorías que se reportan, cuyo propósito es evitar la recurrencia de las irregularidades advertidas.

(8) Se refiere al número de recomendaciones preventivas que fueron solventadas por parte de las entidades fiscalizadas.

(9) Se refiere al número de recomendaciones preventivas que aún no han quedado solventadas por parte de las entidades fiscalizadas.

(10) Se refiere al número de procedimientos de responsabilidad administrativa promovidos, como resultado de las irregularidades detectadas en las auditorías que se reportan.

(11) Se refiere al número de procedimientos de responsabilidad administrativa iniciados por el órgano de control de las entidades fiscalizadas.

(12) Se refiere al número de procedimientos de responsabilidad administrativa pendientes de iniciarse por el OEC.



Asimismo, a efecto de una mayor cobertura en la fiscalización de los recursos públicos transferidos a las entidades federativas, en 2024, los OEC realizaron 3, 453 auditorías directas. Véase la tabla 6.

Tabla 16. – Auditorías realizadas de manera directa por los OEC en 2024

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)
1	Aguascalientes	31	46	21	9	12	25	13	12	0	0	0
2	Baja California	32	312	312	191	121	6	6	0	5	5	0
3	Baja California Sur	12	114	114	31	83	114	40	74	10	1	0
4	Campeche	50	72	16	16	0	72	72	0	16	16	0
5	Chiapas	98	213	270	223	47	366	312	54	0	0	0
6	Chihuahua	123	1,990	995	8	987	995	21	974	0	0	0
7	Coahuila de Zaragoza	3	8	8	6	2	1	1	0	7	7	0
8	Colima	50	43	20	1	19	23	18	5	0	0	0
9	Ciudad de México	220	437	896	578	221	666	531	122	29	6	17
10	Durango	6	33	24	11	13	9	8	1	8	8	0
11	Estado de México	1,175	2,811	1,090	123	967	1,721	1,306	415	38	38	0
12	Guanajuato	247	174	178	25	153	178	25	153	5	5	0
13	Guerrero	1	11	2	2	0	2	2	0	2	2	0
14	Hidalgo	26	64	64	8	56	59	1	58	48	6	42
15	Jalisco	182	10	10	10	0	10	10	0	5	5	0
16	Michoacán de Ocampo	70	612	568	370	198	469	418	51	3	3	0
17	Morelos	45	107	107	80	27	88	84	4	27	23	0
18	Nayarit	107	590	564	204	362	560	175	378	1	1	0



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)
19	Nuevo León	240	1,016	538	216	263	396	100	228	186	78	10
20	Oaxaca	22	5	5	0	5	5	0	5	0	0	0
21	Puebla	80	160	144	115	29	160	153	7	0	0	0
22	Querétaro	5	1	1	0	1	5	5	0	0	0	1
23	Quintana Roo	90	215	211	67	144	208	66	142	8	8	0
24	San Luis Potosí	209	950	835	582	253	379	286	94	17	9	8
25	Sinaloa	13	60	54	0	54	60	0	60	0	0	0
26	Sonora	211	822	633	334	299	189	78	111	58	37	21
27	Tabasco	46	46	46	11	35	46	11	35	0	0	0
28	Tamaulipas	2	27	27	1	26	23	3	20	0	0	27
29	Tlaxcala	6	13	13	0	13	4	0	4	0	0	0
30	Veracruz de Ignacio de la Llave	39	39	13	4	9	30	8	22	0	6	0
31	Yucatán	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
32	Zacatecas	10	90	90	32	58	90	61	29	2	2	0
TOTALES		3,453	11,091	7,869	3,258	4,457	6,959	3,814	3,058	475	266	126

Fuente: Elaboración propia con información de la “Encuesta Estadísticas de Auditorías 2024 – 32 Órganos Estatales de Control”, febrero 2025.

(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.

2) Actividades destacadas y estadísticas de auditorías de la ASF y de las EFSL

Como parte de las actividades realizadas por la ASF, en estrecha coordinación con las EFSL, el impulso al uso de TIC en la fiscalización superior se ha consolidado como una herramienta clave para mejorar la eficiencia, la transparencia y la capacidad analítica en los procesos de auditoría. La digitalización y automatización de tareas, el análisis de datos a gran escala y la implementación de sistemas interoperables han permitido fortalecer el control y la supervisión de los recursos públicos.

En este contexto, y bajo la necesidad de continuar con las labores de profesionalización interna del personal auditor, bajo un enfoque multidisciplinario, con especial énfasis en la implementación de TIC, el “Ciclo de Webinars sobre Implementación de Tecnologías de la Información y Comunicaciones en las Labores de Fiscalización Superior” se enmarca dentro de los esfuerzos de cooperación entre la ASF y las 32 EFSL, con el propósito de generar un espacio de intercambio de conocimientos, experiencias y buenas prácticas en la materia. La participación de expertos nacionales e internacionales, así como de representantes de la academia y la sociedad civil, contribuye a una visión integral sobre los retos y oportunidades que las TIC ofrecen a las instituciones fiscalizadoras.

El análisis conjunto de estos temas permite, no sólo identificar avances y desafíos en la implementación de TIC en la fiscalización superior, sino también establecer estrategias para fortalecer las capacidades institucionales, la actualización continua y consolidar un enfoque innovador que responda a las exigencias de la era digital.

A. Descripción

El Ciclo de Webinars sobre Implementación de Tecnologías de la Información y Comunicaciones en las Labores de Fiscalización Superior es una iniciativa impulsada por la ASF en conjunto con las 32 EFSL. Su propósito es generar un espacio de intercambio de conocimientos, experiencias y buenas prácticas relacionadas con el uso de las TIC en la fiscalización superior.

Este ciclo de webinars se realizó con la finalidad de fortalecer las capacidades institucionales de las entidades fiscalizadoras mediante la exploración de herramientas tecnológicas innovadoras que optimicen los procesos de auditoría, promuevan la transparencia y mejoren la eficiencia en la supervisión del gasto público.

Los ponentes trataron temas claves, en este marco, como: auditorías digitales, *big data*, inteligencia artificial aplicada a la fiscalización, ciberseguridad, georreferenciación y herramientas tecnológicas como el Buzón Digital y el Sistema para el Seguimiento de Acciones y Recomendaciones (SISAR).

Mediante este espacio de diálogo y aprendizaje, se avanza en aras de consolidar una visión estratégica sobre la transformación digital en la fiscalización superior, lo que incentiva que las instituciones de control mantengan un enfoque innovador y actualizado frente a los retos de la era digital.



B. Objetivo

Analizar e intercambiar conocimientos, experiencias y buenas prácticas respecto a temas relevantes vinculados con la implementación de TIC en las labores de fiscalización superior, en el marco colaboración entre las EFS del país.

C. Justificación

El ciclo de webinarios forma parte de los proyectos de creación de capacidades impulsados en la cooperación entre la ASF y las 32 EFSL. Igualmente, plantea la participación de titulares y representantes de EFSL, personal de la ASF y de EFS miembros de la OLACEFS, para compartir experiencias, buenas prácticas y lecciones aprendidas en la materia. Ello, permite configurar una perspectiva clara sobre el estado que guarda el panorama nacional y regional en la implementación de las TIC sobre las labores que nos ocupan y, de ahí, partir hacia el desarrollo conjunto y coordinado de una visión estratégica de las acciones a desarrollar para mantener en actualización y a la vanguardia a instituciones fiscalizadoras superiores del país.

En este sentido, el ciclo presenta el conjunto de conocimientos adquiridos, herramientas proporcionadas y distintas visiones compartidas, a partir de los diferentes enfoques desde donde se analiza la temática, ya sea el de la academia, la sociedad civil y las propias EFS.

D. Mecánica

El desarrollo de las sesiones se ejecutó con base en el siguiente esquema:

Horario	Actividades
5 minutos	Apertura del Webinar 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	Primera ronda de preguntas 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	Segunda ronda de preguntas El moderador abre la discusión y la posibilidad de responder a preguntas adicionales, hasta por cinco minutos aproximadamente cada uno, para que den su respuesta.
5 minutos	Comentarios finales (en su caso) y cierre del webinar Se agradece la participación de los ponentes y la asistencia al público, y se concluye la sesión.
<i>Cierre de la sesión.</i>	

E. Consideraciones

El desarrollo del Ciclo de Webinarios tuvo lugar conforme a las siguientes consideraciones:

- **Periodicidad:** semanal
- **Duración aproximada:** 60 minutos
- **Medio:** Plataforma *Microsoft Teams*
- **Ponentes:** Sesiones con representantes de EFSL, ASF y OLACEFS y la sociedad civil.
- **Moderador:** Personal de la Dirección de Cooperación con Entidades Federativas (DCEF, ASF).
- **Público:** Las sesiones fueron dirigidas al personal de la ASF y EFSL, y en su caso, al personal que estos requieran.

F. Temas por cada sesión

El referido Ciclo de Webinarios se enfocó en temas identificados como de utilidad para ampliar y fortalecer las capacidades en la materia, al interior de las instituciones de fiscalización superior en el país, y considera las siguientes temáticas:

1ª Sesión

Título: “Relevancia de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) en la fiscalización superior”

Fecha: viernes 13 de septiembre de 2024

Horario: 11:00 – 12:00h.

Introducción:

La fiscalización superior constituye un tema toral en el esquema de la rendición de cuentas. Por lo tanto, es un mecanismo de control externo que hace viable identificar, prevenir y disuadir posibles irregularidades en el uso de los recursos públicos, así como en la gestión gubernamental, lo que facilita verificar el cumplimiento, o no, de los objetivos y metas para los cuales fueron diseñados los programas y políticas públicos. Lo anterior, implica la revisión y manejo de grandes volúmenes de información, el análisis técnico y procesamiento de la misma, y el flujo de datos con oportunidad y certeza.

En este orden de ideas, es importante que las instancias encargadas de la fiscalización superior cuenten con un claro panorama de la definición de sus procesos, de tal manera que puedan identificar las necesidades de aplicar herramientas tecnológicas dirigidas a potenciar la eficacia, eficiencia, transparencia, conocimientos y capacidades institucionales en el cumplimiento de metas y objetivos. Ello, al hablar de utilizar innovaciones tecnológicas, como el *Big Data*, la Inteligencia Artificial, los sistemas de información, entre otros.

La implementación inicial de lo anterior ha demostrado cómo coadyuva al cumplimiento del mandato de las referidas instancias; a evitar duplicidades y omisiones en el ejercicio de sus labores; al fortalecimiento institucional y buena gobernanza, y a lograr una mayor cobertura,

alcance e impacto de las auditorías, lo que, a su vez, tiene efectos directos en la mejora de los procesos de toma de decisiones, de la gestión gubernamental, y a dejar de manifiesto el valor y beneficio de las entidades de fiscalización a la ciudadanía.



Conclusiones:

- Los desafíos que plantea la aplicación de las TIC son numerosos y diversos. Las innovaciones tecnológicas del último siglo y su impacto en las auditorías permiten reunir, en relativamente poco tiempo, una cantidad inconmensurable de datos que pueden ser procesados para la toma de decisiones y la ejecución de acciones.
- El crecimiento exponencial del Estado frente a los avances en las disciplinas tecnológicas constituye el principal y constante reto. El avance de las TIC sigue una trayectoria acelerada, con un desarrollo que puede superar los medios con que cuentan las EFS si no se toman en consideración.
- Se requiere contar con un mínimo de servicios electrónicos interconectados e interoperables, así como amplios conocimientos especializados y el desarrollo de estrategias de aprendizaje electrónico.
- En este marco, una política pública clave es la capacitación continua de los equipos auditores, al incorporar conocimientos en programación y manejo de sistemas informáticos dentro del paradigma del servicio civil de carrera en materia de fiscalización superior.
- Es imperativo que el personal auditor cuente con un esquema básico para el manejo de herramientas digitales. Con respecto a los retos, se pueden presentar diversas propuestas al órgano legislativo del Estado, lo que puede permitir superar barreras como las normativas y las presupuestales.
- Existen sistemas que permiten el rastreo y abarcan todas las etapas del proceso de auditoría. Se trabaja en un módulo para la revisión de la Cuenta Pública y existen herramientas que facilitan el seguimiento de las acciones del personal de la

institución. En este marco, la mejora continua y la profesionalización permiten un desarrollo constante.

- La transición tecnológica se abarca desde enfoques tradicionales con infraestructura centralizada hacia modelos descentralizados, con servicios compartidos y basados en tecnologías avanzadas como la nube, la *multicloud*, la inteligencia artificial (IA) y el uso continuo de herramientas automatizadas, denominadas *Computer Assisted Audit Techniques* (CAATS). Esto permite un enfoque integrado, basado en riesgos y orientado a la eficiencia.
- Existen riesgos emergentes asociados con ciberataques. Se subraya la necesidad de fortalecer la resiliencia, implementar arquitecturas "Zero Trust" y adoptar herramientas que utilicen la seguridad forense y la protección de datos en la cadena de valor. Se incluye el Índice Global de Ciberseguridad de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (ITU) de 2024, en el que destacan países líderes en buenas prácticas, como Australia, Singapur, y España. México se encuentra clasificado en el nivel de avance *Tier 2*, lo que refleja un progreso moderado en la adopción de medidas tecnológicas.
- Se enfatiza la importancia de alcanzar altos niveles de disponibilidad y adaptabilidad, con arquitecturas integradas y modelos de consumo orientados a servicios auto gestionados, soportados por *hardware* robusto y *software* especializado.
- Las nuevas y más avanzadas herramientas digitales requieren un esquema de formación del personal basado en la ciencia de datos, estadística, matemática computacional y ciberseguridad.

2ª Sesión

Título: "El deber ser: El mayor uso de las TIC en la fiscalización superior y las reformas legislativas"

Fecha: viernes 20 de septiembre de 2024

Horario: 11:00 – 12:00h.

Introducción:

En el marco de la globalización, la agilidad de los flujos de información y el manejo de amplios volúmenes de datos impulsaron la necesidad de contar con TIC en distintas labores de los sectores público y privado. La pandemia por COVID-19 vino a evidenciar la necesidad de implementar, de forma acelerada, el uso de estas tecnologías, pues se requirió dar continuidad con distintas actividades, entre ellas, la fiscalización superior. Ello, salvaguarda las medidas sanitarias que, en su momento, se implementaron durante la pandemia, así como en el periodo de adaptación a la realidad postpandemia, las cuales implicaron disposiciones como el trabajo a distancia y el auditar por medios digitales.

La implementación de tales tecnologías respondió a una necesidad que, en algunas ocasiones, operó en el marco de un acuerdo de voluntades institucionales y que, muchas veces, permitió dejar en evidencia la necesidad de fortalecer la legislación, mediante reformas dirigidas a normar la operación, funcionamiento, vigencia, restricciones, causes, es decir, todo el andamiaje jurídico que permitiría dar respaldo legal al uso de las TIC. Lo



anterior, dado que la fiscalización superior es un ejercicio que todas las sociedades democráticas llevan a cabo y que se apega al marco legal que rige a los países.

Algunas instituciones, como la ASF, fueron pioneras en el desarrollo e implementación de estas tecnologías y, por ende, en el impulso de los temas en la agenda parlamentaria, con lo que se incentivó, durante la primera etapa de la pandemia, la reforma a su marco legal con el fin de poder instrumentar aplicativos tecnológicos, como el Buzón Digital.

Sin lugar a dudas, el fortalecimiento de la fiscalización superior requiere aún de reformas que amplíen el uso de las TIC en tal labor, que incentiven un mayor impacto en las distintas etapas del ciclo presupuestal.

ASF Auditoría Superior de la Federación
CÁMARA DE DIPUTADOS

CICLO DE WEBINARIOS SOBRE
"IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGÍAS
DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES
EN LAS LABORES DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR"

1ª Sesión

**El deber ser: El mayor uso de las TICs
en la fiscalización superior y las
reformas legislativas**

Ponentes:

Lic. David Isaac Ortiz Calzada
Secretario Técnico de la Auditoría Especial
del Gasto Federalizado, ASF

Dr. Jorge Alejandro Ortiz Ramírez
Auditor Superior del Estado de Jalisco

20 de septiembre
11:00 a 12:30 horas,
Ciudad de México.

ICADEFIS Unidad Técnica de la Auditoría
Superior de la Federación

Conclusiones:

- Se resalta, a manera de paralelismo entre la evolución de diversas herramientas tecnológicas a lo largo del último siglo, que la implementación de soluciones tecnológicas en aras de optimizar las labores de fiscalización superior ha dado lugar a la incorporación de TIC en la ASF, que se ha mantenido a la par del desarrollo tecnológico de la sociedad moderna. La ponencia ubica como hito inicial la firma del convenio para el intercambio de información con el Servicio de Administración Tributaria (SAT) en el año 2018.
- En 2021, la ASF introdujo el Buzón Digital, una plataforma diseñada para facilitar el intercambio ágil y seguro de información. Además, se fomentó la explotación masiva de datos, lo cual fortalece las capacidades de análisis y generación de inteligencia institucional.
- El año 2022 marcó un punto clave con la integración de múltiples fuentes de datos, un paso fundamental para la aplicación de técnicas avanzadas de inteligencia de datos que mejoraron notablemente los procesos de fiscalización.

- En 2023, la ASF se distinguió como la primera EFS a nivel internacional en implementar la firma electrónica avanzada y el sello de tiempo de seguridad y autenticidad en los procesos digitales, herramientas que constituyen medidas de seguridad y autenticidad en los procesos digitales para la propia ASF.
- Finalmente, en 2024, se destacó la firma de un convenio de colaboración con la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF). Este acuerdo, alineado con las disposiciones legales aplicables, tiene como principal objetivo mejorar el intercambio de información y documentación, para consolidar la interoperabilidad entre ambas instituciones. Cabe resaltar que, durante este año, en la fiscalización de la cuenta pública 2023, el uso de medios electrónicos incrementó en un 300% con respecto al proceso anterior.
- Entre los obstáculos observados durante esta transición tecnológica, se destacó una parcialidad en la fiscalización del gasto localizado. Es decir, pese al sentido paralelo del ejercicio del gasto público, éste se fiscalizaba de manera dispar debido a la discrecionalidad en la selección de las entidades auditadas. Para reorientar este desafío, la Auditoría Especial del Gasto Federalizado (AEGF), en conformidad con uno de sus principios rectores, la innovación, implementó una cobertura homogénea para la totalidad de programas y fondos que ejercen recursos de origen federal.
- Con el objetivo de hacer viable esta homogeneización, la AEGF empleó herramientas tecnológicas como método principal para realizar sus funciones de manera más eficiente, sin aumentar el uso de recursos materiales y humanos. Esta estrategia permitió, además, coadyuvar en la detección de irregularidades y la promoción de responsabilidades administrativas graves. Entre estas herramientas destacan el Buzón Digital y el Sistema de Control, Administración y Fiscalización de los Recursos del Gasto Federalizado (SICAFF). Éste último funciona como repositorio de información y como insumo clave para la determinación de los objetivos de fiscalización, valiéndose de inteligencia artificial para realizar auditorías de forma remota y expedita.
- Finalmente, mediante el laboratorio de análisis y resultados del gasto federalizado y de la App Ciudadana de la ASF, los procedimientos y resultados de las auditorías se tornan no sólo más accesibles, sino también más comprensibles para la ciudadanía. Ello, consolida a la ASF como una institución comprometida con la transparencia y la promoción de datos abiertos.
- El gran reto contemporáneo en torno a cómo empatar la fiscalización con las herramientas de TIC, suponen un apoyo técnico fundamental, implica realizar una revisión exhaustiva de la visión sobre su aplicabilidad y el contexto en el que estas tecnologías se implementan. La complejidad de este desafío radica en que la permeabilidad de las tecnologías varía según el orden de gobierno y el entorno en el que se adopten. Factores como las particularidades administrativas, las capacidades técnicas disponibles y las dinámicas operativas locales influyen directamente en la eficacia de dicha implementación.
- Aunque el andamiaje jurídico establece las acciones necesarias para avanzar hacia procesos homologados que incorporen el uso de las TIC, esta diversidad se ve amplificada por la complejidad de los contextos. Elementos como la incompatibilidad de las disposiciones legales con la realidad normativa de ciertas regiones, las limitaciones técnicas de las EFSL, la validez de las pruebas en el proceso de fiscalización, o las inconsistencias en el registro y manejo de la información a lo largo del procedimiento, dificultan la transición.

- Para establecer un terreno propicio para la implementación de TIC en la labor de fiscalización superior, el primer gran reto consiste generar un diagnóstico y un mapeo de las necesidades de armonización en los tres órdenes de gobierno, en función de los entes sujetos y el objeto de las auditorías. En este marco, puede gestarse una base que permita solventar las disparidades existentes y establecer un piso mínimo de compatibilidad digital que permita la interoperabilidad entre sistemas, promueva la estandarización de procesos y facilite el acceso a herramientas tecnológicas para todas las entidades involucradas.
- Como un punto adicional, se destaca que, entre las funciones que cumplen las labores de fiscalización, la retroalimentación del ciclo presupuestal que otorgan las mismas puede ser agilizada y extendida con el uso de las TIC. Al iniciar con la fiscalización superior, la diversidad del ámbito geográfico y normativo ha hecho necesario sentar las bases para implementar la digitalización de los procesos y generar el *big data* requerido para auditar el gasto federal a nivel local, lo que contribuye a que los entes fiscalizados cuenten con los requerimientos de información por medios digitales.

3ª Sesión

Título: “Detección de necesidades e identificación de herramientas en materia de TIC en las labores de fiscalización”

Fecha: viernes 27 de septiembre de 2024

Horario: 11:00 – 12:30h.

Introducción:

La fiscalización superior constituye una actividad que obedece al seguimiento de una metodología que conlleva un trabajo minucioso de identificación, procesamiento y valoración de diversas fuentes de información, a fin de contar con un proceso riguroso y exhaustivo, toda vez que el universo auditable es vasto en dimensión y complejidad. Lo anterior, con el fin de revisar el ejercicio de los recursos públicos y la gestión gubernamental. Por ello, se trata de una serie de labores que demanda certeza, objetividad y rigor técnico. En este sentido, los procesos que implican deben encontrarse cuidadosamente definidos por las instituciones encargadas, con el fin de poder tener completo conocimiento y dominio de estos.

Con base en lo anterior, para poder potenciar la eficacia, eficiencia, agilidad, economía y seguridad de los referidos procesos, es importante implementar mecanismos que permitan la detección objetiva y periódica de las necesidades de TIC en dichos procesos. Asimismo, que tales mecanismos faciliten disponer de un inventario completo de las herramientas tecnológicas con las que se cuenta, y conocer el impacto de las iniciativas implementadas. Lo antes referido, permitirá identificar con claridad el punto de partida para el diseño y la puesta en práctica de cualquier estrategia que se busque desarrollar en la materia.



Conclusiones:

- Se señalan tres momentos en la implementación de TIC en las labores de fiscalización superior. En primer lugar, retoma los antecedentes del proceso de transición. Ante la crisis emergente derivada de la pandemia por COVID-19, la EFSL de Colima implementó un sistema de información financiera digital. Este modelo de operación, diseñado por la Dirección de TIC de la EFSL, se sustenta en equipos de trabajo organizados en un esquema escalonado para la detección de errores.
- En segundo lugar, la EFSL de Colima describe un proceso de avance centrado en los alcances de las medidas implementadas y su retroalimentación. Se destacan, particularmente, los avances alcanzados con la implementación del modelo de trabajo señalado, el cual permitió ampliar el alcance cuantitativo de las auditorías realizadas, mejorar la coordinación intrainstitucional, reducir la incidencia de errores y facilitar el acceso inmediato a los documentos de trabajo. Además, se destaca el progreso en la mejora de los procesos internos mediante la emisión digital de la documentación que debe ser atendida por cada área, al tiempo que se mantiene una completa apertura para el intercambio de información con las entidades auditadas.
- Finalmente, la EFSL de Colima, como principal actor en la gestión de la transición hacia auditorías digitales, describe una tercera etapa de perspectivas de desarrollo. En esta fase, y a manera de proyecto en continua construcción, la institución trabaja para lograr la adopción plena de la firma electrónica avanzada como parte integral de este proceso, con el objetivo de generar la capacidad de efectuar auditorías enteramente digitales.
- Se describe la existencia de una frontera de TIC que puede pasar inadvertida a la atención de las EFS. El acercamiento a dicha frontera determinará, en alcance a otros factores, la capacidad de la fiscalización superior para alinearse con las innovaciones tecnológicas del mundo y emplearlas como herramientas en la consecución eficiente de sus objetivos por medio de la innovación.

- En primera instancia, y a manera de ejemplo, se propone una implementación a nivel de *hardware* que permita definir una identidad trazable de la entidad fiscalizada; es decir, se debe contar con equipo computacional que dé certeza respecto a la ejecución de las acciones y transacciones digitales de una entidad mediante el *hardware* de la misma.
- Por el lado del *software*, las entidades pueden comunicar en tiempo real las acciones y transacciones, reportándolas como flujos de datos verificables y almacenándolos de forma segura en bases de datos. Dicha acción, permitiría implementar acciones preventivas por parte de las EFS y mejorar la fiscalización digital.
- Como parte de las buenas prácticas en las labores de fiscalización, un elemento clave es la interdisciplina, sólo con el trabajo conjunto de áreas con diversos enfoques se puede contar con una cobertura integral en el uso de TIC en las labores de fiscalización superior.
- De entre los requerimientos para la implementación de la firma electrónica, en el caso de que cada persona cuente con su propia firma electrónica, es fundamental visibilizar primero el objeto de su uso. Con respecto al *blockchain*, existe un protocolo de consenso para verificar que exista una razón detrás de cada acción, como en el caso de participar en la validación de una auditoría.
- En último término, se destaca que el papel de la presencia humana en la protección de la información, la irregularidad del elemento humano en la protección de sistemas hace impredecible y complicado el control digital en los aspectos en los que éste interviene. De modo que, la operatividad de un sistema con intervención humana y la transición a modelos que integren factores humanos, lo que permite la trazabilidad y multiverificabilidad de los procesos (como en el *blockchain*), al igual que hacen el sistema más seguro y libre de corrupción en su ejecución. En este contexto, todos los involucrados en la transacción deben estar alineados con sus responsabilidades legales como último aspecto mencionado a considerar para trazar la transición digital en las labores de fiscalización superior.
- Como parte del desarrollo del personal público al interior de la ASF, el Instituto de Capacitación y Desarrollo en Fiscalización (ICADEFIS) organiza la capacitación del personal de la ASF, en línea con las etapas del ciclo establecido por la norma *ISO 10015:1999*. Estas etapas incluyen: la DNC; el Diseño y planificación de la capacitación; la Ejecución y oferta de capacitación y, la Evaluación de los resultados de la capacitación.
- Mediante el modelo de DNC, la ASF puede realizar una valoración objetiva, sistémica y holística de las necesidades del personal. Este modelo, en consecuencia, representa el punto de partida del proceso de capacitación y equilibra los recursos con las necesidades individuales e institucionales.
- La DNC no sólo identifica las competencias existentes y las áreas de oportunidad, sino que también reconoce las competencias generadas y las oportunidades de desarrollo en el personal. Este proceso es esencial para la elaboración del Catálogo Temático y la integración de los programas anuales de capacitación. Este apartado destaca la relevancia de identificar y aprovechar herramientas tecnológicas que fortalezcan las labores de fiscalización, aunque no se detalla explícitamente en las páginas revisadas el tipo específico de tecnologías consideradas. En el ámbito internacional, la ASF mantiene una participación permanente y muy destacada con la OLACEFS mediada por la fuerza de tarea. El trabajo desarrollado hasta el momento ha logrado una gran continuidad para coadyuvar con todos los miembros

para que, en la medida de sus propios alcances, cuenten con pautas para la implementación de las TIC.

- La mayoría de los procesos pueden ser mejorados. La gestión del actual Auditor Superior de la Federación ha orientado el avance en materia de capacitación sobre las TIC. En el ámbito de las auditorías, se mantiene una constante transformación y búsqueda de innovación tecnológica. La constante actualización en la implementación de las TIC y la creación de nuevos contenidos son un eje para la progresiva adopción de TIC en la ASF.

4ª Sesión

Título: “Georreferenciación como instrumento de la auditoría gubernamental”

Fecha: viernes 04 de octubre de 2024

Horario: 11:00 – 12:00h.

Introducción:

El incremento del acceso y disposición de información geoespacial oportuna y de calidad, proveniente de distintas fuentes, y la disminución de sus posibles costos constituye un nicho de oportunidad para incentivar mayor conocimiento y ser utilizada como recurso estratégico, para ser difundida y aprovechada en aras de potenciar las labores de fiscalización superior y su impacto. Lo anterior, tiene efectos en el valor y beneficio para la ciudadanía que lo que implica la inversión de menores recursos.

De acuerdo con lo anterior, las EFS están sujetas a implementar las TIC para, mediante información georreferenciada de sistemas, servicios, servidores de mapas y catálogos de metadatos en tiempo real, poder realizar cruces con datos de la fiscalización superior. Así, la georreferenciación permite integrar, en una plataforma web, la información pública histórica georreferenciada de las auditorías para su consulta y visualización. Ello, de manera tal, que muestra la extracción de la información valiosa, a partir de las características inherentes a cada auditoría o por consultas geográficas, de manera eficiente, mediante un tablero de información; el análisis de la distribución geográfica de las auditorías, y visualizar datos e información proveniente de otras fuentes institucionales estadísticas, demográficas o diferente índole, e imágenes provenientes de otros servidores de mapas.

Adicionalmente, se auxilia de fotografías satelitales, las cuales se han convertido en herramientas torales para determinar, en la inmediatez, si los avances de obra considerados en las estimaciones pagadas por un ejecutor del gasto corresponden a aquellos avances que, desde el satélite, se observaron en las fotografías. Con una precisión considerable a la fotografía satelital, integrada a un sistema de revisión semiautomatizado, es posible obtener conclusiones que, de forma física, no es viable hacerse a distancia. Una vez detectada una discrepancia, solamente se requerirá la confirmación física por parte del personal auditor, lo que resulta en un ahorro de recursos para las EFS en el proceso de fiscalización.



ASF

CICLO DE WEBINARIOS SOBRE
"IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES EN LAS LABORES DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR"

4ª Sesión

Georreferenciación como instrumento de la auditoría gubernamental"

Ponente:

Arq. Alejandro Catalán Navarro,
Asesor en la Unidad de Normatividad y Enlace Legislativo, ASF

Arq. Lourdes Vibiana Gonzalez Galicia,
Auditor Administrativo "B", ASF

Ing. Aaron Romero Pelayo,
Auditor Administrativo "B", ASF

4 de octubre
11:00 a 12:00 horas,
Ciudad de México.

ICAFEFIS | Unidad Técnica de la Auditoría Superior de la Federación

Conclusiones:

- La georreferenciación, mediante el uso de Sistemas De Información Geográfica (G/S), permite analizar y representar datos espaciales de manera eficiente. Esta tecnología consiste en una técnica empleada en los sistemas de información geográfica, y es fundamental para la representación cartográfica. De igual modo, es diseñada con el objetivo de procesar datos espaciales, darles análisis y representarlos, desde una base de datos vectorizada a coordenadas geográficas.
- El marco legal en torno a esta tecnología define, principalmente, los alcances de la información generada por la misma, mediante la transparencia y el acceso a la información pública en México.
- Aunque la implementación de esta tecnología ha sido de utilidad para coadyuvar a las labores de fiscalización superior, existen remarcables desafíos para la plena implementación de los G/S, como la falta de estandarización en los formatos de bases de datos, la escasa vinculación entre instituciones y la necesidad de modernizar los recursos técnicos y humanos en el ámbito gubernamental.
- Por medio de la G/S es posible generar bases de datos que, a la postre y con el alcance ciudadano pleno, constituyen datos abiertos e insumos de información para las EFS. Por ello, es tan remarcable la importancia de adoptar la georreferenciación como una herramienta estratégica para fortalecer las labores de fiscalización superior y, en consecuencia, la transparencia y la rendición de cuentas en el sector público. Entre los principales desafíos se destaca la falta de estandarización en los formatos y bases de datos de las distintas entidades gubernamentales, lo que dificulta la integración y comparación de información. Además, la falta de vinculación en la legislación sobre el intercambio de datos georreferenciados y la escasa cooperación entre instituciones gubernamentales representa un obstáculo para el acceso a información clave. También, se señala que la recopilación de datos georreferenciados de calidad puede ser un desafío en términos de tiempo y forma,

al igual que la necesidad de modernizar los recursos técnicos (*software*) y humanos (capacitación) en las instituciones gubernamentales.

5ª Sesión

Título: “Herramienta tecnológica Buzón Digital”

Fecha: viernes 8 de noviembre de 2024

Horario: 11:00 – 12:00h.

Introducción:

Derivado de la necesidad de implementar medidas digitales para la comunicación, inicialmente durante lo que fue la emergencia sanitaria por COVID-19, la ASF implementó una herramienta tecnológica, Buzón Digital, con el fin de eficientar las labores de fiscalización y revisar la Cuenta Pública Federal de una forma innovadora, mediante la incorporación de tecnología que coadyuve a la rendición de cuentas.

Con base en lo anterior, el Buzón Digital constituye una herramienta bidireccional que coadyuva a la comunicación que se lleva a cabo entre la EFS y las entidades fiscalizadas. Ésta implica el aplicativo “*Transfer*”, cuya función es el envío, firma y certificación de información, con el fin de sustituir el uso de firmas autógrafas por la Firma Electrónica Avanzada, misma que cuenta con los mismos efectos jurídicos que una firma autógrafa.

Asimismo, adicional a la Firma Electrónica, con el objeto de salvaguardar la integridad de la información en su envío y recepción, se emplea un sello de tiempo. De este modo, el Buzón Digital hace más sencillos los procesos y facilita la oportunidad en la atención de requerimientos de entrega de información, al igual que salvaguarda su certeza jurídica y la seguridad en el envío y recepción digital de información en la que conste cualquier acto que forme parte los procesos de la fiscalización superior: planeación, ejecución y seguimiento.

En este orden de ideas, existe una iniciativa de Buzón Digital por parte de EFLS de Durango, cuya función principal es el envío de documentos digitales y electrónicos entre la propia EFLS y los múltiples entes auditados por dicha institución.



Conclusiones:

- El Buzón Digital constituye una plataforma segura que permite a las entidades fiscalizadas enviar documentos necesarios para la coordinación en la labor fiscalizadora. Esta tecnología, en vías de implementación, permite cargar, almacenar y organizar documentos de manera estructurada y accesible, lo que facilita la comunicación y el cumplimiento en la entrega de información.
- La herramienta, por consiguiente, permite al personal auditor prescindir del contacto físico en aras de fomentar la disponibilidad de la documentación necesaria para coordinar la labor de fiscalización.
- El Buzón Digital es una herramienta con el potencial para reducir costos, aumentar la eficiencia, fortalecer la transparencia y seguridad de los datos. La inversión en dicha tecnología sopesa los costos y los obstáculos como: la resistencia al cambio, la capacitación del personal y la Inversión inicial en infraestructura y en ciberseguridad.
- La plena implementación de tecnologías como el Buzón Digital trae beneficios significativos que a la fecha contribuyen a la EFSL de Durango a cumplir con sus objetivos de fiscalización, de forma más eficaz y a prepararse para una era digital cada vez más integrada.
- Para hacer frente a los desafíos, en primera instancia, es fundamental establecer los canales de comunicación. Aunque en los últimos cuatro años se ha trabajado para disminuir la brecha en el Estado, esta dificultad es cada vez menos frecuente. Cabe destacar que la rotación del personal implica el reto adicional de capacitar de manera constante. Asimismo, es necesario disponer de una carga de archivos para su fácil consulta e implementar una nomenclatura adecuada. Afortunadamente, siempre existe disposición para la retroalimentación por parte de los entes fiscalizables. También, es importante resaltar los numerosos beneficios, como la reducción en el uso de elementos físicos, lo que disminuye los costos de almacenamiento y archivo de documentación, además de los ahorros en tiempo de

proceso y mano de obra, hecho que reenfoca el costo de oportunidad en la operación del personal.

- El Buzón Digital es una herramienta que permite coadyuvar con el desarrollo de las funciones de fiscalización en consonancia con el marco normativo vigente. Con instrumentos normativos como: La Ley de Fiscalización y Rendición de cuentas de la Federación (LFRCF), el Reglamento Interior de la ASF, las Reglas de Carácter General aplicables a los procesos de fiscalización superior por medios electrónicos; y el Acuerdo de implementación de la Firma Electrónica Avanzada (FEA) de la ASF.
- La ASF puede efectuar muchos de sus procesos de fiscalización por medios electrónicos, incluyendo la carga, firma, certificación electrónica y envío de la documentación con las entidades fiscalizadas de forma bilateral. Del mismo modo, elementos como la Firma Electrónica Avanzada permiten asimilar y preservar el valor jurídico de los procesos que, otrora, implicaban firmas autógrafas.
- Sin embargo, es posible identificar riesgos, tales que se encuentran en consideración y son normados por medio de: protocolos de seguridad, una política de seguridad de la información y lineamientos para la gestión de seguridad de la información.
- Al mismo tiempo que, tal transición implica desafíos como: el acceso a internet, la brecha digital, el acceso a equipos de cómputo, la apropiación de la herramienta y el proceso de transición gubernamental. De ahí, que se desprendan muchas tareas para las EFS en la implementación de herramientas como el Buzón Digital.
- Los retos parten de la necesidad de que el ente fiscalizado atienda en tiempo y forma los requerimientos, cuente con personal capacitado e incorpore la firma electrónica, además de disponer del equipo y la red necesarios. Entre los beneficios, además de los económicos, como el ahorro en costos de viáticos y traslados, esta tecnología permite un mayor alcance en la cobertura de auditorías.

6ª Sesión

Título: “Sistemas de Información. Fortalecimiento de los Procesos de Auditoría: *Big Data*”

Fecha: viernes 15 de noviembre de 2024

Horario: 11:00 – 12:00h.

Introducción:

El crecimiento exponencial de las TIC y su implementación en los ámbitos público y privado resultan dos elementos importantes que han transformado la operación y el funcionamiento de las organizaciones. Por ello, las EFS no son la excepción, al ser instituciones que demandan el manejo de grandes volúmenes de información, su análisis y procesamiento. Lo anterior, sin dejar de mencionar que constituyen fuentes de información certera, veraz, oportuna y confiable. En este sentido, de manera constante, para el desempeño de sus labores se habla del *Big Data*, así como de herramientas que faciliten una forma avanzada, económica, automatizada, veloz y eficiente de análisis y procesamiento de estos amplios volúmenes de datos; inclusive, de poder ir más allá, en términos de proyecciones, previsiones, y de proporcionar recomendaciones.

Asimismo, en consideración de que el universo fiscalizable es vasto en dimensión y complejidad, la implementación de las TIC ha generado la ampliación en términos de la cobertura, alcance e impacto de las auditorías. Esto implica el manejo, actualización, análisis y procesamiento de grandes cantidades de información, la cual muchas veces no se encuentra estructurada. Las EFS, en el cumplimiento de sus funciones, pueden recabar datos de los sujetos auditados, de conformidad con su marco jurídico, y llevar a cabo investigaciones y análisis de datos mediante cruces de información proveniente de diversos sistemas, áreas o sectores previo a generar conclusiones de las revisiones. Las auditorías basadas en *big data* no constituyen una simple técnica innovadora de fiscalización, pues muchas veces demandan una sustitución de paradigmas, renovación de estructuras mentales en los cuerpos auditores e inclusive adaptación de las metodologías empleadas en las EFS. Por ello, es imprescindible una comprensión plena de los datos disponibles en el contexto del trabajo que se realiza.

Lo expuesto deja en claro los retos y desafíos que se originan con el manejo del amplio volumen de datos que no se encuentran estructurados, mismos que, en su caso, deben ser incorporados en los procesos analíticos.

CICLO DE WEBINARIOS SOBRE
"IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES EN LAS LABORES DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR"
4ª Sesión

**Sistemas de Información.
Fortalecimiento de los Procesos de Auditoría: Big Data**

Ponentes:

Mtro. Rubén de Jesús Arjona Ortiz,
Auditor Superior del Estado de Yucatán

Mtro. Alex Monge Lemaitre, Supervisor,
Área para la innovación y el Aprendizaje en la Fiscalización, Contraloría General de la República de Costa Rica, OLACEFS

15 de noviembre
11:00 a 12:00 horas,
Ciudad de México.

ICAFEFIS Unidad Técnica de la Auditoría Superior de la Federación

Conclusiones:

- El *big data* implica un conjunto de datos masivos y complejos provenientes de nuevas fuentes que, aunque analizados de manera parcial no permitan establecer patrones en la información; el análisis masivo, por otro lado, puede configurar dichos patrones. Sin embargo, un principal obstáculo radica en que los datos superan la capacidad de procesamiento de los *softwares* convencionales.
- Cuando se habla de *big data*, se hace referencia a grandes volúmenes de información, mientras que el *machine learning* permite "dar vida" a una máquina para que, mediante el uso de algoritmos, aprenda, establezca patrones y genere conclusiones a partir de esos datos masivos. Es decir, ambas tecnologías trabajan en conjunto.



- De modo que, se presentan de manera tangente a este problema, otros desafíos en su implementación, tales que inciden en temas como: la capacitación, mediante la formación continua en el manejo y análisis de *big data*; la profesionalización con el objeto de elevar los estándares de competencias técnicas; y el enfoque colaborativo en aras de promover el trabajo conjunto entre instituciones y sectores.
- Al tiempo que, también se presentan oportunidades con la implementación de este modelo de análisis de datos, tales como la identificación y gestión de anomalías o conductas irregulares derivadas del análisis de grandes volúmenes de datos y la simplificación y reducción de tiempos en procesos y análisis. Se subraya la necesidad de una adecuada preparación técnica y un enfoque ético para aprovechar al máximo las ventajas del *big data*.
- Sin embargo, no siempre la cantidad de información generada es útil; lo más importante es la calidad de la misma. Por ello, el proyecto de la EFSL de Yucatán tiene una visión a futuro que integra el trabajo con las TIC para manejar con este filtro la información.
- Actualmente, en la EFSL de Yucatán, los desarrollos implementados se dividen en dos vertientes: aquellos que permiten el seguimiento y control de los procesos internos y los que están enfocados en el proceso de auditorías. Es importante mantener una visión realista y trabajar progresivamente con una perspectiva a futuro, al tiempo que se colabora estrechamente con los equipos auditores, con el propósito de mejorar la comunicación con los entes fiscalizados.
- La introducción del modelo de fiscalización continua, mediada por un análisis constante de datos públicos para detectar variaciones significativas, permite fomentar mejoras en la gestión pública mediante un enfoque que promueve una mentalidad de exploración basada principalmente en la formulación preguntas por sobre las respuestas y cambia paradigmas tradicionales hacia modelos más adaptativos y colaborativos.
- La fiscalización continua planteada tiene por objeto evaluar de manera oportuna y transversal la gestión pública. Tal modelo de fiscalización implica modificar y asentar bases del pensamiento cuántico, por el que, mediante la adopción de principios de la teoría de la física cuántica se puede transformar la fiscalización, tales como el enfoque holístico, la adaptabilidad y la conexión de sistemas.
- La necesidad de transformar la fiscalización por medio de un enfoque innovador, dinámico y basado en el análisis continuo de datos puede favorecer los medios para hacer frente a los desafíos en la implementación de sistemas de análisis masivo de la información como el *big data*. La gran cantidad de datos que genera el *big data* supera la capacidad de procesamiento manual. Es con el uso del *machine learning* que, a discreción del modelo utilizado, los datos pueden ser procesados y utilizados para alimentar un sistema de aprendizaje.
- En Costa Rica, se han implementado modelos de aprendizaje de *machine learning*, mediante un sistema de consulta pública en materia de compras públicas. Se han desarrollado modelos que permiten corroborar el éxito de los procesos y, en consecuencia, identificar qué proyectos deben priorizarse en los esfuerzos de fiscalización, prescindiendo de la aleatoriedad que implica el muestreo. Destacan por su proximidad en el tiempo, la implementación de cámaras de video para el monitoreo de la obra pública, así como el uso de georreferenciación para visualizar los diferentes tipos de servicios públicos y su cobertura, con el objetivo de generar

un impacto positivo en la vida ciudadana. Además, se ha comenzado a aplicar inteligencia artificial con el debido cuidado en aspectos éticos.

- En la Contraloría de Costa Rica, por ejemplo, se gestiona la declaración jurada de bienes exigida por la ley. Anteriormente, el trabajo en papel en este rubro era lento, sin embargo, mediante procesos de analítica, se ha logrado aumentar la cobertura, sustituyendo el muestreo parcial por el análisis del universo completo, lo que ha permitido obtener resultados con mayor agilidad y completitud.

7ª Sesión

Título: “Auditorías Digitales: Fiscalización superior a través de medios electrónicos”

Fecha: viernes 22 de noviembre de 2024

Horario: 11:00 – 12:30h.

Introducción:

La pandemia por COVID-19 aceleró los procesos de modernización digital en las EFS de América Latina y el Caribe, ya que para dar continuidad a las labores fue necesario adoptar, rápidamente, el trabajo a distancia y elaborar herramientas que permitieran auditar por medios digitales con el fin de contribuir a la rendición de cuentas en un momento crítico sin poner en riesgo el bienestar y la salud del personal, tanto de las EFS como de las entidades auditadas. Por ejemplo, durante la primera etapa de la pandemia, en 2020, la Auditoría Superior de la Federación (ASF) promovió la reforma a su marco legal y la creación de las herramientas que le permitieran realizar auditorías por dichos medios. Cabe señalar que tal reforma fortalece, tanto los avances en materia de inteligencia financiera, como las auditorías por medios electrónicos y el análisis de grandes bases de datos, que se desarrollan exitosamente en la ASF y se usan en diferentes espacios; ejemplo de ello es el Buzón Digital; la Firma Electrónica Avanzada; la georreferenciación, y el Sistema para el Seguimiento de Acciones y Recomendaciones (SISAR).

Asimismo, como parte del ejercicio fiscalizador, mismo que incluye la rendición de cuentas a la ciudadanía, y demuestra que tal labor se realiza con eficiencia y eficacia, se desarrolló la *app* ciudadana ASF, mediante la cual la sociedad, en general, puede consultar información de las auditorías realizadas.

De lo anterior, cabe destacar que, desde 2023, la ASF se convirtió en el primer organismo superior de fiscalización en México, en ser autoridad certificadora. Entre otras actividades, como parte de ello, administra los certificados digitales desde su emisión hasta su revocación; respecto a los documentos firmados de manera digital, se encarga de su generación, registro y autenticación, así como de la inclusión de evidencias criptográficas, y de la emisión de sellos digitales de tiempo.



CICLO DE WEBINARIOS SOBRE
"IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES EN LAS LABORES DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR"

7ª Sesión

Auditorías Digitales: Fiscalización superior a través de medios electrónicos

Ponentes:

- Ing. Javier Soto Ortiz**, Gerente en la División de Investigaciones Especiales de la Oficina del Contralor del Estado Libre y Asociado de Puerto Rico, OLACEFS
- Mtra. Jazmín Gabriela Pantoja Soto**, Directora de Auditoría de Tecnologías de Información y Comunicaciones "C"
- L.E. Jorge Valverde Islas**, Auditor Superior del Estado de Hidalgo

22 de noviembre
11:00 a 12:30 horas,
Ciudad de México.

ICAEDEFIS | Unidad Técnica de la Auditoría Superior de la Federación

Conclusiones:

- Al interior de la EFSL de Hidalgo, el proceso de auditoría ha adoptado un modelo digital que se vale de herramientas tecnológicas que alinean la labor fiscalizadora con los principios del Sistema Nacional Anticorrupción. Dicho procedimiento, conforme lo describe el Mtro. Valverde Islas, sigue un proceso que comprende desde la recepción del requerimiento de información mediante la herramienta Buzón Digital para, subsecuentemente y como parte del acto protocolario, efectuar reuniones virtuales mediante *Zoom*, que median al ente auditado con la EFSL de Hidalgo. Con respecto al seguimiento de la auditoría, se generan los resultados preliminares, en los que se señalan las observaciones y se da espacio para ser solventadas, lo que da, como insumo final, el informe de auditoría.
- Se destacan los beneficios de la digitalización del proceso como, la reducción de riesgos de corrupción al minimizar el contacto presencial; la optimización de tiempos y costos operativos y, finalmente, una mayor seguridad y confiabilidad en el manejo de la información.
- Como parte de la presentación de los resultados de implementar este procedimiento de fiscalización, la EFSL de Hidalgo presenta un análisis de sus resultados, mediante las siguientes estadísticas: La institución reporta que, durante la fiscalización de la Cuenta Pública 2023, se llevaron a cabo:
 - 143 auditorías (84 de ellas, digitales)
 - De las 84 digitales, se aplicaron:
 - 33 a Municipios
 - 51 a Organismos Descentralizados Municipales
- Entre los retos que resalta la EFSL de Hidalgo destacan: salvaguardar la seguridad de la información y adaptación normativa; reducir desigualdades tecnológicas en el



ámbito municipal; promover competencias tecnológicas entre auditores, y pronosticar el futuro de las auditorías digitales.

- Las auditorías digitales pueden aplicarse a cualquier tipo de auditoría, en tanto ello no implique la revisión física del patrimonio. Asimismo, desde la planeación de las auditorías, la revisión patrimonial es imprescindible dada la detección de irregularidades, indistintamente de que no pueda ser ejecutada de manera digital por completo.
- La labor de fiscalización puede llevarse a cabo con el apoyo de plataformas digitales, lo que permite su continuidad sin interrupciones. En este sentido, el uso de las TIC ha transformado las labores de fiscalización, haciéndolas más eficientes y accesibles.
- Es destacable que, al interior de la ASF, se cuenta con diversas herramientas digitales que facilitan la realización de acciones en materia de fiscalización superior. Sin embargo, hay actividades que todavía requieren un enfoque presencial, como las visitas a inmuebles o la inspección física de activos. Estas limitaciones representan áreas de oportunidad para el desarrollo e implementación de tecnologías más avanzadas que optimicen estos procesos y fortalezcan la eficacia de las recomendaciones emitidas.
- Entre las herramientas actualmente empleadas por la ASF son resaltables: las innovaciones como el Buzón Digital y la Firma Electrónica Avanzada, que agilizan los trámites y mejoran la seguridad en la gestión documental. Asimismo, la App ASF no sólo contribuye a reducir costos materiales y temporales, sino que también pone la labor fiscalizadora al alcance de la ciudadanía y promueve la transparencia y el acceso a la información pública.
- En la ASF, se ha consolidado el uso de las TIC al integrarlas a las labores de auditoría, gracias al compromiso de los altos mandos. La ASF continúa su labor para implementar el uso de, por ejemplo, la inteligencia artificial. Entre los retos, como mencionaba el Mtro. Valverde Islas, son necesarias la alineación con el marco normativo y el cuidado de la seguridad, así como la capacitación del personal. En la ASF, cuando se han implementado herramientas como el Buzón Digital, el personal ha recibido capacitación.
- La auditoría de obra pública cuenta con un alto grado de complejidad para ejecutarse por medios electrónicos. Sin embargo, este hecho reafirma la certeza de que la labor de auditoría humana no será desplazada por completo por las herramientas. La tecnología no es más que un facilitador, pero en gran medida se depende de la experiencia y la intervención de las y los auditores para su pleno éxito.
- Con las innovaciones tecnológicas vigentes, la ASF avanza hacia un modelo de fiscalización más moderno, eficiente y orientado a la buena gobernanza que maximiza las ventajas que ofrecen las plataformas digitales.
- La implementación de la fiscalización digital requiere un marco sólido que facilite el cumplimiento legal, la viabilidad tecnológica y la estandarización de procedimientos actualizados periódicamente.
- Como principales beneficios, el Ing. Soto Ortiz destaca la posibilidad de realizar auditorías en tiempo real, optimizar el proceso de detección de irregularidades, y sortear el obstáculo del tamaño de la información para obtener conclusiones más precisas y proyectables. No obstante, también se enfrentan desafíos como la

- disponibilidad de infraestructura, datos electrónicos y herramientas avanzadas, además de la necesidad de definir objetivos claros para las auditorías.
- El éxito de esta transformación depende, en gran medida, del impulso hacia la innovación institucional. Es fundamental que la alta gerencia fomente una dirección con enfoque en el desarrollo de capacidades tecnológicas dentro de sus equipos de auditoría y que las entidades auditadas adopten tecnologías que ofrezcan bases de datos uniformes y accesibles.
 - Lejos de ser un proceso estático, la incorporación tecnológica en la fiscalización demanda un esfuerzo constante y progresivo. Sólo mediante la colaboración entre EFS y entes auditados se podrá mantener la eficiencia y efectividad en los procesos de auditoría digital, que promueva una cultura de transparencia y mejora continua que, a su vez, responda a las exigencias de un entorno digital cada vez más complejo.
 - En Puerto Rico, ya se ha iniciado el proceso de capacitación para el manejo de la seguridad y la información digital. Las bases de datos no siempre coinciden en formato, por lo que es necesario comprenderlas adecuadamente. También es importante que las entidades auditadas cuenten con la noción de cómo entregar la información; por tal motivo, la labor de instrucción a los entes fiscalizados es cada vez más relevante.

8ª Sesión

Título: “Sistema para el Seguimiento de Acciones y Recomendaciones (SISAR)”

Fecha: viernes, 29 de noviembre de 2024

Horario: 11:00 – 12:00h.

Introducción:

La fiscalización superior contribuye a la mejora y modernización gubernamental; al abatimiento de la corrupción, y al uso más efectivo de las aportaciones que hace la ciudadanía a la hacienda pública. Como instituciones orientadas a salvaguardar el interés de la sociedad, las Entidades de Fiscalización Superior (EFS) se encuentran ante la necesidad de afrontar la evolución de la administración pública, de asumir el reto de una creciente complejidad que demanda la generación de conocimientos nuevos, la revisión e instrumentación de las buenas prácticas, y un proceso de actualización y mejora continua.

En este sentido, el incremento en el volumen de la información; la creciente velocidad con la que ésta se genera; las metodologías basadas en los análisis de datos y, por ende, la puesta en práctica de TIC para hacer frente a la transformación digital, impulsan al personal auditor a allegarse de herramientas analíticas idóneas para poder atender los desafíos y retos que representa una realidad dinámica, y a desempeñar sus labores, de tal manera que los resultados de la fiscalización superior potencien su impacto y marquen la diferencia en la vida de los ciudadanos. Lo anterior, abarca el seguimiento a las acciones y recomendaciones que derivan de las auditorías.

En este orden de ideas, y como parte de la transformación digital en la labor auditora, en la ASF se diseñó y se puso en práctica el Sistema para el Seguimiento de Acciones y Recomendaciones (SISAR), el cual identifica, clasifica, distribuye, gestiona y genera la



documentación que constituye la evidencia del proceso de seguimiento. Cabe señalar que la implementación de este tipo de tecnologías ha permitido incrementar el alcance y cobertura de las auditorías; el número de objetos y sujetos que se auditan; la eficiencia y eficacia en los procesos institucionales, y la atención y seguimiento de acciones y recomendaciones.

Potencializar las funciones consolida, homologa y facilita la generación de documentos derivados del proceso de seguimiento. Por lo que integra y sistematiza prácticamente la totalidad del proceso de seguimiento.

CICLO DE WEBINARIOS SOBRE
"IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGÍAS
DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES
EN LAS LABORES DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR"

6ª Sesión

**Sistema para el Seguimiento de
Acciones y Recomendaciones
(SISAR).**

Ponentes:

Mtra. Claudia Berenice González Villanueva, Directora de Control y Seguimiento de Resultados de la Fiscalización, Auditoría Superior del Estado de Quintana Roo

Mtro. Alfonso Damián Peralta, Director General de Seguimiento "B", ASF

29 de noviembre
11:00 a 12:00 horas,
Ciudad de México.

ICAEDEFIS | Unidad Técnica de la Auditoría Superior de la Federación

Conclusiones:

- Al interior de la EFSL de Quintana Roo, se implementó el Sistema de Control y Seguimiento de Acciones y Recomendaciones (SICSAR), el cuál surge como parte de la adopción de buenas prácticas institucionales, mismas que ponderan la modernización, se convierte en una necesidad para mantener un control efectivo y monitorear las acciones y recomendaciones derivadas de auditorías. Este sistema permite centralizar y clasificar la información contenida en los informes individuales de auditoría, lo que facilita la documentación del proceso y la gestión eficiente de los datos.
- Al homologar la generación de documentos relacionados con el control y seguimiento, el sistema contribuye a la EFSL empleadora para efectos de optimizar tiempos en la consulta de resultados de auditoría y mejora la eficacia en la toma de decisiones y el cumplimiento de las recomendaciones emitidas.
- Los sistemas de seguimiento permiten actualizar, de forma inmediata, el proceso de auditoría desde el inicio de la auditoría hasta la solventación de las observaciones derivadas de la misma.



- Debido al aspecto confidencial de la información manejada, el uso de la plataforma es estrictamente del área correspondiente. Sin embargo, el titular de la EFSL tiene acceso directo a la plataforma para poder supervisar todas las acciones. La plataforma cuenta con diversos candados de seguridad que protegen la información, y, en cada unidad de trabajo únicamente se visualizan las auditorías que se les han asignado.
- Es fundamental contar con una revisión continua y certera en cada área que se ocupe, lo cual contribuye a que sea permanente y exista una mejora continua que adecue el SICSAR conforme a las necesidades. Sin embargo, un sistema puede hacer más dinámico el proceso, o también puede hacerlo mucho más burocrático. No obstante, dado que el sistema ha sido desarrollado internamente en la EFSL, ha permitido que el cambio sea favorable.
- Al interior de la ASF, se ha implementado el Sistema para el Seguimiento de Acciones y Recomendaciones (SISAR) con el objetivo de hacer más eficientes, eficaces y oportunas las actividades relacionadas con las Direcciones Generales de Seguimiento. Esto abarca el análisis de respuestas a las acciones y recomendaciones, así como la emisión oportuna de los pronunciamientos y dictámenes técnicos correspondientes. Además, se contribuye a la correcta aplicación de los formatos autorizados y vigentes del Sistema de Control Documental. El SISAR consta de cuatro componentes esenciales: La correspondencia, el seguimiento, los reportes y las tarjetas informativas.
- Con respecto a la correspondencia, el SISAR vincula, de manera automática, los insumos de correspondencia con el componente de seguimiento, en tanto la correspondencia requiera de una respuesta, misma que al entregarse genera un acuse. Estos componentes en su conjunto permiten trazar el recorrido de la información por toda su trayectoria. Asimismo, el sistema permite filtrar la información mediante distintas categorías.
- El procedimiento parte del registro y validación de los datos relacionados con la auditoría, las acciones, la entidad fiscalizada y la responsable, además de la notificación de acciones o recomendaciones. Consecutivamente, las respuestas reciben seguimiento mediante una Cédula de Análisis del Sistema según el escenario. Finalmente, la información validada se traslada automáticamente al Pronunciamiento u Oficio de Solventación y se integra al Dictamen Técnico para su emisión final.
- El sistema de la ASF permite generar, resultado de su funcionamiento integral, los últimos dos componentes del SISAR, es decir, reportes y tarjetas informativas. Por medio del SISAR, es posible dar seguimiento a los procedimientos de la ASF de manera eficiente. Mediante un sistema de seguimiento como el presentado, el procedimiento completo en torno a las labores de auditoría puede ser rastreado en todas sus etapas y con gran detalle.
- El SISAR es un sistema que, en un plazo cercano, puede abarcar todo el proceso de fiscalización. Actualmente, se encuentra en mapeo un procedimiento para tratar de agilizar la recepción de los expedientes dentro de la ASF.

•
9ª Sesión

Título: “La ética y el mundo digital: los desafíos de la ciberseguridad en la fiscalización superior”



Fecha: viernes 06 de diciembre de 2024

Horario: 11:00 – 12:00h.

Introducción:

Como resultado de la emergencia sanitaria por COVID-19, se tuvo que instrumentar, de manera acelerada, el uso de las TIC, una evolución informática de tal magnitud que, al traer consigo un sinnúmero de beneficios, igualmente ha implicado hacer frente a una serie de vulnerabilidades y riesgos en materia de *hardware*, de *software* y, claro está, de la protección a la información sensible que se maneja en la labor auditora y que forma parte del andamiaje para facilitar la adecuada prestación de los servicios digitales.

Lo anterior, frente al riesgo de ciberataques, la necesidad de salvaguardar la protección de la información en función de la responsabilidad que conlleva su uso. Todo ello exige el fortalecimiento de los sistemas de información en términos de integridad, seguridad, confidencialidad y disponibilidad de información sensible. La protección de la información evita la pérdida, exposición y difusión de información sin autorización. Éstas últimas podrían generar daños graves a individuos, grupos, colectivos, gobierno o al país en general; con consecuencias de seguridad, políticas, económicas y sociales. Por lo tanto, la protección de los datos y las TIC involucradas en su almacenamiento, gestión, análisis, procesamiento y difusión, resulta un tema toral, constituyendo un tema complejo cuando se habla de diversos sistemas y redes utilizadas por distintas agencias gubernamentales.

Al hablar de ciberseguridad, se hace referencia a la prevención, detección, disuasión, corrección y sanción de ciberincidentes, así como a la capacidad de resiliencia frente a ellos. Tales incidentes pueden ser intencionales o no, aunque, indistintamente del escenario, pueden dar como resultado desde la difusión de información hasta ataques a organizaciones e infraestructura estratégica o robo de datos.

Con base en lo anterior, las EFS han dispuesto sus actividades de auditoría, en consideración de la materia de ciberseguridad, con un énfasis en la protección de los datos, en la prevención, disuasión y fortalecimiento de los sistemas contra los ciberataques y la protección de los sistemas de servicios públicos esenciales. Ello, implica que los resultados, muchas veces, incluyan información de carácter confidencial o sensible en temas de seguridad. Esto da muestra de la clara relevancia de la ciberseguridad para la democracia y las instituciones, para el funcionamiento de las labores del sector público las EFS.



Conclusiones:

- Derivado del proceso de globalización y el creciente alcance de las tecnologías en el ámbito de la fiscalización superior, es imperativo identificar áreas de mejora y diseñar estrategias para prevenir amenazas y riesgos digitales, tales como, la vulnerabilidad frente a posibles ataques cibernéticos, la capacidad limitada de respuesta institucional ante ciertos ataques, y la difícil persecución de los delitos cibernéticos, elemento que contribuye a la impunidad.
- La protección de los derechos humanos en el ámbito digital implica reconocer las consecuencias de la vulneración de derechos en un entorno no deseable de falta de medidas de ciberseguridad. En el contexto gubernamental, es crucial garantizar la ciberseguridad para proteger datos críticos y asegurar la continuidad operativa.
- En este sentido, y en aras de atender las áreas de oportunidad institucionales, el Lic. Covarrubias Enríquez destaca, como marco regulatorio, los siguientes instrumentos: la Estrategia Nacional de Ciberseguridad; el Código Penal Federal, que tipifica el delito de acceso ilícito a sistemas y equipos de informática; las Recomendaciones sobre la ética de la inteligencia artificial de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), y el Proyecto de Convención de las Naciones Unidas contra la Ciberdelincuencia.
- No obstante, la existencia de instrumentos normativos, la ausencia de mecanismos efectivos a nivel nacional constituye un obstáculo. Las actuales regulaciones no dan una cobertura normativa suficiente para afrontar los desafíos de ciberseguridad en las labores de fiscalización superior, donde las entidades persisten en su vulnerabilidad a ciberataques dirigidos a extorsionar usuarios, interrumpir procesos operativos o acceder, modificar y destruir información sensible.
- Las EFS enfrentan riesgos crecientes, como el robo de información sensible, accesos no autorizados y ataques cibernéticos, lo que compromete la integridad de los datos, la operatividad institucional y la confianza pública. Estas amenazas pueden derivar en graves violaciones de privacidad y derechos humanos, lo que resalta la necesidad de implementar medidas efectivas para proteger los datos personales. Ante tales retos, un enfoque centrado en la protección de los derechos



humanos resulta crucial para salvaguardar la privacidad y la identidad de la ciudadanía en el ámbito digital.

- Una estrategia sólida en materia de ciberseguridad requiere de cuatro componentes: una formación técnica especializada, una concientización general (ya que existen ciberataques asociados al *phishing*, en los cuales se abren prácticamente las puertas a los ciberataques), el diseño de simulaciones de ciberataques para visualizar las oportunidades de mejora, y finalmente, una comunicación efectiva hacia el exterior, con la instauración de campañas para informar a los usuarios sobre las herramientas de seguridad.
- Las ESF deben avanzar hacia la obtención de conocimiento técnico que permita analizar un tema tan especializado como la implementación de herramientas tecnológicas. Asimismo, es necesario analizar el grado de exigencia al implementar ciberseguridad, de manera que, en caso de existir un ciberataque, se pueda identificar la responsabilidad asociada a la vulnerabilidad que dio lugar al riesgo de seguridad.
- Es necesario identificar los puntos técnicos para ser capaces de desarrollar un marco normativo más completo. Aunque ya existe una legislación correspondiente, ésta no cuenta con el rigor necesario. Al final, se dispone de instrumentos normativos más secundarios, como los lineamientos; sin embargo, hacen falta mecanismos jurídicos de un nivel incluso general, que marquen los tópicos básicos para desglosar los marcos jurídicos específicos
- El avance tecnológico ha transformado la manera en que operan los gobiernos y las instituciones de fiscalización superior. Dicho avance plantea desafíos inéditos para proteger la información y salvaguardar la transparencia. En este contexto, la ciberseguridad se posiciona como un elemento esencial vinculado a principios éticos fundamentales como la integridad, la responsabilidad y la privacidad.
- En el marco de la transición digital, la protección de datos sensibles y la prevención de amenazas requieren medidas sólidas que garanticen la seguridad de los sistemas, al tiempo que respeten los derechos individuales, de entre los cuales destaca la privacidad. La protección de estos derechos apremia a la hechura institucional para generar estrategias para la salvaguarda de la información mediante el cifrado y el control de acceso.
- La rendición de cuentas, clave en la gestión de riesgos cibernéticos, demanda una especial responsabilidad para las personas encargadas de la ciberseguridad ante posibles fallos. Esta responsabilidad implica el aprendizaje sobre la marcha y la generación de estrategias para enfrentar amenazas emergentes.
- Un desafío muy trascendente es el equilibrio entre la transparencia y la confidencialidad. Por una parte, es menester garantizar el acceso público a la información, como un principio de la participación ciudadana y la lucha contra la corrupción; no obstante, la protección de datos críticos es igualmente indispensable para preservar la seguridad y la eficacia de las auditorías. En este proceso, la neutralidad tecnológica juega un papel clave para promover el cumplimiento pleno de ambos aspectos en que no se comprometan mutuamente.
- Son destacables como algunos de los riesgos más importantes en torno a la transición a la auditorías digitales: las amenazas emergentes, las vulnerabilidades de *software*, y el riesgo de acceso no autorizado. Frente a estas amenazas, las EFS deben adoptar estándares internacionales de seguridad y mantener una constante actualización de sus estrategias.

- Uno de los desafíos que aún falta por integrar es una normatividad específica. Particularmente, son necesarios programas de detección y evaluación de amenazas. La concientización y la capacitación son fundamentales para generar una cultura de la ciberseguridad.
- La ética en la ciberseguridad, además de una cuestión técnica, es un elemento imperativo para la confianza ciudadana y la fiscalización digital eficiente. Sólo mediante el aprendizaje continuo, las estrategias proactivas y una cultura institucional puede abrirse paso a transformación tecnológica.
- Debe existir una evolución de necesidades, toda vez que se alcance un nivel óptimo de conocimiento en ciberseguridad, que identifique los métodos de capacitación, simulaciones prácticas, difusión, evaluación y mejora continua, así como políticas clave.
- Dentro de la ASF, se ha desarrollado la especialización en esta materia y se ha dado seguimiento a los entes fiscalizados, solicitándoles que cuenten con un procedimiento para evaluar los riesgos de ciberseguridad, al tiempo que se analicen las ciberamenazas y se escaneen las vulnerabilidades conocidas. En consecuencia, se implementan planes para solventar dichas vulnerabilidades y se monitorean continuamente, de manera que los riesgos de ciberseguridad sean gestionados de forma proactiva.

10ª Sesión

Título: “Auditoría a las Tecnologías de la Información en el sector público”

Fecha: viernes 13 de diciembre de 2024

Horario: 11:00 – 12:30h.

Introducción:

Las auditorías a las TIC, en su mayoría, pueden ser complejas, y sus resultados, en algunas ocasiones, derivan en informes técnicos, cuya redacción implica el uso de un lenguaje especializado. No obstante, constituye uno de los temas centrales de auditorías en todo el mundo, al tomar en cuenta los montos que implica su adquisición o su desarrollo, y la importancia del uso de estas tecnologías en el sector público y las organizaciones gubernamentales. En este sentido, muy pocas personas consideran atractivos dichos documentos por su complejidad y extensión.

El uso, cada vez más amplio, de las TIC ha resultado en una mayor eficiencia comercial y una prestación de servicios más eficaz. Sin embargo, ha traído consigo riesgos y vulnerabilidades asociados con la digitalización de servicios y la mayor conectividad a otros sistemas y redes internos y externos. El papel de las auditorías de TIC, para verificar que se implementen los procesos apropiados para gestionar los riesgos y vulnerabilidades, es esencial si las EFS van a informar, de manera significativa, sobre la eficiencia y eficacia de las operaciones del gobierno y del sector público.

La visión hacia la potenciación de los efectos de auditorías a las TIC, en términos de eficiencia e informes de mayor impacto y comprensión, puede ser la profundización desde el enfoque de la planificación anual; la revisión del alcance y la naturaleza de las auditorías

a las TIC, así como descubrir nuevas formas de comunicación de una forma más simplificada. Lo anterior, en atención a los principios generales de auditoría establecidos en el Marco de Pronunciamientos Profesionales de la *INTOSAI (IFPP)*, por sus siglas en inglés) y marcos internacionales como el *Control Objectives for Information and Related Technology (COBIT)* de la *Information Systems Audit and Control Association (ISACA)*, los estándares de la Organización Internacional de Normalización (*ISO*, por sus siglas en inglés) y las guías y manuales de TI de algunas de las EFS.



Conclusiones:

- Al interior de la EFSL de Coahuila, se ha diversificado el uso de las TIC para modernizar y optimizar las labores de auditoría. Entre los aspectos directamente impulsados por las TIC, en la institución, destacan:
 - El Sistema de Control y de Gestión (SCG): Permite armonizar la contabilidad gubernamental y generar estados financieros homologados, así como avances de gestión y cuentas públicas armonizadas.
 - La Cuenta Pública Electrónica: Hace plausible la recepción digital del Informe Anual de Gestión Financiera (IAGF) o la Cuenta Pública. Asimismo, es una fuente de información del SCG.
 - La Gestión de Oficios: Facilita, además de su propia generación, dar seguimiento, comunicación y trazabilidad a los documentos, al permitir comunicación ente los entes.
 - La Gestión de Observaciones: Contribuye con la planeación, el seguimiento de observaciones, la ejecución de acciones correctivas y con la solventación y generación de bases para el Informe Anual de Resultados (IAR), de la misma manera que visibiliza la trazabilidad de la auditoría y asiste a la sinergia entre actores.
 - Los Comprobantes Fiscales Digitales por Internet (CFDI): Constituyen un medio de registro electrónico de información fiscal, y asisten en el análisis masivo de datos financieros y fiscales.

- Administración de Informes: Contribuye con la planeación y organización de actividades relacionadas con los informes mediante la visualización múltiple y centralizada de reportes.
- Entre los principales retos se destacan la alfabetización digital, la transparencia y la accesibilidad, la interoperabilidad, la seguridad y privacidad, y la participación ciudadana. Entre las estrategias se incluyen la comunicación efectiva, la retroalimentación y el uso de plataformas digitales.
- Las TIC permiten generar certeza de que la información entregada para la Cuenta Pública se atiene a un estándar. Asimismo, se ha permitido otorgar gran trazabilidad al proceso de auditoría.
- La EFSL de Coahuila concluye que el uso de herramientas digitales en las labores de fiscalización potencia a éstas últimas en términos de cobertura, alcance e impacto. De modo que, con una base homologada, se pueden definir muestras generales con bajo riesgo de error y se pueden ampliar las pruebas sustantivas y de control, lo que incrementa las auditorías de campo, gabinete y estudios especiales.
- La adopción y trabajo de las TIC desempeñan un papel crucial en la modernización y mejora de la gestión pública, lo que contribuye a la transparencia, la eficiencia y la accesibilidad. No obstante, su implementación plantea desafíos relacionados con el manejo de información sensible, la privacidad, la ciberseguridad y la correcta ejecución de los procesos administrativos.
- En el marco de la adopción de TIC, el perfil del personal auditor debe orientarse hacia su plena especialización, particularmente, en el ámbito de la fiscalización superior. La transición hacia la innovación tecnológica no sólo responde a las demandas de la sociedad, sino que también constituye un elemento de fortalecimiento de la confianza ciudadana.
- En el caso de la Contraloría General de Cuentas de Guatemala, se han establecido objetivos claros para la implementación tecnológica mediante el Sistema de Contabilidad Integrado (SCI). Estos objetivos incluyen: la evaluación de la eficiencia en el uso de los recursos, la seguridad y protección de la información, el cumplimiento normativo y legal, la transparencia y el control.
- Aunque el marco legal en materia de TIC ha avanzado notablemente, persiste una brecha significativa entre la evolución tecnológica y la capacidad de adaptación, tanto de la sociedad como de las instituciones públicas.
- En el ámbito de la fiscalización superior en Guatemala, específicamente, dentro de la Escuela de Formación Superior de la Contraloría General de Cuentas, se ha reconocido la importancia de contar con unidades administrativas especializadas. Un ejemplo destacado es la Dirección de Auditoría a Sistemas Informáticos y Nóminas de Gobierno, creada para responder a las necesidades contemporáneas de auditoría a las TIC. Adicionalmente, la EFS ha implementado buenas prácticas de fiscalización de manera conjunta, como el Sistema Integral de Monitoreo, la Bitácora Electrónica, el Registro y Actualización de Datos en Línea y el sistema de Reconocimiento Facial (SIREFA-CGC), todos diseñados para optimizar los procesos y contribuir a la confianza ciudadana.
- A pesar de los avances, las auditorías de TIC enfrentan retos significativos que exigen atención prioritaria, tales como la rapidez en la evolución tecnológica, la complejidad de los sistemas, la necesidad de fortalecer la ciberseguridad y protección de datos, la falta de recursos, y la resistencia al cambio. El afrontar de

manera estratégica estos retos, por medio de la diversidad de herramientas, la reingeniería institucional y la adopción de buenas prácticas en la fiscalización superior, es esencial en el panorama contemporáneo.

- Como parte del control del proceso de implementación de TIC, se realizan evaluaciones desde la perspectiva del gasto público, conforme a los manuales institucionales. Los sistemas se evalúan desde la óptica del proceso administrativo, el desempeño, los procedimientos y todos los aspectos técnicos, gracias al apoyo entre direcciones. Las revisiones se basan en una metodología institucional general.
- El uso de la tecnología es esencial, ya que la reducción de tiempos permite optimizar los procesos de la institución. Con estas técnicas, se facilita que las y los auditores en el campo puedan dirigir las auditorías, enfocándose en la prevención. Un enfoque fundamental en la EFS de Guatemala es orientar la gestión pública para atender las necesidades de la ciudadanía.
- El impacto de las TIC mejora la eficiencia, la transparencia y la cobertura de las EFS. Las TIC proporcionan la oportunidad de hacer seguimiento en tiempo real y monitoreo. Se pueden identificar y mitigar riesgos, de manera más efectiva, y mejorar la fiabilidad de las auditorías con mayor precisión y menor riesgo de error humano.
- Al interior de la ASF, la Dirección General de Auditoría de Tecnologías de la información y Comunicación (DGATIC), perteneciente a la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero, es la unidad administrativa encargada de fiscalizar la implementación de las TIC en el servicio público. La importancia de su labor radica en que permite, entre otros beneficios, reducir los costos operativos mediante la mitigación de riesgos financieros asociados a ciberataques; aprovechar tecnologías emergentes de forma efectiva, segura y responsable; fortalecer la confianza ciudadana por medio de servicios transparentes y rendición de cuentas; promover la eficiencia operativa, lo que mejora procesos y estructuras institucionales, y proporcionar mayor confianza a la alta dirección para alcanzar los objetivos institucionales.
- Las Auditorías de TIC, al tratarse de medios de control preventivo, permiten a las entidades auditadas implementar acciones anteriores a una posible vulneración de la seguridad de los sistemas informáticos. Las Auditorías a las TIC buscan generar valor y confianza en el uso de las tecnologías de información por medio de las recomendaciones, así como promover la rendición de cuentas en el servicio público.
- Los principales riesgos asociados a las TIC en el servicio público incluyen: La falta de controles de ciberseguridad, que pueden dar lugar a la pérdida de datos sensibles, así como las interrupciones en los servicios digitales o fallas en la infraestructura tecnológica. En esta línea, la labor de auditoría es esencial para identificar y atender los riesgos, a la par que se evalúan los sistemas de control establecidos y se recomiendan mejoras en la gestión de las TIC.
- La ASF ha adoptado un enfoque estratégico en su labor de fiscalización, basado en buenas prácticas con los estándares internacionales en materia de auditoría. Destacan las recomendaciones y normas de organismos, como la *INTOSAI*, el *Council of Information Systems (CIS)*, la *ISO*, *ISACA*, con especial énfasis en: los *COBIT 2019*, el *Capability Maturity Model Integration (CMMI)*, la *Cloud Security Alliance (CSA)* y la *International Computer Room Experts Association (ICREA)*.
- El marco normativo de la ASF incluye una revisión exhaustiva de los recursos destinados a la adquisición, arrendamiento, desarrollo y mejora de sistemas y



procesos tecnológicos, con el objetivo de verificar su eficiencia, seguridad, confiabilidad y cumplimiento de las normativas aplicables. Las auditorías, también, se centran en la evaluación de las contrataciones de TIC y en cómo las instituciones gestionan sus inversiones tecnológicas para cumplir los objetivos y metas institucionales.

- Un aspecto importante es entender que las acciones y recomendaciones deben orientarse a la integridad de la información. El comportamiento ético es esencial; se debe construir la confianza de la ciudadanía.
- La transformación digital puede otorgar beneficios que mejoren la confianza, disminuyan los costos, ahorren tiempo y faciliten el acceso a los datos. A medida que el mundo se vuelve más dependiente de la tecnología, el impacto de las labores de fiscalización cobra mayor relevancia, dado que apertura nuevas áreas de oportunidad gracias a las herramientas tecnológicas.
- Las auditorías a TIC, como parte de las labores de la ASF, han permitido encontrar deficiencias en sistemas que podrían provocar acciones fraudulentas o fugas de información. Las auditorías a las TIC permiten examinar políticas, procedimientos, infraestructura, estrategias y manejo de datos, de modo que se verifica que se hayan satisfecho los objetivos de los entes públicos sin que estos comprometan su información.



Fiscalización realizada por la ASF y las EFSL

Con el objetivo de dar cumplimiento al artículo 38, fracción II de la LGSNA y a los artículos 20 y 22 de los Estatutos del SNF, en este apartado se muestran las estadísticas de los avances en la fiscalización de los recursos federales y locales. Para efectos de lo anterior, se integró la numeralia sobre las auditorías llevadas a cabo por la ASF y las EFSL integrantes del SNF, así como las acciones que derivan de las mismas, y el estado que guardan. En específico, se empleó el formato para recopilar e integrar la información de las auditorías realizadas y presentadas por los organismos fiscalizadores superiores del país, a sus respectivos congresos, del 1° de enero al 31 de diciembre de 2024, como el período acordado por los integrantes del SNF.

Lo antes mencionado es una variable importante, como ya ha tenido lugar en informes anteriores, puesto que marca la pauta para futuras presentaciones. Ello, a la luz de que, pese a los distintos esfuerzos de armonización legislativa, persiste la diversidad de marcos legales y normativos que rigen las labores de fiscalización en los tres órdenes de gobierno del país. Por mencionar algunas, se da cuenta de las siguientes variables:

- Fechas de inicio y término de las auditorías, así como la entrega de resultados;
- Períodos de realización de las auditorías;
- Mandato y tipos de auditorías;
- Objetos y sujetos fiscalizables, así como las posibles combinaciones, que impactan en los procesos de planeación y programación;
- Atribuciones y funciones para el desempeño y cumplimiento de su mandato;
- Frecuencia y presentación de informes de auditoría;
- Lineamientos, guías y manuales de auditoría;
- Acciones derivadas de las auditorías, su seguimiento, e impacto;
- Vinculación con instituciones encargadas de la procuración e impartición de justicia,
- entre otros.

Varias de las diferencias mencionadas constituyen disposiciones del marco jurídico que rige a la ASF y a las 32 EFSL de país. Asimismo, se ven inmersas en el universo fiscalizable, mismo que resulta vasto en dimensión y complejidad; no sólo porque México se constituye como una república federal, integrada por 32 Entidades Federativas y dos mil 477²³ municipios, incluyendo las 16 demarcaciones territoriales de la Ciudad de México; sino porque existe la división de poderes en Ejecutivo, Legislativo y Judicial; los órganos constitucionales autónomos; las empresas paraestatales; los tres órdenes de gobierno – federal, estatal y municipal– y municipios con usos y costumbres, lo que hace el desafío fiscalizador más amplio. De este modo, la fiscalización superior debe estar aparejada de la comprensión de la realidad social y del desarrollo cultural de los pueblos.

Fiscalizar es en esencia vigilar, auditar, revisar. El propósito u objetivo principal es la comprobación de que los recursos públicos, en general, otorgados a las entidades o dependencias del sector público o a cualquier ente, sean empleados correctamente, de

²³ INEGI. Catálogo Único de Claves de Áreas Geoestadísticas Estatales, Municipales y Localidades, mayo de 2024, [en línea], disponible en la dirección URL: <https://www.inegi.org.mx/servicios/catalogounico.html> (consultado el 25 febrero de 2025).

forma eficiente, eficaz, con transparencia, economía y honradez, que se obtengan resultados satisfactorios y se dé cumplimiento a los programas establecidos, así como a las leyes y normativa aplicables.

Por su parte, la rendición de cuentas, entendida como *accountability*, se define como la obligación que tienen, quienes administran recursos públicos y toman decisiones sobre temas de interés público, de informar, justificar y explicar sus acciones y uso de recursos públicos ante la ciudadanía y las autoridades competentes; constituyendo un elemento que coadyuva a la consolidación de la vida democrática en un país. De este modo, involucra, entre otros aspectos, a la fiscalización. Esto es, los mecanismos de control y evaluación, tales como auditorías internas y externas, así como la transparencia y el derecho de acceso a la información, es decir, la obligación correspondiente de difundir todos los datos necesarios de la administración de los recursos públicos y desempeño de las entidades públicas y quienes actúan o toman decisiones sobre el interés público.

Bajo esta lógica, la fiscalización es un factor fundamental en el esquema de la rendición de cuentas y no constituye un fin en sí mismo; por lo cual, materializa un elemento esencial para el fortalecimiento institucional del país y la buena gobernanza. El escenario anterior enmarca la presentación de las estadísticas de las auditorías realizadas y entregadas por la ASF y las EFSL.

Estadísticas de auditorías de la ASF y de las EFSL

El SNF destaca el panorama del federalismo mexicano y, con él, la cooperación entre los órganos de fiscalización superior y auditoría gubernamental. Para esta sección, el enfoque es en las labores de la ASF y las EFSL. Al respecto, es preciso recordar que, de conformidad con las fuentes, los recursos pueden ser de origen federa, destinados a las entidades federativas y los municipios, en términos de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y el Presupuesto de Egresos de la Federación, lo cual implica la labor de fiscalización exclusiva de la ASF; o los ingresos propios de estados y municipios, materia de auditoría de las EFSL. Por lo tanto, las acciones de estas instituciones contribuyen a la mejora de la gestión pública y a la prestación de servicios para la población.

Para el logro de lo anterior, el artículo 116 de la CPEUM señala que las legislaturas de las entidades federativas deben contar con entidades estatales de fiscalización, las cuales serán órganos con autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones y para decidir sobre su organización interna, funcionamiento y resoluciones, en los términos que dispongan sus leyes. La función de fiscalización se desarrollará conforme a los principios de legalidad, imparcialidad y confiabilidad. Asimismo, deberán fiscalizar las acciones de estados y municipios en materia de fondos, recursos locales y deuda pública. Los informes de auditoría de las entidades estatales de fiscalización tendrán carácter público.²⁴

Asimismo, el artículo 74 de la CPEUM, en su fracción VI, establece que es facultad exclusiva de la Cámara de Diputados, mediante la ASF, el revisar la Cuenta Pública del año anterior. Esto, con el objeto de evaluar los resultados de la gestión financiera, comprobar si se ha ajustado a los criterios señalados por el presupuesto, y verificar el cumplimiento de

²⁴ Artículo 116, Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, [en línea], disponible en dirección URL: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf> (consultada el 6 de febrero de 2025).

los objetivos contenidos en los programas. Por ello, la ASF es el órgano técnico especializado de la Cámara de Diputados que se encarga de fiscalizar el uso de los recursos públicos federales en los tres Poderes de la Unión; los órganos constitucionales autónomos; los estados y municipios, y en general cualquier entidad, persona física o moral, pública o privada que haya captado, recaudado, administrado, manejado o ejercido recursos públicos federales.

Aunado a lo dispuesto anteriormente, el artículo 79 de la CPEUM, dota a la ASF de autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones y para decidir sobre su organización interna, funcionamiento y resoluciones, así como sus atribuciones y plazos en el proceso de fiscalización, el cual constituye un trabajo técnico, basado en los principios de legalidad, definitividad, imparcialidad y confiabilidad.

El ejercicio de las atribuciones que le fueron conferidas a la ASF se circunscribe a la fiscalización de la Cuenta Pública. Una vez que los recursos son ejercidos y reportados en la Cuenta Pública Federal, éstos pueden ser fiscalizados por la ASF. Cabe señalar que la ASF puede realizar auditorías sobre el desempeño del cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas federales.

Lo anterior, significa un universo considerable, de gran escala en diversidad y extensión. Por tanto, para poder determinar las auditorías a realizar a una Cuenta Pública federal, la ASF, en el marco de la autonomía técnica y de gestión conferida, dispone de un marco metodológico riguroso de planeación²⁵ y programación²⁶, el cual conlleva un trabajo minucioso de identificación, procesamiento y valoración de diversas fuentes de información, con el fin de contar con un proceso exhaustivo, toda vez que el universo auditable es vasto en dimensión y complejidad. Como parte del referido análisis que se lleva a cabo, se debe revisar si el tema implica la utilización de recursos públicos federales. Uno de los elementos clave que se consideran, lo constituye el análisis de riesgos.

Para los fines de la asignación del nivel de riesgo, se determinan valoraciones cualitativas y/o cuantitativas. Por ejemplo, el monto de los recursos autorizados y asignados a un programa determinado y su eventual variación anual; los respectivos antecedentes de auditorías, la frecuencia, y resultados de la fiscalización realizada, o bien, la importancia del tema para la agenda parlamentaria, mediática o de opinión pública, población vulnerable, entre otros factores.

La herramienta básica para realizar el análisis de la Cuenta Pública es la auditoría, la cual se define, de manera general, como un proceso sistemático en el que, de manera objetiva, se obtiene y se evalúa la evidencia para determinar si el ejercicio de los recursos públicos se llevó a cabo de conformidad con la normatividad establecida, para verificar si se cumplieron las metas y objetivos previstos y/o si se alcanzaron los resultados esperados. Las auditorías practicadas por la institución parten de finalidades que pueden ser distintas, en función del tipo de auditoría que se lleve a cabo.

²⁵ Planeación es el conjunto de reglas y actividades orientadas a la revisión de la Cuenta Pública; pretende entender, en primer término, los aspectos contextuales para establecer las reglas generales que guiarán la elaboración del plan para revisar la Cuenta Pública. La planeación establece el marco para la programación.

²⁶ La Programación establece de una manera organizada y prioritaria, los principios para la elaboración de propuestas de auditoría y/o estudio. Es la concreción detallada del plan para integrar el programa anual de auditorías y consecuencia de la planeación. De hecho, la programación replica la planeación, es decir, constituye un insumo para ésta.



En cualquier caso, las auditorías realizadas por la ASF tienen, como efecto indirecto, generar las condiciones adecuadas y el fortalecimiento de las expectativas de que las entidades del sector público y las personas servidoras públicas ejercerán sus atribuciones y responsabilidades, de manera eficiente, eficaz e íntegra.

Bajo esta lógica, la ASF audita los recursos públicos federales transferidos a las 32 entidades federativas, municipios y alcaldías, universidades públicas, congresos estatales, el Poder Judicial de los estados, entre otros, es decir, el gasto federalizado. Así, dentro de la modalidad de cumplimiento financiero también se desarrollan las auditorías a dicho gasto, que consisten en fiscalizar el uso de los recursos y cumplimiento de metas y objetivos de los fondos destinados a estados y municipios a renglones como: educación, salud, creación de infraestructura básica, abatimiento de la pobreza o seguridad pública. Cabe hacer mención de que la ASF fiscaliza también las participaciones federales.

El proceso de fiscalización puede iniciarse a partir del primer día hábil del ejercicio fiscal siguiente al que corresponda la Cuenta Pública. Lo anterior, sin perjuicio de que las recomendaciones u observaciones a que haya lugar, o que en su caso se realicen, deben referirse a la información definitiva presentada en la misma. Así, de forma previa a la fecha de presentación de los informes individuales, la ASF dará a conocer a las entidades fiscalizadas, mediante reuniones, la parte que les corresponda de los resultados finales de las auditorías y las observaciones preliminares que se deriven de la revisión de la Cuenta Pública, para efectos de que las entidades puedan presentar las justificaciones y aclaraciones respectivas. En el proceso, a las reuniones señaladas se les citará, por lo menos con 10 días hábiles de anticipación, y se remitirán los resultados y las observaciones preliminares de las auditorías practicadas, momento en que la entidad fiscalizada puede proporcionar información adicional. De igual forma, podrá solicitar a la ASF un plazo de hasta siete días hábiles más para su exhibición. Además, la ASF les otorgará un plazo de cinco días hábiles para que presenten argumentaciones adicionales y documentación soporte, las cuales deberán ser valoradas por esta última para la elaboración de los informes individuales.

Para dar cumplimiento a lo dispuesto en la CPEUM y la LFRCF, la ASF realiza tres entregas de los Informes Individuales del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública a la H. Cámara de Diputados. La primera, el último día hábil del mes de junio; la segunda, el último día hábil del mes de octubre, según corresponda, y la tercera, el 20 de febrero del año siguiente al de la presentación de la Cuenta Pública. De conformidad con lo anterior, se destaca que el ciclo de fiscalización de la Cuenta Pública concluye el 20 de febrero y, por lo tanto, en esa fecha se deben entregar todos los informes individuales, más un Informe General del Resultado o Informe General Ejecutivo.

Una vez que los informes individuales son entregados a la Comisión de Vigilancia de la Auditoría Superior de la Federación (CVASF), el Titular de la ASF, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 39 de la LFRCF, debe enviarlos a las entidades auditadas dentro de un plazo de 10 días hábiles siguientes, para que, en un término de 30 días hábiles, presenten la información y realicen las consideraciones pertinentes respecto de las acciones y recomendaciones emitidas.



Así, en función del artículo 15 y en relación con el 40 de la LFRCF, las observaciones que emite la ASF, derivado de la fiscalización superior, podrán dar lugar a: recomendaciones, solicitudes de aclaración, pliegos de observaciones, informe de presunta responsabilidad administrativa, promociones del ejercicio de la facultad de comprobación fiscal, promociones de responsabilidad administrativa sancionatoria, denuncias de hechos, y denuncia de juicio político.

Por su parte, el artículo 41 de la LFRCF determina que la ASF debe pronunciarse, en un plazo de 120 días hábiles, contados a partir de su recepción, sobre las respuestas emitidas por las entidades fiscalizadas, en caso de no hacerlo, se tendrán por atendidas las acciones y recomendaciones.

A continuación, se presentan las auditorías y acciones derivadas de las mismas, correspondientes a la fiscalización realizada por la ASF a las Cuentas Públicas 2022 y 2023, entregadas a la H. Cámara de Diputados, del 1° de enero al 31 de diciembre de 2024. De esta forma, se abarcan tres entregas:

Tabla 17. – Auditorías realizadas por la ASF, entregadas a la H. Cámara de Diputados en 2024

Concepto			Auditorías realizadas por la ASF a la Cuenta Pública 2022	Auditorías realizadas por la ASF a la Cuenta Pública 2023		Total
			Entrega en febrero de 2024	Entrega en junio de 2024	Entrega en octubre de 2024	
Auditorías			1,359	68	678	2,105
Acciones derivadas de las auditorías realizadas por la ASF a la Cuenta Pública 2022 y 2023 entregadas a la H. Cámara de Diputados en 2024	Recomendación	E.P.	0	30	324	354
		Concl.	778	35	0	813
		Total	778	65	324	1,167
	Recomendación al Desempeño	E.P.	0	0	223	223
		Concl.	239	0	0	239
		Total	239	0	223	462
	Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	E.P.	0	0	0	0
		Concl.	121	3	48	172
		Total	121	3	48	172
	Solicitud de Aclaración	E.P.	79*	1	13	93
		Concl.	24	0	0	24
		Total	103	1	13	117
		E.P.	0	0	2**	2



Concepto			Auditorías realizadas por la ASF a la Cuenta Pública 2022	Auditorías realizadas por la ASF a la Cuenta Pública 2023		Total
			Entrega en febrero de 2024	Entrega en junio de 2024	Entrega en octubre de 2024	
	Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	Concl.	1,326	94	440	1,860
		Total	1,326	94	442	1,862
	Pliego de Observaciones	E.P.	924***	104****	429	1,457
		Concl.	224	8	0	232
		Total	1,148	112	429	1,689
	Denuncias de hechos	Presentadas	0	0	0	0
	Gran Total		3,715	275	1,479	5,469

Fuente: Auditoría Superior de la Federación, con los datos de los Informes Generales Ejecutivos del Resultado de la Fiscalización de las Cuentas Públicas 2022 y 2023, así como del Sistema Público de Consulta de Auditorías de la ASF, en línea, en dirección URL: <http://www.asfdatos.gob.mx/> (consultado el 19 de febrero de 2025).

Nota: Las cifras de las acciones podrían variar debido a acciones supervinientes, sustitución por nuevas acciones o a la notificación de acciones derivadas de las entregas de los Informes Individuales de Auditoría. Con el objeto de facilitar la consulta y análisis de la información el estado de las acciones se considera **E.P.** (En proceso), donde se considera el estatus "en seguimiento", y **Concl.** (Concluido) donde se considera el estatus "con seguimiento concluido". Con el objeto de facilitar la consulta y análisis de la información se actualiza el "Estatus de las Acciones", donde se muestra la evolución de las solicitudes de aclaración y pliegos de observación que no fueron atendidos o solventados a "En Investigación" (DGI), a partir de la Cuenta Pública 2016, tras la entrada en vigor de la Ley General de Responsabilidades Administrativas, o bien, "Dio lugar a un Procedimiento Resarcitorio" hasta la Cuenta Pública 2015.

*De las 79 solicitudes de aclaración en proceso, 79, al no ser aclaradas, derivan en nuevas acciones.

**2 acciones de promoción de responsabilidad administrativa sancionatoria se incluyeron, aunque su estado es "En tránsito de notificación"

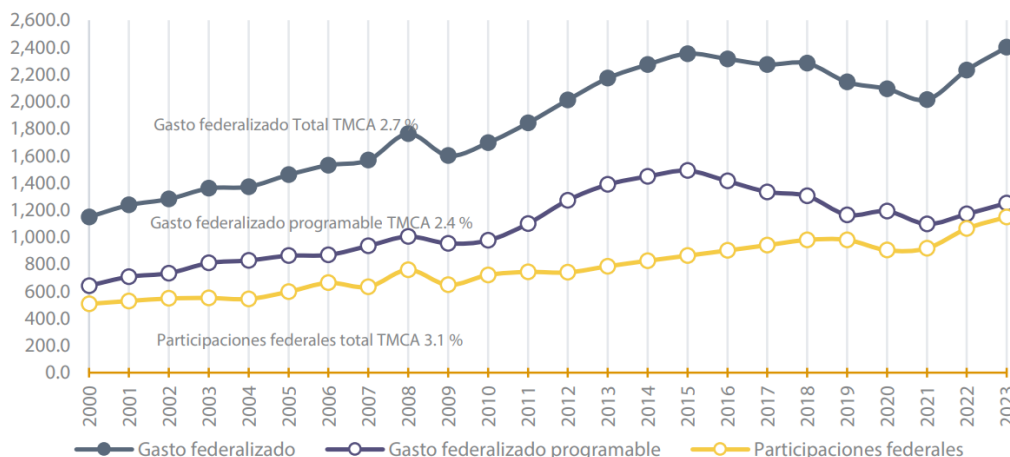
***142 Pliegos de observaciones se incluyeron, aunque su estado es "En investigación" (DGI).

****4 Pliegos de observaciones se incluyeron, aunque su estado es "En investigación" (DGI).

Estadísticas de auditorías al Gasto Federalizado de la ASF y las EFSL

Cada año, al interior del Informe del SNF, se hace referencia a la importancia financiera y estratégica del gasto federalizado. Ello, en función de la participación del mismo en el gasto total neto. En este sentido, en la edición de este 2024, se muestra una síntesis de los resultados de la fiscalización al gasto federalizado, para el período acordado por el SNF, que corresponde del 1º de enero al 31 de diciembre de 2024, tanto en su componente del gasto federalizado programable como en sus participaciones federales.

GASTO FEDERALIZADO: TOTAL, PROGRAMABLE Y PARTICIPACIONES FEDERALES 2000-2023, TMCA (MMDP DE 2023)

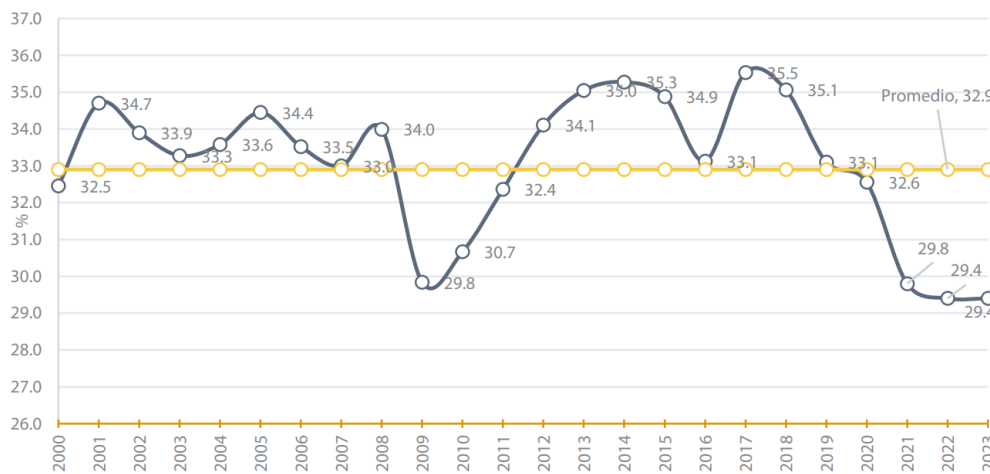


FUENTE. Elaborado por la ASF con información de la SHCP, Cuentas Públicas 2000-2023.

Como es posible observar en la gráfica, pese al descenso de las participaciones federales y del gasto federalizado programable en 2020 –año en que se registró el principal impacto de la pandemia por COVID-19 y medidas como el aislamiento–, se observa un incremento en las mismas, así como en el segundo componente, en los años subsecuentes.

Así, en el periodo 2000-2023, los recursos del gasto federalizado representaron, en consideración de ambos componentes y en promedio, el 35.5% del gasto total neto, es decir, poco más de una tercera parte del mismo. Para las Cuentas Públicas que ocupan al presente informe, se observa que, para 2022 y 2023, representan el 29.4%, en contraste con el 35.5% del promedio obtenido en la Cuenta Pública 2017.

GASTO FEDERALIZADO: PARTICIPACIÓN EN EL GASTO NETO TOTAL: 2000-2023 (PORCENTAJES)



FUENTE. Elaborado por la ASF con información de la SHCP, Cuentas Públicas 2000-2022.



El gasto federalizado se encuentra constituido por los recursos federales que son transferidos a las entidades federativas y a sus municipios, así como a la Ciudad de México y a sus demarcaciones territoriales. Como se ha hecho mención, dichos recursos son transferidos mediante dos componentes:

a) El gasto federalizado programable: Son recursos federales transferidos a entidades federativas, municipios y alcaldías de la Ciudad de México, por medio de tres modalidades programáticas que son: 1) los convenios de descentralización o reasignación; 2) los subsidios (salud pública y Ramo 23), y 3) las aportaciones federales (Ramo 25 y 33)

Éstos son recursos de gran relevancia, pues se destinan a temas como: infraestructura, seguridad pública, salud y educación.

b) Las participaciones federales: Son de libre administración hacendaria, por lo que los gobiernos locales las utilizan para los fines y objetivos definidos en los presupuestos aprobados por los congresos locales, en el caso de las entidades federativas y, por los cabildos, en el caso de los municipios.

El importe de las participaciones federales va en función, principalmente, de la Recaudación Federal Participable, de la cual participan las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México, en la proporción y términos de lo establecido por la Ley de Coordinación Fiscal (LCF).

En virtud de lo anterior, en función de las dimensiones del gasto federalizado y la importancia estratégica del mismo, su fiscalización constituye un elemento fundamental de ser analizado y revisado en el marco del SNF. Sumado a esto, es fundamental hacer énfasis en la importancia significativa que este gasto tiene, tanto en los ingresos de las entidades federativas como de los municipios y, más aún, en aquellos cuyo rezago es mayor.

En este orden de ideas, al referirnos a la principal fuente de ingresos de las entidades federativas, en lo que respecta a la Cuenta Pública 2022, este gasto representó el 83% de los ingresos de las entidades federativas, considerando que en ocho entidades federativas alcanzó más del 90%, a saber: Colima, Michoacán, Morelos, Tabasco, Tlaxcala, Chiapas, Oaxaca y Guerrero.

Para la Cuenta Pública 2023, este gasto significó el 82.9% de los ingresos de las entidades federativas, mientras que en 10 estados alcanzó más del 90%, a saber: Colima, Michoacán, Morelos, Hidalgo, Tabasco, Tlaxcala, Oaxaca, Veracruz, Zacatecas y Guerrero.

Ahora bien, al hacer referencia a la importancia en los municipios, sin considerar los recursos por financiamiento ni a la Ciudad de México, la proporción que el gasto federalizado significó, como fuente de sus ingresos, en promedio, constituyó, para la Cuenta Pública 2022, el 71.5%, y el 90% para los municipios con mayor rezago. Por su parte, para la Cuenta Pública 2023, el gasto federalizado representó, en promedio, una proporción del 72.5% de los ingresos totales de los municipios, y el 95% de los ingresos de aquellos con mayor rezago social.

Es claro que, en el federalismo existente en el país, se constata una dependencia de los ingresos federales, por parte de las entidades federativas y los municipios. Lo cual tiene sustento, entre otras razones, en la limitada existencia de fuentes de ingresos propios en estos órdenes de gobierno y da, en esencia, no sólo la relevancia mencionada a los recursos del gasto federalizado, sino que implica un foco de atención trascendental a su fiscalización y al impacto de dichas auditorías.

Para dar cobertura a los recursos de este tipo y potenciar el alcance de las auditorías, la ASF incursionó en la incorporación de las TIC. Por ello, las auditorías del gasto federalizado fungieron como exponente en el desarrollo y vanguardia del uso de las herramientas tecnológicas, lo que permitió no sólo incrementar la coordinación con los entes fiscalizados y, por consiguiente, ampliar la cobertura, sino también potenciar el impacto de las auditorías.

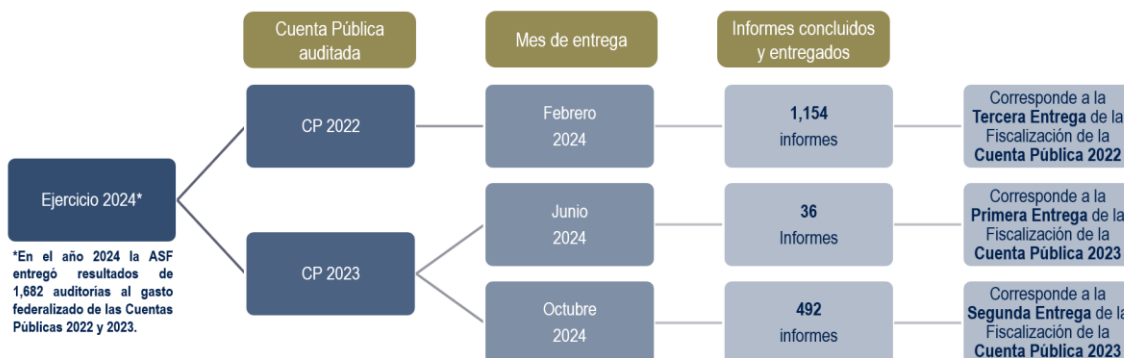
Para muestra de lo expuesto, y en aras de determinar la programación de auditorías del gasto federalizado, correspondiente a la Cuenta Pública 2023, cuyas dos primeras entregas se reportan en el presente informe, la ASF tomó en consideración, entre otros criterios, factores de riesgo como los montos asignados, las observaciones con mayor recurrencia, los resultados de la fiscalización de ejercicios pasados, y los mandatos de algún ordenamiento jurídico. Asimismo, consideró las denuncias y solicitudes de fiscalización, tanto de legisladores como de personas de diversos sectores e instancias, y agregó la capacidad auditora, así como el factor tecnológico y herramientas de auditoría digital con las que se cuenta. De esta forma, la metodología rigurosa empleó una serie de criterios cuantitativos y cualitativos en la determinación correspondiente.

Con base en lo anterior, a continuación, se reporta el consolidado de las revisiones que se realizaron al gasto federalizado y que fueron entregadas a la H. Cámara de Diputados en el periodo del 1º de enero al 31 de diciembre de 2024. Por lo tanto, de conformidad con el artículo 35 de la LFRCF, se consideran tres entregas: junio, octubre, así como el 20 de febrero del año siguiente al de la presentación de la Cuenta Pública. En este caso, se presentarán las auditorías al gasto federalizado, entregadas en febrero de 2024 (correspondientes a la fiscalización de la Cuenta Pública 2022), y las entregadas en junio y octubre de 2024 (correspondientes a la fiscalización de la Cuenta Pública 2023).



Presentación

De conformidad con el artículo 35 de la **LEY DE FISCALIZACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS DE LA FEDERACIÓN** la Auditoría Superior de la Federación entrega los informes individuales de sus auditorías a la Cámara de Diputados en tres periodos, en los meses de junio, octubre, así como el 20 de febrero del año siguiente al de la presentación de la Cuenta Pública

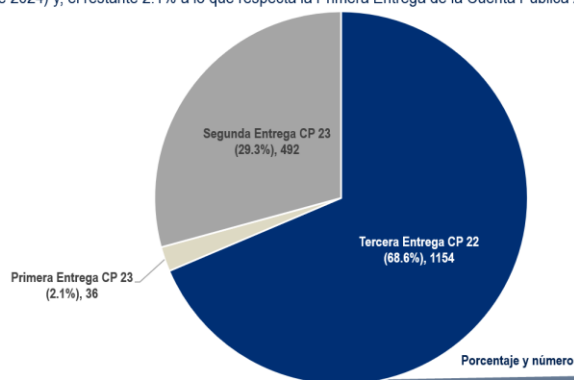


Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2022 y 2023.

En lo que respecta al número de auditorías por cada una de estas entregas, como se observa en la siguiente gráfica, de las mil 682 auditorías realizadas, el 68.6% corresponde a la Tercera Entrega de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2022 (febrero 2024). Asimismo, el 29.3% corresponde a la Segunda Entrega de la Cuenta Pública 2023 (octubre 2024) y, el restante 2.1% a la Primera Entrega de la Cuenta Pública 2023 (junio 2024).

Número de auditorías por entrega

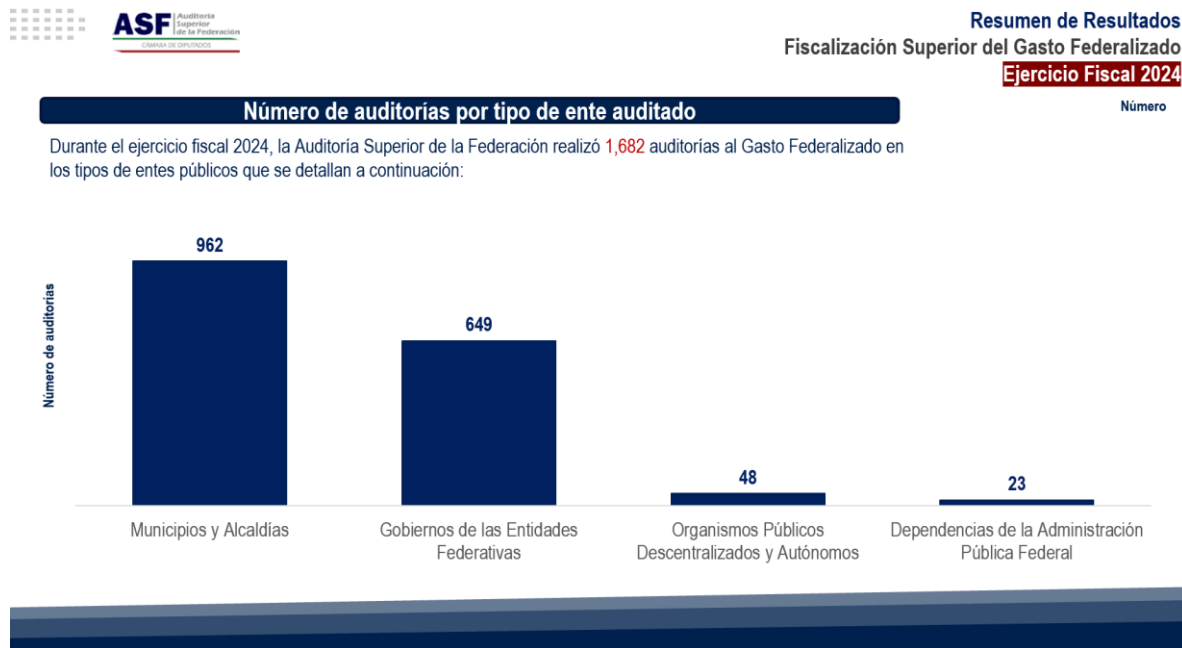
De las 1,682 auditorías realizadas, el 68.6% correspondió a la Tercera Entrega de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2022 (febrero 2024); por otro lado, 29.3% corresponde a la Segunda Entrega de la Cuenta Pública 2023 (octubre 2024) y, el restante 2.1% a lo que respecta la Primera Entrega de la Cuenta Pública 2023 (junio 2024).



Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2022 y 2023.



Ahora bien, durante el ejercicio fiscal 2024, respecto al número de auditorías por tipo de ente auditado, la ASF realizó mil 682 auditorías al gasto federalizado, en los tipos de entes públicos que se detallan a continuación:



Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2022 y 2023.

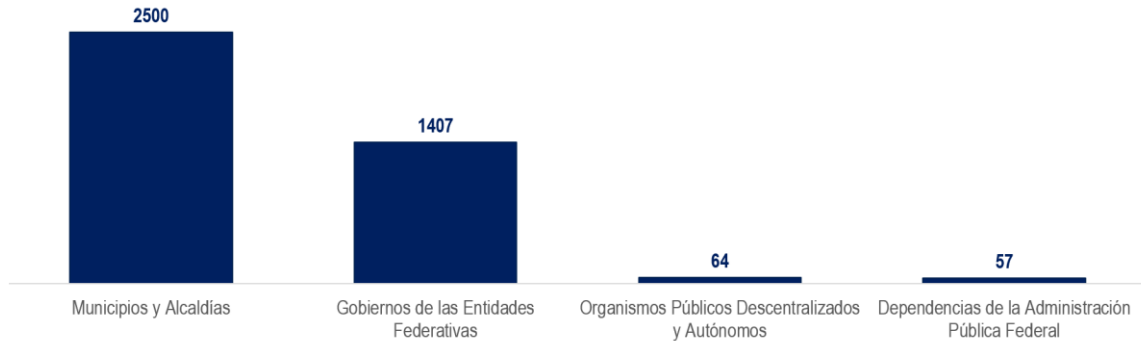
Derivado de las auditorías, se promovieron cuatro mil 28 recomendaciones y acciones²⁷ a las entidades fiscalizadas mencionadas anteriormente. En ese sentido, el detalle se compone de la siguiente forma:

²⁷ Las acciones promovidas se refirieron a Pliegos de Observaciones, Solicitudes de Aclaración, Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria, Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal, así como Recomendaciones.



Acciones Promovidas por Tipo de Ente Auditado

Derivado de las auditorías, se promovieron **4,028** recomendaciones y acciones* a las entidades fiscalizadas mencionadas anteriormente. En ese sentido, el detalle se compone de la siguiente forma:



*Las acciones promovidas se refieren a Pliegos de Observaciones, Solicitudes de Aclaración, Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria, Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal, así como Recomendaciones.

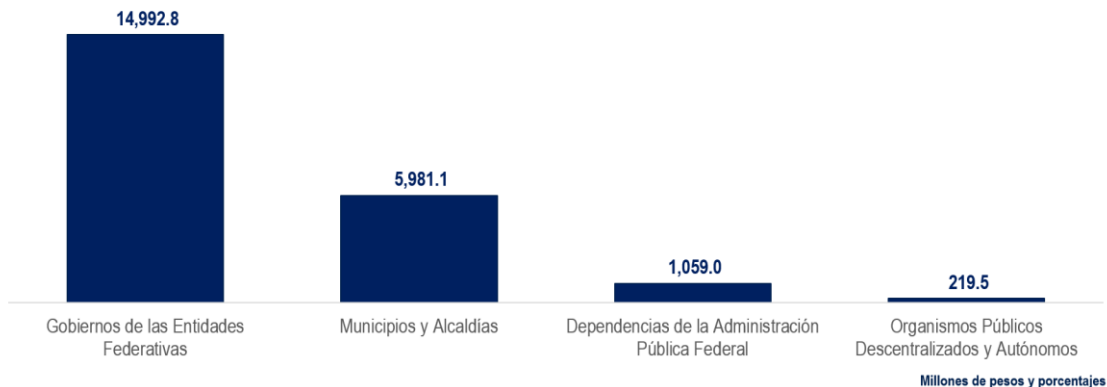
Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2022 y 2023.

Por su parte, el monto por aclarar en las auditorías realizadas en el ejercicio 2024 ascendió a 22 mil 252.4 mdp, mismo que se determinó en las etapas que se señalan:



Monto por Aclarar por Etapa de Entrega

El monto por aclarar en las auditorías realizadas en el ejercicio 2024, ascendió a **22,252.4 millones de pesos**, mismo se determinó en las etapas que se señalan:



Millones de pesos y porcentajes

Fuente: Elaboración de la ASF, con información de los Informes individuales de auditoría de las Cuentas Públicas 2022 y 2023.

Finalmente, la ASF cuenta con el laboratorio de análisis y resultados del gasto federalizado y la App Ciudadana de la ASF, dos desarrollos que permiten que los procedimientos y resultados de las auditorías se tornen no sólo más accesibles, sino también más comprensibles para la ciudadanía. Ello, consolida a la ASF como una institución comprometida con la transparencia y la promoción de datos abiertos.

Estadísticas de la fiscalización entregada a los Congresos Locales en 2024 – EFSL

Una vez descrita la fiscalización del gasto federalizado, realizada por la ASF, es preciso recordar que en el SNF converge la cooperación entre los órganos de fiscalización superior y auditoría gubernamental de los tres órdenes de gobierno, y que los recursos pueden ser de origen federal, destinados a las entidades federativas y los municipios, como es el caso del gasto federalizado, lo cual implica la labor de fiscalización exclusiva de la ASF; o bien, de los ingresos propios de estados y municipios, materia de auditoría de las EFSL.

Las atribuciones de autonomía técnica y de gestión para el cumplimiento del mandato de las EFSL están consagradas en la CPEUM. Dos garantías que les permiten efectuar su trabajo bajo los principios fundamentales de independencia y autonomía, desde la planeación y programación, contratación, organización y ejecución de recursos. Dichos instrumentos buscan blindar a las instituciones para el desempeño de sus funciones.

En la presente sección, a continuación se muestran las estadísticas de las auditorías proporcionada por las 32 EFSL, las cuales se muestran en términos del número de auditorías realizadas y entregadas a los congresos locales, desde el 1° de enero al 31 de diciembre de 2024, y que, por consiguiente, corresponden a las Cuentas Públicas 2022 y 2023, principalmente, aunque no en sentido limitativo, pues depende de la legislación local y, como se ha hecho mención, aún existen diferencias en la materia.

Asimismo, se incluyen las auditorías especiales o específicas que fueron presentadas en dicho período, pero que fueron realizadas ya sea al ejercicio en curso, o bien a otros ejercicios fiscales y considera, en su mayoría, el proceso que la legislación local determina. En estos casos, cada EFSL se encargó de colocar una nota en donde se señala el ejercicio fiscal correspondiente y, si aplicase, los ejercicios respectivos. De esta forma, al final de la tabla, se presentan las acotaciones respectivas.

Es preciso enfatizar los esfuerzos para la adopción de las NPASNF, pero también de la existencia de marcos legales locales que disponen diferencias importantes en función de los períodos en los que se realizan las auditorías; los mandatos y tipos de auditoría que se pueden llevar a cabo; objetos y sujetos auditables y la relación entre ambos; criterios a considerar para la planeación y programación; atribuciones y funciones para su desempeño y cumplimiento de su mandato; frecuencia y presentación de sus resultados, así como el seguimiento a su impacto, fechas de inicio y entrega de resultados, y acciones derivadas de las auditorías y procesos de seguimiento, entre otros.

Además, se reportan las acciones que derivaron de las auditorías plasmadas, de conformidad con la legislación local correspondiente. Adicionalmente, cada EFSL indicó el tipo de acción a la que se hizo referencia y, de manera posterior, especificó el estado que guardan las mismas, en consideración de dos categorías: en proceso o concluidas. Cabe



destacar que, al igual que en años anteriores, las cifras proporcionadas y vertidas por cada órgano fiscalizador, en cada caso, son responsabilidad de cada uno.

Lo anterior, permite tener un número de auditorías presentadas a los Congresos Locales en un año, por Cuenta Pública, pero también da muestra fehaciente de los retos de la homologación y armonización legislativa que aún se encuentran vigentes en la actualidad y que afronta el propio SNF.



Tabla 18. – Concentrado de las auditorías realizadas por la ASF y las EFSL, entregadas a la H. Cámara de Diputados y a los Congresos locales en 2024

Información sobre Fiscalización Realizada por las EFSL Estadística sobre las Auditorías Realizadas, Acciones Emitidas y el Seguimiento Correspondiente de las EFSL, presentadas al Congreso Estatal en 2024.								
EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2022	Ejercicio fiscal 2023	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)}	1,359	746	2,105	Recomendación	354	813	1,167	5,469
				Recomendación al Desempeño	223	239	462	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	0	172	172	
				Solicitud de Aclaración ^{b)}	93	24	117	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria ^{c)}	2	1,860	1,862	
				Pliego de Observaciones ^{d)}	1,457	232	1,689	
				Denuncias de hechos	0	0	0	
Aguascalientes	0	38	38	Recomendación	68	0	68	525
				Procedimiento de Responsabilidades Administrativas Sancionatorias	334	0	334	
				Pliego de Observaciones	122	0	122	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	1	0	1	
Baja California	126	0	126	Pliego de Observaciones	5	28	33	1,277
				Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	76	36	112	
				Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	49	292	341	
				Recomendaciones	157	634	791	
Baja California Sur	57	0	57	Resultados con observación	0	1,523	1,523	1,739
				Resultados con recomendación	0	62	62	
				Procedimientos de Respons. Admva.	41	3	44	
				Auditorías de Cumplimiento y Gestión Financiera	0	35	35	



Información sobre Fiscalización Realizada por las EFSL
Estadística sobre las Auditorías Realizadas, Acciones Emitidas y el Seguimiento Correspondiente
de las EFSL, presentadas al Congreso Estatal en 2024.

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2022	Ejercicio fiscal 2023	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
				Auditorías de Obra Pública	0	11	11	
				Auditorías de Desempeño	0	11	11	
				Informes de Fiscalización	0	37	37	
				Informes de Auditoría de Desempeño	0	11	11	
				Informe General de Fiscalización	0	1	1	
				Informes Semestrales de solventación	0	2	2	
				Análisis de Inf. de Gestión Financiera	0	1	1	
				Reporte Final 2022	0	1	1	
Campeche	88	54	142	Pliego de Observaciones	114	34	148	486
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	161	2	163	
				Recomendación	169	2	171	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	2	0	2	
				Vista a la Secretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo del Estado	2	0	2	
Chiapas	54	143	197	Pliego de observaciones	1,011	635	1,646	3,991
				Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	79	27	106	
				Recomendaciones (Cumplimiento)	236	97	333	
				Recomendaciones (Desempeño)	60	56	116	
				Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	0	1,790	1,790	
Chihuahua	0	223	223	Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa	23	0	23	575
				Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	320	0	320	
				Denuncias de Hechos	11	0	11	



Información sobre Fiscalización Realizada por las EFSL
Estadística sobre las Auditorías Realizadas, Acciones Emitidas y el Seguimiento Correspondiente
de las EFSL, presentadas al Congreso Estatal en 2024.

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2022	Ejercicio fiscal 2023	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	133	0	133	
				Pliegos de Observaciones	0	0	0	
				Denuncias de Juicio Político	0	0	0	
				Solicitudes de Aclaración	88	0	88	
Ciudad de México	107	81	188	Recomendaciones ^{e)}	376	876	1,252	1,418
				Procedimientos de Presunta Responsabilidad Administrativa	122	44	166	
Coahuila ^{f)}	1,779	1,510	3,289	Vistas por Responsabilidades No Graves	2,079	0	2,079	3,073
				Investigación	988	0	988	
				Denuncias Penales	6	0	6	
Colima ^{g)}	33	0	33	Observaciones no solventadas	945	3,691	4,636	5,905
				Recomendaciones no atendidas	0	1,269	1,269	
Durango	0	152	152	Pliego de Observaciones	4,521	9,152	13,673	13,673
Estado de México	0	153	153	Recomendaciones	1,310	0	1,310	2,916
				Observaciones	1,583	0	1,583	
				Acciones y Previsiones	23	0	23	
Guanajuato ^{h)}	1	110	111	Informes Declarados por el Congreso ⁱ⁾	70	41	111	1,031
				Informes de Seguimiento ^{j)}	60	0	60	
				Expedientes de investigación ^{k)}	546	314	860	
Guerrero	52	137	189	Recomendación	216	158	374	1,780
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	493	456	949	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	17	39	56	
				Pliego de Observaciones	315	83	398	
				Solicitud de Aclaración	1	2	3	



Información sobre Fiscalización Realizada por las EFSL
Estadística sobre las Auditorías Realizadas, Acciones Emitidas y el Seguimiento Correspondiente
de las EFSL, presentadas al Congreso Estatal en 2024.

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2022	Ejercicio fiscal 2023	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
Hidalgo	228	298	526	Recomendaciones	2,131	702	2,833	4,738
				Pliego de Observaciones	1,304	601	1,905	
Jalisco ^{l) m)}	138	0	138	Observación	305	4,558	4,863	5,231
				Recomendación	47	16	63	
				Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria ⁿ⁾	305	0	305	
Michoacán ^{o)}	480	192	672	Auditorías de Cumplimiento Financiero	0	155	155	4,414
				Auditorías de Obra	0	27	27	
				Auditorías de Desempeño	0	9	9	
				Auditoría Financiera	0	1	1	
				Observaciones Preliminares	0	2,368	2,368	
				Recomendaciones	0	1	1	
				Recomendaciones al desempeño	0	42	42	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	0	76	76	
Morelos ^{p)}	89	7	96	Informes de presuntas Responsabilidades	0	1,735	1,735	611
				Recomendación	7	27	34	
				Solicitud de Aclaración	81	286	367	
				Pliego de Observaciones	87	77	164	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	22	4	26	
Nayarit ^{q)}	102	0	102	Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	17	3	20	46
				Solicitudes de Aclaración ^{r)}	0	0	0	
				Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa ^{s)}	0	0	0	
				Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal ^{t)}	0	0	0	



Información sobre Fiscalización Realizada por las EFSL
Estadística sobre las Auditorías Realizadas, Acciones Emitidas y el Seguimiento Correspondiente
de las EFSL, presentadas al Congreso Estatal en 2024.

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2022	Ejercicio fiscal 2023	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
				Promociones de Responsabilidad Administrativa ¹⁾	44	0	44	
				Denuncias de Hechos ante la Fiscalía Especializada ^{u)}	2	0	2	
				Denuncias de Juicio Político ¹⁾	0	0	0	
Nuevo León	316	325	641	Vista a la Autoridad Investigadora - Órgano Interno de Control VAI-OIC	9,457	1231	10,688	16,476
				Vista a la Autoridad Investigadora - Unidad Investigadora de la ASEN L VAI-UI	1,953	10	1,963	
				Recomendaciones en relación a la Gestión o Control Interno RG	881	1744	2,625	
				Recomendaciones referentes al Desempeño RD	158	735	893	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal PEFCF	162	120	282	
				Informa a la Auditoría Superior de la Federación IASF	13	2	15	
				Interposición de Denuncias Penales IDP (a=concluidas) ^{v)}	10	0	10	
Oaxaca ^{w)}	1	176	177	Recomendación	14	0	14	1,431
				Solicitud de Aclaración	693	0	693	
				Pliego de Observaciones	723	0	723	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	1	0	1	
Puebla ^{x)}	328	0	327	Recomendación (Financiera y de Cumplimiento)	694	0	694	4,265
				Solicitud de Aclaración	225	0	225	
				Pliego de Observaciones	865	0	865	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	0	0	0	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	153	0	153	
				Recomendación de Desempeño	2,328	0	2,328	
Querétaro ^{y)}	0	50	50	Observaciones	188	0	188	344



Información sobre Fiscalización Realizada por las EFSL
Estadística sobre las Auditorías Realizadas, Acciones Emitidas y el Seguimiento Correspondiente
de las EFSL, presentadas al Congreso Estatal en 2024.

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2022	Ejercicio fiscal 2023	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
Quintana Roo	123	145	268	Informe de Presunta Responsabilidad Administrativa	24	0	24	380
				Recomendaciones	132	0	132	
				Recomendaciones	70	149	219	
				Pliego de Observaciones	22	14	36	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa	73	0	73	
				Solicitud de Aclaración	30	22	52	
San Luis Potosí	0	179	179	Solicitudes de aclaración	311	0	311	3,106
				Pliegos de observaciones	299	0	299	
				Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	192	0	192	
				Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria	1,528	0	1,528	
				Recomendaciones	736	0	736	
				Resarcimiento	40	0	40	
Sinaloa ^{z)}	0	54	54	Pliego de Observaciones	0	414	414	2,536
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	0	85	85	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa	0	1,541	1,541	
				Recomendación ^{aa)}	0	496	496	
Sonora ^{bb)}	0	332	332	Pliego de Observaciones ^{cc)}	0	3,294	3,294	6,473
				Recomendaciones ^{cc)}	0	370	370	
				Pliegos de Presunta Responsabilidad Administrativa (PPRA) ^{dd)}	1,756	0	1,756	
				Procedimientos de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria (PRAS) ^{dd)}	0	1,053	1,053	
Tabasco ^{ee)}	121	129	250	Recomendaciones	247	0	247	1,287
				Solicitud de Aclaración	747	0	747	



Información sobre Fiscalización Realizada por las EFSL
Estadística sobre las Auditorías Realizadas, Acciones Emitidas y el Seguimiento Correspondiente
de las EFSL, presentadas al Congreso Estatal en 2024.

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2022	Ejercicio fiscal 2023	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
				Solicitud de Aclaración recuperación de recursos económicos	293	0	293	
Tamaulipas ^{ff)}	105	56	161	Recomendaciones	350	428	778	2,112
				Solicitudes de Aclaración	5	1	6	
				Promoción de Responsabilidades Administrativas	250	842	1,092	
				Pliegos de Observaciones	74	162	236	
Tlaxcala ^{gg)}	101	364	465	Recomendaciones (R)	1,122	614	1,736	17,023
				Solicitud de aclaración (SA)	1,769	987	2,756	
				Probable Daño Patrimonial (PDP)	4,822	2,313	7,135	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria (PRAS)	3,247	1,938	5,185	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal (PEFCF)	165	46	211	
Veracruz ^{hh)}	0	607	607	Recomendaciones	6,857	0	6,857	12,184
				Observaciones Administrativas	3,862	0	3,862	
				Observaciones de Daño	1,465	0	1,465	
Yucatán	103	103	206	Promoción de Responsabilidad Administrativa ⁱⁱ⁾	384	797	1,181	2,898
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal ⁱⁱⁱ⁾	74	151	225	
				Pliego de Observaciones ^{kk)}	294	1197	1,491	
				Denuncia de hechos	1	0	1	
Zacatecas ^{ll)}	0	89	89	Denuncia de Hechos	2	2	4	3,874
				Pliegos de Observaciones	0	260	260	
				Integración de Expediente de Investigación	178	1	179	
				Promoción de Responsabilidad Administrativa	634	579	1,213	



Información sobre Fiscalización Realizada por las EFSL
Estadística sobre las Auditorías Realizadas, Acciones Emitidas y el Seguimiento Correspondiente
de las EFSL, presentadas al Congreso Estatal en 2024.

EFSL	AUDITORÍAS			ACCIONES				
	Ejercicio fiscal 2022	Ejercicio fiscal 2023	Total de auditorías (1)	Tipo de Acción (2)	En proceso	Concluidas	Total por tipo (3)	Total de acciones (4)
				Promoción para el Fincamiento de Responsabilidades por Faltas Administrativas	2	0	2	
				Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal	8	14	22	
				Hacer del conocimiento de las Entidades los hechos que pudieran entrañar el incumplimiento de disposiciones legales	6	62	68	
				Promoción para solicitar la intervención del Órgano Interno de Control	0	29	29	
				Recomendación	689	860	1,549	
				Seguimiento en Ejercicios Posteriores	261	287	548	
TOTAL	5,891	6,453	12,343		74,953	58,334	133,287	133,287

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

(1): El número de auditorías realizadas por las EFSL, cuyos resultados fueron presentados o entregados al Congreso Estatal en 2024;

(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 2024;

(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 2024;

(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 2024.

- a) La ASF presenta los resultados de la suma de las auditorías a la Cuenta Pública 2022, entregadas en febrero de 2024, así como las auditorías a la Cuenta Pública 2023, entregadas en junio y octubre de 2024. El detalle de las auditorías informadas puede verse en la **Tabla 17.- Auditorías realizadas por la ASF**. Cabe señalar que, el 20 de febrero de 2025, la ASF realizó la tercera entrega de Informes Individuales, correspondientes a la fiscalización de la Cuenta Pública 2023, así como el Informe General Ejecutivo correspondiente.



- b) De las 93 solicitudes de aclaración en proceso; 79, correspondientes al tercer informe de auditoría de la Cuenta Pública 2022, entregado en febrero de 2024, al no ser aclaradas, derivaron en nuevas acciones.
- c) De las 2 acciones de promoción de responsabilidad administrativa sancionatoria en proceso; 2, correspondientes al segundo informe de auditoría de la Cuenta Pública. 2023, entregado en octubre de 2024, se incluyeron, aunque su estado es “En tránsito de notificación”.
- d) De las 1,457 acciones de Pliegos de Observaciones en proceso; 142, correspondientes al tercer informe de auditoría de la Cuenta Pública 2022, entregado en febrero de 2024; así como 4, correspondientes al primer informe de auditoría de la Cuenta Pública 2023, entregado en junio de 2024, se incluyeron, aunque el estado de éstas es “En investigación” (DGI).
- e) La EFSL de Ciudad de México, respecto a la Cuenta Pública 2022, compartió el siguiente detalle en materia de recomendaciones. Emitidas: 948; Atendidas: 876; En proceso: 72. Por su parte, respecto a las recomendaciones correspondientes a la Cuenta Pública de 2023, informó la siguiente numeralia: Emitidas: 304; Atendidas: 0, y En proceso: 304.
- f) La EFSL de Coahuila reportó que, el tipo de acciones a las que refiere, corresponden al ejercicio fiscal 2022. Asimismo, indicó que, al 31 de diciembre de 2024, no se han promovido responsabilidades del ejercicio fiscal 2023.
- g) La EFSL de Colima informa que las 33 auditorías del ejercicio fiscal 2022 se concluyeron con los informes de resultados de la cuenta pública 2022, entregados al H. Congreso del Estado, el 21 de febrero 2024.
- h) La EFSL de Guanajuato, respecto a sus auditorías específico lo siguiente:
 - De la columna “Ejercicio fiscal 2022”, 1 auditoría corresponde al Programa General de 2023, enviada al Congreso Estatal en 2024.
 - De la columna “Ejercicio fiscal 2023”, 110 auditorías corresponden al Programa General de 2024, enviados al Congreso Estatal en 2024.
- i) Asimismo, la EFSL de Guanajuato manifestó que 70 “Informes Declarados por el Congreso” corresponden al Programa General de Fiscalización 2024 (revisión de Cuenta Pública 2023), enviados al Congreso y pendientes de Declarar. Por su parte, señaló que, de los 41 “Informes Declarados por el Congreso”, 1 de ellos corresponde al Programa General de Fiscalización 2023 y 40 al Programa General de Fiscalización 2024.
- j) En materia de “Informes de Seguimiento”, la EFSL de Guanajuato reportó que, de los que se encuentran “En proceso”, 1 corresponde al Programa General de Fiscalización 2023 y 59 al Programa General de Fiscalización 2024.
- k) Por su parte, en materia de “Expedientes de Investigación”, la EFSL de Guanajuato refirió que tal rubro refiere a las observaciones no solventadas, correspondientes a los Informes de Resultados aprobados por el Congreso. También, especificó que, en 2023, iniciaron 860 expedientes derivados de auditorías, de los cuales: 314 se concluyeron y 546 quedaron en proceso. Dicha EFSL compartió que, a febrero de 2025, no se han iniciado investigaciones derivado de informes de resultados.
- l) La EFSL de Jalisco informó que el total de auditorías (138) correspondientes a los ejercicios fiscales 2022 y 2023, que entregó a su Congreso Estatal entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2024, son por entidad fiscalizada, sin desagregar las revisiones por tipo de auditoría: financiera, a la obra pública, fraccionamientos y acciones urbanísticas, y desempeño.
- m) Asimismo, la EFSL de Jalisco manifestó que, adicional a tales auditorías, también presentó a su Congreso Estatal, en mismo periodo, los resultados de:



- Ejercicio fiscal 2020: **1 auditoría**, en la que se emitieron 27 observaciones, de las cuales 8 están en proceso y 19 se encuentran concluidas, además de 8 Promociones de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria (PRAS), mismas que se encuentran en proceso.
- Ejercicio fiscal 2021: **4 auditorías**, en las que se emitieron 128 observaciones, de las cuales 44 están en proceso y 84 se encuentran concluidas; también, compartió que se emitieron 44 PRAS, mismas que se encuentran en proceso.

De estas 5 auditorías adicionales, se desprende un total de 207 acciones, mismas que sumadas a las 5,231 referidas en la columna “Total de acciones”, se obtiene un total de 5,438 acciones, cifra que considera los ejercicios 2020, 2021, 2022 y 2023.

Como resultado de sumar las referidas 5 auditorías (ejercicios fiscales 2020 y 2021) a las 138 (ejercicios fiscales 2022 y 2023) presentadas en esta tabla, la EFSL de Jalisco refirió contar con un total de **143 auditorías**, presentadas del 01 de enero al 31 de diciembre de 2024, y un gran total de **5,438 acciones**. De ello, se desprende un total de: 5,018 observaciones, de las cuales 357 están en proceso y 4,661 concluidas; 63 recomendaciones, de las que 47 se encuentran en proceso y 16 concluidas; y 357 PRAS, mismos que están en proceso. Por su parte, las 357 observaciones reportadas en proceso podrán derivar en PRAS, sin que esto signifique duplicidad de acciones.

- n) La EFSL de Jalisco señaló que, derivado de las PRAS reportadas en el informe correspondiente al año 2024, relativo a la revisión de las Cuentas Públicas, se emitieron 237 Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa (IPRA) durante 2024.
- o) La EFSL de Michoacán indicó que la información de auditorías y acciones aquí presentadas corresponden al ejercicio fiscal 2023, de acuerdo con la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Michoacán de Ocampo, capítulos XI, XII, artículos 61,62,64,65 y 66. La EFSL refirió que, de éstas, presentó y entregó Informes Generales e Individuales, al Congreso del Estado de Michoacán de Ocampo, por conducto de la Comisión Inspectora de la Auditoría Superior de Michoacán, el día 31 de enero de 2025.
- p) La EFSL de Morelos indicó que, adicional a las auditorías referidas en la columna “Total de auditorías”, es decir, 96, entregaron un total de 36 auditorías a su Congreso Estatal, en 2024, a saber:
 - Ejercicio fiscal 2019: 4
 - Ejercicio fiscal 2020: 4
 - Ejercicio fiscal 2021: 28
- q) La EFSL de Nayarit comunicó que, de las 102 Auditorías realizadas, generó 66 Informes Individuales Definitivos que fueron entregados al Honorable Congreso del Estado de Nayarit, por conducto de la Comisión de Hacienda, Cuenta Pública y Presupuesto, el 20 de febrero de 2024. Compartió, además, que el Informe General Ejecutivo del resultado de la fiscalización superior a la Cuenta Pública del ejercicio fiscal 2023, se informó andes del 20 de febrero de 2025.

De acuerdo con los artículos 121, apartado A, fracción II de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Nayarit; y 49, fracción IV de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Nayarit, al año, sólo se realiza un informe al Congreso del Estado de Nayarit, a más tardar el 20 de febrero del año que corresponda.

- r) La EFSL de Nayarit compartió que, por lo que respecta a las acciones denominadas **Solicitudes de Aclaración, Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal y Denuncias de Juicio Político**, derivado de la fiscalización superior a la cuenta pública del ejercicio fiscal 2022, informada al Congreso del Estado de Nayarit el 20 de febrero de 2024, no hubo resultados que propiciaran el ejercicio de dichas acciones.
- s) La EFSL de Nayarit indicó que los **Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa** de la cuenta pública 2022 aún se encuentran en proceso debido a la carga de trabajo de cuentas públicas anteriores; no obstante, durante el ejercicio fiscal 2023, refirió que se presentaron 209 Informes de Presunta



Responsabilidad Administrativa a la Dirección Substanciadora para el inicio del procedimiento de responsabilidad administrativa correspondiente, que corresponden, principalmente, a observaciones que derivan de la fiscalización superior a la Cuenta Pública del ejercicio fiscal 2018.

- t) Por su parte, la EFSL de Nayarit, manifestó que, de las 44 **Promociones de Responsabilidad Administrativa** generadas, correspondientes a la Cuenta Pública 2022, los Órganos Internos de Control no han informado que cuenten con resolución definitiva ejecutoriada.
- u) La EFSL de Nayarit compartió que, durante el ejercicio fiscal 2023, presentó 101 **Denuncias** por la posible comisión de **hechos** ilícitos ante la Fiscalía Especializada, correspondientes a diversos ejercicios fiscales, previos a los ejercicios fiscales 2022 y 2023. De las 2 **denuncias de hechos** presentadas ante la Fiscalía Especializada, la EFSL informó que no se ha notificado su judicialización.
- v) La EFSL de Nuevo León reportó que, en cuanto a la Interposición de Denuncias Penales, IDP (a= concluidas), se encuentra en 0 (cero) toda vez que las denuncias aún se encuentran en proceso.
- w) La EFSL de Oaxaca manifestó que, adicional a las auditorías referidas en la columna “Total de auditorías”, es decir, 177, practicó 1 auditoría excepcional Estatal, correspondiente al ejercicio fiscal 2021 y 2022.

Asimismo, compartió la siguiente especificación:

- Ejercicio fiscal 2022: tales auditorías (176) se encuentran en proceso de análisis por la Dirección de Investigación de la EFSL.
- Ejercicio fiscal 2023: tal auditoría (1) se encuentra en análisis por el área de Fiscalización de la EFSL, para la emisión del correspondiente Informe de Irregularidades, como lo establece el artículo 38 de la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Oaxaca.

- x) La EFSL de Puebla, respecto a su “Total de auditorías” precisó que, si bien el Programa Anual de Auditorías para la para la Fiscalización Superior de las Cuentas Públicas del Ejercicio Fiscal 2022 estableció la auditoría de 327 Entidades Fiscalizadas, la correspondiente al Poder Legislativo del Estado Libre y Soberano de Puebla se integró por dos Entidades: el H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Puebla y la Auditoría Superior del Estado de Puebla. Lo anterior dio como resultado la ejecución de 328 auditorías y la integración de **327** Informes Individuales.

Por su parte, en materia de Acciones concluidas, la EFSL señaló que el artículo 63 de la Ley de Rendición de Cuentas y Fiscalización Superior del Estado de Puebla, prevé que las acciones y recomendaciones que derivan de la fiscalización se quedarán formalmente promovidas y notificadas, con la notificación del Informe Individual correspondiente a las Entidades Fiscalizadas; para que en un plazo de 30 días hábiles, éstas presenten pertinentes, de conformidad con lo señalado en el artículo 62 del mismo ordenamiento. En consecuencia, la EFSL de Puebla debe pronunciarse en un plazo de 160 días hábiles, contados a partir de la recepción, sobre las respuestas emitidas por las entidades fiscalizadas (como lo señala el artículo 64 de la Ley citada); de manera que las acciones se entienden como concluidas. Al 31 de diciembre de 2024, el plazo de 160 días hábiles para el pronunciamiento se encuentra vigente; y, por tanto, la EFSL de Puebla da por concluidas las auditorías de la Cuenta Pública del Ejercicio 2022, en tiempo y forma legales.

- y) La EFSL de Querétaro expresó que, respecto a sus diversos tipos de acción, a febrero de 2025, no se han reportado procedimientos sancionatorios, ni atención a recomendaciones como concluidas, ya que aún no concluye el plazo para que las fiscalizadas presenten la información que corresponda y realicen las consideraciones pertinentes, a que se refiere el artículo 41 de la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Querétaro.
- z) La EFSL de Sinaloa reportó que, adicional a las auditorías referidas en la columna “Total de auditorías”, es decir, 54, presentó a su Congreso Estatal 4 (cuatro) Informes de Auditoría Específicas, por diversos ejercicios fiscales, de los que derivaron: 3 Pliegos de Observaciones; 6 Promociones de Responsabilidad Administrativa, y 3 Recomendaciones, respecto de las cuales ya concluyó su etapa de seguimiento.



- aa) La EFSL de Sinaloa, igualmente, refirió que incluye las Recomendaciones, mismas que en la Legislación Local no están tipificadas como acciones.
- bb) La EFSL de Sonora refirió que, adicional a las acciones referidas en la columna "Tipo de acción", realizó 31 acciones referentes a Informes de Presunta Responsabilidad Administrativa (IPRA), que corresponden a ejercicios anteriores a 2022 y 2023.

Asimismo, la EFSL destacó que los informes de auditorías, a las Cuentas Públicas 2023, fueron remitidos a la Comisión de Fiscalización del H. Congreso del Estado de Sonora el 30 de agosto de 2024 y que los informes de auditorías, a las Cuentas Públicas 2022, fueron remitidos a su H. Congreso del Estado en 2023, habiéndose realizado 339 auditorías.

- cc) Respecto a las acciones consideradas "Observaciones" y "Recomendaciones" señaladas en la numeralia, la EFSL de Sonora compartió que corresponden al ejercicio 2023.

Asimismo, la EFSL agregó que, al 31 de diciembre de 2024, contaba con 703 Observaciones en la Unidad de Investigación del Instituto.

Refirió, también que, 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.

- dd) Por su parte, la EFSL de Sonora indicó que las acciones PPRA y PRAS corresponden a los resultados de la fiscalización del ejercicio 2022 y 2023, con corte al tercer trimestre del 2024. No obstante, los IPRA son las únicas acciones que engloban más ejercicios además de 2023.

- ee) La EFSL de Tabasco precisó que, tanto las auditorías al ejercicio fiscal 2022 como 2023 incluyeron Desempeño.

- ff) La EFSL de Tamaulipas señaló que, además de las auditorías reportadas en la presente tabla, de los ejercicios 2022 y 2023, emitió y entregó a la Comisión de Vigilancia, el 08 de noviembre de 2024, 86 informes específicos, derivados de denuncias, respecto a la Cuenta Pública 2021, por la omisión a la observancia a las reglas de disciplina financiera.

- gg) La EFSL de Tlaxcala indicó que, adicional a las auditorías referidas en la columna "Total de auditorías", en el ejercicio 2024, derivado de que se efectuó la renovación de los ayuntamientos y de diputados, se actualizó la hipótesis prevista en el artículo 35 párrafo cuarto y séptimo, 46 párrafo segundo de la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Tlaxcala y sus Municipios, que establece que en el año de elecciones se deberá presentar Informes Individuales al Congreso del Estado por el periodo enero - junio del ejercicio correspondiente. En este sentido, la EFSL informa que, el 30 de septiembre de 2024, presentó 251 Informes Individuales por el periodo enero-junio, del ejercicio fiscal 2024, ante su Congreso Estatal, para la dictaminación correspondiente.

- hh) La EFSL de Veracruz compartió las siguientes precisiones respecto a sus auditorías reportadas en la presente table, a saber:

- Ejercicio fiscal 2022: las auditorías correspondientes ya se habían informado en el reporte de febrero de 2024, en el cual se indicó: 619 auditorías.
- Ejercicio fiscal 2023: se realizaron 607 auditorías integrales a las Cuentas Públicas, así como 212 evaluaciones de cumplimiento en materia de legalidad y desempeño; 187 revisiones en materia de deuda pública, obligaciones y disciplina financiera, y 212 evaluaciones de participación ciudadana. Ello dio un total de 1,218 Auditorías integrales; revisiones en materia de deuda, y Evaluaciones de Participación Ciudadana, con un total de 12,184 acciones.



- ii) La EFSL de Yucatán, respecto a las Promociones de Responsabilidades Administrativas (PRAS), compartió que tal acción es considerada como concluida una vez que la EFSL ha dado vista a los Órganos de Control Interno, cuando detecte posibles responsabilidades administrativas no graves, de conformidad con el numeral 78 fracción V de la Ley Fiscalización de la Cuenta Pública del Estado de Yucatán, y, como en proceso, cuando dicha acción se encuentra dentro del término previsto para la valoración y análisis de la documentación presentada en solventación por las entidades fiscalizadas, de conformidad con el numeral 79 de la Ley antes citada.
 - jj) Respecto a las Promociones del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal (FCF), la EFSL de Yucatán manifestó que tal acción es considerada como concluida una vez que este Órgano de Fiscalización informe a las autoridades competentes, sobre un posible incumplimiento de carácter fiscal detectado en el ejercicio de sus facultades de fiscalización de conformidad con el numeral 78 fracción III de la Ley Fiscalización de la Cuenta Pública del Estado de Yucatán, y, como en proceso, cuando dicha acción se encuentra dentro del término previsto para la valoración y análisis de la documentación presentada en solventación por las entidades fiscalizadas, de conformidad con el numeral 79 de la Ley antes citada.
 - kk) Por su parte, respecto a sus Pliegos de observaciones, la EFSL de Yucatán precisó lo siguiente:
 - En proceso: aquellos que se encuentran dentro del término previsto para la valoración y análisis de la documentación presentada en solventación por las entidades fiscalizadas de conformidad con el numeral 79 de la Ley Fiscalización de la Cuenta Pública del Estado de Yucatán, y aquellos que después de ser valorados no lograron solventarse y contienen posibles faltas administrativas graves y fueron remitidos a la Unidad Investigadora de este Órgano de Fiscalización de conformidad con la Legislación en materia de Responsabilidades Administrativas.
 - Concluidos: aquellos que luego de ser valorados lograron justificar las irregularidades y solventarse; y aquellos que después de ser valorados no lograron solventarse y contienen posibles faltas administrativas no graves y fueron remitidos al Órgano de Control Interno correspondiente de conformidad con la Legislación en materia de Responsabilidades Administrativas.
 - II) La EFSL de Zacatecas compartió que, en el ejercicio 2024, fueron entregados, conforme a la Programación de Auditorías al Congreso Local:
 - 88 Informes Individuales relativos a la fiscalización de Cuentas Públicas del ejercicio 2023, que se integran por:
 - i. 75 entes Municipales, de los cuales la última entrega fue el 29 de noviembre de 2024, y
 - ii. 13 relativos a entes Estatales, los cuales fueron entregados el 13 de septiembre de 2024.
 - 1 (un) Informe Específico, el cual fue entregado el 23 de agosto de 2024.
- Lo anterior, suma un total de 89 Informes entregados a la Legislatura Local.

v. Propuestas para el Sistema Nacional Anticorrupción

El artículo 113 de la CPEUM señala que, el “Sistema Nacional Anticorrupción 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”²⁸. Con base en lo anterior y en cumplimiento al artículo 20 de los Estatutos del SNF, en el presente apartado se da cuenta de las propuestas

Para dar inicio, con base en el artículo 42 de la LGSNA y desde el análisis sobre el estado que guarda la adaptación o adopción de las NPASNF, por los integrantes locales del Sistema Nacional de Fiscalización en 2024, es preciso considerar lo siguiente:

- Integración de un prontuario que contenga la normativa y legislación de las entidades federativas, en materia de fiscalización y auditoría gubernamental. Ello, con el objetivo de identificar la variedad normativa y legislativa existente a nivel nacional.
- Continuidad a las labores de concientización y profesionalización del personal en los órganos de auditoría y fiscalización gubernamental en materia de las Normas Profesionales.
- Continuidad a las acciones de sensibilización para la alta dirección, con el objetivo de impulsar cambios normativos dirigidos a la adopción de las NPASNF, que permitan la estandarización de procesos y procedimientos.

Lo anterior, para la fiscalización bajo marcos institucionales y políticas que cumplan estándares internacionales y que continúen con su contribución a la mejora de la gestión gubernamental y, por consiguiente, a la vida de los ciudadanos, entre lo que se incluye observar las metas propuestas en la Agenda 2030.

- Incorporación de TIC en los procesos de auditoría para mejorar la eficiencia, precisión e impacto de la fiscalización.
- Promoción de la formulación de actividades para la fiscalización, a la vez que se incorporan nuevas TIC y se incentiva al logro de las metas y objetivos de los programas y políticas públicas, así como de los ODS. Ello, promueve la interacción con partes interesadas, como la academia, para visibilizar el desempeño de los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental e incrementar el impacto de la fiscalización en la gestión institucional y en la vida de los ciudadanos.
- Robustecer las estrategias de fiscalización y auditoría gubernamental en la materia, al considerar, entre otras acciones: la difusión de la gestión institucional y de los resultados de auditoría, es decir, privilegiar en todo momento la transparencia proactiva, mediante distintos medios de comunicación, incluyendo el uso de las TIC.
- Incorporación de mayores esfuerzos en la capacidad para la comunicación externa (difusión institucional de los hallazgos de auditoría y gestión de la institución).
- Informes de fiscalización de manera oportuna, sencilla y clara, con el uso de un lenguaje simple, comprensible para todos los públicos y en atención a la transparencia proactiva dirigida a toda la ciudadanía.

²⁸ Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, México, 17 de enero de 2025, [en línea], disponible en la dirección URL: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf> (consultada el 26 de febrero de 2025).



- Incentivar que las labores de cabildeo y relaciones interinstitucionales tengan lugar en el marco de la estricta transparencia proactiva y la más clara rendición de cuentas, a efecto de que la credibilidad y confianza ciudadana sean privilegiadas en todo momento, lo que salvaguarda también los principios de independencia y autonomía de los organismos de fiscalización y auditoría gubernamental.
- Reforzamiento de la transparencia proactiva, facilitada mediante la digitalización y el hacer accesible la información pública, como la implicada en los procesos de compras en ejercicio de recursos públicos, así como de declaración patrimonial de personas servidoras públicas, a efecto de que la credibilidad y confianza ciudadana sean privilegiadas en todo momento.
- Robustecimiento de la coordinación interinstitucional y de sistemas de control, así como el de la suma de los distintos actores involucrados en la prevención, disuasión, detección y sanción de irregularidades y actos de corrupción, incluyendo a las instituciones encargadas de la procuración e impartición de justicia.
- Fortalecimiento y continuidad de las actividades de capacitación y profesionalización de los cuadros auditores, así como el énfasis en el esquema de implementación de políticas de ética e integridad, y en su caso, el reforzamiento de su impacto.
- Incentivo de la cultura de la denuncia, no sólo mediante la suma de aliados con la participación ciudadana, sino también en el sector público en general.
- Uso de herramientas innovadoras y estratégicas, así como el intercambio de buenas prácticas en el SNF para coadyuvar a incrementar la eficiencia de los indicadores puestos en práctica, para medir el impacto de la fiscalización y auditoría gubernamental.
- Robustecimiento de acciones dirigidas al fortalecimiento institucional desde la perspectiva de igualdad de género y no discriminación, dada la institucionalización de tal temática en las políticas públicas, ejemplificada en la inclusión más equitativa de mujeres y hombres en toda fase del diseño, implementación y evaluación de las políticas públicas.
- Dar seguimiento a la propuesta de implementación de la Herramienta de Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT / SAINT*) al SNA, a fin de detectar, oportunamente, los riesgos de integridad y poder emitir o robustecer los respectivos controles para todos los entes de fiscalización y control gubernamental. Actualizar el padrón de Moderadores en la Herramienta *IntoSAINT*

Glosario

Acción (es) de control: Las actividades determinadas e implantadas por los Titulares y demás servidores públicos de las Instituciones para alcanzar los objetivos institucionales, prevenir y administrar los riesgos identificados, incluidos los de corrupción y de tecnologías de la información.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 3 de noviembre de 2016; y 5 de septiembre de 2018). Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno. Definiciones, artículo 2°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5536901&fecha=05/09/2018#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Acción promovida: Acto de autoridad mediante el cual las unidades fiscalizadoras, con base en los hallazgos de un acto de fiscalización, emiten recomendaciones, observaciones correctivas, promociones del ejercicio de la facultad de comprobación fiscal, denuncias de hechos e Informes de Irregularidades Detectadas.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Activo: Recursos controlados por un ente público, identificados, cuantificados en términos monetarios y de los que se esperan, beneficios económicos y sociales futuros, derivados de operaciones ocurridas en el pasado, que han afectado económicamente a dicho ente público.

FUENTE: CONAC. (2018). Acuerdo por el que se emite el marco conceptual de contabilidad gubernamental. Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC) Obtenido de: https://www.conac.gob.mx/work/models/CONAC/normatividad/NOR_01_03_001.pdf (consultada el 27 de febrero de 2025).

Acto de fiscalización: Cada una de las auditorías, visitas, intervenciones de control interno, evaluaciones de políticas públicas, verificaciones de calidad y seguimiento de acciones promovidas.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Acuerdos de coordinación: Instrumentos jurídicos suscritos entre la Secretaría y los Órganos Estatales de Control; en los que las partes acuerdan, entre otras cuestiones, lo relativo a los actos coordinados de fiscalización a entidades federativas y municipios que ejercen recursos públicos federales. También se establecen las bases para el seguimiento de observaciones, presentación de denuncias de hechos e investigación de presuntas responsabilidades administrativas.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Administración de riesgos: el proceso dinámico desarrollado para contextualizar, identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos por los cuales se logra el mandato

de la institución, mediante el análisis de los distintos factores que pueden provocarlos, con la finalidad de definir las estrategias y acciones que permitan mitigarlos y asegurar el logro de metas y objetivos institucionales de una manera razonable, en términos de eficacia, eficiencia y economía en un marco de transparencia y rendición de cuentas.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 3 de noviembre de 2016; y 5 de septiembre de 2018). Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno. Definiciones, artículo 2°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5536901&fecha=05/09/2018#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Administración Pública Federal: Conjunto de dependencias, incluidos sus órganos administrativos desconcentrados y entidades que auxilian al Ejecutivo Federal en la realización de la función administrativa; se compone de la administración centralizada y paraestatal que consigna la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la Ley Federal de Entidades Paraestatales y demás disposiciones aplicables.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Análisis de riesgos. - Identificación de los riesgos identificados para estimar su relevancia, lo cual provee la base para responder a éstos. La relevancia se refiere al efecto sobre el logro de los objetivos.

FUENTE: Sistema Nacional de Fiscalización. (2014). Marco Integrado de Control Interno del Sector Público. [en línea]. En dirección URL: https://www.asf.gob.mx/uploads/176_Marco_Integrado_de_Control/Marco_Integrado_de_Cont_Int_leyen.pdf (consultada el 27 de febrero de 2025).

Auditoría: Proceso sistemático enfocado en el examen objetivo, independiente y evaluativo de las operaciones financieras, administrativas y técnicas realizadas; así como de los objetivos, planes, programas y metas alcanzados por las dependencias y entidades de la APF, estatal, municipal y alcaldías de la Ciudad de México, con el propósito de determinar si se realizaron de conformidad con los principios de economía, eficacia, eficiencia, transparencia y honradez, y en cumplimiento de la normativa aplicable.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Auditorías a adquisiciones: Se enfocan en la revisión de la planeación, programación, presupuestación, adjudicación, contratación, gasto, registro, entregables y finiquito de las contrataciones públicas por adquisiciones, arrendamientos y servicios.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Auditorías a obra pública: Se efectúan para comprobar que la planeación, adjudicación, contratación, programación, ejecución, entrega-recepción y puesta en operación de las obras públicas y servicios relacionados con las mismas, se ajustaron a la legislación y normativa aplicable.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en



[línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Auditorías a la operación regional: Consisten en la revisión del ejercicio presupuestario y del cumplimiento de metas y objetivos de los fondos y programas financiados con recursos públicos federales transferidos a estados y municipios, en materia de educación, salud, creación de infraestructura básica, abatimiento de la pobreza y seguridad pública.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Auditorías al desempeño: Revisiones que permiten conocer si los programas federales operan bajo los principios de eficacia, eficiencia y economía para el cumplimiento de sus objetivos y metas, conforme a los indicadores establecidos en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) y tomando en cuenta el Plan Nacional de Desarrollo (PND), los programas sectoriales, regionales, operativos anuales, y demás programas de las entidades fiscalizadas, entre otros y, en su caso, el uso de los recursos públicos federales.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Auditoría de desempeño: La INTOSAI la define como una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si las acciones, sistemas, operaciones, programas, actividades y organizaciones del Gobierno operan de acuerdo con los principios de economía, eficiencia y eficacia, y sobre si existen áreas de mejora. El objetivo principal de la auditoría de desempeño es promover constructivamente la gobernanza económica, eficaz y eficiente. También contribuye a la rendición de cuentas y a la transparencia.

FUENTE: INTOSAI. ISSAI 300 –Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño. [en línea]. 2013. Disponible en dirección URL: <https://www.tcu.es/export/sites/default/galleries/pdf/NormasManuales/ISSAI-ES/03-ISSAI-ES-300.pdf> (consultada el 27 de febrero de 2025).

Auditorías al patrimonio público federal: Su objetivo es dictaminar los estados financieros, contables y presupuestales de las dependencias y entidades de la APF, fideicomisos públicos no paraestatales, mandatos y contratos análogos, así como proyectos financiados por organismos financieros internacionales. La dictaminación puede incluir, cuando resulte procedente, el cumplimiento de obligaciones fiscales federales y estatales, y de los órganos reguladores en materia financiera.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Auditorías financieras y de cumplimiento: Se enfocan en la evaluación de la gestión financiera de la APF, centralizada y paraestatal, para comprobar el cumplimiento de lo establecido en la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos, y demás disposiciones legales aplicables, en cuanto a los ingresos, egresos, deuda pública, la operación de los fideicomisos públicos no paraestatales, mandatos y 126 contratos análogos; así como el manejo y registro financiero, contable, presupuestal, programático y económico.



FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Auditorías de cumplimiento: Revisiones en las que se comprueba que una entidad unidad fiscalizada opera conforme a la legislación y normativa correspondiente a su ámbito de competencia.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Auditoría de cumplimiento financiero: Busca determinar si los estados financieros de la entidad en cuestión se prepararon de conformidad con un marco de emisión de información financiera aceptable y obtener evidencia de auditoría suficiente y apropiada relacionada con leyes y regulaciones que tienen un efecto directo importante sobre dichos estados financieros.

FUENTE: INTOSAI. Principios de cumplimiento de INTOSAI. [en línea], Disponible en dirección URL: www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/ISSAI_100_to_400/issai_400/ISSAI_400_es_2019.pdf (consultada el 27 de febrero de 2025).

Auditoría de legalidad: Evalúa y revisa que los actos y procedimientos de derecho público o privado, relativos a la Gestión Financiera de los Entes Fiscalizables, se hayan ajustado al principio de legalidad; es decir, con apego a las normas que los rigen.

FUENTE: INTOSAI, Normas Internacionales, INTOSAI, [en línea] En dirección URL: www.asf.gob.mx/uploads/62_Documentos_tecnicos/Normas_Internacionales.pdf (consultada el 27 de febrero de 2025). (consultada

Auditoría financiera: Se enfoca en determinar si la información financiera de un Ente se presenta de conformidad con el marco normativo.

FUENTE: Normas Profesional de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización. 2014. Norma Profesional de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización No. 100. [en línea] En dirección URL: https://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultada el 27 de febrero de 2025).

Calidad de la auditoría: Es una consecuencia de la ejecución de las actividades de cada organismo auditor y la generación de informes.

FUENTE: SNF. (2014). Libro de Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización. México. SNF. [en línea] En dirección URL: https://www.snf.org.mx/Data/Sites/1/npasnf/normasprofesionales_www2014.pdf (consultada el 27 de febrero de 2025).

Código de ética: Un código de ética establece valores y principios éticos, y la forma en que una EFS espera que su personal se comporte, por tanto, orienta el comportamiento individual. Es esencial que el código de una EFS apoye un entorno propicio para un comportamiento coherente con los valores y principios expresados en esta norma. Esto incluye promover un entendimiento de que el cumplimiento del Código de la EFS significa seguir el espíritu y no sólo la letra del código.

FUENTE: INTOSAI, Normas Profesionales de la INTOSAI, ISSAI 130 Código de Ética, INTOSAI, [en línea] En dirección URL: <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-130-Codigo-de-Etica.pdf> (consultada el 27 de febrero de 2025).



Contingencias fiscales: Son aquellas responsabilidades, programas y actividades emprendidas por los gobiernos que pudieran disponer de recursos futuros, por ejemplo: programas de seguridad social, programas de salud, pensiones, Cartas de salvaguarda y otras formas de garantías legales no-obligatorias, por mencionar algunas.

FUENTE: INTOSAI, 2003, Contingencias Fiscales: Implicaciones en la Administración de la Deuda Pública y el Papel de las EFS, Pág. 9. [en línea] En dirección URL: https://www.intosaicommunity.net/wgpd/content/work-progress/FiscalExpos_s.pdf (consultado el 27 de febrero de 2025)

Control Interno: El proceso efectuado por el Titular, la Administración, en su caso el Órgano de Gobierno, y los demás servidores públicos de una institución, con objeto de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de las metas y objetivos institucionales y la

salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir actos contrarios a la integridad.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 3 de noviembre de 2016; y 5 de septiembre de 2018). Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno. Definiciones, artículo 2°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5536901&fecha=05/09/2018#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Control jurisdiccional: El propósito del control jurisdiccional es el de emitir resoluciones en forma de decisiones específicas: órdenes, fallos u ordenanzas; en particular, sobre la responsabilidad personal y financiera de los contadores públicos. En algunos casos, el objetivo del control jurisdiccional consiste en resolver la responsabilidad específica de los administradores públicos a través de dictámenes colegiados y, posiblemente, sancionarlos por cualquier irregularidad. El ejercicio del control jurisdiccional implica el cumplimiento de las normas aplicables, así como la implementación de un procedimiento contradictorio y principalmente escrito, estipulado en las leyes y la normativa. El control jurisdiccional le permite a la EFS verificar si el gestor público, bajo un determinado régimen de responsabilidad establecido por las leyes y la normativa, cumplió los deberes asignados según lo previsto en la ley y la normativa. Si así no fuera, los funcionarios públicos serán considerados responsables de sus actos. Esto se limita estrictamente al cumplimiento de dichos deberes. No existen ISSAI específicamente diseñadas para el control jurisdiccional. Por lo tanto, los criterios contemplados en los indicadores correspondientes en el MMD EFS resultan de las mejores prácticas identificadas por un grupo de referencia conformado por EFS con funciones jurisdiccionales.

FUENTE: Marco para la Medición del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras Superiores. (2016). Oslo, Noruega: IDI. [en línea] En dirección URL: <https://www.intosaicommunity.net/wgvbs/wp-content/themes/wgvbs/documents/SAI-PMF-Endorsement-Version-2016-Spanish.pdf> (consultada el 27 de febrero de 2025).

Criterios de Auditoría: Puntos de referencia o parámetros utilizados para evaluar la materia o asunto en cuestión, considerando su integralidad, confiabilidad y objetividad.

FUENTE: ISSAI 100. (s. f.). INTOSAI – International Organization of Supreme Audit Institutions. [en línea] En dirección URL: <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-100-Principios-Fundamentales-de-Auditor%C3%ADa-del-Sector-P%C3%BAblico.pdf> (consultada el 27 de febrero de 2025).

Debilidad(es) de control interno: Debilidad(es) de control interno: la insuficiencia, deficiencia o inexistencia de controles en el Sistema de Control Interno Institucional, que obstaculizan o impiden el logro de las metas y objetivos institucionales, o materializan un riesgo, identificadas mediante la supervisión, verificación y evaluación interna y/o de los Órganos Internos de Control.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 3 de noviembre de 2016; y 5 de septiembre de 2018). Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno. Definiciones, artículo 2°. [en

[línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5536901&fecha=05/09/2018#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Deficiencia de control: Aquello que puede representar un defecto percibido, potencial o real, o una oportunidad para fortalecer el control interno con la idea de aumentar las probabilidades de que la entidad logre sus objetivos generales.

FUENTE: INTOSAI. (2004). Guía para las normas de control interno del sector público. [en línea]. En dirección URL: https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/intosai_gov_9100s.pdf (consultada el 27 de febrero de 2025).

Denuncia de hechos: Acto jurídico mediante el cual la Secretaría de la Función Pública, por conducto de sus instancias jurídicas respectivas, hacen del conocimiento de la Fiscalía General de la República hechos presuntamente constitutivos de ilícitos penales.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Entes públicos: Los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, los organismos autónomos de las Entidades Federativas; los Municipios; los organismos descentralizados, empresas de participación estatal mayoritaria y fideicomisos de las Entidades Federativas y los Municipios, así como cualquier otro ente sobre el que las Entidades Federativas y los Municipios tengan control sobre sus decisiones o acciones. En el caso de la Ciudad de México, el Poder Ejecutivo incluye adicionalmente a sus alcaldías.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicación del 27 de abril de 20216). Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios. Artículo 2°. [en línea], disponible en: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LDFEFM.pdf>. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Estrategia de Auditoría: Son las acciones a seguir y que se definen en un documento que se elabora en la etapa de planeación, para diseñar e implementar una estrategia, mediante el cual quedan plasmados, en términos generales, los principales aspectos del alcance real, momento de realización y consciente de una auditoría, estableciendo parámetros sobre la dirección y el desarrollo de un plan de fiscalización, qué les permita orientar la ejecución y la obtención de conclusiones para el informe final.

FUENTE: INTOSAI. ISSAI 200. [en línea]. En dirección URL: https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/ISSAI_100_to_400/issai_200/issai_200_e_s.pdf (consultada el 27 de febrero de 2025).

Financiamiento: Toda operación constitutiva de un pasivo, directo o contingente, de corto, mediano o largo plazo, a cargo de los Entes Públicos, derivada de un crédito, empréstito o préstamo, incluyendo arrendamientos y factorajes financieros o cadenas productivas, independientemente de la forma mediante la que se instrumente.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicación del 27 de abril de 20216). Ley de Disciplina Financiera de las Entidades Federativas y los Municipios. Artículo 2°. [en línea], disponible en: <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LDFEFM.pdf>. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Fiscalización: Método y técnica que consiste en el examen objetivo y sistemático de las operaciones realizadas por los ejecutores del gasto, para comprobar la certeza, veracidad y congruencia de la rendición de cuentas, de los objetivos planteados y de las metas alcanzadas. Sus objetivos consisten en verificar si la actuación de los servidores públicos se ajustó a derecho, evaluar los resultados de la gestión pública, reducir la discrecionalidad en la administración pública, y exigir, a todo aquel que ha ejercido una función pública y ha

administrado recursos públicos, la responsabilidad inherente a ese ejercicio. Implica, además, controlar las actividades del Estado para confirmar que los recursos se administraron con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para alcanzar los objetivos a los que están destinados.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Gestión de riesgos de corrupción: Proceso desarrollado para contextualizar, identificar, analizar, evaluar, atender, monitorear y comunicar los riesgos que por acción u omisión, mediante el abuso del poder y/o el uso indebido de recursos y/o de información, empleo, cargo o comisión, se pueden dañar los intereses de una institución, para la obtención de un beneficio particular o de terceros, incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por un funcionario público, nepotismo, extorsión, tráfico de influencias, uso indebido de información privilegiada, entre otras prácticas, en aquellos procesos o temáticas relacionados con áreas financieras, presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, trámites y/o servicios internos y externos.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 3 de noviembre de 2016; y 5 de septiembre de 2018). Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno. Definiciones, artículo 2°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5536901&fecha=05/09/2018#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Gestión Estratégica: Es la integración de la estrategia y su implementación de forma continua para propiciar el logro de una visión, el cumplimiento de un mandato, y garantizar la creación de valor.

FUENTE: Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI. (2020, diciembre 18). Manual de Gestión Estratégica. Oslo, Noruega: Iniciativa para el Desarrollo de la INTOSAI. [en línea]. En dirección URL: <https://bit.ly/3RE31Ht> (consultada el 27 de febrero de 2025).

Hallazgo: Es el resultado de comparar el cumplimiento o no, de los hechos con las disposiciones normativas aplicables, soportados con las evidencias suficientes, competentes, relevantes y pertinentes.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Informe de irregularidades detectadas: Documento mediante el cual se hacen del conocimiento de la autoridad competente, los actos u omisiones que pudieran constituir faltas administrativas de los servidores públicos y de los particulares.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Informe de resultados finales del acto de fiscalización: Documento que se integra con los resultados definitivos del acto de fiscalización y demás elementos, que se hace del conocimiento de la unidad fiscalizada.



FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Informe de resultados del seguimiento de actos de fiscalización: Documento mediante el cual se hace del conocimiento de la entidad y unidad fiscalizada, el cumplimiento o no, en la atención de las observaciones determinadas durante el acto de fiscalización.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Intervención de control interno: Revisión de carácter preventivo que realizan los Órganos Internos de Control con el objetivo de evaluar el estado que guarda el control interno de los programas estratégicos y prioritarios en las dependencias, incluyendo sus órganos administrativos desconcentrados, y entidades de la APF, para anticiparse a riesgos que, en caso de materializarse, obstaculicen o impidan el logro de los objetivos y metas, y posibiliten espacios a la corrupción; su finalidad es fortalecer el control interno.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Mapa de riesgos: Herramienta que tiene por objeto clasificar los eventos adversos que pueden afectar a una institución, con base en su probabilidad de ocurrencia y la magnitud de sus efectos, con el propósito de identificar aquellos que son de atención inmediata o periódica, así como los que requieren seguimiento o están controlados.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Normas Profesionales de Auditoría: Las normas profesionales son el conjunto de disposiciones que determinan los principios de actuación que rigen a los organismos auditores, los prerrequisitos para el correcto funcionamiento de los organismos auditores, los principios de auditoría fundamentales, las directrices de revisión, y los criterios para la conducta de sus integrantes.

FUENTE: SNF. Relevancia de las Normas Profesionales. México. [en línea]. En dirección URL: <https://www.snf.org.mx/acerca-de-las-normas-profesionales-de-auditoria-1.aspx> (consultada el 27 de febrero de 2025).

Omisión: Abstención de una actuación que constituye un deber legal.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Observación correctiva: Se refiere a la solicitud de acciones a la unidad fiscalizada para aclarar un hecho no ajustado a la normativa, en una actividad, tarea o proceso, el cual afecta la eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez en la aplicación de los

recursos públicos federales para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Órgano Estatal de Control: Secretarías de la Función Pública de las entidades federativas o su equivalente.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Órgano interno de control: las unidades administrativas a cargo de promover, evaluar y fortalecer el buen funcionamiento del control interno en los entes públicos, así como de la investigación, substanciación y, en su caso, de sancionar las faltas administrativas que le competan en los términos previstos en la Ley General de Responsabilidades Administrativas.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (2020, 5 de noviembre). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], México, 5 de noviembre de 2020, disponible en https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Orden del acto de fiscalización: Oficio mediante el cual se comunica la práctica de una auditoría, visita, intervención de control interno, evaluación de políticas públicas, o verificación de calidad.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Plan Anual de Fiscalización: La sección del Plan Anual de Trabajo y de Evaluación en donde se consignan los actos de fiscalización que efectuarán las unidades fiscalizadoras de la Secretaría y los órganos internos de control para el combate a la corrupción y la ineficacia gubernamental.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Programas estratégicos: Los que las dependencias y entidades de la APF han establecido para cumplir los mandatos que les ordenan las leyes; se encuentran definidos como programas presupuestarios en el Presupuesto de Egresos de la Federación, y están alineados con los programas sectoriales, institucionales, regionales y especiales que derivan del PND.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Programas prioritarios: Los establecidos por el Titular del Ejecutivo Federal para el desarrollo integral, equitativo, incluyente, sustentable y sostenible del país; se refieren a los programas sectoriales, institucionales, regionales y especiales que derivan del PND 2019-2024, del Presupuesto de Egresos de la Federación y de los Decretos Presidenciales. Se encuentran asociados a uno o varios programas presupuestarios.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Recomendación: Acción que busca fortalecer los procesos administrativos y los sistemas de control, así como mejorar la gestión y el desempeño institucional, con el propósito de prevenir riesgos y corregir anomalías que pudieren propiciar o derivar en actos de corrupción o ineficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas de las políticas y programas de gobierno.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Recomendación al desempeño: La que se orienta a mejorar los resultados de la gestión pública, así como la eficacia, eficiencia y economía de las acciones de gobierno, además de asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, de la planeación nacional y de los programas que de ella derivan, y el adecuado ejercicio de las facultades y atribuciones de los servidores públicos.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Recomendación preventiva: La que se dirige a fortalecer el control interno, mejorar los procesos administrativos y operativos, e identificar oportunidades de mejora, con el propósito de anticiparse a los riesgos de corrupción y prevenir el incumplimiento de las disposiciones jurídicas y normativas aplicables.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Riesgo: Evento adverso o incierto al que están expuestas las instituciones en el desarrollo de sus actividades y funciones, el cual puede obstaculizar o impedir el logro de sus objetivos y metas, así como materializar posibles actos de corrupción.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Seguimiento de acciones: Seguimiento de acciones: Se refiere a la promoción y verificación que las Unidades fiscalizadoras deben efectuar para asegurar que las entidades fiscalizadas atiendan en tiempo y forma las observaciones, recomendaciones y

acciones determinadas en los actos de fiscalización. El seguimiento concluirá una vez que las entidades fiscalizadas solventen las acciones promovidas.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Unidad fiscalizada: La Unidad administrativa de las dependencias, incluidos sus órganos administrativos desconcentrados y entidades de la APF, 130 los fideicomisos públicos no paraestatales y, en su caso, las entidades federativas, municipios y alcaldías de la Ciudad de México, cuando ejerzan recursos federales a las que se les practican los actos de fiscalización.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Unidades fiscalizadoras: Las unidades de Auditoría Gubernamental; de Control, Evaluación y Mejora de la Gestión Pública, y de Auditoría a Contrataciones Públicas; así como la Dirección General de Fiscalización del Patrimonio Público Federal de la Subsecretaría de Fiscalización y Combate a la Corrupción; los Órganos de Control Estatal; los Órganos Internos de Control en las dependencias y entidades de la APF, y sus respectivas Áreas de Auditoría Interna, Desempeño y Mejora de la Gestión Pública.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Visita: La que consiste en revisar las operaciones en proceso, sean de adquisiciones o de obra. Tiene un carácter preventivo o correctivo, a efecto de proponer acciones para solucionar de manera expedita posibles problemáticas detectadas en alguna de las etapas de los procesos. Se busca verificar, en las instalaciones de las instituciones fiscalizadas o en las oficinas de la Secretaría, que las operaciones; la organización; el funcionamiento; los procesos; el control interno; la administración de riesgos, y los sistemas de información de las dependencias, sus órganos desconcentrados, y entidades de la APF, cumplen con las disposiciones legales y normativas que las rigen. Las visitas pueden ser de varios tipos: de control interno, de inspección, de mejora, de supervisión, así como de supervisión, evaluación y validación de información.

FUENTE: Diario Oficial de la Federación. (Publicaciones del 5 de noviembre de 2020; y 8 de diciembre de 2022). Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización. Conceptos, artículo 3°. [en línea], disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5673629&fecha=08/12/2022#gsc.tab=0. (consultada el 27 de febrero de 2025).

Listado de tablas y gráficas

Tablas

- Tabla 1. – Ejemplos de indicadores para la evaluación de la eficacia e impacto de las labores de fiscalización implementados por los órganos locales de fiscalización y auditoría gubernamental.
- Tabla 2. – Beneficios financieros de la fiscalización
- Tabla 3. – Beneficios no financieros de la fiscalización
- Tabla 4. – Consideraciones en el análisis de riesgos para el desarrollo de un Programa Anual de Fiscalización
- Tabla 5. – Fortalezas institucionales
- Tabla 6. – Áreas de mejora institucional
- Tabla 7. – Oportunidades institucionales
- Tabla 8. – Desafíos institucionales
- Tabla 9. – Elementos de la Política Institucional de Integridad
- Tabla 10. – Moderadores IntoSAINT en México.
- Tabla 11. – Actos de fiscalización por la SABG, por la entonces SFP, en 2024 por unidad fiscalizadora
- Tabla 12. – Actos de fiscalización realizados por los OIC en 2024 por rubro
- Tabla 13. – Actos de fiscalización, por la entonces SFP, en 2024 por unidad fiscalizadora
- Tabla 14. – Recuperaciones
- Tabla 15. – Auditorías realizadas por la SABG, por la entonces SFP, y los OEC de manera conjunta en 2024
- Tabla 16. – Auditorías realizadas de manera directa por los OEC en 2024
- Tabla 17. – Auditorías realizadas por la ASF, entregadas a la H. Cámara de Diputados en 2024
- Tabla 18. – Concentrado de las auditorías realizadas por la ASF y las EFSL, entregadas a la H. Cámara de Diputados y a los Congresos locales en 2024

Gráficas

- Gráfica 1. – Uso de las NPASNF
- Gráfica 2. – Desafíos en la implementación de las NPASNF
- Gráfica 3. – Factores que han influido en la no concreción de la implementación de NPASNF
- Gráfica 4. – Normativa, fuera de las NPASNF, que utilizan los auditores
- Gráfica 5. – Acciones para implementar/fortalecer la implementación de NPASNF
- Gráfica 6. – Análisis de brechas respecto a la implementación de NPASNF
- Gráfica 7. – Control Interno Sensibilización y Capacitación
- Gráfica 8. – Indicadores para evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas
- Gráfica 9. – Programas de capacitación
- Gráfica 10. – Mecanismos para detectar necesidades en materia de recursos financieros y materiales
- Gráfica 11. – Identificación de factores que pueden influir, de manera negativa, en la consecución de objetivos y metas institucionales
- Gráfica 12. – Existencia de estudios que permitan identificar y definir necesidades reales y sustantivas, en materia de TIC
- Gráfica 13. – Causas de la restricción presupuestal
- Gráfica 14. – Medidas tomadas por la institución para mantener la calidad en las auditorías, pese a restricciones presupuestales

- Gráfica 15. – Autonomía financiera y/o presupuestaria
- Gráfica 16. – Causas de no contar con autonomía financiera y/o presupuestaria
- Gráfica 17. – Elementos que influyen para que la institución pueda utilizar herramientas de TIC o sistemas de inteligencia artificial
- Gráfica 18. – Implementación integral de TIC
- Gráfica 19. – Estrategias de comunicación
- Gráfica 20. – Mecanismos empleados en la selección y priorización de temas para potenciar el impacto de las auditorías
- Gráfica 21. – Sistema para verificar el comportamiento de las observaciones
- Gráfica 22. – Mecanismos para la identificación de áreas clave con riesgo en el sector público, al interior del informe de resultados de las auditorías
- Gráfica 23. – Mecanismos utilizados para la identificación de la necesidad de modificar disposiciones legales, buscando mejorar la gestión financiera y el desempeño de las entidades
- Gráfica 24. – Existencia de mecanismos de monitoreo y seguimiento de acciones
- Gráfica 25. – Existencia de algún mecanismo o sistema que permita conocer si las recomendaciones emitidas son parcial o totalmente implementadas
- Gráfica 26. – Existencia de un análisis de riesgos en la elaboración del Programa Anual de Fiscalización
- Gráfica 27. – Política institucional de integridad
- Gráfica 28. – Acciones para dar atención a las denuncias por violencia laboral, hostigamiento y/o acoso sexual
- Gráfica 29. – Existencia de un comité encargado de atender temas de género e implementación de acciones en materia de integridad
- Gráfica 30. – Aplicación de algún mecanismo o herramienta de evaluación de la integridad
- Gráfica 31. – Implementación de metodologías de identificación de riesgos y mecanismos de prevención de riesgos, ambos a la integridad
- Gráfica 32. – Programa anual de adquisiciones y suficiencia presupuestaria



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

OASF / UTASF / 011 / 2025

ACUSE

Mtra. Guadalupe Araceli García Martínez
Subsecretaria Anticorrupción
Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno

Ciudad de México, a 24 de enero de 2025



Estimada Mtra. García Martínez:

Con el gusto de poder saludarle, me permito hacer referencia a lo dispuesto en los artículos 37, 38, fracción II y 39 de la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, así como a los artículos 20 y 22 de los Estatutos del Sistema Nacional de Fiscalización (SNF), que señalan que, en el mes de febrero de cada año, los integrantes del Sistema Nacional de Fiscalización deben informar al Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) sobre los avances en la fiscalización de recursos federales y locales.

Por tal motivo, y en atención al inicio del proceso de elaboración del Informe del Sistema Nacional de Fiscalización correspondiente a 2024, por parte la presidencia dual del Comité Rector de dicho Sistema, adjunto al presente me permito poner a su disposición las siguientes propuestas documentales:

- Propuesta de Estructura del Informe del Sistema Nacional de Fiscalización 2024.
- Rediseño de las encuestas 2024, propuestas para ser aplicadas a los órganos de fiscalización y auditoría gubernamental en el país, sobre:
 - Retos de la fiscalización a nivel nacional, en los que se abarcan los siguientes temas:
 - Seguimiento a la adopción de las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización (NPASNF);
 - Adopción y adaptación del Marco Integrado de Control Interno (MICI) del SNF;
 - Planeación estratégica, retos, buenas prácticas y desafíos;
 - Recursos Humanos;
 - Recursos Materiales y Financieros, necesidades y buenas prácticas e incorporación de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC);
 - Comunicación y Participación Ciudadana, estrategia, transparencia y rendición de cuentas;

1

- Impacto de las auditorías, potenciación, beneficios cuantitativos y cualitativos, y
- Fortalezas, áreas de mejora y oportunidad, y desafíos.
- Estado que guardan las políticas de integridad en las Entidades Fiscalizadoras Superiores Locales (EFSL) y los Órganos Estatales de Control (OEC), así como el seguimiento a la implementación de la Herramienta de Autoevaluación de la Integridad (*IntoSAINT*).
- Relevancia de los sistemas de contrataciones públicas y de la necesidad de que éstos sean transparentes, competentes y cuenten con criterios objetivos y eficaces, con el fin de prevenir la corrupción.
- Ruta crítica propuesta para la elaboración y entrega del Informe del Sistema Nacional de Fiscalización 2024 al Comité Coordinador del SNA.
- Propuesta de template para el Informe del Sistema Nacional de Fiscalización 2024 al Comité Coordinador del SNA.

En función de asegurar la exhaustividad y pertinencia en el seguimiento de la información, se comparten los referidos documentos para la coordinación necesaria, a fin de poder conocer la retroalimentación que se considere, con el objetivo de consolidar la integralidad del proyecto, para su presentación conjunta en febrero de 2025.

En virtud de lo anterior, se agradece de antemano su valiosa colaboración y la de su equipo. Me pongo a sus órdenes para los comentarios y dudas, así como para cualquier información adicional, en los siguientes datos de contacto: afrangel@asf.gob.mx; promero@asf.gob.mx, y en el teléfono 55 5200 1500, y extensiones 10343 y 10453.

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

A T E N T A M E N T E
TITULAR DE LA UNIDAD TÉCNICA



EBER OMAR BETANZOS TORRES

ACUSE

C.c.p. Dra. Vania Pérez Morales. Presidenta del Comité de Participación Ciudadana y del Comité Coordinador. Sistema Nacional Anticorrupción.



15/11/5
Kendall
Fennell
Barnes
Walker