



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MÉXICO
FACULTAD DE DERECHO**



**TESIS QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
LICENCIADO EN DERECHO
PRESENTA:**

MORA ALBARRÁN JORGE

“ATENCIÓN Y SEGUIMIENTO DE AUDITORÍAS: CASO DIFEM”

OCTUBRE DE 2024.

“EL TODO ES MENTE; EL UNIVERSO ES MENTAL”
El Universo y todo lo que el contiene, es una creación mental del Todo.
Principio de Mentalismo, Los Siete Principios Herméticos. “El kybalión”.

INDÍCE

INTRODUCCIÓN.....	8
-------------------	---

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

I.I Acerca de la Fiscalización.....	14
I.I.I. Definición y Concepto.....	15
I.I.II Reseña Histórica.....	16
I.I.II.I La Fiscalización en la Nueva España.....	16
I.I.II.II La Fiscalización en el México Independiente.....	17
I.I.II.III La Fiscalización en la Actualidad.....	20
I.II A cerca de la Auditoría.....	24
I.II.I. Definición y Concepto.....	25
I.II.II Reseña Histórica.....	26
I.I.II.I La Auditoría en la Nueva España.....	27
I.I.II.II La Auditoría en el México Independiente.....	28

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.

II.I Sistema Nacional Anticorrupción.....	29
II.II Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.....	35
II.II.I Sistema Estatal de Fiscalización.....	39
II.II.II Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México.....	43
II.II.III Secretaría de la Contraloría del Estado de México.....	46
II.II.III.I Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos Generales de Auditoría de la Secretaría de la Contraloría.....	47
II.II.III.II Órgano Interno de Control.....	48
II.II.III.III Órgano Interno de Control en el DIFEM.....	50
II.III Sistema de Control Interno en el Estado de México.....	51
II.III.I Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México.....	55
II.III. I.I Análisis de los principios 16 y 17.....	63
II.III.I.II Sistema de Control Interno Institucional en el DIFEM.....	67

CAPÍTULO III. MARCO JURÍDICO

III.I Principio de Legalidad.....	70
III.I.I Vacío Legal.....	78
III.II Principio de Buen Gobierno.....	80
III.III Análisis al Manual General de Organización del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México.....	85
III.IV Análisis al Reglamento Interior del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México.....	86

CAPITULO IV. UNIDAD PARA LA ATENCIÓN Y SEGUIMIENTO DE AUDITORÍAS DEL SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA DEL ESTADO DE MÉXICO.

IV.I Unidad de Atención y Seguimiento	88
IV.I.I Diagrama de flujo.....	89
IV.I.II Funciones y Atribuciones	93
IV.I.III Reestructuración del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México	95
IV.I.IV. FODA.....	96
IV.I.V. Manual de Procedimientos.....	98
CONCLUSIONES.....	101
BIBLIOGRAFÍA.....	107

INTRODUCCIÓN

La atención y seguimiento de auditorías en el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM) es un tema crucial que aborda la fiscalización de recursos públicos y el fortalecimiento del control interno institucional. En un contexto donde la transparencia y la rendición de cuentas son esenciales, este estudio se propone analizar cómo los entes fiscalizadores externos supervisan el uso de los recursos, garantizando que se alineen con los objetivos y metas establecidos por la institución.

El DIFEM, como entidad encargada del bienestar social, maneja recursos significativos que requieren una vigilancia rigurosa. La auditoría no solo actúa como un mecanismo de control externo, sino que también proporciona información valiosa para la mejora continua de los procesos internos. En este sentido, el sistema de control interno institucional se convierte en un aliado estratégico, permitiendo a la organización anticipar riesgos y establecer procedimientos que aseguren el cumplimiento normativo y la eficiencia operativa.

Este trabajo se enfocará en evaluar las prácticas actuales en materia de auditoría dentro del DIFEM, identificando áreas de mejora y proponiendo recomendaciones que fortalezcan tanto la fiscalización externa como el sistema de control interno. La investigación se fundamentará en un marco normativo que respalde la importancia de estos procesos, así como en estudios previos que subrayan la necesidad de un enfoque integral para la gestión de recursos públicos.

A través de este análisis, se busca contribuir al desarrollo de un modelo más robusto de atención y seguimiento a auditorías, que no solo cumpla con los requisitos legales, sino que también promueva una cultura organizacional orientada hacia la transparencia y la eficacia en el uso de los recursos públicos.

La función de “Coordinar el cumplimiento de las observaciones derivadas de auditorías externas y del Órgano Interno de Control” realizada por la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México es crucial para garantizar la transparencia y eficacia en la gestión pública. La justificación de este tema de investigación se basa en los siguientes argumentos:

1. Cumplimiento de la legalidad y buen gobierno: La coordinación efectiva entre Unidades Administrativas del DIFEM para la atención de las observaciones y recomendaciones de las Auditorías Externas y del Órgano Interno de Control es fundamental para asegurar que las políticas y procedimientos de la administración pública se ajusten a las normas y regulaciones aplicables, lo que contribuye a la aplicación del principio de legalidad y buen gobierno.

2. Mejora de la eficacia y eficiencia: La coordinación para la atención de las observaciones y recomendaciones permite identificar y corregir deficiencias en la gestión pública, lo que mejora la eficacia y eficiencia en la toma de decisiones y en la implementación de políticas y programas.

3. Incremento de la transparencia y rendición de cuentas: Mayor eficacia y eficiencia en la atención de las observaciones y recomendaciones facilita la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión pública, ya que se pueden identificar y corregir errores y deficiencias, lo que fortalece la confianza de la sociedad en la administración pública.

4. Reducción de riesgos y errores: La coordinación de las observaciones y recomendaciones permite identificar y mitigar riesgos y errores en la gestión pública, lo que reduce la posibilidad de fraudes, malversaciones y otros delitos.

5. Fortalecimiento de la gobernabilidad: La coordinación de las observaciones y recomendaciones es fundamental para fortalecer la gobernabilidad en el Estado de México, ya que permite que la administración pública sea más efectiva y transparente, lo que contribuye a la estabilidad y desarrollo del Estado.

En resumen, la coordinación del cumplimiento de las observaciones derivadas de auditorías externas y del órgano interno de control es crucial para garantizar la transparencia, eficacia y eficiencia en la gestión pública, y para aplicar el principio de legalidad y buen gobierno en el Estado de México.

La función de “Coordinar el cumplimiento de la solventación de las observaciones derivadas de auditorías externas y del Órgano Interno de Control” atribuida a la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración en el Manual General de Organización del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México, publicado en el Periódico Oficial Gaceta del Gobierno el 9 de abril de 2020, da lugar a un vacío legal en dicho manual al carecer de normativa técnica y procesos y/o procedimientos definidos para la correcta aplicación de la misma, consecuentemente implica que los servidores públicos encargados de realizar dicha función, actúen fuera de un marco legal y en contravención de los principios de legalidad, buen gobierno y certeza jurídica, por lo que es imperante definir las normativas técnicas y procesos y/o procedimientos, para la ejecución de dicha función.

La elección del tema "Atención y Seguimiento de Auditorías: Caso DIFEM" se fundamenta en varias razones clave que destacan su relevancia y urgencia en el contexto actual de la administración pública en el Estado de México:

1. Relevancia Social y Económica

El Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM) juega un papel crucial en la atención y bienestar de las poblaciones vulnerables. La correcta gestión de los recursos públicos destinados a este fin es vital para garantizar que se cumplan los objetivos sociales. Un enfoque

riguroso en la atención y seguimiento de auditorías asegura que los recursos se utilicen de manera eficiente y efectiva, impactando positivamente en la calidad de vida de los beneficiarios.

2. Necesidad de Transparencia y Rendición de Cuentas

En un entorno donde la ciudadanía demanda mayor transparencia y rendición de cuentas, es esencial que las instituciones públicas, como el DIFEM, implementen mecanismos robustos para supervisar el uso de recursos. La atención a las auditorías externas y del Órgano Interno de Control no solo contribuye a la transparencia, sino que también fortalece la confianza pública en la administración.

3. Oportunidad para Mejorar Procesos Internos

La identificación de un vacío legal en el Manual General de Organización del DIFEM resalta una oportunidad crítica para mejorar los procesos internos. La falta de normativas y procedimientos claros puede llevar a inconsistencias en la gestión y a decisiones poco informadas. Este tema permite abordar esta deficiencia, proponiendo un marco normativo sólido que garantice una gestión más eficiente.

4. Fortalecimiento del Control Interno

El estudio del seguimiento a auditorías proporciona una plataforma para evaluar y fortalecer el sistema de control interno del DIFEM. Un control interno robusto es esencial para prevenir irregularidades y asegurar que las operaciones se alineen con los principios de legalidad y buen gobierno.

5. Contribución al Desarrollo Institucional

La creación de una Unidad Administrativa específica para la atención y seguimiento de auditorías no solo mejoraría la gestión dentro del DIFEM, sino que también podría servir como modelo para otras entidades gubernamentales. Esto contribuiría al desarrollo institucional en el Estado de México, promoviendo prácticas administrativas más efectivas y responsables.

6. Impacto en la Gobernabilidad

Finalmente, una administración pública más transparente y eficiente fortalece la gobernabilidad en el Estado. La capacidad del DIFEM para responder adecuadamente a las auditorías externas puede influir en la percepción pública sobre la eficacia del gobierno, lo que es fundamental para mantener la estabilidad social y política.

En síntesis, el tema elegido no solo es pertinente desde un punto de vista académico, sino que también tiene implicaciones prácticas significativas para mejorar la gestión pública en el Estado de México. Abordar estos aspectos contribuirá a una

administración más responsable, eficiente y alineada con las expectativas sociales actuales.

La implementación de un sistema estructurado para la atención y seguimiento de auditorías en el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM) mejorará significativamente la transparencia, eficacia y eficiencia en la gestión pública, al facilitar el cumplimiento de las observaciones derivadas de auditorías externas y del Órgano Interno de Control.

Una Unidad Administrativa dependiente de la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración del DIFEM, con funciones y atribuciones específicas, así como procesos y procedimientos definidos; permitirá un servicio público más eficiente en el cumplimiento de la solventación de observaciones derivadas de auditorías externas y del Órgano Interno de Control, en apego al principio de legalidad y buen gobierno.

La hipótesis planteada sugiere que una mejora estructural en el manejo y seguimiento de auditorías no solo impactará positivamente en el DIFEM, sino que también tendrá repercusiones significativas en la percepción pública sobre la administración gubernamental en el Estado de México. Esto subraya la importancia del estudio propuesto para fomentar una cultura organizacional orientada hacia la transparencia y el buen gobierno.

La estrategia metodológica a utilizar en el presente trabajo de investigación es mixta:

- Cuantitativa en lo referente a la legislación aplicable para la creación, funcionamiento, estructuración, organización, control de recursos humanos y materiales de la nueva Unidad Administrativa y
- Cualitativa, en cuanto a la importancia y ventajas de la creación de la misma.

En cuanto a los objetivos a alcanzar son los siguientes:

Generales

Determinar la importancia de la incorporación de una Unidad Staff de la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México, para coordinar el cumplimiento de la solventación de las observaciones derivadas de auditorías externas y del Órgano Interno de Control, mediante un análisis minucioso a la normatividad aplicable en la materia, para que actúe en apego al principio de legalidad y buen gobierno.

Específicos:

- Determinar los principales antecedentes de la fiscalización y auditoría en México a través de su evolución histórica para el identificar el perfeccionamiento de mecanismos de control y supervisión.
- Analizar el impacto del Sistema Nacional Anticorrupción en el fortalecimiento de los Entes Fiscalizadores a través de un análisis comparativo de las facultades y atribuciones de los mismos, antes y después de dicho Sistema para identificar

la estructura administrativa, orgánica y jurídica del DIFEM en materia de fiscalización.

- Analizar las dimensiones del Principio de Legalidad y Buen Gobierno en la función de coordinación del cumplimiento de la solventación de observaciones derivadas de auditorías externas y del Órgano Interno de Control en el DIFEM mediante un análisis detallado de dicha función para identificar su eficacia.
- Determinar funciones y atribuciones de la Unidad Administrativa encargada de “Coordinar el cumplimiento de la solventación de las observaciones derivadas de auditorías externas y del Órgano Interno de Control”, así como los procesos y/o procedimientos para atención de las mismas.

Finalmente, la presente investigación se fundamenta principalmente en la legislación vigente relacionada con la fiscalización y el control interno en el ámbito de la administración pública en México. Las fuentes jurídicas utilizadas incluyen:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: Establece los principios fundamentales del derecho y la legalidad, incluyendo el artículo 14 que garantiza el debido proceso y el artículo 16 que regula la legalidad en las acciones del Estado.
- Ley de Fiscalización Superior del Estado de México: Regula los procedimientos de auditoría y fiscalización, estableciendo las obligaciones de las entidades públicas, incluyendo el DIF, para atender recomendaciones derivadas de auditorías.
- Normas Generales de Control Interno (NGCI): Estas normas establecen los lineamientos para la administración pública en cuanto a la gestión y control interno, asegurando que las entidades respondan adecuadamente a las observaciones realizadas por entes fiscalizadores.
- Reglamentos Internos del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia: Documentos que regulan la operación interna del DIF, incluyendo procedimientos para la atención a auditorías y recomendaciones.
- Manual de Procedimientos del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México: Proporciona directrices sobre cómo se deben llevar a cabo las auditorías y cómo deben ser atendidas las recomendaciones emitidas.
- Ley de Fiscalización Superior del Estado de México: Esta ley establece los principios, normas y procedimientos que rigen la fiscalización de los recursos públicos, así como las responsabilidades de los entes fiscalizadores externos.
- Ley de Responsabilidades Administrativas: Esta normativa define las obligaciones y responsabilidades de los servidores públicos, así como las sanciones por incumplimiento, lo que es fundamental para comprender el marco legal que regula la rendición de cuentas.
- Ley General de Control Interno: Proporciona directrices sobre la implementación y funcionamiento de sistemas de control interno en las entidades públicas, asegurando que las operaciones se realicen conforme a la legalidad y eficiencia.

- Reglamentos y Manuales Internos del DIFEM: Aunque se ha identificado un vacío legal en el Manual General de Organización del DIFEM, este documento sigue siendo relevante para entender la estructura organizacional y las funciones asignadas a cada unidad administrativa.
- Normas Técnicas y Procedimientos Administrativos: Estas normas son cruciales para establecer los lineamientos necesarios para la atención y seguimiento de auditorías, así como para garantizar el cumplimiento normativo.
- Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México.
- Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos Generales de Auditoría de la Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México.
- Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares del Gobierno del Estado de México.

El análisis de estas fuentes jurídicas permite contextualizar la importancia de la atención y seguimiento de auditorías dentro del DIFEM, así como resaltar la necesidad de un marco normativo sólido que guíe las acciones de los servidores públicos. La investigación no solo se apoya en estas leyes y reglamentos, sino que también busca contribuir al desarrollo de propuestas que fortalezcan el cumplimiento normativo y mejoren la gestión pública en el Estado de México.

JORGE MORA ALBARRÁN.
Toluca, Estado de México, 10 de octubre de 2024.

CAPITULO I. ANTECEDENTES Y CONCEPTOS GENERALES.

I.I Acerca de la Fiscalización.

La fiscalización, entendida como el proceso de supervisión y control de las actividades económicas y administrativas de los entes públicos y privados, ha sido un componente esencial en la organización de las sociedades modernas. A lo largo de la historia, la necesidad de garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y el uso eficiente de los recursos ha llevado a la creación de diversas instituciones y marcos normativos que regulan esta práctica.

Desde la antigüedad, las civilizaciones han implementado mecanismos de control sobre la gestión de los recursos. En el antiguo Egipto, por ejemplo, existían funcionarios encargados de supervisar la recolección de impuestos y la distribución de bienes. Con el tiempo, estas prácticas se formalizaron, dando origen a sistemas más complejos de auditoría y control.

Durante la Edad Media, la fiscalización adquirió un carácter más institucionalizado, especialmente con el surgimiento de los reinos y estados modernos. La necesidad de financiar guerras y proyectos de infraestructura llevó a la creación de sistemas tributarios y, por ende, a la necesidad de supervisar su correcta aplicación. En este contexto, se establecieron las primeras oficinas de auditoría, que sentaron las bases para la fiscalización moderna.

Con la llegada de la Revolución Industrial y el crecimiento exponencial de las economías, la fiscalización se volvió aún más crucial. La expansión del sector público y la complejidad de las operaciones económicas generaron la necesidad de contar con organismos especializados en la supervisión de la gestión pública. En este sentido, surgieron entidades como las Contralorías y las Auditorías Generales, que tienen como objetivo garantizar la legalidad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

En el siglo XX, la fiscalización se vio influenciada por movimientos hacia la transparencia y la lucha contra la corrupción. La creación de normativas internacionales, como las directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la implementación de estándares de auditoría, han sido fundamentales para establecer criterios de fiscalización más rigurosos y efectivos.

En la actualidad, la fiscalización enfrenta nuevos desafíos, como la globalización, la digitalización de la economía y el aumento de la complejidad de las operaciones comerciales. Estos factores han impulsado la necesidad de adaptar los marcos normativos y las prácticas de auditoría a un entorno en constante cambio. Además, la creciente demanda de transparencia por parte de la ciudadanía ha llevado a una mayor presión sobre las instituciones para que actúen con integridad y responsabilidad. Por otro lado, la implementación de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial y el análisis de datos, ofrece oportunidades significativas para mejorar la

eficacia de la fiscalización. Estas herramientas permiten una supervisión más precisa y en tiempo real, lo que puede contribuir a una gestión más eficiente y transparente.

La fiscalización es un componente fundamental para el buen funcionamiento de cualquier sistema económico y político. A lo largo de la historia, ha evolucionado para adaptarse a las necesidades de la sociedad, enfrentando desafíos y aprovechando oportunidades. En este contexto, es esencial seguir investigando y desarrollando estrategias que fortalezcan la fiscalización, garantizando así la confianza de la ciudadanía en las instituciones y promoviendo un desarrollo sostenible y equitativo.

I.I.I. Definición y Concepto.

El Diccionario de la Real Academia Española define la Fiscalización como la acción y efecto de fiscalizar.¹

La palabra “fiscalizar” tiene su origen en raíces latinas y significa “convertir dinero privado en capital del fisco”. Sus componentes léxicos son:²

- *Fiscus*: que se refiere al cesto o la hacienda pública, en principio esta palabra solo significaba “cesto, canasto” y posteriormente paso a referirse a la hacienda pública.
- *al*: sufijo que indica pertenencia.
- *izar*: sufijo que denota la acción de convertir algo en otra cosa

En su origen *Fiscus* era un tipo de cesto que se utilizaba para transportar aceitunas a la almazara (molino para triturar semillas oleaginosas) o para depositar en él, el cuajo (sustancia que coagula la leche y permite elaborar quesos), hasta adquirir la curación deseada. Después también se llamó *fiscus* a una especie de cestillo o malla trenzada en la que se guardaba el dinero.

La hacienda pública romana recaudaba los impuestos y esta hacienda o el tesoro público se llamaban *aerarium* (de *aes*, bronce o metal acuñado), de donde seguimos diciendo erario.

En la época imperial romana, de los impuestos tributados que iban al *aerarium* para hacer frente a los gastos públicos, se separaba una parte destinada a los gastos del emperador, su familia y su corte. Esta parte se decía que era la correspondiente al *fiscus* imperial (es decir, la que iba al cesto de dinero particular del emperador).

A partir de ahí y por desplazamiento parece que acabó pasando tardíamente la palabra *fiscus* a designar a la propia hacienda pública, y nacieron vocablos derivados como fiscal, fiscalidad o el verbo confiscar (del latín *confiscare*).

¹Real Academia Española: Diccionario de la lengua española, 23.^a ed., [versión 23.7 en línea]. <<https://dle.rae.es>> Accedido el 01 de junio de 2024.

²Diccionario Etimológico Castellano en Línea, Última actualización: Lunes, Julio 1 14:41 PDT 2024. www.deChile.net Accedido el 01 de junio de 2024.

Luego entonces, la fiscalización es un proceso integral de revisión y control que tiene como objetivo verificar el apego de las actividades a la normatividad vigente. Este proceso se aplica tanto en el ámbito público como en el privado y su finalidad es asegurar que las acciones realizadas cumplan con los principios de legalidad, eficacia y transparencia.

Comprende la revisión, auditoría y vigilancia de la congruencia entre las metas y los resultados alcanzados en diversas áreas, como contabilidad, finanzas y presupuestos.

En el contexto de la administración pública, la fiscalización es fundamental para garantizar que los recursos públicos se utilicen de manera adecuada y conforme a la ley.

Este proceso no solo se limita a la revisión de ingresos y gastos, sino que también incluye la evaluación de la gestión financiera y la promoción de acciones para sancionar irregularidades detectadas durante las auditorías. La fiscalización se convierte, así, en una herramienta esencial para la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión pública.

En resumen, la fiscalización es el proceso mediante el cual se lleva a cabo la supervisión, control, seguimiento y trazabilidad de recursos públicos y del cumplimiento de las normas y leyes establecidas por parte de las entidades y organismos gubernamentales. Este proceso se realiza para garantizar la transparencia, eficiencia y legalidad en el uso de los recursos, así como para prevenir y detectar irregularidades, fraudes, corrupción y malversación de fondos en la gestión pública, etcétera.

I.I.II Reseña Histórica.

I.I.II.I La Fiscalización en la Nueva España.

La fiscalización en la Nueva España, que abarcó desde el siglo XVI hasta el XIX, fue un proceso complejo que se desarrolló en un contexto colonial caracterizado por la necesidad de supervisar y controlar la administración de los recursos públicos y la Hacienda Real. Este proceso no solo se centró en la recaudación de impuestos, sino que también implicó una serie de instituciones y prácticas destinadas a garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública.

La Real Hacienda de Nueva España fue establecida con el objetivo de administrar los ingresos del virreinato, que incluían tributos, rentas y monopolios. Desde su creación, se instituyeron mecanismos de control fiscal para asegurar que los oficiales reales cumplieran con sus responsabilidades. En 1524, se creó el Tribunal Mayor de Cuentas,

encargado de revisar los gastos y la contabilidad del gobierno colonial. Este tribunal fue fundamental para establecer las bases de la fiscalización en el virreinato.³

A lo largo del tiempo, varias reformas fueron implementadas para mejorar la eficacia del control fiscal. En 1605, se estableció el Real Tribunal y Audiencia de Cuentas, que actuaba como el órgano superior de control sobre las finanzas del reino.⁴

Así mismo el rey Felipe II ordenó la creación de tres Tribunales de Cuentas, cuyos centros de operación se establecerían en la Ciudad de México, Lima (Perú) y Santa Fe (Colombia).

Sin embargo, la dispersión geográfica de las cajas reales dificultó la supervisión efectiva, lo que llevó a una serie de deficiencias en la administración fiscal.⁵

Durante el periodo colonial, se implementaron diversas ordenanzas y leyes que buscaban regular la fiscalización. Por ejemplo, las ordenanzas de 1654 establecieron procedimientos para la toma de cuentas a los funcionarios del fisco, aunque estas eran frecuentemente ineficaces debido a la falta de experiencia de quienes llevaban a cabo las auditorías.⁶ La creación de instituciones como la Junta Superior de Real Hacienda también reflejó un intento por centralizar y fortalecer el control sobre las finanzas públicas.

El auge del reformismo borbónico en el siglo XVIII trajo consigo nuevas iniciativas para constitucionalizar el orden fiscal. Entre 1781 y 1793, se llevaron a cabo reformas significativas que buscaban modernizar la administración hacendaria, aunque estas

³Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales, Año 5, Número 9, Julio-Diciembre 2018. Pág. 148.

⁴Sánchez Santiro, Ernest. Constitucionalizar el orden fiscal en Nueva España: de la Ordenanza de Intendentes a la Constitución de Cádiz (1786-1814). Hist. Méx., Ciudad de México, V. 65, N. 1, p. 111-165, sept. 2015. <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-65312015000300111&lng=es&nrm=iso> [2024/12/17].

⁵Bertrand, Michel. «VII. Las visitas y la supervisión de la administración de la Real Hacienda de la Nueva España». Grandeza y miseria del oficio, Centro de estudios mexicanos y centroamericanos, 2011, <<https://doi.org/10.4000/books.cemca.1142>> [2024/12/17].

⁶Cámara de Diputados de México. (2016). Derechos del Pueblo Mexicano. México a través de sus Constituciones, vol. IX, Exégesis Constitucional Introducción Histórica, comentario y trayectoria del articulado artículos 69-95. Artículo 79. Pp. 377-412.

reformas enfrentaron desafíos debido a las tensiones políticas y sociales que culminaron en la guerra de independencia.⁷

Uno de los principales retos en la fiscalización fue la coexistencia entre las finanzas eclesiásticas y las del Estado. La Iglesia tenía un poder considerable para exigir impuestos independientemente del fisco real, lo que generaba conflictos sobre la recaudación y distribución de recursos⁸. Esta dualidad fiscal comenzó a ser problemática hacia finales del siglo XVIII, cuando las reformas borbónicas intentaron consolidar el control real sobre los ingresos eclesiásticos.

Además, las inspecciones realizadas por contadores especiales revelaron una constante preocupación por parte de la Corona sobre el desempeño administrativo local. Sin embargo, estas verificaciones eran a menudo insuficientes para garantizar un funcionamiento adecuado debido a limitaciones estructurales dentro del sistema hacendario.

I.I.II.II La Fiscalización en el México Independiente.

La fiscalización en el México Independiente es un tema de gran relevancia histórica y social, ya que refleja los esfuerzos del país por establecer un sistema de control sobre la administración pública y garantizar la correcta utilización de los recursos públicos. Desde los inicios de la independencia en 1821, el país ha enfrentado diversos desafíos en la implementación y evolución de mecanismos de fiscalización que aseguren la rendición de cuentas y la transparencia en el manejo de los fondos públicos.

Antecedentes Históricos

La historia de la fiscalización en México se remonta a la época colonial, cuando se estableció el Tribunal de Cuentas en 1524 por el Rey de España, con el objetivo de supervisar los ingresos generados por Hernán Cortés. Este tribunal fue precursor de las instituciones que más tarde se encargarían de la fiscalización en el México independiente.⁹

⁷Sánchez Santiro, Ernest. Constitucionalizar el orden fiscal en Nueva España: de la Ordenanza de Intendentes a la Constitución de Cádiz (1786-1814). *Hist. Méx.*, Ciudad de México, V. 65, N. 1, p. 111-165, sept. 2015. <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-65312015000300111&lng=es&nrm=iso> [2024/12/17].

⁸César Morales Oyarvide, *Fiscalidad e Insurgencia: El papel de los Impuestos como incentivo a la Independencia de México*. Revista "Circunstancia", Número 32 (septiembre 2013), Volumen XI. Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, Madrid.

⁹Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales, Año 5, Número 9, Julio-Diciembre 2018. Pág. 148.

Con la promulgación de la primera Constitución en 1824, se sustituyó el Tribunal de Cuentas por la Contaduría Mayor, que asumió funciones similares, enfocándose en la revisión y control del uso de los recursos públicos y en 1896 se expidió la Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda y en 1917 se le facultó para fiscalizar el gasto público. La Contaduría Mayor de Hacienda era la oficina auditora de la Cámara de Diputados.¹⁰

Evolución de la Fiscalización

A lo largo del siglo XIX y XX, México experimentó diversas reformas constitucionales que ampliaron las funciones y la autonomía de los organismos fiscalizadores. La Constitución de 1917 otorgó al Poder Legislativo la facultad para crear leyes relacionadas con la fiscalización, lo que llevó a la creación formal de entidades encargadas del control gubernamental y en 1999, se estableció la Auditoría Superior de la Federación, marcando un hito importante al dotar a este organismo de autonomía técnica e imparcialidad.¹¹

Principales Reformas

- Ley Orgánica de la Contaduría Mayor (1978): Definió a este órgano como responsable del control y fiscalización del manejo de fondos públicos.
- Reforma Constitucional (1995): Creó un nuevo órgano fiscalizador, sustituyendo a la Contaduría Mayor por la Auditoría Superior.
- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas (2009): Modernizó las funciones del organismo auditor, enfatizando su independencia frente al Ejecutivo.¹²

A partir de entonces se plantearon como principales objetivos de la fiscalización los siguientes.

- Control del uso eficiente y transparente de los recursos públicos.
- Prevención y detección de irregularidades administrativas.
- Rendición de cuentas ante el Poder Legislativo y la ciudadanía.

Y se determinó que los organismos fiscalizadores deben operar bajo principios de independencia y autonomía, garantizando que sus decisiones no estén influenciadas por intereses externos, especialmente políticos. Esto es crucial para fortalecer la confianza pública en las instituciones gubernamentales.

¹⁰Auditoría Superior del Estado de Puebla. (Año). Historia de la Fiscalización. Antecedentes en México. <https://www.auditoriapuebla.gob.mx/>. Accedido el 17 de diciembre de 2024.

¹¹Instituto de Investigaciones en Contaduría. (2018). Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales, Año 5, Número 9, Julio-Diciembre 2018. Pág. 5.

¹² Ídem.

A pesar de los avances significativos, México enfrenta retos persistentes en su sistema de fiscalización. La independencia real de las entidades auditoras sigue siendo cuestionada debido a presiones políticas y falta de recursos adecuados. La necesidad de reformas profundas que aseguren una verdadera autonomía funcional es evidente para mejorar el desempeño y efectividad del sistema.¹³

La fiscalización en el México Independiente ha evolucionado desde sus raíces coloniales hasta convertirse en un componente esencial del sistema democrático actual. A medida que el país continúa enfrentando desafíos relacionados con la corrupción y la transparencia, es fundamental seguir fortaleciendo las instituciones encargadas de supervisar el uso adecuado de los recursos públicos. La historia muestra que una fiscalización efectiva no solo es necesaria para prevenir abusos, sino también para fomentar una cultura de rendición de cuentas que beneficie a toda la sociedad mexicana.

I.I.II.III La Fiscalización en la Actualidad.

En 1995, las reformas a los artículos 73, 74, 78 y 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), proponen crear un nuevo órgano fiscalizador de la gestión gubernamental, en sustitución de la Contaduría Mayor de Hacienda, el cual se denominaría Auditoría Superior de la Federación (ASF) y en el 2000 se creó la Ley de Fiscalización Superior de la Federación donde se estableció la Auditoría Superior de la Federación, además, se creó la Unidad de Evaluación y Control, como un órgano técnico de la comisión de vigilancia, encargado de verificar el estricto cumplimiento de las funciones a cargo de la Auditoría Superior de la Federación (ASF) y en el 2001 se expide su Reglamento Interior.¹⁴

En la actualidad, una serie de cambios importantes en el sistema de fiscalización y rendición de cuentas en México, dieron pie a la Fiscalización en México contemporáneo:

1. Reformas constitucionales de 1995: Se modificaron los artículos 73, 74, 78 y 79 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) para proponer la creación de un nuevo órgano fiscalizador que reemplazaría a la Contaduría Mayor de Hacienda.
2. Creación de la Auditoría Superior de la Federación (ASF): Este nuevo órgano, denominado Auditoría Superior de la Federación, se estableció para mejorar la fiscalización de la gestión gubernamental.

¹³Daniel Márquez Gómez. La Función de Fiscalización: Avances, Retrocesos y Proyecciones a la luz de la reforma de 2009. Pp. 161-205.

¹⁴Ídem.

3. Ley de Fiscalización Superior de la Federación (2000): Esta ley, promulgada en el año 2000, estableció formalmente la Auditoría Superior de la Federación y definió sus funciones y atribuciones.
4. Creación de la Unidad de Evaluación y Control: Como parte de la nueva estructura, se creó esta unidad como un órgano técnico de la Comisión de Vigilancia. Su función principal es verificar que la ASF cumpla estrictamente con sus funciones.
5. Reglamento Interior (2001): En 2001, se expidió el Reglamento Interior de la ASF, que detalla la organización y funcionamiento interno de la institución.

Estos cambios representan una evolución significativa en el sistema de fiscalización de México, pasando de la antigua Contaduría Mayor de Hacienda a un organismo más moderno y con mayores facultades, la Auditoría Superior de la Federación.

El objetivo de estas reformas fue mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la eficacia en la supervisión del uso de los recursos públicos en México.

La Ley de Fiscalización Superior de la Federación (LFSF), promulgada en 2000, introdujo cambios significativos en el sistema de fiscalización en México. A continuación, se detallan los principales cambios que esta ley implementó:

Creación de la Auditoría Superior de la Federación (ASF): La LFSF estableció formalmente la ASF como un órgano autónomo, técnico e imparcial, encargado de fiscalizar el uso de los recursos públicos federales, sustituyendo a la antigua Contaduría Mayor de Hacienda.¹⁵

Autonomía y facultades: Se garantizó la autonomía técnica y de gestión de la ASF, permitiéndole decidir sobre su organización interna y funcionamiento. Esto fue crucial para asegurar que la auditoría se realizara sin influencias políticas.¹⁶

Revisión de la Cuenta Pública: La ley ratificó que la Cámara de Diputados tiene la exclusiva facultad de revisar la cuenta pública, asegurando así que el uso de los recursos públicos sea supervisado adecuadamente.¹⁷

¹⁵ Figueroa Neri, A. (2013). Reformas sin mejora: las leyes de fiscalización superior en Jalisco. *Región y Sociedad*, 25(57), 5-20. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-39252013000200004&script=sci_arttext. Accedido el 14 de Noviembre de 2024.

¹⁶ Tania Guadalupe Teno Camacho, *Génesis, evolución y consolidación de la Auditoría Superior de la Federación*. 12 de mayo de 2022

¹⁷ Auditoría Superior de la Federación. (2014). Informe sobre la Fiscalización Superior en México. https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_mex_ASF.pdf. Accedido el 14 de Noviembre de 2024. Accedido el 14 de Noviembre de 2024.

Principios de fiscalización: Se establecieron principios fundamentales para la fiscalización, como legalidad, imparcialidad y definitividad, eliminando los principios de anualidad y posterioridad que limitaban el alcance de las auditorías.¹⁸

Designación del Auditor Superior: La LFSF estipuló que el Auditor Superior sería designado por el voto de dos terceras partes de los miembros presentes en la Cámara de Diputados, con un período de ocho años y posibilidad de reelección.

Normas y procedimientos: Se establecieron normas y procedimientos claros para llevar a cabo las auditorías, lo que permitió una mayor estandarización en las prácticas de fiscalización.

Informes públicos: Los informes generados por la ASF son públicos una vez entregados a la Cámara de Diputados, lo que promueve la transparencia en el manejo de los recursos públicos.

Fiscalización a entidades diversas: La LFSF amplió el alcance de la fiscalización para incluir no solo a los poderes federales, sino también a estados, municipios y entidades privadas que reciban recursos federales.

Estos cambios fueron fundamentales para modernizar el sistema de fiscalización en México, buscando mejorar la transparencia y rendición de cuentas en el uso de recursos públicos, así como fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones gubernamentales.

La mayor parte de los países cuentan con un órgano de fiscalización superior que encabeza el esquema de control y vigilancia de la función pública y constituye el principal instrumento para hacer transparente la rendición de cuentas y prevenir y combatir la corrupción. Es una entidad con facultades de investigación, promoción de sanciones, emisión de recomendaciones y que tiene un fuerte peso moral en las dependencias del Ejecutivo. Actualmente, las reformas que se han dado en los órganos superiores de control han tendido a fortalecer su autonomía técnica y la imparcialidad de sus integrantes, a su vez han procurado un mayor acercamiento a la sociedad, mediante la difusión de sus acciones, la transparencia de sus resultados y la captación de quejas, denuncias y recomendaciones de la ciudadanía.

¹⁸ Gobierno del Estado de Chiapas. (2020). Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Chiapas. <https://www.haciendachiapas.gob.mx/marco-juridico/Estatal/informacion/Leyes/ley-fiscalizacion.pdf>. Accedido el 24 de octubre de 2024.

**CRONOLOGÍA DE LA EVOLUCIÓN DE LOS ÓRGANOS DE FISCALIZACIÓN EN
MÉXICO¹⁹**

Año	Acontecimiento
1437	El Tribunal de Cuentas se funda en España por el Rey Juan II de Castilla.
1605	El Rey Felipe III promulga la fundación de los Tribunales de Cuentas en los territorios coloniales (México, Perú y Colombia), en concordancia con la organización y las funciones de la Contaduría Mayor de Castilla.
1824	Se promulga la primera Constitución del México Independiente. El Tribunal de Cuentas de la Colonia es sustituido por la Contaduría Mayor de México.
1836	Se crea la Comisión Inspector de la Cámara de Diputados.
1838	La Contaduría es sustituida por el Tribunal de Cuentas.
1840	Se promulga el Reglamento Interno del Tribunal de Cuentas.
1846	El Tribunal se sustituye nuevamente por la Contaduría.
1853	El Presidente Santa Anna restablece el Tribunal de Cuentas.
1855	El Tribunal es abrogado una vez más.
1857	Se promulga una nueva Constitución Liberal restableciéndose la Contaduría Mayor bajo la jurisdicción y autoridad del Congreso. Se abroga el Senado.
1865	El Emperador Maximiliano restablece el Tribunal de Cuentas.
1867	Los liberales derrotan el movimiento conservador y el presidente Juárez restablece la Contaduría.
1874	Un nuevo grupo de reformas restablece el Senado, pero confiere a la Cámara de Diputados, a través de la Contaduría Mayor de Hacienda, el poder exclusivo de supervisar los gastos públicos.
1896	Se promulga la primera Ley Federal de la Contaduría.
1906	Se promulga un nuevo reglamento interior.
1917	Se promulga una nueva Constitución como resultado de la Revolución. La Contaduría se ratifica como la entidad legislativa responsable de supervisar los gastos públicos.
1937	Se promulga una nueva Ley Federal de la Contaduría Mayor de Hacienda.
1978	Una nueva Ley Federal sustituye a la de 1937.
1980	Se publica el Reglamento Interior.
1988	Se publica un nuevo reglamento interior que prevalece hasta 1997.
1995	El presidente Ernesto Zedillo envía una iniciativa al Congreso para crear la Auditoría Superior de la Federación, una nueva entidad supervisora, dependiente de la Cámara de Diputados.
1999	La Cámara aprueba la creación de la Entidad Superior de Fiscalización de la Federación.
2000	Se abroga la Contaduría Mayor de Hacienda y se aprueba la Ley de Fiscalización Superior de la Federación, creando la Auditoría Superior de la Federación.
2009	Se abroga la Ley Superior de Fiscalización y se publica en el DOF la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.
2016	Se reforma la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación.
2021	Última reforma 20 de mayo de 2021.

¹⁹Pérez, Germán. Martínez, Antonia (*Compiladores*). "La Cámara de Diputados en México". Ed. H. Cámara de Diputados, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Porrúa, 2000. P.156.

I.II Acerca de la Auditoría.

La auditoría es un proceso sistemático y documentado que permite evaluar y examinar de manera objetiva las actividades y registros relacionados con una entidad, con el fin de determinar si se ajustan a los criterios establecidos, como las políticas, procedimientos, leyes y regulaciones aplicables. El objetivo principal de la auditoría es proporcionar una evaluación independiente que ayude a mejorar la eficacia y eficiencia de la organización.

Existen varios tipos de auditoría, cada uno con un enfoque específico:

Auditoría financiera.

Se centra en la revisión de los estados financieros de una organización para determinar si reflejan de manera razonable su situación financiera y los resultados de sus operaciones.

Auditoría de cumplimiento.

Evalúa si la entidad cumple con las leyes, regulaciones, políticas y procedimientos aplicables a sus actividades.

Auditoría operativa.

Examina la eficiencia y eficacia de las operaciones de una organización, con el fin de identificar áreas de mejora.

Auditoría de sistemas de información.

Evalúa la seguridad, integridad y eficacia de los sistemas de información de una entidad.

El proceso de auditoría generalmente consta de las siguientes etapas:

- **Planificación:** Se establece el alcance, objetivos y metodología de la auditoría.
- **Recopilación de evidencia:** Se recopila información relevante a través de entrevistas, revisión de documentos y observación de actividades.
- **Análisis e interpretación:** Se analiza y se interpreta la información recopilada para identificar hallazgos y formular conclusiones.
- **Informe de auditoría:** Se prepara un informe que comunica los resultados de la auditoría, incluyendo hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

- **Seguimiento:** Se monitorea la implementación de las recomendaciones de la auditoría.

La auditoría ofrece varios beneficios para las organizaciones, como:

- Mejora la confianza en la información financiera y operativa.
- Ayuda a identificar y mitigar riesgos.
- Fomenta el cumplimiento de leyes, regulaciones y políticas.
- Mejora la eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Proporciona una evaluación independiente y objetiva de las actividades de la organización.

En resumen, la auditoría es una herramienta valiosa para las organizaciones, ya que les permite evaluar y mejorar sus procesos, controles y gobernanza. Al adoptar un enfoque sistemático y documentado, la auditoría ayuda a las entidades a alcanzar sus objetivos de manera más eficiente y efectiva.

I.II.I. Definición y Concepto

La Real Academia Española define la Auditoría como la “Revisión sistemática de una actividad o de una situación para evaluar el cumplimiento de las reglas o criterios objetivos a que aquellas deben someterse”²⁰

Se entiende por Auditoría: “Al proceso sistemático que fortalece el control interno, enfocado al examen objetivo, independiente y evaluatorio de las operaciones financieras, administrativas y técnicas realizadas; así como a las funciones, objetivos, planes, programas y metas alcanzados por las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública Estatal, con el propósito de determinar si se realizan de conformidad con los principios de economía, eficacia, eficiencia, transparencia, honestidad y en apego a la normatividad aplicable”²¹

La auditoría se define como un conjunto de pasos sistematizados y estructurados que tienen como objetivo fiscalizar recursos, programas y procedimientos, asegurando el cumplimiento de la normativa aplicable. Este proceso busca no solo verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y operativa, sino también optimizar los recursos y prevenir la recurrencia de incidencias.

La auditoría es un proceso sistemático que implica la obtención y evaluación objetiva de evidencias relacionadas con informes sobre actividades. Su finalidad es determinar en qué medida se cumplen ciertos criterios establecidos, que pueden incluir políticas, procedimientos o requisitos legales. Este proceso puede ser realizado por auditores internos (dentro de la organización) o externos (por entidades independientes).

²⁰ Real Academia Española: Diccionario de la lengua española, 23.^a ed., [versión 23.8 en línea]. <<https://dle.rae.es>> [17/12/2024].

²¹ Acuerdo por el que se Emiten los Lineamientos Generales de Auditoría de la Secretaría de la Contraloría, 2023, p. 40

Objetivos de la Auditoría

- **Fiscalización de Recursos:** Verificar el uso adecuado de los recursos financieros y materiales.
- **Evaluación de Programas:** Analizar la eficiencia y efectividad de los programas implementados.
- **Cumplimiento Normativo:** Asegurar que las operaciones se realicen conforme a las leyes y regulaciones vigentes.
- **Optimización:** Proponer mejoras en los procesos para aumentar la eficiencia y reducir errores.
- **Prevención de Incidencias:** Identificar áreas susceptibles a irregularidades para evitar su repetición en el futuro.

Proceso de Auditoría

El proceso general de auditoría incluye varias etapas:

- **Planeación:** Definición del alcance, objetivos y recursos necesarios para llevar a cabo la auditoría.
- **Ejecución:** Aplicación de procedimientos sustantivos para verificar la información relevante.
- **Informe:** Elaboración de un documento que detalla los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.
- **Seguimiento:** Evaluación de las acciones tomadas por la entidad auditada en respuesta a las recomendaciones emitidas.

En resumen, la auditoría es una herramienta fundamental para garantizar la transparencia y eficiencia en la gestión organizacional, contribuyendo así a una mejor toma de decisiones y al fortalecimiento del control interno.

I.II.II Reseña Histórica

La auditoría, como práctica de verificación y control, tiene una historia rica y compleja que se remonta a las civilizaciones antiguas. Su evolución ha estado intrínsecamente ligada al desarrollo de la contabilidad y la necesidad de rendición de cuentas en las sociedades organizadas.²²

Los primeros indicios de auditoría se pueden rastrear hasta la civilización sumeria y el pueblo azteca, donde se realizaban verificaciones de los registros patrimoniales para asegurar la exactitud de los tributos recaudados. En estas sociedades, la auditoría era esencial para mantener el control sobre los recursos y garantizar que los gobernantes recibieran lo que les correspondía.

²²Arguello, A. (1976). La auditoría, origen y evolución. Universidad Libre.

Durante la Edad Media, la auditoría comenzó a formalizarse. En el siglo XV, algunos parlamentos europeos establecieron tribunales encargados de revisar las cuentas de los monarcas, lo que sentó las bases para la auditoría pública. En el siglo XVII, la función de auditoría era más simple y se centraba en escuchar, sin registros formales de auditoría.²³

A partir de 1862, con la aprobación de la Ley Británica de Sociedades Anónimas, la auditoría como profesión quedó reconocida oficialmente. Dicha ley estableció la necesidad de un sistema normativo de contabilidad para obtener, en primer lugar, una adecuada información contable y, en segundo, para prevenir los hechos fraudulentos. Además, la ley hizo énfasis en la necesidad de efectuar periódicamente las revisiones independientes de las cuentas de las pequeñas y grandes empresas.²⁴

A partir de 1900, la auditoría se introdujo en Estados Unidos, enfocándose en la revisión de estados financieros. Con el tiempo, la auditoría interna comenzó a desarrollarse como una función integral dentro de las organizaciones, promoviendo no solo la detección de fraudes, sino también la mejora de procesos y controles internos.²⁵

En las décadas recientes, la auditoría ha diversificado sus enfoques, incluyendo auditorías operativas, gubernamentales y específicas como la auditoría ambiental y social. Esta evolución refleja la creciente complejidad y la importancia de la auditoría en un mundo empresarial y financiero en constante cambio.²⁶

La auditoría ha recorrido un largo camino desde sus orígenes en la antigüedad hasta convertirse en una disciplina profesional esencial en el mundo moderno. Su historia refleja la necesidad de control, transparencia y confianza en las operaciones financieras y administrativas de las organizaciones.

I.I.I.I La Auditoría en la Nueva España

La auditoría en la Nueva España tiene sus raíces en la creación del Tribunal Mayor de Cuentas en 1524, establecido por la Corona Española. Este tribunal fue diseñado para revisar los ingresos y gastos de los funcionarios, comenzando con Hernán Cortés, y

²³Universidad EAFIT. (s.f.). La Auditoría Interna. <https://entrenos.eafit.edu.co/gestion-administrativa/sigyc/auditoria-interna/Paginas/inicio.aspx>. Accedido el 24 de Octubre de 2024.

²⁴ Villardefrancos, M. del C., & Rivera, Z. (2006). La auditoría como proceso de control: concepto y tipología. *Ciencias de la Información*, 37(2-3), 5-20. <https://biblat.unam.mx/hevila/Cienciasdelainformacion/2006/vol37/no2-3/4.pdf> Accedido el 25 de octubre de 2024.

²⁵ULADECH. (s.f.). Contenidos Sesión 1. https://files.uladech.edu.pe/docente/32796706/AUDITORIA_ADMINISTRATIVA/Sesion_1/Contenidos_Sesion_1.pdf Accedido el 25 de octubre de 2024.

²⁶González, J. (2018). Historia y Desarrollo de La Auditoría. Scribd. <https://es.scribd.com/document/362537904/HISTORIA-Y-DESARROLLO-DE-LA-AUDITORIA-docx> Accedido el 25 de octubre de 2024.

tenía como objetivo principal asegurar la correcta administración de los recursos públicos en el virreinato.²⁷

El Tribunal Mayor de Cuentas fue una de las primeras instituciones de fiscalización en el continente americano. Su función era similar a la de las instituciones de auditoría en España, y su establecimiento marcó el inicio de un sistema de control financiero en la Nueva España. Este tribunal no solo revisaba las cuentas de los funcionarios, sino que también administraba y recaudaba los fondos públicos, estableciendo un precedente para la rendición de cuentas en el gobierno colonial.²⁸

A lo largo de los siglos XVII y XVIII, el Tribunal Mayor de Cuentas experimentó cambios en su estructura y funciones. En este periodo, la auditoría se centró en la revisión de cuentas y la supervisión de la Hacienda Real, lo que reflejaba la creciente complejidad de la administración colonial. Sin embargo, la auditoría en esta época era rudimentaria y se limitaba a la verificación de documentos sin un enfoque sistemático.²⁹

I.I.II.II La Auditoría del México Independiente a la actualidad.

Con la independencia de México en 1821, la auditoría en el país comenzó a transformarse. La Constitución de 1824 estableció la obligación del Poder Ejecutivo de rendir cuentas, lo que impulsó la creación de nuevas instituciones de fiscalización. La Auditoría Superior de la Federación, que surgió en este contexto, se convirtió en un órgano clave para la supervisión de los recursos públicos, consolidando la función de auditoría en el ámbito gubernamental.³⁰

La auditoría en la Nueva España sentó las bases para la fiscalización moderna en México. Desde el Tribunal Mayor de Cuentas hasta la Auditoría Superior de la Federación, la evolución de la auditoría refleja la necesidad de transparencia y control en la administración pública, un principio que continúa siendo relevante en la actualidad.

La auditoría en el México actual ha evolucionado significativamente, adaptándose a los cambios tecnológicos. Esta transformación ha sido impulsada por la necesidad de mayor transparencia, cumplimiento normativo y la gestión de riesgos, lo que ha llevado a la implementación de prácticas más sofisticadas y eficientes. En la actualidad, la auditoría en México se beneficia de la integración de tecnologías avanzadas, estas herramientas permiten a los auditores realizar un monitoreo continuo y auditorías en tiempo real, mejorando la precisión y la eficiencia del proceso.

²⁷ Instituto de Investigaciones Legislativas del Senado de la República. (2003). Antecedentes del Órgano Superior de Fiscalización: Auditoría Superior de la Federación.

²⁸ Universidad Autónoma de Aguascalientes. (s.f.). Independencia de las auditorías superiores en México. <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/handle/11317/722> Accedido 26 de Octubre de 2024

²⁹ Martínez Rodrigo. Instituto Nacional de Antropología e Historia. (s.f.). Historia y Desarrollo de La Auditoría. https://www.estudioshistoricos.inah.gob.mx/revistaHistorias/wp-content/uploads/historias_02_57-70.pdf Accedido el 25 de Octubre de 2024.

³⁰ "Antecedentes del Órgano de Fiscalización: Auditoría Superior de la Federación".

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.

II.I Sistema Nacional Anticorrupción.

Marco Teórico del Sistema Nacional Anticorrupción en México.

El fenómeno de la corrupción en México demanda una atención particular en la actualidad, considerando diversos elementos esenciales para su adecuado análisis y estudio. A nivel global, se han establecido múltiples instrumentos legales con el propósito de unificar y estandarizar los mecanismos de lucha contra la corrupción. Entre estos, destacan la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, la Convención Interamericana contra la Corrupción y la Convención de la OCDE para combatir el cohecho de funcionarios públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales.

México ha ratificado cada una de estas convenciones, reafirmando su compromiso internacional en la lucha contra la corrupción. Esto ha llevado a la implementación de sanciones administrativas tanto para servidores públicos como para particulares, asegurando que las contrataciones públicas se realicen conforme a la ley. Además, se busca investigar y perseguir los delitos relacionados con actos corruptos. Estas convenciones son fundamentales para prevenir la pobreza y fortalecer la confianza de los inversores extranjeros, mejorando así la efectividad de las acciones anticorrupción mediante el apoyo y colaboración internacional.³¹

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 113 reafirma este compromiso internacional mediante la promoción de directrices de combate a la corrupción a nivel constitucional, de hecho, se establece el Sistema Nacional Anticorrupción que, entre otras cosas, abarca la prevención, detección y sanción de responsabilidades administrativas y hechos de corrupción cometidos por particulares y servidores públicos.

El Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) actúa como el mecanismo de coordinación entre las autoridades de los diferentes niveles de gobierno responsables de prevenir, detectar y sancionar las responsabilidades administrativas y actos de corrupción, así como de supervisar y controlar el uso de recursos públicos. Para lograr sus objetivos, el SNA se regirá por ciertas bases mínimas.

Este sistema incluirá un Comité Coordinador Anticorrupción, conforme a lo establecido en la fracción primera del artículo 113 de la Constitución y en una de las leyes secundarias relacionadas: la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción.

El Comité Coordinador estará compuesto por los titulares de la Auditoría Superior de la Federación, la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción, la secretaría del Ejecutivo Federal encargada del control interno, el presidente del Tribunal Federal de

³¹ El Derecho Administrativo Sancionador en el Sistema Nacional Anticorrupción, Lizbeth Xóchitl Padilla Sanabria, Ed. Flores, México, 2023 pp. 336

Justicia Administrativa, el presidente del organismo garante mencionado en el artículo 60 de la Constitución, así como un representante del Consejo de la Judicatura Federal y otro del Comité de Participación Ciudadana.³²

Así, el compromiso internacional en la lucha contra la corrupción se encuentra reflejado en la Constitución Política, específicamente en el Título Cuarto, que aborda las responsabilidades de los servidores públicos y particulares relacionados con faltas administrativas graves o actos corruptos que afectan al patrimonio del Estado, resultado de la reforma constitucional del 27 de mayo de 2015.

El 18 de julio de 2016, se publicaron en el Diario Oficial de la Federación las siete leyes secundarias que complementan el Sistema Nacional Anticorrupción, las cuales incluyen cinco leyes en el ámbito administrativo y dos en el ámbito penal.

La normativa anticorrupción está compuesta por los siguientes ordenamientos:

- Ley General de Responsabilidades Administrativas
- Ley de Fiscalización y Rendición de la Cuenta Pública Federal
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (con reformas)
- Ley Orgánica del Tribunal Federal de Justicia Administrativa
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción
- Código Penal Federal (con reformas a los títulos X y XI, relacionados con delitos de corrupción y delitos contra la administración de justicia)
- Ley Orgánica de la Procuraduría General de la República (con reformas)

Por lo tanto, se puede identificar que el Sistema Nacional Anticorrupción se fundamenta en los siguientes ejes clave:

1. Imponer sanciones a los servidores públicos por faltas administrativas graves:
 - a) La Auditoría Superior de la Federación será el órgano encargado de investigar y sustanciar las faltas administrativas graves, emitiendo un pliego de responsabilidades que será presentado al Tribunal Federal de Justicia Administrativa para su trámite, tras un proceso de investigación administrativa.
 - b) El Tribunal Federal de Justicia Administrativa será la institución responsable de determinar las responsabilidades y sanciones administrativas correspondientes.
 - c) El órgano competente para ejecutar sanciones económicas de naturaleza jurídica, de créditos fiscales, será el Servicio de Administración Tributaria, es decir, un órgano descentralizado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público mediante el Procedimiento administrativo de ejecución.
2. Sancionar a los servidores públicos tratándose de faltas administrativas no graves:

³² Ídem.

- a) El órgano competente para realizar la investigación y substanciación de las faltas administrativas no graves será el Órgano Interno de Control o sus homólogos.
- b) La institución competente para fincar las responsabilidades y sanciones administrativas será el Órgano Interno de Control a través del Procedimiento Administrativo Sancionador que prevé la Ley General de Responsabilidades Administrativas.
- c) El órgano competente para ejecutar las sanciones económicas de naturaleza jurídica, de créditos fiscales, será el Servicio de Administración Tributaria, es decir, un órgano descentralizado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público mediante el Procedimiento administrativo de ejecución.

3. Sancionar a los particulares en el caso de que cometan alguna falta administrativa grave:

- a) El órgano competente para realizar la investigación y substanciación de las faltas administrativas graves será la Auditoría Superior de la Federación, quien emitirá el pliego de responsabilidades para su trámite ante el Tribunal Federal de Justicia Administrativa.
- b) La institución competente para fincar las responsabilidades y sanciones administrativas será el Tribunal Federal de Justicia Administrativa.
- c) El órgano competente para ejecutar las sanciones económicas de naturaleza jurídica, de créditos fiscales, será el Servicio de Administración Tributaria, es decir, un órgano descentralizado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público mediante el Procedimiento administrativo de ejecución.

4. Combatir los delitos cometidos por hechos de corrupción, contenidos en los títulos X y XI del Código Penal Federal, tanto para servidores públicos como para los particulares:

- a) Si la autoridad fiscalizadora, algún particular o servidor público se percatasen de que existe alguna conducta que pudiera ser constitutiva de los siguientes delitos, deberán dar aviso de inmediato con pruebas que acrediten el tipo penal del que se trate ante la Fiscalía especializada para el combate a la corrupción:

- I. Ejercicio ilícito del servicio público
- II. Abuso de autoridad
- III. Desaparición forzada de personas
- IV. Coalición de servidores públicos
- V. Uso ilícito de atribuciones y facultades
- VI. Concusión
- VII. Intimidación
- VIII. Ejercicio abusivo de funciones
- IX. Tráfico de influencias
- X. Cohecho
- XI. Cohecho a servidores públicos extranjeros
- XII. Peculado

- XIII. Enriquecimiento ilícito
- XIV. Delitos cometidos contra la Administración de Justicia

b) El procedimiento que la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción debe aplicar es el establecido en el Código Nacional de Procedimientos Penales, por lo que, trabajar correctamente en la obtención de pruebas lícitas, será importante para no violentar los derechos humanos de los servidores públicos y particulares; es de gran importancia que los servidores públicos, miembros de Fiscalía, estén especializados en el nuevo Sistema Penal Acusatorio Adversarial y cuenten con las condiciones que les permitan solicitar la medida cautelar procedente en los casos que lo requiera, como se fundamenta en el artículo 19 constitucional, segundo párrafo así como asegurar la reparación del daño en términos del artículo 109, fracción IV, párrafo segundo, y del artículo 20 constitucional, apartado C, fracción VII.

5. La fiscalización y rendición de cuentas de la Federación.

- a) La Auditoría Superior de la Federación adquiere un papel primordial en el Sistema Nacional Anticorrupción, ya que cuenta con la capacidad de fiscalizar directamente a los entes de la Administración Pública en todos los niveles de gobierno cuando lo considere pertinente, no solamente del ejercicio fiscal actual, sino de anteriores, como lo prevé el artículo 89, fracción XIX, de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación:
- b) Los instrumentos de rendición de cuentas (3 de 3): la Ley General de Responsabilidades Administrativas, en su capítulo III:
 - I. Sistema de evolución patrimonial.
 - II. Sistema de declaración de conflicto de intereses.
 - III. Constancia de declaración fiscal.

La información relativa deberá ser presentada y subida electrónicamente a la Plataforma Digital Nacional que, de acuerdo con los principios de Transparencia, previstos en el artículo 60. constitucional, debe ser de carácter público, por lo que cualquier ciudadano podrá tener acceso. La información contenida en dichos instrumentos deberá estar dentro de los términos de rendición de cuentas y, en caso de observarse alguna inconsistencia, el servidor público y los particulares involucrados en alguna contratación pública ilícita, podrán ser sujetos a procesos administrativos sancionatorios y/o a una investigación penal en su contra.

c) El Sistema Nacional Anticorrupción:

En términos del artículo 30., fracción XXVI, de la Ley Federal del Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos y de la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción: 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, deberán coordinarse.

Así pues, el Sistema Nacional Anticorrupción engloba diversas disciplinas jurídicas, incluido el Derecho Administrativo Sancionador, sin embargo, sus ejes más importantes son el Derecho Administrativo, el Penal y el Fiscal.³³

El Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) de México fue creado como respuesta a la creciente preocupación por la corrupción en el país, que ha socavado la confianza en las instituciones públicas y ha afectado el desarrollo social y económico. La fundamentación del SNA se encuentra en la necesidad de establecer un marco normativo robusto que permita prevenir, detectar y sancionar actos de corrupción en todos los niveles de gobierno. Este sistema se deriva de reformas constitucionales y legales que buscan fortalecer la rendición de cuentas y promover la transparencia en la gestión pública.³⁴

Su creación fue formalizada mediante reformas constitucionales y leyes secundarias, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 27 de mayo de 2015.³⁵ Su marco normativo busca prevenir, detectar y sancionar actos de corrupción, así como garantizar la rendición de cuentas y la transparencia en la administración pública.

Los objetivos del Sistema Nacional Anticorrupción son diversos y se articulan en torno a varios ejes fundamentales:³⁶

- **Prevención:** Establecer políticas públicas que promuevan la integridad y el comportamiento ético entre los servidores públicos.
- **Detección:** Implementar mecanismos para identificar actos de corrupción y faltas administrativas a través de auditorías y controles efectivos.
- **Sanción:** Crear un marco legal que permita sancionar a los responsables de actos de corrupción, tanto en el sector público como privado.
- **Coordinación:** Facilitar la colaboración entre diferentes niveles de gobierno (federal, estatal y municipal) para combatir la corrupción de manera integral.
- **Participación Ciudadana:** Involucrar a la sociedad civil en el monitoreo y evaluación de las acciones del gobierno, promoviendo una cultura de transparencia y rendición de cuentas.

La motivación principal detrás del SNA es mejorar la calidad de la democracia en México, alineándose con compromisos internacionales sobre derechos humanos y gobernanza. La creación del SNA es vista como un avance hacia un Estado más ético

³³ Ibidem.

³⁴ Cámara de Diputados, LXIII Legislatura, Análisis de la Nueva Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, Mtra. Claudia Gamboa Montejano Investigadora Parlamentaria, Lic. Arturo Ayala Cordero Asistente de Investigación. Agosto 2016.

³⁵ Gobierno de México, Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de combate a la corrupción. México D.F. Diario Oficial de la Federación, 27/05/2015.

³⁶ Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, publicada en el Diario Oficial de la Federación.

y responsable, donde los ciudadanos puedan participar activamente en el combate a la corrupción. Se busca no solo sancionar a los culpables, sino también establecer mecanismos preventivos que eviten que estos actos ocurran.³⁷

El SNA también busca establecer mecanismos que permitan el acceso a información pública, garantizando así que los ciudadanos puedan exigir cuentas sobre la gestión pública y el uso de recursos

El SNA se sustenta en una serie de leyes que establecen sus bases operativas:

- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción: Define la estructura y funcionamiento del sistema.
- Ley General de Responsabilidades Administrativas: Establece las responsabilidades y sanciones para los servidores públicos.
- Ley Orgánica del Tribunal Federal de Justicia Administrativa: Regula los procedimientos administrativos sancionadores.
- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas: Fortalece los mecanismos de control sobre el uso de recursos públicos.

La Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción (LG-SNA), promulgada el 18 de julio de 2016, establece el marco normativo fundamental para la coordinación y operación del SNA en México. Esta ley tiene como objetivo principal establecer las bases para la prevención, detección y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como para la fiscalización y control de los recursos públicos.³⁸

Principales Disposiciones

- Objetivos: La ley busca crear mecanismos de coordinación entre los diversos órganos encargados de combatir la corrupción en todos los niveles de gobierno, así como establecer políticas públicas integrales en esta materia.³⁹
- Estructura: El SNA está compuesto por un Comité Coordinador, un Comité de Participación Ciudadana y un Comité Rector del Sistema Nacional de Fiscalización. Estos órganos trabajan en conjunto para articular políticas públicas y promover la integridad en el servicio público.⁴⁰
- Principios Rectores: Se establecen principios que deben regir el servicio público, tales como legalidad, objetividad, honradez, transparencia y eficacia.

³⁷ Myers Gallardo, A., & Rouzaud Anaya, D. L. (2016). El Sistema Nacional Anticorrupción. Estudios ITAM.

³⁸ El Sistema Nacional Anticorrupción como política pública para reconfigurar al Estado de derecho. Espacios Públicos, vol. 21, núm. 52, pp. 45-60, 2018, Universidad Autónoma del Estado de México.

³⁹ Idem.

⁴⁰ Infocdmx.org.mx. (n.d.). Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción. Recuperado de infocdmx.org.mx

Estos principios son fundamentales para asegurar un comportamiento ético y responsable de los servidores públicos.⁴¹

Por otra parte, la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación complementa el marco normativo del SNA al regular la fiscalización de los recursos públicos y la rendición de cuentas por parte de las entidades gubernamentales. Esta ley es crucial para garantizar que los recursos se utilicen de manera eficiente y transparente.

Esta tiene como finalidad establecer un sistema integral que permita la supervisión y evaluación del uso de los recursos públicos, asegurando que se cumplan las normativas establecidas.

Un aspecto clave es la Auditoría Superior de la Federación (ASF), que juega un papel central en este marco normativo, ya que es el órgano encargado de realizar auditorías a la cuenta pública y verificar el uso adecuado de los recursos federales. Su función es fundamental para detectar irregularidades y promover la rendición de cuentas.

Se implementan mecanismos de control que permiten a la ASF realizar auditorías tanto a nivel federal como local, garantizando así una supervisión efectiva sobre cómo se manejan los recursos públicos en todos los niveles de gobierno.⁴²

El Sistema Nacional Anticorrupción representa un esfuerzo significativo para abordar uno de los problemas más persistentes en México: la corrupción. A través de su marco normativo y sus objetivos claros, se espera que este sistema no solo sancione las irregularidades, sino que también fomente un entorno donde la ética y la transparencia sean pilares fundamentales del servicio público.

II.II Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.

El Sistema Estatal Anticorrupción es un conjunto de mecanismos interinstitucionales de coordinación entre los entes públicos del Estado de México, cuyo objetivo es el combate a la corrupción. Este sistema busca establecer principios, bases generales, políticas públicas y procedimientos para la prevención, detección y sanción de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como para la fiscalización y control de recursos públicos, en congruencia con el Sistema Nacional Anticorrupción.

El fundamento legal del Sistema Estatal Anticorrupción en el Estado de México se establece principalmente en la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios y se encuentra alineada con lo dispuesto en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México, y la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción.

⁴¹ Ídem.

⁴² Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, Última Reforma DOF 20-05-2021.

Esta ley tiene como objetivo principal definir las bases de coordinación para el funcionamiento de los sistemas anticorrupción, asegurando que tanto las autoridades estatales como las municipales trabajen de manera conjunta en la prevención, detección y sanción de faltas administrativas y actos de corrupción.

Estas normativas establecen un marco de coordinación entre las autoridades estatales y municipales para asegurar que se implementen mecanismos efectivos en la lucha contra la corrupción.

Funciones del Sistema Estatal Anticorrupción

Las funciones del Sistema Estatal Anticorrupción incluyen:

- Prevención de la corrupción: Establecer políticas y mecanismos para prevenir hechos de corrupción y faltas administrativas.
- Detección y sanción: Investigar y sancionar las faltas administrativas y hechos de corrupción.
- Coordinación interinstitucional: Promover la colaboración entre diferentes niveles de gobierno (federal, estatal y municipal) para el combate a la corrupción.
- Transparencia y rendición de cuentas: Fomentar la transparencia en la gestión pública y asegurar que los entes públicos rindan cuentas sobre su actuación

Integración del Sistema Estatal Anticorrupción.

El Sistema Estatal Anticorrupción se integra por varios componentes, entre los cuales se encuentran:

1. Comité Coordinador Estatal: Este comité es el órgano encargado de coordinar las acciones de los diferentes entes públicos en la lucha contra la corrupción.
2. Secretaría Ejecutiva: Esta secretaría tiene la función de dar seguimiento a la implementación de las políticas públicas establecidas por el Comité Coordinador.
3. Entidades Fiscalizadoras: Estas son las instituciones responsables de la fiscalización y control de los recursos públicos.

El Comité Coordinador que integra diversas autoridades competentes, asegurando así una colaboración efectiva en el combate a la corrupción a nivel estatal y municipal.

Se coordina entre el Estado y los municipios a través de varios mecanismos establecidos en la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios.

Ejes de Coordinación:

- **Comité Coordinador:** Este comité es la instancia central que integra a diversas autoridades competentes, incluyendo la Secretaría de la Contraloría, el Órgano Superior de Fiscalización, la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción, y otros organismos relevantes. Este comité tiene la responsabilidad de establecer mecanismos de coordinación con los Sistemas Municipales Anticorrupción, promoviendo políticas integrales en materia de fiscalización y control de recursos públicos.
- **Informes Anuales:** Los Comités Coordinadores Municipales deben elaborar y presentar informes anuales al Comité Coordinador del Sistema Estatal, detallando las acciones realizadas y los avances en sus funciones.
- **Políticas Públicas:** La ley establece que el Comité Coordinador es responsable del diseño y promoción de políticas públicas que fortalezcan la prevención y sanción de actos corruptos, garantizando una respuesta coordinada entre los diferentes niveles de gobierno.
- **Sistemas Municipales Anticorrupción:** Cada municipio debe establecer su propio sistema anticorrupción, que se coordina con el sistema estatal para asegurar una implementación coherente y efectiva de las políticas anticorrupción a nivel local.

Estos mecanismos permiten una colaboración efectiva entre el Estado y los municipios, asegurando que todos los niveles de gobierno estén alineados en la lucha contra la corrupción.

El Comité Coordinador del Sistema Anticorrupción del Estado de México está integrado por los siguientes miembros:

- I. Titular de la Secretaría de la Contraloría del Poder Ejecutivo.
- II. Titular del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México.
- III. Titular de la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción.
- IV. Presidente del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de México.
- V. Titular del Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de México y Municipios.
- VI. Representante del Consejo de la Judicatura Estatal.
- VII. Representante del Comité de Participación Ciudadana, quien preside el Comité.

Este Comité es responsable de establecer mecanismos de coordinación entre las autoridades estatales y municipales, así como de diseñar, promover y evaluar políticas públicas y programas para combatir la corrupción en el estado.

El Comité Coordinador del Sistema Anticorrupción del Estado de México desempeña sus funciones a través de la Secretaría de la Contraloría y el Órgano Superior de Fiscalización. Estas instituciones son fundamentales en la implementación y supervisión de las políticas públicas y programas anticorrupción.

Funciones Específicas:

Secretaría de la Contraloría:

- I. Se encarga de la investigación y substanciación de faltas administrativas graves.
- II. A través de sus direcciones, como la Dirección General de Investigación y la Dirección General de Responsabilidades Administrativas, realiza auditorías y supervisa el cumplimiento normativo en las dependencias estatales.

Órgano Superior de Fiscalización:

- I. Tiene la responsabilidad de fiscalizar el uso de los recursos públicos, asegurando que se manejen de manera transparente y eficiente.
- II. Elabora informes sobre el ejercicio del gasto público y su congruencia con los presupuestos aprobados.

El Comité Coordinador establece mecanismos para que ambas entidades colaboren en la formulación, promoción y evaluación de políticas públicas anticorrupción, asegurando que las acciones emprendidas sean efectivas y alineadas con los objetivos del sistema. Además, se generan informes anuales que detallan los avances y resultados en la lucha contra la corrupción, lo que permite un seguimiento continuo y ajustes necesarios en las estrategias implementadas.

El Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios surge de la necesidad de establecer un marco normativo y operativo que permita prevenir, investigar y sancionar actos de corrupción en el ámbito estatal y municipal. Este sistema surge como respuesta a la creciente percepción de corrupción en el país, que ha afectado la confianza ciudadana en las instituciones públicas y ha obstaculizado el desarrollo social y económico.

La creación de este sistema está alineada con las disposiciones del Sistema Nacional Anticorrupción, establecido por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que busca coordinar esfuerzos entre la federación, las entidades federativas y los municipios para combatir la corrupción de manera integral. La Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México, promulgada el 30 de mayo de 2017, establece los principios y bases generales para su funcionamiento, asegurando que las autoridades estatales y municipales actúen con transparencia y rendición de cuentas en el manejo de recursos públicos.⁴³

Los objetivos principales del Sistema Anticorrupción del Estado de México son:⁴⁴

- Establecer mecanismos de coordinación entre los diferentes órganos encargados de combatir la corrupción en el ámbito estatal y municipal.

⁴³ Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios. (2017). Recuperado de legislacion.edomex.gob.mx.

⁴⁴ Ídem.

- Prevenir hechos de corrupción mediante políticas públicas integrales que promuevan la transparencia y rendición de cuentas.
- Sancionar faltas administrativas y hechos de corrupción, asegurando que los responsables enfrenten consecuencias adecuadas.
- Fomentar la participación ciudadana en el monitoreo y denuncia de actos corruptos, promoviendo una cultura de integridad en el servicio público.
- Regular la organización y funcionamiento del sistema anticorrupción estatal, incluyendo la creación de un Comité de Participación Ciudadana que involucre a la sociedad civil en este proceso.⁴⁵

II.II.I Sistema Estatal de Fiscalización.

El Sistema Estatal de Fiscalización es un conjunto de entidades y mecanismos destinados a supervisar y controlar el uso de los recursos públicos en el Estado de México. Su objetivo principal es asegurar la correcta administración de los recursos y prevenir actos de corrupción a través de la fiscalización y auditoría de las cuentas públicas.

Integración del Sistema Estatal de Fiscalización

El Sistema Estatal de Fiscalización se integra por los siguientes componentes:⁴⁶

1. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México: Es la entidad principal encargada de la fiscalización de los recursos públicos estatales y municipales.
2. Contraloría del Poder Legislativo del Estado de México: Supervisa el uso de los recursos en el ámbito legislativo.
3. Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México: Se encarga de la fiscalización en el ámbito del gobierno estatal.
4. Contralorías Municipales: Son las entidades responsables de la fiscalización en los municipios.

Las funciones del Sistema Estatal de Fiscalización incluyen:

- Auditoría y fiscalización: Realizar auditorías a los recursos públicos para asegurar su uso adecuado y transparente.
- Intercambio de información: Promover el intercambio de información entre las diferentes entidades fiscalizadoras para mejorar la coordinación y efectividad en la fiscalización.

⁴⁵ Íbidem.

⁴⁶ Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios. (2017).

- Identificación de áreas comunes: Identificar áreas de auditoría y fiscalización que permitan definir programas anuales de trabajo coordinados entre las distintas entidades.
- Propuestas de mejora: Revisar y proponer mejoras a los ordenamientos legales que regulan su actuación, con el fin de aumentar el impacto en el combate a la corrupción.
- Desarrollo de un marco de referencia: Elaborar criterios generales para la prevención, detección y disuasión de actos de corrupción, incorporando mejores prácticas para fomentar la transparencia y rendición de cuentas en la gestión gubernamental

El fundamento legal del Sistema Estatal de Fiscalización en el Estado de México se encuentra en varios documentos normativos, entre los cuales destacan:

- Artículo 130 bis de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México: Este artículo establece la creación del Sistema Estatal Anticorrupción, que incluye la fiscalización y control de recursos públicos como parte de sus funciones.
- Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios: Esta ley, en su artículo 10, menciona la integración de un Comité Coordinador que incluye al Órgano Superior de Fiscalización, entre otras autoridades, para coordinar esfuerzos en la lucha contra la corrupción y la fiscalización.
- Estatutos del Sistema Estatal de Fiscalización: Estos estatutos regulan el funcionamiento del sistema y son emitidos en cumplimiento al artículo 46 de la Ley del Sistema Anticorrupción. Establecen las bases para la coordinación entre los integrantes del sistema y promueven el intercambio de información y estrategias para mejorar la fiscalización de recursos públicos.
- Ley de Fiscalización Superior del Estado de México: Esta ley regula específicamente las actuaciones del Órgano Superior de Fiscalización, estableciendo sus atribuciones en la revisión y fiscalización de los fondos públicos, cuentas públicas y actos relacionados con el ejercicio de recursos públicos.

La estructura organizativa del Sistema Estatal de Fiscalización (SEF) en el Estado de México se compone de varios elementos clave que facilitan su funcionamiento y coordinación. A continuación, se detalla esta estructura:

1. Comité Rector: Es el órgano colegiado encargado de definir las acciones y actividades del SEF. Está compuesto por:
 - I. Auditor Superior del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM).
 - II. Contralor del Poder Legislativo del Estado de México.

- III. Secretario de la Contraloría del Gobierno del Estado de México.
- IV. Siete integrantes rotatorios de las contralorías municipales, elegidos por periodos de dos años.

Este Comité es presidido de manera tripartita por los mencionados titulares.

2. Órganos Internos: El SEF incluye diversas unidades y departamentos que se encargan de funciones específicas, como auditorías, evaluación y control interno, así como administración y soporte técnico. Algunos de estos órganos son:
 - I. Auditoría Especial de Revisión de Información: Encargada de revisar la información proporcionada por las entidades fiscalizables.
 - II. Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero e Inversión Física: Se ocupa de verificar el cumplimiento financiero y la correcta inversión física.
 - III. Auditoría Especial de Desempeño y Legalidad: Evalúa el desempeño y la legalidad en el manejo de recursos.
3. Secretaría Técnica: La Secretaría Técnica apoya al Comité Rector en la gestión administrativa y operativa del SEF, facilitando la comunicación y coordinación entre los diferentes miembros.
4. Grupos de Tarea: Se forman grupos específicos para abordar temas particulares dentro del ámbito fiscalizador, promoviendo la colaboración entre contralores municipales y otros actores relevantes.
5. Normatividad: El SEF opera bajo un marco normativo que incluye los Estatutos del Sistema Estatal de Fiscalización, que regulan su funcionamiento y establecen las bases para la coordinación entre los diferentes integrantes.

Esta estructura organizativa permite al Sistema Estatal de Fiscalización llevar a cabo su misión de supervisar el uso adecuado y transparente de los recursos públicos en el Estado de México, promoviendo la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción.

Estos marcos legales proporcionan una estructura sólida para el funcionamiento del Sistema Estatal de Fiscalización, asegurando que se lleve a cabo una supervisión efectiva y transparente del uso de recursos públicos en el Estado de México.

El Sistema Estatal de Fiscalización (SEF) desempeña un papel crucial en la supervisión y control del uso de los recursos públicos en el Estado de México. Su principal objetivo es maximizar la cobertura y el impacto de la fiscalización, garantizando que los recursos sean utilizados de manera transparente y eficiente.

Funciones del Sistema Estatal de Fiscalización.

- Coordinación Interinstitucional: El SEF establece mecanismos de colaboración entre diversas entidades fiscalizadoras, incluyendo el Órgano Superior de

Fiscalización del Estado de México, la Contraloría del Poder Legislativo, la Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado y las Contralorías Municipales. Esta coordinación busca evitar duplicidades y mejorar la efectividad en la fiscalización.

- **Prevención y Detección de Irregularidades:** Se encarga de desarrollar criterios y marcos de referencia para la prevención, detección y disuasión de actos de corrupción, promoviendo las mejores prácticas en la gestión pública.
- **Auditorías y Evaluaciones:** Realiza auditorías a los recursos públicos, evaluando el cumplimiento de las normas y regulaciones aplicables. Esto incluye la revisión de contratos, adquisiciones, y el uso de fondos estatales y federales.
- **Informes a la Legislatura:** El SEF tiene la responsabilidad de presentar informes sobre sus hallazgos a la Legislatura del Estado, contribuyendo así a la rendición de cuentas ante la ciudadanía.
- **Capacitación y Desarrollo:** Promueve capacitaciones para los funcionarios públicos en materia de fiscalización, transparencia y rendición de cuentas, buscando fortalecer las capacidades institucionales.⁴⁷

Entre sus entes públicos fiscalizadores se encuentran: El Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México, la Contraloría del Poder Legislativo, la Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México, las Contralorías Municipales y los Órganos Internos de Control de los entes Públicos.⁴⁸

INTEGRANTES DEL SISTEMA ESTATAL DE FISCALIZACIÓN



⁴⁷ Secretaría de la Contraloría del Estado de México. (s.f.). Sistema Estatal de Fiscalización. <https://portal.secogem.gob.mx/sistema-estatal-fiscalizacion> Accedido el 20 de enero de 2025.

⁴⁸ Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios, Publicada en el Periódico Oficial “Gaceta del Gobierno” el 30 de mayo de 2017. Última reforma POGG: 10 de marzo de 2023.

El Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México es el principal ente encargado de llevar a cabo las funciones de fiscalización dentro del SEF. Este órgano tiene como atribuciones:

- Realizar auditorías a los entes públicos para verificar el uso adecuado de los recursos.
- Emitir recomendaciones basadas en los resultados obtenidos durante las auditorías.
- Coordinarse con otras entidades fiscalizadoras para asegurar una supervisión integral.⁴⁹

II.II.II Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México.

El Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM) es una entidad fundamental dentro del Sistema Estatal de Fiscalización y del Sistema Estatal Anticorrupción. Su creación responde a la necesidad de establecer mecanismos robustos de control y supervisión sobre el uso de los recursos públicos, garantizando así la transparencia y la rendición de cuentas en la administración pública.

El OSFEM tiene como principal responsabilidad la fiscalización de los recursos públicos estatales y municipales. Esto incluye la realización de auditorías financieras, de cumplimiento y de desempeño, que permiten evaluar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos. A través de sus informes, el OSFEM no solo identifica irregularidades y posibles actos de corrupción, sino que también emite recomendaciones para mejorar la gestión pública.

Además, el Órgano Superior de Fiscalización juega un papel crucial en la promoción de la cultura de la legalidad y la transparencia. Al llevar a cabo sus funciones, contribuye a la formación de un entorno en el que se valore la rendición de cuentas y se desincentive la corrupción.

Integración en el Sistema Estatal de Fiscalización

Como parte del Sistema Estatal de Fiscalización, el OSFEM colabora estrechamente con otras entidades fiscalizadoras, como la Contraloría del Poder Legislativo, la Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado y las Contralorías Municipales. Esta colaboración permite un enfoque coordinado en la fiscalización, facilitando el intercambio de información y la identificación de áreas comunes de auditoría. De esta manera, se busca maximizar el impacto de las acciones de fiscalización y fortalecer la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas.

Contribución al Sistema Estatal Anticorrupción

⁴⁹ Ídem

El OSFEM también es un actor clave en el Sistema Estatal Anticorrupción, que tiene como objetivo prevenir, detectar y sancionar actos de corrupción en el Estado de México. A través de su labor de fiscalización, el Órgano Superior no solo actúa como un mecanismo de control, sino que también contribuye a la construcción de un marco normativo y de políticas públicas que promuevan la integridad y la transparencia en la gestión pública.

El OSFEM, al identificar y documentar casos de corrupción, alimenta los procesos de investigación y sanción que llevan a cabo otras instancias del sistema anticorrupción. Su trabajo es esencial para crear un entorno en el que los funcionarios públicos sean responsables de sus acciones y se fomente una cultura de ética y transparencia.

En resumen, el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México es una entidad clave en la lucha contra la corrupción y en la promoción de la transparencia en la administración pública. Su integración en el Sistema Estatal de Fiscalización y en el Sistema Estatal Anticorrupción refuerza su papel como garante de la correcta utilización de los recursos públicos, contribuyendo así al fortalecimiento de la confianza ciudadana en las instituciones del Estado. Su labor es fundamental para construir un gobierno más responsable y transparente, en beneficio de toda la sociedad.

El Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM) es la entidad encargada de llevar a cabo la fiscalización de los recursos públicos en el Estado de México. Su función es fundamental para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública. A continuación, se detallan sus principales funciones:⁵⁰

1. Fiscalización de Recursos Públicos

- Auditorías: Realiza auditorías a las cuentas públicas de los entes fiscalizables, incluyendo el uso de recursos estatales y federales, para verificar su correcta aplicación y cumplimiento con las normativas vigentes.
- Evaluación del Desempeño: Evalúa la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos públicos, asegurando que se cumplan los objetivos establecidos en los programas gubernamentales.

2. Elaboración de Informes

- Informes a la Legislatura: El OSFEM tiene la obligación de presentar informes periódicos a la Legislatura del Estado sobre los resultados de las auditorías realizadas y las irregularidades detectadas. Estos informes son fundamentales para la rendición de cuentas ante el poder legislativo y la ciudadanía.
- Recomendaciones: Emite recomendaciones basadas en los hallazgos de las auditorías, promoviendo mejoras en la gestión pública y el control interno de los entes fiscalizables.

⁵⁰ Ley de Fiscalización Superior del Estado de México Publicada en el Periódico Oficial “Gaceta del Gobierno” el 26 de agosto de 2004. Última reforma POGG: 25 de mayo de 2022.

3. Prevención y Detección de Irregularidades

- Implementación de Políticas: Desarrolla e implementa políticas públicas que fomenten la transparencia y prevengan actos de corrupción en el manejo de recursos públicos.
- Coordinación con Otros Órganos: Colabora con otros organismos fiscalizadores y anticorrupción para maximizar el impacto de las acciones preventivas y correctivas.

4. Capacitación y Asesoría

- Capacitación a Servidores Públicos: Ofrece capacitación a servidores públicos sobre temas relacionados con la fiscalización, transparencia y rendición de cuentas, buscando fortalecer la cultura de integridad en el servicio público.
- Asesoría Jurídica: Proporciona asesoría legal a las entidades fiscalizables para asegurar que sus prácticas se alineen con las normativas aplicables.

5. Promoción de la Transparencia

- Acceso a Información: Facilita el acceso a información pública sobre la gestión financiera del gobierno, promoviendo una cultura de transparencia y participación ciudadana en el monitoreo del uso de recursos públicos.

El Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México desempeña un papel vital en el fortalecimiento del control sobre el uso de recursos públicos, contribuyendo a una gestión más transparente y responsable. A través de sus funciones, busca no solo sancionar irregularidades, sino también prevenirlas mediante políticas efectivas y capacitación.

En este sentido, el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM) está facultado para fiscalizar al Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM) como organismo auxiliar, de acuerdo con el Artículo 6 de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de México. Este artículo establece que la fiscalización se extiende a cualquier entidad que haya captado, recaudado, administrado, manejado, ejercido, cobrado o recibido recursos públicos del Estado o Municipios, lo que incluye al DIFEM como un organismo que maneja recursos públicos.

Además, el Artículo 4 de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de México establece quiénes son los sujetos de fiscalización. Este artículo especifica que el Órgano Superior de Fiscalización tiene la facultad de fiscalizar a:⁵¹

- I. Los Poderes Públicos del Estado;
- II. Los municipios del Estado de México;

⁵¹ Ídem.

- III. Los organismos autónomos;
- IV. Los organismos auxiliares;
- V. Los fideicomisos previstos en el artículo 3 fracción XVII del Código Financiero del Estado de México y Municipios, y aquellos que manejen recursos del Estado, Municipios, o en su caso provenientes de la federación;
- VI. Cualquier entidad, persona física o jurídica colectiva, pública o privada, mandato, fondo u otra figura análoga que haya captado, recaudado, administrado, manejado, ejercido, cobrado o recibido en pago directo o indirectamente con recursos públicos del Estado o Municipios, o en su caso de la federación.

En este sentido, el artículo se aplica al DIFEM como un organismo auxiliar, ya que este se encuentra dentro de la categoría de "Organismos Auxiliares" mencionada en el inciso IV. Esto significa que el OSFEM tiene la autoridad para revisar y fiscalizar las cuentas y la gestión financiera del DIFEM, asegurando que los recursos públicos que maneja se utilicen de manera adecuada y conforme a la ley.

II.II.III Secretaría de la Contraloría del Estado de México.

La Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México (SCGEM) desempeña un papel fundamental dentro del Sistema Estatal de Fiscalización. Su función principal es garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en la administración pública estatal, así como prevenir y sancionar actos de corrupción. La SCGEM actúa como un ente coordinador que facilita la colaboración entre diversas instituciones y organismos encargados de la fiscalización.

Sus Principales Funciones son:⁵²

Control Interno y Auditoría:

La SCGEM es responsable de planear, programar y coordinar el sistema de control, auditoría y evaluación de la administración pública estatal. Esto incluye la fiscalización del ejercicio del gasto público y su congruencia con el presupuesto aprobado.

Prevención y Sanción de Irregularidades:

Tiene la atribución de prevenir, detectar y sancionar faltas administrativas y hechos de corrupción en el ámbito estatal. Esto implica investigar actos u omisiones que puedan constituir responsabilidades administrativas, así como substanciar los procedimientos correspondientes.

Vigilancia del Uso de Recursos Públicos:

⁵² Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México. Funciones. Recuperado de secogem.gob.mx. Accedido 08 de noviembre de 2024.

La SCGEM supervisa que los recursos federales y estatales aplicados por los municipios se utilicen conforme a lo estipulado en los convenios respectivos. Esto incluye la vigilancia sobre la correcta ejecución de obras públicas y programas sociales.

Colaboración con el Órgano Superior de Fiscalización:

La SCGEM trabaja en conjunto con el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM) para maximizar la cobertura y el impacto de las auditorías realizadas, asegurando que se cumplan las normativas aplicables en materia fiscal.

Capacitación y Asesoría:

Ofrece capacitación a los servidores públicos sobre temas relacionados con el control interno, transparencia y rendición de cuentas, promoviendo una cultura organizacional basada en la ética.

Emisión de Recomendaciones:

A partir de las auditorías realizadas, la SCGEM puede emitir recomendaciones a las entidades fiscalizables para mejorar sus prácticas administrativas y prevenir futuras irregularidades.

La Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México juega un papel esencial en el Sistema Estatal de Fiscalización al establecer mecanismos para garantizar una gestión pública transparente y responsable. A través de sus funciones, busca no solo sancionar irregularidades, sino también prevenirlas mediante políticas efectivas y capacitación.

II.II.III.I Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos Generales de Auditoría de la Secretaría de la Contraloría.

El Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos Generales de Auditoría de la Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México establece un marco normativo esencial para la realización de auditorías en el ámbito estatal. Este acuerdo tiene como objetivo principal guiar y regular el proceso de auditoría que llevan a cabo las unidades auditoras, asegurando que se sigan principios éticos y profesionales durante su ejecución.⁵³

Papel del Acuerdo:

⁵³ Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos Generales de Auditoría. (2023). Recuperado de legislacion.edomex.gob.mx.

- **Marco de Referencia:** Los lineamientos proporcionan un marco de referencia para el desarrollo del proceso de auditoría, abarcando desde la planeación hasta la ejecución, emisión de resultados y seguimiento de observaciones. Esto asegura que todas las auditorías se realicen de manera sistemática y conforme a estándares establecidos.
- **Principios Rectores:** Establece que las auditorías deben llevarse a cabo bajo principios de integridad, independencia, objetividad, imparcialidad, confidencialidad y competencia técnica. Estos principios son fundamentales para garantizar la credibilidad y efectividad del proceso de auditoría.
- **Obligatoriedad:** Los lineamientos son de observancia obligatoria para los titulares de las Direcciones Generales de Control y Auditoría, así como para el personal que realice acciones de control y auditoría dentro de la Secretaría de la Contraloría y los Órganos Internos de Control en las dependencias y organismos auxiliares del Poder Ejecutivo del Estado.

Dichos Lineamientos son de observancia obligatoria para las personas servidoras públicas Titulares de las Direcciones Generales de Control y Evaluación de la Secretaría de la Contraloría y de sus Direcciones de Área, el personal adscrito a las mismas que realicen Acciones de Control y Evaluación; así como para las personas servidoras públicas Titulares de los Órganos Internos de Control y sus Áreas de Auditoría en las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública Estatal, y las demás adscritas a dichas unidades administrativas, que realicen Acciones de Control y Evaluación, de acuerdo con las facultades y atribuciones conferidas conforme a la normatividad aplicable.⁵⁴

El Acuerdo que emite los Lineamientos Generales de Auditoría es fundamental para asegurar una fiscalización efectiva en el Estado de México. Al establecer directrices claras y obligatorias, promueve la transparencia y la rendición de cuentas en el uso de recursos públicos.

II.II.IV Órgano Interno de Control.

El Órgano Interno de Control (OIC) en el Estado de México es una unidad administrativa fundamental para la supervisión y control del manejo de recursos públicos en las dependencias gubernamentales. Su función principal es prevenir, detectar y sancionar actos de corrupción y faltas administrativas cometidas por los servidores públicos.

Funciones del Órgano Interno de Control:⁵⁵

⁵⁴ Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos Generales de Auditoría. (2023). Capítulo Primero, Párrafo segundo.

⁵⁵ Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México.

- **Prevención de Irregularidades:** El OIC tiene la responsabilidad de implementar mecanismos que prevengan actos de corrupción y faltas administrativas dentro de las dependencias. Esto incluye la promoción de una cultura de legalidad y transparencia entre los servidores públicos.
- **Auditoría y Fiscalización:** Realiza auditorías a los procesos administrativos y financieros, asegurando que los recursos públicos se manejen conforme a la normativa aplicable. Esto incluye la revisión del ingreso, egreso, manejo y custodia de recursos.
- **Investigación:** El OIC investiga denuncias sobre posibles irregularidades o actos de corrupción, evaluando si hay elementos para iniciar procedimientos administrativos disciplinarios contra los servidores públicos involucrados.
- **Sanción:** Tiene la facultad de imponer sanciones a los servidores públicos que incurran en faltas administrativas, así como presentar denuncias ante las autoridades competentes cuando se detecten hechos que puedan constituir delitos.
- **Informes y Recomendaciones:** El OIC elabora informes sobre sus hallazgos y puede emitir recomendaciones a las dependencias para mejorar sus procesos internos y prevenir futuras irregularidades.

Competencia del Órgano Interno de Control.⁵⁶

La competencia del OIC está definida por diversas normativas, incluyendo la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios y la Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de México. Entre sus competencias se incluyen:

- **Aplicar Normas:** Es responsable de aplicar las leyes en materia de responsabilidades administrativas, asegurando que los servidores públicos cumplan con sus obligaciones legales.
- **Dependencia Jerárquica:** El OIC depende jerárquica y funcionalmente de la Secretaría de la Contraloría, lo que le otorga autonomía técnica para llevar a cabo sus funciones sin interferencias externas.
- **Colaboración Interinstitucional:** Debe colaborar con otros organismos fiscalizadores, como el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México, para garantizar una fiscalización integral y efectiva.

⁵⁶ Acuerdo por el que se emiten los Lineamientos Generales de Auditoría. (2023). Capítulo Primero, Párrafo segundo.

El Órgano Interno de Control juega un papel crucial en el Sistema de Control Interno del Estado de México al promover la transparencia, prevenir actos corruptos y garantizar que los recursos públicos se manejen adecuadamente. Su función es vital para fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones gubernamentales.

II.II.IV.I. Órgano Interno de Control en el DIFEM.

El Órgano Interno de Control en el DIFEM está conformado por diversas áreas y departamentos que se encargan de supervisar y verificar el cumplimiento de la normatividad, políticas y disposiciones administrativas en la administración de los recursos humanos, materiales y financieros del organismo. A continuación, se detallan sus funciones principales:⁵⁷

- **Vigilancia del Cumplimiento Normativo:** Supervisar que se cumpla el marco jurídico del organismo en todas sus acciones y proponer actualizaciones para garantizar la legalidad de sus actos.
- **Elaboración y Ejecución del Programa Anual de Control y Evaluación:** Coordinar la creación y ejecución de este programa basado en lineamientos y metodologías establecidas por la Secretaría de la Contraloría.
- **Verificación de Normas y Disposiciones:** Asegurar que el organismo cumpla con las normas en materia de registro y contabilidad, contratación de personal y servicios, así como en la gestión de bienes y recursos materiales.
- **Cumplimiento de Obligaciones Presupuestarias:** Verificar que se cumplan las disposiciones relacionadas con la planeación, presupuestación, ingresos, y otros aspectos financieros.
- **Seguimiento a Observaciones y Recomendaciones:** Coordinar el seguimiento a las salvedades y recomendaciones de entes fiscalizadores externos y del propio Órgano Interno de Control.
- **Evaluación de Control Interno:** Analizar y evaluar el sistema de control interno de las unidades administrativas para emitir recomendaciones que permitan la mejora continua.
- **Supervisión de Auditorías:** Asegurar que las auditorías realizadas evalúen la eficacia de los procedimientos de control interno y que se comunique cualquier irregularidad a las instancias competentes.

⁵⁷ Manual General de Organización del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México.

- **Facilitación de Información:** Instruir que se proporcione la información necesaria a las autoridades competentes y auditores externos para que puedan realizar su análisis.

Estas funciones son esenciales para garantizar la transparencia y la correcta administración de los recursos dentro del organismo.

Se conforma por dos Áreas de Auditoría, Departamento de Control y Evaluación y un Área de Quejas.

Departamentos de Auditoría:

Incluyen el Departamento de Control y Evaluación y el Área de Quejas, que se encargan de las auditorías operacionales, financieras y administrativas.

Departamento de Control y Evaluación:

Objetivo: Establecer programas de control, supervisión, evaluación, inspección y revisión periódica para validar el correcto funcionamiento de la institución y la aplicación de políticas y normas.

Área de Quejas:

Objetivo: Atender y desahogar las denuncias presentadas en el Órgano Interno de Control y otras instancias, en contra de servidores públicos adscritos al organismo.

II.III. Sistema de Control Interno del Estado de México.

El Sistema de Control Interno en el Estado de México está dirigido principalmente a las dependencias y entidades de la administración pública estatal, así como a los organismos auxiliares que forman parte del aparato gubernamental.⁵⁸ Su objetivo es asegurar que estas entidades operen de manera eficiente, transparente y conforme a la normativa vigente, promoviendo una gestión pública responsable y honesta.

El Sistema de Control Interno en el Estado de México es un conjunto de normas, procedimientos y prácticas que tienen como objetivo asegurar la correcta gestión de los recursos públicos y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales dentro de las dependencias y organismos auxiliares del Poder Ejecutivo del Gobierno del Estado de México. Este sistema se fundamenta en la necesidad de promover la transparencia, la rendición de cuentas y la ética en la administración pública.

Tiene su fundamento en el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares del Gobierno Del

⁵⁸ Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares del Gobierno del Estado de México.

Estado De México, así como en la Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios, la Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de México y Municipios y el Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las dependencias y organismos auxiliares de la Administración Pública del Estado de México.

Características del Sistema de Control Interno:

1. **Objetivos:** Busca garantizar la eficiencia, eficacia y economía en la gestión pública, así como la salvaguarda de los recursos públicos y la promoción de un ambiente ético.
2. **Estructura:** Está compuesto por mecanismos de control que se clasifican en:
 - **Controles Preventivos:** Diseñados para anticiparse a posibles incumplimientos o desviaciones.
 - **Controles Detectivos:** Para identificar problemas en tiempo real.
 - **Controles Correctivos:** Que se aplican una vez que se ha detectado un problema.
3. **Normatividad:** Se basa en disposiciones específicas que son de observancia obligatoria para todas las instituciones del Estado, estableciendo lineamientos claros sobre cómo deben operar y mantener su sistema de control interno.
4. **Designación de Responsables:** Cada dependencia debe contar con un Coordinador de Control Interno, quien es responsable de la implementación y seguimiento de las disposiciones de control interno.
5. **Evidencia Documental:** Se requiere que los elementos de control cuenten con evidencia suficiente, ya sea documental o electrónica, para demostrar su existencia y funcionamiento, lo que contribuye a la transparencia y rendición de cuentas.

La evaluación del SCII se realizará identificando la implementación y operación de las cinco NGCI y sus 17 Principios, a través de la verificación de la existencia y suficiencia de los elementos de control respectivos

Las Normas Generales de Control Interno son un conjunto de principios y directrices que establecen los lineamientos básicos para la implementación y operación de los sistemas de control interno en las dependencias y organismos auxiliares del Gobierno del Estado de México. Estas normas buscan asegurar que las instituciones públicas gestionen sus recursos de manera eficiente, efectiva y transparente, contribuyendo al logro de sus objetivos y metas institucionales.

Características de las Normas Generales de Control Interno:

1. **Base para el Control Interno:** Proporcionan la estructura y disciplina necesarias para lograr un sistema de control interno eficaz, influyendo en la definición de los objetivos y en la constitución de las actividades de control.

2. Categorías de Control: Las normas se organizan en diferentes categorías que abarcan aspectos como:

- Operación: Eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, programas y proyectos.
- Información: Confiabilidad, veracidad y oportunidad de la información financiera, presupuestaria y de operación.
- Cumplimiento: Observancia del marco legal, reglamentario y normativo aplicable.
- Salvaguarda: Protección de los recursos públicos y prevención de actos de corrupción.

3. Obligatoriedad: Son de observancia obligatoria para todas las dependencias y organismos auxiliares, lo que significa que deben ser implementadas y seguidas rigurosamente.

4. Evaluación y Mejora Continua: Promueven la supervisión y evaluación constante de los sistemas de control interno, permitiendo identificar debilidades y realizar mejoras continuas en los procesos.

5. Fomento de un Ambiente Ético: Buscan fortalecer un ambiente ético dentro de las instituciones, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública.

La Tercera Norma General de Control Interno se centra en el "Ambiente de Control", que es considerado la base fundamental para el establecimiento de un sistema de control interno eficaz. Esta norma establece los principios y condiciones que deben prevalecer en una institución para fomentar un entorno que apoye la integridad, la ética y la transparencia en la gestión pública.

Elementos Clave de la Tercera Norma General de Control Interno:

1. Compromiso de la Alta Dirección: La norma enfatiza la importancia del compromiso y la actitud de respaldo de la alta dirección, incluyendo al Titular y al Órgano de Gobierno. Este compromiso es crucial para establecer un ambiente de control positivo y para promover la integridad y los valores éticos dentro de la institución.

2. Valores y Ética: Se requiere que las instituciones definan y promuevan un conjunto de valores y principios éticos que guíen el comportamiento de todos los servidores públicos. Esto incluye la prevención de irregularidades administrativas y actos contrarios a la integridad.

3. Estructura Organizativa: La norma debe ser respaldada por una estructura organizativa clara que defina roles y responsabilidades, asegurando que todos los niveles de la organización comprendan su papel en el sistema de control interno.

Traduciéndose en la necesidad de establecer un marco organizativo que facilite la implementación efectiva del sistema de control interno. Esto implica varios aspectos clave:

- a) **Definición de Roles:** Es fundamental que cada miembro de la organización tenga un rol claramente definido en relación con el control interno. Esto incluye identificar quién es responsable de qué actividades, desde la alta dirección hasta los empleados operativos. Cada persona debe saber cuáles son sus responsabilidades específicas en el contexto del control interno, lo que ayuda a evitar confusiones y solapamientos de funciones.
 - b) **Responsabilidades Claras:** La norma debe especificar las responsabilidades de cada nivel de la organización. Por ejemplo, la alta dirección puede ser responsable de establecer políticas y supervisar el cumplimiento, mientras que los gerentes de área pueden ser responsables de implementar controles específicos y monitorear su efectividad. Esta claridad en las responsabilidades asegura que todos comprendan su papel en el sistema de control interno y cómo contribuyen al logro de los objetivos institucionales (Page 8).
 - c) **Comunicación Efectiva:** Una estructura organizativa clara facilita la comunicación dentro de la institución. Cuando los roles y responsabilidades están bien definidos, es más fácil que los empleados se comuniquen entre sí y con sus superiores sobre cuestiones relacionadas con el control interno, lo que puede ayudar a identificar problemas y áreas de mejora de manera más eficiente.
 - d) **Capacitación y Desarrollo:** Con una estructura organizativa bien definida, es más sencillo diseñar programas de capacitación que se enfoquen en las necesidades específicas de cada rol. Esto asegura que todos los empleados estén adecuadamente preparados para cumplir con sus responsabilidades en el sistema de control interno.
 - e) **Monitoreo y Evaluación:** Una clara definición de roles y responsabilidades también facilita el monitoreo y la evaluación del desempeño en relación con el control interno. Se pueden establecer indicadores de desempeño específicos para cada rol, lo que permite a la organización medir la efectividad de su sistema de control interno y realizar ajustes cuando sea necesario.
4. **Políticas y Procedimientos:** Se deben establecer políticas y procedimientos que regulen las actividades de la institución, garantizando que se sigan las normas y se cumplan los objetivos establecidos. Esto incluye la documentación adecuada de procesos y controles.
5. **Capacitación y Concientización:** Es fundamental que se realicen programas de capacitación y concientización para todos los servidores públicos, de modo que comprendan la importancia del control interno y su papel en la promoción de un ambiente ético.

6. Monitoreo y Evaluación: La norma también establece la necesidad de un sistema de monitoreo y evaluación que permita identificar áreas de mejora y asegurar que el ambiente de control se mantenga efectivo a lo largo del tiempo.

Objetivo de la Tercera Norma General de Control Interno:

El objetivo principal de esta norma es crear un ambiente que favorezca la integridad, la transparencia y la rendición de cuentas, lo que a su vez contribuye a la eficacia y eficiencia en la gestión de los recursos públicos. Un ambiente de control sólido es esencial para prevenir actos de corrupción y garantizar que las instituciones cumplan con sus objetivos y metas de manera ordenada y responsable.

Las Normas Generales de Control Interno son fundamentales para establecer un marco normativo que guíe a las instituciones en la implementación de sistemas de control interno, asegurando la correcta administración de los recursos públicos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En este sentido se puede apreciar que, en el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México, se cumple con el numeral 57 de la Cuarta NGCI. Informar y Comunicar, ya que se cuenta con responsables y mecanismos de información que de manera integral, oportuna y confiable permita a la institución, realizar **seguimiento al ejercicio y comprobación de los recursos, así como informar sobre la atención de las observaciones de entes de fiscalización, que en este caso recae en la Persona Titular de la Subdirección de Contabilidad y Presupuesto, de la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración.**

En resumen, el Sistema de Control Interno en el Estado de México es una herramienta para asegurar que las instituciones públicas operen de manera eficiente y responsable, protegiendo los recursos públicos y fomentando la confianza de la ciudadanía en la administración pública.

II.III. I. Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México, en cuanto al componente de supervisión del control interno.

El Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México se establece como un conjunto de normas y directrices diseñadas para fortalecer la gestión pública, mejorar la transparencia y prevenir la corrupción. Este modelo se fundamenta en la necesidad de crear un sistema robusto que garantice el uso eficiente y transparente de los recursos públicos, alineándose con los principios del Sistema Nacional de Fiscalización.⁵⁹

⁵⁹ Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México.

Estructura del Modelo:

El modelo se compone de varios elementos clave que permiten a las instituciones públicas establecer, mantener y mejorar su sistema de control interno:⁶⁰

- **Ambiente de Control:** Establece la cultura organizacional y los valores que guían el comportamiento dentro de las instituciones. Un ambiente de control sólido es fundamental para el éxito del sistema.
- **Evaluación de Riesgos:** Implica identificar y analizar los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales, permitiendo tomar decisiones informadas sobre cómo manejarlos.
- **Actividades de Control:** Estas son las políticas y procedimientos que se implementan para mitigar los riesgos identificados, asegurando que las operaciones se realicen conforme a las normativas vigentes.
- **Información y Comunicación:** Se refiere a la necesidad de contar con mecanismos efectivos para la comunicación interna y externa, asegurando que la información relevante fluya adecuadamente entre todos los niveles de la organización.
- **Supervisión y Mejora Continua:** Este elemento implica monitorear el funcionamiento del sistema de control interno y realizar ajustes cuando sea necesario para mejorar su eficacia.

Importancia del Modelo

La implementación del Modelo del Marco Integrado de Control Interno tiene un impacto significativo en la administración pública al promover una cultura de rendición de cuentas y transparencia. Al establecer controles adecuados, se busca no solo prevenir actos de corrupción, sino también optimizar el uso de recursos públicos, lo que resulta en una gestión gubernamental más eficiente.

Además, el modelo publicado el 14 de noviembre de 2016 en el Periódico Oficial “Gaceta del Gobierno”.⁶¹ fomenta la colaboración entre diferentes niveles de gobierno (federal, estatal y municipal), integrando esfuerzos en la lucha contra la corrupción y fortaleciendo el sistema anticorrupción en el Estado de México.

En este sentido el control interno se refiere a un conjunto de políticas, procedimientos y acciones implementadas dentro de una organización para garantizar el cumplimiento de sus objetivos, la eficiencia en sus operaciones y la salvaguarda de sus activos. En el contexto de la administración pública, como es el caso del Estado de México, el control interno se establece como un mecanismo fundamental para asegurar la

⁶⁰ Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México. (2016). Marco Integrado de Control Interno: Normas Generales, Principios y Elementos. Recuperado de <https://portal.secogem.gob.mx/sites/default/files/doctos/MarcoIntegradoControlInterno.pdf>

⁶¹ Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México, Periódico Oficial “Gaceta del Gobierno” Página 5.

transparencia y la rendición de cuentas en el uso de los recursos públicos, como se refiere a continuación:

*“El Control Interno no es un evento único y aislado, sino una serie de acciones y procedimientos desarrollados y concatenados que se realizan durante el desempeño de las operaciones de una Institución. Es reconocido como una parte **intrínseca de la gestión de procesos operativos** para guiar las actividades de la institución y no como un sistema separado dentro de ésta. En este sentido, el control interno se establece al **interior de la institución** como una **parte de la estructura organizacional para ayudar al Titular**, a la Administración y al resto de los servidores públicos a alcanzar los objetivos de los entes públicos de manera permanente en sus operaciones. Los servidores públicos son los que propician que el control interno funcione. El Titular es responsable de asegurar, con el apoyo de unidades especializadas y el establecimiento de líneas de responsabilidad, que su institución cuenta con un control interno apropiado”.*⁶²

Dentro de esta responsabilidad, el Titular o cualquier funcionario de alto nivel en las dependencias y entidades del sector público tienen como funciones:

- a) Definir los objetivos relacionados con el control interno de la dependencia o entidad.
- b) Asignar claramente a ciertas unidades o áreas la responsabilidad de:
 - Implementar controles adecuados y suficientes en toda la organización.
 - Supervisar y evaluar de manera periódica el sistema de control interno.
 - Mejorar continuamente el control interno, basándose en los resultados de las evaluaciones realizadas por auditores internos y externos, entre otros factores.

Aunque el Titular de la Institución es el principal responsable del control interno, todos los servidores públicos dentro de la misma tienen un papel significativo en su implementación y funcionamiento.

Así, cada miembro del personal es responsable de asegurar que existan controles adecuados y suficientes para llevar a cabo sus funciones específicas, lo que contribuye al logro eficaz y eficiente de los objetivos establecidos, conforme al modelo de control interno establecido y supervisado por las unidades o áreas designadas para tal fin por el Titular de la institución.

Se compone de tres categorías de objetivos⁶³ que en el contexto del control interno se refieren a los diferentes enfoques que una institución pública debe considerar para

⁶² Ídem.

⁶³ Ibidem, Página 10.

asegurar que sus operaciones sean efectivas, eficientes y cumplan con las normativas aplicables. Estas categorías son:

- **Objetivos de Operación:** Se centran en la eficacia y eficiencia de las actividades que permiten a la institución alcanzar su mandato legal, misión y visión. Esto implica asegurar que los procesos operativos produzcan los resultados esperados y que se utilicen adecuadamente los recursos asignados. La economía en las operaciones también es un aspecto clave, buscando minimizar costos y maximizar resultados.
- **Objetivos de Información:** Relacionados con la confiabilidad de los informes que la institución genera, tanto internos como externos. Esto incluye la preparación de informes financieros y no financieros que cumplan con las disposiciones jurídicas y normativas, así como las expectativas de las partes interesadas. La calidad de la información es crucial para la toma de decisiones y la rendición de cuentas.
- **Objetivos de Cumplimiento:** Se refieren al apego a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables. Esto incluye la salvaguarda de la legalidad, la honradez, la lealtad, la imparcialidad, la eficiencia y la prevención de la corrupción en el desempeño de los entes públicos. Estos objetivos aseguran que la institución opere dentro del marco legal y ético establecido.

*“Estas categorías son interdependientes y deben ser consideradas de manera integral para que el control interno sea efectivo y contribuya al logro de los objetivos institucionales El Marco es aplicable a todas las categorías de objetivos. Sin embargo, su enfoque no es limitativo, ni pretende interferir o contraponerse con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables. En la implementación de este Marco, **los titulares de las unidades administrativas asumen la responsabilidad de diseñar las políticas y procedimientos que se ajusten a las disposiciones jurídicas y normativas y a las circunstancias específicas de la institución, así como de incluirlos como una parte inherente a sus operaciones**”*

Lo que implica que se debe crear un marco normativo interno que se alinee con las leyes y regulaciones externas, así como con las necesidades y características particulares de su institución:

- **Diseño de Políticas y Procedimientos:** Los titulares deben establecer directrices claras que regulen cómo se deben llevar a cabo las operaciones dentro de la unidad administrativa. Estas políticas y procedimientos deben ser coherentes con las disposiciones jurídicas y normativas que rigen la institución, asegurando que todas las actividades se realicen dentro del marco legal.
- **Adaptación a Circunstancias Específicas:** Cada institución puede tener particularidades en su funcionamiento, estructura y contexto operativo. Por lo tanto, es fundamental que las políticas y procedimientos sean adaptados a

estas circunstancias específicas para ser efectivos y relevantes. Esto implica un análisis de los riesgos y necesidades particulares de la unidad.

- Incorporación a las Operaciones: Las políticas y procedimientos no deben ser documentos aislados, sino que deben integrarse de manera inherente en las operaciones diarias de la unidad administrativa. Esto significa que todos los empleados deben estar familiarizados con ellos y aplicarlos en su trabajo cotidiano, lo que contribuye a una cultura organizacional que prioriza el cumplimiento normativo y la eficiencia operativa.

En resumen, esta responsabilidad implica un enfoque proactivo por parte de los titulares para garantizar que su unidad opere de manera legal, eficiente y alineada con los objetivos institucionales, integrando el control interno como parte fundamental de su gestión diaria

Componentes, Principios y Puntos de Interés del Control Interno, que nos interesan para la presente tesis van encaminados a la supervisión

El Componente del Control Interno en cuanto a la Supervisión: Implica la evaluación continua del control interno para asegurar que se mantenga su eficacia y se realicen las correcciones necesarias.

Su principio correspondiente es el Principio No. 5: La supervisión debe ser continua y permitir la mejora del control interno.

En este sentido, los puntos de interés son orientaciones adicionales que proporcionan detalles sobre cómo implementar los principios asociados a cada componente. Estos puntos ofrecen ejemplos, mejores prácticas y consideraciones específicas que ayudan a los titulares y a la administración a cumplir con los principios de control interno de manera efectiva.

Por otra parte, el mismo manual en su página seis señala que:

*“Cada Institución cuenta con un **mandato particular, del que derivan atribuciones y obligaciones concretas.** De igual modo, se alinea a Programas y Planes Nacionales, Sectoriales o Regionales específicos, así como a otros instrumentos vinculatorios **en función de las disposiciones jurídicas aplicables.** Dentro de esa estructura de facultades y obligaciones, cada institución formula objetivos de control interno para asegurar, de manera razonable, que sus objetivos, contenidos en un plan estratégico, serán alcanzados de **manera eficaz, eficiente y económica.** El Titular, con el apoyo de la Administración, y con la vigilancia del Órgano de Gobierno en los casos que proceda, debe establecer **objetivos de control interno** a nivel institución, unidad, función y actividades específicas. Todo el personal, en sus respectivos ámbitos de acción, aplica el control interno para contribuir a la consecución de los objetivos de los entes públicos”.*

Entendiéndose de la siguiente manera:

- **Mandato Particular:** Cada institución tiene un propósito definido que guía su funcionamiento. Este mandato puede estar establecido en leyes, reglamentos o políticas gubernamentales y determina qué es lo que la institución debe lograr. Por ejemplo, una institución de salud tiene el mandato de garantizar el bienestar y la atención médica de la población.
- **Atribuciones y Obligaciones:** Derivado de su mandato, cada institución tiene atribuciones (poderes o facultades) y obligaciones (deberes o responsabilidades) concretas. Esto significa que están autorizadas a realizar ciertas acciones y, al mismo tiempo, tienen la responsabilidad de cumplir con ciertos estándares y objetivos. Por ejemplo, una institución educativa puede tener la atribución de diseñar programas de estudio y la obligación de garantizar la calidad educativa.
- **Alineación a Programas y Planes:** Las instituciones deben alinearse con programas y planes más amplios, como el Plan Nacional de Desarrollo o planes sectoriales y regionales. Esto significa que sus objetivos y actividades deben estar en consonancia con las metas y estrategias establecidas a nivel nacional o regional, asegurando que contribuyan al desarrollo general del país o de la región.
- **Instrumentos Vinculatorios:** Además de los mandatos y planes, las instituciones deben considerar otros instrumentos que pueden ser vinculantes, como normativas, políticas públicas y directrices emitidas por organismos superiores. Esto asegura que las acciones de la institución no solo sean coherentes con su mandato, sino también con el marco legal y normativo más amplio en el que operan.

En resumen, esta afirmación destaca la importancia de que cada institución pública actúe dentro de un marco claro de responsabilidades y objetivos, alineándose con las políticas y planes establecidos a nivel nacional y regional, y cumpliendo con las disposiciones jurídicas aplicables. Esto es fundamental para garantizar la eficacia y la rendición de cuentas en la gestión pública

Los componentes del control interno son 5 y representan el nivel más alto en la jerarquía del Marco; deben ser diseñados e implementados adecuadamente y deben operar en conjunto y de manera sistémica, para que el control interno sea apropiado.

El componente de supervisión que hoy nos ocupa hace mención que:

*“...las actividades establecidas y operadas por las **unidades específicas que el Titular ha designado**, con la finalidad de mejorar de manera continua al control interno mediante una vigilancia y evaluación periódicas (sic) a su eficacia, eficiencia y economía. La supervisión es responsabilidad de la Administración en cada uno de los procesos que realiza, y **se apoya, por lo general, en unidades específicas para llevarla a cabo**. Las Entidades Fiscalizadoras Superiores y otros revisores externos proporcionan una*

supervisión adicional cuando revisan el control interno de la institución, ya sea a nivel institución, división, unidad administrativa o función...”

Se refiere a la importancia de la supervisión y evaluación del control interno dentro de las instituciones públicas. Aquí se desglosan los conceptos clave:

- **Actividades Establecidas y Operadas:** Se refiere a las acciones y procedimientos que han sido diseñados y puestos en práctica por unidades específicas dentro de la institución. Estas actividades son parte de un sistema de control interno que busca asegurar que la institución funcione de manera adecuada y cumpla con sus objetivos.
- **Unidades Específicas Designadas por el Titular:** El "Titular" es la persona que lidera la institución (como un director o gerente). Este tiene la responsabilidad de designar unidades o departamentos específicos que se encargarán de llevar a cabo las actividades de supervisión y control interno. Estas unidades pueden incluir auditorías internas, comités de control, o unidades de cumplimiento.
- **Mejorar de Manera Continua el Control Interno:** Esto implica que las actividades de supervisión no son estáticas, sino que deben ser revisadas y mejoradas constantemente. La idea es que, a través de la vigilancia y evaluación periódicas, se identifiquen áreas de mejora y se implementen cambios para hacer el control interno más eficaz, eficiente y económico.
- **Vigilancia y Evaluación Periódicas:** Se refiere a la práctica de revisar regularmente el funcionamiento del control interno para asegurarse de que está cumpliendo con su propósito. Esto incluye evaluar su eficacia (si está logrando los objetivos), eficiencia (si lo está haciendo de manera óptima) y economía (si está utilizando los recursos de manera adecuada).
- **Responsabilidad de la Administración:** La administración de la institución es responsable de implementar y supervisar el control interno en todos los procesos que realiza. Esto significa que cada área de la institución debe tener controles adecuados para gestionar riesgos y cumplir con sus objetivos.
- **Supervisión Adicional por Entidades Fiscalizadoras Superiores:** Además de la supervisión interna, hay entidades externas (como auditorías gubernamentales o entes fiscalizadores) que también revisan el control interno de la institución. Estas entidades proporcionan una capa adicional de supervisión, asegurando que el control interno sea revisado desde una perspectiva externa, lo que puede ayudar a identificar problemas que podrían no ser evidentes desde dentro de la institución.

De esta manera llegamos al punto neurálgico del presente trabajo de tesis:

“...La supervisión contribuye a la optimización permanente del control interno y, por lo tanto, a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, la prevención de la corrupción, la oportuna resolución de los hallazgos de auditoría y de otras revisiones, así como a la idoneidad y suficiencia de los controles implementados...”

Lo que implica abordar y corregir las deficiencias, problemas o irregularidades que se identifican durante las auditorías y revisiones del control interno. Aquí se desglosan los conceptos clave:

- **Hallazgos de Auditoría:** Son las conclusiones o resultados que surgen de una auditoría, que pueden incluir deficiencias en el control interno, incumplimientos de normativas, ineficiencias operativas, o cualquier otro tipo de problema que se haya detectado durante la revisión. Estos hallazgos son importantes porque indican áreas que necesitan atención y mejora.
- **Oportuna Resolución:** Se refiere a la necesidad de actuar rápidamente para abordar los hallazgos identificados. La "oportunidad" implica que las acciones correctivas deben implementarse sin demoras innecesarias, para evitar que los problemas se agraven o que se repitan en el futuro. Esto es crucial para mantener la integridad y la eficacia del control interno.

La responsabilidad de realizar dicha tarea generalmente recae en la administración de la institución. Esto incluye:

- **La Administración:** Es responsable de implementar las acciones correctivas necesarias para abordar los hallazgos. Esto puede incluir la modificación de procesos, la capacitación del personal, o la implementación de nuevos controles.
- **Órgano de Gobierno o Titular:** En algunos casos, el Órgano de Gobierno o el Titular de la institución también tiene un papel en la supervisión de la resolución de hallazgos, proporcionando orientación y asegurándose de que se tomen las medidas adecuadas.
- **Unidades de Control Interno:** Estas unidades pueden ser responsables de monitorear la implementación de las acciones correctivas y asegurar que se realicen de manera efectiva.

De tal forma que el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México, en concordancia con el **Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México** creo entre otras, una Unidad Administrativa para la oportuna resolución de los hallazgos de auditoría y de otras revisiones, misma que no está debidamente formalizada, al carecer de funciones y atribuciones específicas, así como responsabilidades bien delimitadas y un marco normativo o un manual de procedimientos que rija su actuar, entre otras deficiencias que más adelante analizaremos.

Entre las otras unidades encargadas de este componente se encuentran:

El COCODI: Se encarga de coordinar esfuerzos entre diferentes instancias y garantizar que las acciones sean efectivas y alineadas con los objetivos del DIFEM.

Administración de Riesgos: Su función principal es identificar, evaluar y mitigar riesgos asociados a la operación del DIFEM, asegurando que se tomen medidas preventivas y correctivas oportunas ante cualquier situación catalogada como riesgo.

La Unidad para la oportuna resolución de los hallazgos derivados de auditorías y otras revisiones es crucial para mantener la transparencia y eficacia en la gestión del DIFEM.

Esto implica:

- Monitoreo constante: Realizar seguimientos periódicos a las recomendaciones emitidas por los auditores.
- Implementación de mejoras: Desarrollar e implementar planes de acción basados en los hallazgos para mejorar procesos y servicios.

Además, dicha Unidad Administrativa da Atención y Seguimiento de Auditorías de los distintos Entes Fiscalizadores y se retroalimenta con el área de Auditoría Interna del Órgano Interno de Control en el DIFEM, para la oportuna resolución de hallazgos, recomendaciones y acciones de mejora de auditorías practicadas al Organismo, con la finalidad de mejorar de manera continua el control interno.

Por otra parte *“...en febrero de 2019, la Secretaría de Finanzas autorizó una reestructuración administrativa al Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México, la cual consistió en cambiar la denominación de cuatro unidades administrativas adscritas al Órgano Interno de Control: las Subcontralorías de Control y Evaluación y de Investigación pasaron a **Áreas de Auditoría**, y los Departamentos de Auditoría Operacional, Financiera y Administrativa, y de Investigación por Departamento de Control y Evaluación y Área de Quejas, respectivamente...”* además, la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración tiene la función de *“Coordinar el cumplimiento de la solventación de las observaciones derivadas de auditorías externas y del Órgano Interno de Control”*.⁶⁴

En resumen, la oportuna resolución de los hallazgos de auditoría es un proceso crítico para mejorar el control interno y la gestión pública. Implica que la administración y otros responsables actúen rápidamente para corregir problemas identificados, asegurando así la eficacia y la transparencia en el funcionamiento de la institución

II.III. I.I Análisis de los principios 16 y 17.

Principio 16: Supervisión y Evaluación.

Este principio establece la necesidad de que la administración implemente actividades de supervisión y evaluación para asegurar que el control interno sea eficaz, eficiente y

⁶⁴ Manual General de Organización del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México, aprobado por la H. Junta de Gobierno en la Octogésima Sesión Ordinaria, de fecha 20 de agosto de 2020 y publicado en el periódico oficial “Gaceta del Gobierno” en fecha 09 de noviembre de 2020.

económico. La supervisión debe ser un proceso continuo que permita identificar áreas de mejora y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

- **Actividades Establecidas:** Se enfatiza que las actividades de supervisión deben ser sistemáticas y estar bien definidas. Esto incluye la designación de unidades específicas que se encarguen de llevar a cabo estas actividades, lo que permite una mayor especialización y enfoque en la evaluación del control interno.
- **Mejora Continua:** Un aspecto clave de este principio es la mejora continua del control interno. La administración debe estar comprometida con la evaluación periódica de su eficacia y eficiencia, lo que implica que deben estar dispuestos a realizar ajustes y cambios cuando sea necesario.
- **Supervisión Externa:** Además de la supervisión interna, se menciona la importancia de la supervisión externa por parte de entidades fiscalizadoras superiores. Esto proporciona una capa adicional de control y puede ayudar a identificar problemas que la administración interna podría pasar por alto.

Principio 17: Evaluar los Problemas y Corregir las Deficiencias.

- **Corrección Oportuna:** Este principio se centra en la necesidad de que la administración corrija de manera oportuna las deficiencias de control interno que se identifiquen. La rapidez en la resolución de problemas es crucial para evitar que se conviertan en problemas mayores.
- **Informe y Evaluación de Problemas:** Se establece que todo el personal debe reportar problemas de control interno a las partes adecuadas. Esto fomenta una cultura de transparencia y responsabilidad, donde todos los empleados son conscientes de su papel en la identificación y resolución de problemas.
- **Acciones Correctivas:** La administración debe documentar y poner en práctica acciones correctivas para abordar las deficiencias identificadas. Esto incluye la evaluación de los problemas reportados y la determinación de las acciones necesarias para remediarlos.
- **Delegación de Responsabilidades:** El principio también menciona la importancia de delegar responsabilidades y autoridad para la corrección de deficiencias. Esto asegura que las acciones correctivas se implementen de manera efectiva y que haya un seguimiento adecuado.

Los principios 16 y 17 están interrelacionados, ya que la supervisión y evaluación (Principio 16) son fundamentales para identificar problemas que luego deben ser corregidos (Principio 17). Sin una supervisión efectiva, es probable que las deficiencias no se detecten, lo que puede llevar a un deterioro del control interno.

Ambos principios fomentan una **cultura organizacional** que valora la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua. Esto es esencial para el éxito del control interno, ya que un ambiente donde se alienta a los empleados a reportar problemas y se toman medidas correctivas rápidamente es más propenso a tener un control interno robusto.

Responsabilidad Compartida: La responsabilidad de la supervisión y la corrección de deficiencias no recae únicamente en la alta dirección, sino que se extiende a todos los niveles de la organización. Esto promueve un enfoque colaborativo para el control interno, donde cada miembro del personal tiene un papel que desempeñar.

Continuando con los 17 principios del “Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México” los cuales “respaldan el diseño, implementación y operación de los componentes asociados de control interno y representan los requerimientos necesarios para establecer un control interno apropiado, es decir, eficaz, eficiente, económico y suficiente conforme a la naturaleza, tamaño, disposiciones jurídicas y mandato de la institución”.

Los principios 16 y 17 están relacionados al componente 5 “Supervisión”:

Principio 16. El Titular y la Administración, deben establecer actividades para la adecuada supervisión del control interno y la evaluación de sus resultados, en todas las unidades administrativas de la institución. Conforme a las mejores prácticas en la materia, en dichas actividades de supervisión contribuye generalmente el área de auditoría interna la que reporta sus resultados directamente al Titular o, en su caso, el Órgano de Gobierno. En referencia clara al área de auditoría del Órgano Interno de Control, cuyo objetivo es programar y practicar auditorías, supervisiones, evaluaciones e inspecciones a las unidades administrativas del DIFEM y a las Coordinaciones Regionales del Valle de Toluca y del Valle de México que les correspondan, así como efectuar el examen y evaluación del control interno, en los aspectos financieros y administrativos que aplica el Organismo.

Además, entre otras de sus funciones destacan:

- Dar seguimiento, en el ámbito de su competencia, a las observaciones de control interno determinadas en el Organismo, como resultado de las auditorías, evaluaciones, inspecciones y de otras acciones practicadas tanto por el Órgano Interno de Control, como por otras instancias facultadas para ello, y reportar los avances y atención de las mismas, de conformidad con los lineamientos y políticas que establezca la Secretaría de la Contraloría, así como vigilar la aplicación oportuna de las medidas correctivas y recomendaciones señaladas.
- Requerir, en el ámbito de su competencia, a las unidades administrativas que correspondan del Organismo la información, documentación y su colaboración para el cumplimiento de sus atribuciones y funciones.
- Analizar y evaluar, en el ámbito de su competencia, el sistema de control interno de auditorías a las unidades administrativas del Organismo, para emitir las recomendaciones necesarias que permitan la mejora continua en el cumplimiento de sus atribuciones y funciones.

Luego entonces, para la consecución de los objetivos y las funciones antes señaladas del Área de Auditoría del Órgano Interno de Control y la función “Coordinar el cumplimiento de la solventación de las observaciones derivadas de auditorías externas y del Órgano Interno de Control” de la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración, se requiere de retroalimentación formal, institucionalizada, delimitada y de un enlace que coordiné el cumplimiento de la solventación de las observaciones derivadas de auditorías externas y del Órgano Interno de Control, tanto con las Unidades Administrativas como con el mismo Órgano Interno de Control con líneas claras de autoridad que delimiten la responsabilidad de cada servidor público, como lo establece el Principio 17 del “Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México”. La Administración, es responsable de que se corrijan oportunamente las deficiencias de control interno detectadas.

Responsabilidades y Funciones en el Control Interno.

El control interno es parte de las responsabilidades del Titular de la institución, quien cumple con éstas a través del apoyo de la Administración (mandos superiores y medios) y del resto de los servidores públicos. Por ello, los cinco componentes del Marco se presentan en el contexto del Titular u Órgano de Gobierno y de la Administración de la institución. No obstante, todos los servidores públicos son responsables del control interno. En general, las funciones y responsabilidades del control interno en una institución se pueden categorizar de la siguiente manera:

Órgano de Gobierno y/o Titular. Es responsable de vigilar la dirección estratégica de la institución y el cumplimiento de las obligaciones relacionadas con la rendición de cuentas, lo cual incluye supervisar, en general, que la Administración diseñe, implemente y opere un control interno apropiado, con el apoyo, en su caso, de unidades especializadas y establecidas para tal efecto. Por lo general, las unidades de auditoría interna apoyan la supervisión del control interno e informan de sus hallazgos y áreas de oportunidad directamente al Órgano de Gobierno o al Titular. Para efecto del Marco, la vigilancia por parte del Órgano de Gobierno, en su caso, o del Titular está implícita en cada componente y principio.

Administración. Es directamente responsable de todas las actividades de la institución. Lo anterior, incluye el diseño, la implementación y la eficacia operativa del control interno. La responsabilidad de la Administración en materia de control interno varía de acuerdo con las atribuciones y funciones que tiene asignadas en la estructura organizacional.

De igual modo, la Administración, por lo general, cuenta con el apoyo adicional de unidades especializadas para diseñar, implementar y operar el control interno en los procesos de los cuales son responsables (comité/unidad de administración de riesgos, comité/unidad de cumplimiento legal, comité/unidad de control interno, comité/unidad de ética, etc.), por lo que en dichos casos se trata de una responsabilidad que comparten la Administración y las unidades especializadas. En estos casos de

corresponsabilidad, deben existir en la institución líneas claras de autoridad que delimiten la responsabilidad de cada servidor público, a fin de permitir una adecuada rendición de cuentas y la oportuna corrección de debilidades detectadas en el control interno.

Servidores públicos. Todos los servidores públicos de la institución, distintos al Titular y a la Administración, que apoyan en el diseño, implementación y operación del control interno, y son responsables de informar sobre cuestiones o deficiencias relevantes que hayan identificado en relación con los objetivos de la dependencia, de operación, información, cumplimiento legal, salvaguarda de los recursos y prevención de la corrupción.

Instancia de Supervisión. Es la unidad independiente de los responsables directos de los procesos, que evalúa el adecuado diseño, implementación y operación del control interno. (OIC)

La siguiente Figura ilustra de manera general las responsabilidades de los entes públicos en relación con el control interno.

En conclusión, los principios 16 y 17 son fundamentales para garantizar que el control interno de una institución sea efectivo y esté en constante mejora. La supervisión adecuada y la corrección oportuna de deficiencias son esenciales para el logro de los objetivos institucionales y para mantener la integridad y la eficiencia en la gestión pública

II.III.I. II. Sistema de Control Interno Institucional en el DIFEM.

Los puntos 35 y 36 de la lista de verificación de la tercera NGCI. ACTIVIDADES DE CONTROL establecen lo siguiente:⁶⁵

Punto 35: Para la atención de recomendaciones derivadas de observaciones de instancias de fiscalización, se establecen controles para evitar la recurrencia de observaciones.

Punto 36: Se cuenta con enlace designado o unidad específica para la atención y seguimiento de auditorías y/o evaluaciones de entes fiscalizadores externos.

Esto implica que la institución debe tener mecanismos para implementar las recomendaciones de auditoría y asegurar que no se repitan las observaciones, así como contar con un responsable o unidad que se encargue de gestionar las auditorías externas.

⁶⁵ Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares del Gobierno del Estado de México.

Los Órganos Estatales de Control y en su caso las entidades fiscalizadoras, así como otros órganos revisores externos, no son responsables directos de la implementación, suficiencia e idoneidad del control interno en el ente público. No obstante, derivado de las revisiones que practican para conocer su funcionamiento, realizan contribuciones favorables y promueven su fortalecimiento y mejora continua. La responsabilidad sobre el control interno recae sobre el Titular de la institución y la Administración.⁶⁶

Para aplicar los puntos 35 y 36 de la lista de verificación de la Tercera Norma General de Control Interno (NGCI) relacionados con las "Actividades de Control" en el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México, es importante entender primero qué implican estos puntos. Aunque no tengo acceso directo a la lista de verificación específica, generalmente, los puntos relacionados con actividades de control suelen referirse a la implementación de controles específicos para mitigar riesgos y asegurar el cumplimiento de las normativas.

Aplicación de los Puntos 35 y 36:

1. Identificación de Riesgos:

- Acción: Realizar un análisis de riesgos que identifique las áreas críticas dentro del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia. Esto incluye evaluar los riesgos asociados con la gestión de recursos, la prestación de servicios y la interacción con la comunidad.
- Objetivo: Asegurar que se comprendan los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos institucionales.

2. Diseño de Actividades de Control:

- Acción: Desarrollar y documentar actividades de control específicas que respondan a los riesgos identificados. Esto puede incluir procedimientos para la aprobación de gastos, controles sobre la entrega de servicios, y mecanismos de supervisión y auditoría interna.
- Objetivo: Garantizar que las actividades de control sean adecuadas y efectivas para mitigar los riesgos.

3. Implementación de Controles:

- Acción: Poner en práctica las actividades de control diseñadas. Esto puede incluir la capacitación del personal sobre los nuevos procedimientos, la asignación de responsabilidades específicas y la creación de un calendario de seguimiento.
- Objetivo: Asegurar que todos los empleados comprendan y apliquen los controles establecidos en su trabajo diario.

4. Monitoreo y Evaluación:

⁶⁶ Ídem

- Acción: Establecer un sistema de monitoreo para evaluar la efectividad de las actividades de control. Esto puede incluir auditorías internas, revisiones periódicas de procesos y la recopilación de retroalimentación del personal.
- Objetivo: Identificar áreas de mejora y ajustar las actividades de control según sea necesario.

5. Documentación y Reporte:

- Acción: Mantener registros detallados de las actividades de control implementadas, así como de los resultados de las evaluaciones y auditorías. Esto incluye la elaboración de informes que resuman el estado del control interno y las acciones correctivas tomadas.
- Objetivo: Asegurar la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de recursos y en la prestación de servicios.

6. Cultura de Control Interno:

- Acción: Fomentar una cultura de control interno dentro del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia, donde todos los empleados se sientan responsables de la integridad y la eficacia de los procesos.
- Objetivo: Promover un ambiente donde el control interno sea visto como una herramienta para mejorar la gestión y no solo como una obligación.

La aplicación de los puntos 35 y 36 de la lista de verificación de la Tercera NGCI en el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México debe ser un proceso sistemático que involucre la identificación de riesgos, el diseño e implementación de controles, y el monitoreo continuo de su efectividad. Esto no solo ayudará a cumplir con las normativas, sino que también mejorará la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad y fortalecerá la confianza pública en la institución.

CAPÍTULO III. MARCO JURÍDICO.

III.I Principio de Legalidad.

El **principio de legalidad** es un pilar fundamental del Estado de derecho, que establece que todas las acciones del gobierno y la administración pública deben estar basadas en la ley. Este principio garantiza que las autoridades actúen dentro del marco legal establecido, evitando así abusos de poder y asegurando el respeto a los derechos de los ciudadanos. En el contexto mexicano, este principio está consagrado en los artículos 14 y 16 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que protegen a los individuos contra actos arbitrarios por parte del Estado.

En el ámbito del derecho administrativo se aplica de manera crucial a las funciones de los servidores públicos en la Administración Pública. Este principio establece que todas las acciones de la administración pública deben estar fundamentadas y limitadas por la ley, garantizando que los servidores públicos actúen dentro del marco normativo establecido.

1. Fundamento Constitucional

La fundamentación del principio de legalidad en México se encuentra en la necesidad de limitar el ejercicio del poder estatal para proteger los derechos individuales. El artículo 14 establece que nadie puede ser privado de su libertad o propiedad sin un juicio previo conforme a la ley, mientras que el artículo 16 exige que cualquier acción que afecte a un individuo debe estar respaldada por un mandamiento escrito que funde y motive la causa legal. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en estos artículos, establece que nadie puede ser privado de sus derechos sin un juicio previo, y que toda autoridad debe actuar conforme a la ley. Estos preceptos constituyen una garantía contra la arbitrariedad y son esenciales para el funcionamiento de un Estado democrático. Además, son la base del principio de legalidad en el ejercicio del poder público, asegurando que los servidores públicos no solo deben obedecer la ley, sino que su actuación debe estar siempre respaldada por normas jurídicas.⁶⁷

Desde el ámbito legislativo, el principio de legalidad se manifiesta en diversas normativas que regulan la actuación administrativa. La legislación del Estado de México, al igual que la federal, establece que las autoridades deben actuar conforme a las disposiciones legales vigentes. Esto implica no solo la observancia de la ley, sino también su interpretación y aplicación conforme a los principios constitucionales.

El principio de legalidad sirve a múltiples propósitos.⁶⁸

- Limitación del Poder: Actúa como un freno al poder estatal, asegurando que las decisiones administrativas estén justificadas y sean razonables.

⁶⁷ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

⁶⁸ Trayter Jiménez, J. M. (2015). El principio de legalidad en el Estado moderno. Editorial Porrúa.

- Protección de Derechos: Garantiza a los ciudadanos una serie de derechos fundamentales frente a posibles abusos por parte de las autoridades.
- Control Judicial: Permite que las actuaciones administrativas sean revisadas por el Poder Judicial, asegurando una tutela efectiva

Los componentes esenciales del principio de legalidad incluyen:⁶⁹

- Sujeción a la Ley: Todas las acciones deben estar fundamentadas en normas jurídicas.
- Motivación y Fundamentación: Cualquier acto administrativo debe estar debidamente justificado y motivado.
- Control Judicial: Las decisiones administrativas pueden ser impugnadas ante los tribunales.

2. Legislación Estatal

El principio de legalidad es un concepto fundamental en el derecho administrativo y se manifiesta de manera significativa en la legislación del Estado de México. Este principio establece que todas las acciones de las autoridades deben estar fundamentadas y motivadas por disposiciones legales vigentes, garantizando así el respeto a los derechos de los ciudadanos y limitando el ejercicio del poder estatal.

La legislación del Estado de México se adhiere a este principio a través de diversas normativas que regulan la actuación administrativa.⁷⁰

La aplicación del principio de legalidad en la legislación del Estado de México es fundamental para garantizar un gobierno justo y equitativo. Este principio no solo protege los derechos individuales, sino que también establece límites claros al ejercicio del poder estatal, promoviendo así un Estado de derecho efectivo.

El principio de legalidad se menciona en varios artículos de la Constitución Política del Estado libre y Soberano de México. Aquí están algunos de ellos:⁷¹

1. Artículo 83 Bis: Este artículo establece que la Fiscalía General de Justicia se regirá por los principios de legalidad, objetividad, eficiencia, profesionalismo, honradez y respeto a los derechos humanos.
2. Artículo 123: En este artículo se menciona que los ayuntamientos desempeñarán facultades normativas en el ámbito de su competencia, lo que implica un marco de legalidad en su actuación.
3. Artículo 104 Bis: Este artículo establece que el proceso penal será acusatorio y oral, y se regirá por principios que incluyen la legalidad, entre otros.

⁶⁹ Ídem.

⁷⁰ Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.

⁷¹ Ídem

Estos artículos reflejan la importancia del principio de legalidad en la organización y funcionamiento de las instituciones del Estado.

En el contexto de la atención y seguimiento de auditorías en el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) del Estado de México, el principio de legalidad se relaciona de la siguiente manera:

- **Cumplimiento de normativas y procedimientos establecidos:** Las auditorías deben llevarse a cabo de acuerdo con las leyes y reglamentos establecidos tanto a nivel estatal como federal. Esto incluye la Ley de Fiscalización Superior del Estado de México, las normas de fiscalización del Gobierno del Estado de México, y otras disposiciones que regulan el ejercicio del presupuesto, los recursos humanos, y los servicios en el DIF.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** El principio de legalidad garantiza que las auditorías se realicen de forma objetiva y conforme a las normas legales. Cualquier acción de fiscalización dentro del DIF debe estar justificada por la ley, de manera que los resultados de las auditorías se documenten, se informen correctamente y se tomen las acciones correctivas necesarias conforme a la normativa aplicable.
- **Obligación de los servidores públicos:** El personal encargado de realizar las auditorías, así como los responsables de la ejecución de los programas en el DIF, deben cumplir con las disposiciones legales. Las auditorías no pueden basarse en decisiones arbitrarias o fuera de los límites legales, sino que deben realizarse bajo criterios y parámetros normativos claros y justificados.
- **Derechos y garantías:** Los derechos de los ciudadanos y de los servidores públicos, especialmente aquellos involucrados en las auditorías, deben ser respetados. Esto incluye la protección de la información sensible y la garantía de defensa en caso de que surjan observaciones o irregularidades durante las auditorías. La legalidad en la auditoría asegura que cualquier acción sea legítima y no contravenga principios constitucionales.
- **Responsabilidad legal en caso de irregularidades:** Si durante las auditorías se detectan irregularidades o faltas, las autoridades del DIF están obligadas a tomar las acciones correctivas pertinentes conforme a la ley. Esto incluye la sanción de responsables si es necesario, y la corrección de procedimientos de acuerdo con las leyes aplicables.

El principio de legalidad, aplicado en el contexto del DIF Estado de México garantiza que las auditorías se desarrollen de manera transparente, justa y conforme a la legislación vigente. Esto no solo ayuda a asegurar el buen uso de los recursos públicos, sino también a fortalecer la confianza en las instituciones del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia, por cuanto hace al componente de fiscalización y auditoría, sin embargo, el tema que nos ocupa en el presente, no es la auditoría en sí, sino al atención y seguimiento dado a las auditorías y a las observaciones originadas por las mismas, practicadas por los entes fiscalizadores al DIFEM.

Aquí surge la interrogante ¿Está la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del DIFEM alineada con el principio de legalidad, conforme al Sistema de Control Interno Institucional en el Estado de México y el Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México?

Esta interrogante invita a analizar si dicha Unidad cumple con los criterios y directrices establecidos en el modelo, que busca asegurar la transparencia, eficiencia y eficacia en el manejo de recursos públicos, así como la correcta implementación de controles internos que prevengan actos de corrupción. Además, se debe considerar cómo se integran estos principios en las prácticas operativas y administrativas del DIFEM, asegurando que sus procedimientos estén debidamente fundamentados en la normativa vigente.

En principio se puede apreciar que la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del DIFEM se encuentra alineada con el Sistema de Control Interno Institucional en el Estado de México y el Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México, ya que cumple con lo establecido en el numeral 57 de la Cuarta NGCI. Informar y Comunicar, ya que se cuenta con responsables y mecanismos de información que de manera integral, oportuna y confiable permita a la institución, realizar seguimiento al ejercicio y comprobación de los recursos, así como informar sobre la atención de las observaciones de entes de fiscalización, que en este caso **recae en la Persona Titular de la Subdirección de Contabilidad y Presupuesto, de la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración**, no así con el Manual General de Organización del mismo Sistema, **ya que dicha función si bien es cierto, recae en la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración, no se menciona expresamente como una función de la Subdirección de Contabilidad y Presupuesto, quién actualmente realiza dicha tarea**. Así mismo, no existe un oficio o acuerdo delegatorio de funciones en las que se señale que la Persona Titular de la Subdirección de Contabilidad y Presupuesto, tenga las funciones inherentes para llevar a cabo la atención de las observaciones de entes fiscalizadores, lo que hace presumir que en este sentido, la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del DIFEM, no se encuentra alineada al principio de legalidad, que establece entre otras cosas que todas las acciones de los Servidores Públicos deben estar fundamentadas en normas jurídicas y que además cualquier acto administrativo debe estar debidamente justificado y motivado, máxime que no solo se trata de observaciones financieras o contables, sino de operativas y de desempeño, a todas las áreas que integran el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México.⁷²

⁷² Solicitud de Información Pública SAIMEX No. 00011/DIFEM/IP/2025.

Con base en este principio se deduce que, aunque los puntos 35 y 36 de la lista de verificación de la tercera NGCI. ACTIVIDADES DE CONTROL señalan que, para la atención de recomendaciones derivadas de observaciones de instancias de fiscalización, se establecen controles para evitar la recurrencia de observaciones y se cuenta con enlace designado o unidad específica para la atención y seguimiento de auditorías y/o evaluaciones de entes fiscalizadores externos, la institución debe tener mecanismos para implementar las recomendaciones de auditoría y asegurar que no se repitan las observaciones, así como contar con un responsable o unidad que se encargue de gestionar las auditorías externas, misma con la que se cuenta dentro del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México, sin embargo, atendiendo el principio de Legalidad; los servidores públicos que desempeñan estas funciones dentro del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México deben estar fundamentadas y limitadas por la ley, garantizando que los servidores públicos actúen dentro del marco normativo establecido.

Los puntos 35 y 36 de la lista de verificación de la tercera Norma General de Control Interno (NGCI) establecen directrices específicas para la atención de recomendaciones derivadas de observaciones. Estas directrices incluyen la implementación de controles para prevenir la recurrencia de las observaciones y la designación de un enlace o unidad específica responsable del seguimiento a auditorías y evaluaciones realizadas por entes fiscalizadores externos. Este marco normativo busca asegurar que las entidades no solo atiendan las recomendaciones, sino que también establezcan mecanismos preventivos que eviten futuras irregularidades.

Controles para Evitar la Recurrencia

La implementación de controles internos es crucial para evitar que las mismas observaciones se repitan en auditorías sucesivas. Esto implica:

- **Análisis y Evaluación:** Las entidades deben realizar un análisis exhaustivo de las observaciones previas para identificar las causas raíz que llevaron a las irregularidades. Este proceso permite desarrollar estrategias efectivas para corregir deficiencias y mejorar los procesos administrativos.⁷³
- **Capacitación y Sensibilización:** Es fundamental capacitar al personal sobre la importancia del cumplimiento normativo y los procedimientos internos. La formación continua ayuda a crear una cultura organizacional orientada al respeto por el principio de legalidad.⁷⁴
- **Monitoreo y Seguimiento:** **La designación de un enlace o unidad específica permite un seguimiento sistemático a las acciones correctivas implementadas. Esta unidad debe llevar un registro detallado de las**

⁷³ Auditoría Superior de la Federación (ASF). (2019). Informe General Ejecutivo del Resultado de la Fiscalización Superior.

⁷⁴ García, E. (2017). Control Interno en las Entidades Públicas.

recomendaciones atendidas y aquellas pendientes, así como evaluar la efectividad de las medidas adoptadas.⁷⁵

La figura del enlace designado o unidad específica es clave para coordinar la atención a auditorías y evaluaciones. Sus funciones incluyen:

- **Centralización de Información:** Actuar como punto focal para recibir, analizar y dar seguimiento a todas las observaciones recibidas, facilitando así una respuesta coordinada y eficiente.
- **Comunicación con Entes Fiscalizadores:** Mantener una comunicación constante con los entes fiscalizadores externos, asegurando que todas las acciones tomadas sean transparentes y estén documentadas adecuadamente.
- **Elaboración de Informes:** Generar informes periódicos sobre el estado de atención a recomendaciones, lo cual es esencial para rendir cuentas ante instancias superiores y el público en general.⁷⁶

La aplicación del principio de legalidad en la atención a recomendaciones derivadas de auditorías en el Estado de México no solo busca corregir irregularidades pasadas, sino también prevenir su recurrencia mediante la implementación efectiva de controles internos. La designación de enlaces o unidades específicas juega un papel crucial en este proceso, garantizando que las entidades fiscalizadas actúen conforme a la ley y mejoren continuamente sus prácticas administrativas.

El **Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF)** en el Estado de México es una entidad que, al igual que otras instituciones públicas, está sujeta al principio de legalidad en su funcionamiento y en la atención a las recomendaciones derivadas de auditorías. Este principio garantiza que todas las acciones y decisiones tomadas por el DIF se realicen conforme a la ley, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas.

La legislación del Estado de México establece un marco normativo claro que regula las auditorías y el seguimiento a las recomendaciones. La Ley de Fiscalización Superior del Estado de México y los lineamientos emitidos por el Órgano Superior de Fiscalización son fundamentales en este proceso. Según esta normativa, el principio de legalidad implica que:⁷⁷

- **Las auditorías deben ser realizadas conforme a procedimientos establecidos:** Esto asegura que las evaluaciones sean objetivas y se basen en criterios definidos, lo que incluye la revisión de la correcta aplicación de recursos públicos y el cumplimiento de metas establecidas.

⁷⁵ Palomo, A. (2015). Jurisprudencia y legalidad administrativa.

⁷⁶ Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de México.

⁷⁷ Vázquez Taboada, R. (2013). Seguimiento y Solventación de las Observaciones de Auditoría.

- **La atención a recomendaciones debe ser documentada y justificada:** El DIF tiene la obligación de responder a las observaciones realizadas durante las auditorías, implementando acciones correctivas que sean adecuadas y proporcionales a las irregularidades detectadas.

Procedimiento para la Atención a Recomendaciones⁷⁸

1. **Recepción y Análisis de Observaciones:** Tras la realización de una auditoría, el DIF recibe un informe con observaciones. Este documento debe ser analizado detalladamente para entender las deficiencias señaladas.
2. **Elaboración de un Plan de Acción:** Con base en las observaciones, se debe elaborar un plan que contemple acciones específicas para corregir las irregularidades. Este plan debe incluir plazos y responsables claros para cada acción.
3. **Implementación y Seguimiento:** Las acciones correctivas deben ser implementadas en los plazos establecidos. Además, es fundamental designar un enlace o unidad específica dentro del DIF que se encargue del seguimiento a estas recomendaciones, asegurando que se cumplan los compromisos adquiridos.
4. **Informe de Resultados:** Una vez implementadas las acciones correctivas, se debe elaborar un informe que detalle cómo se atendieron las observaciones. Este informe es crucial para demostrar ante los entes fiscalizadores que se han tomado medidas efectivas.
5. **Evaluación Continua:** El cumplimiento del principio de legalidad no termina con la atención a recomendaciones; debe haber un proceso continuo de evaluación y mejora en los procedimientos internos del DIF para prevenir futuras irregularidades.

Importancia del Principio de Legalidad

La aplicación del principio de legalidad en el contexto del DIF es esencial por varias razones:

- **Transparencia:** Asegura que todas las acciones sean visibles y auditables, lo cual es fundamental para mantener la confianza pública.
- **Rendición de Cuentas:** Permite que los ciudadanos exijan responsabilidades a sus autoridades, contribuyendo así a una gestión más responsable.
- **Prevención del Abuso:** Limita el ejercicio arbitrario del poder al requerir que todas las decisiones estén fundamentadas en normas legales.

⁷⁸ Manual de Procedimientos del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México.

Integración de las Recomendaciones de Auditoría en el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México.⁷⁹

La integración de las recomendaciones derivadas de auditorías en el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) del Estado de México es un proceso crítico que asegura la rendición de cuentas y la mejora continua en la gestión pública. Este proceso se fundamenta en el principio de legalidad y está regulado por diversas normativas que garantizan la correcta atención a las observaciones realizadas por los entes fiscalizadores.

Proceso de Auditoría y Recomendaciones.⁸⁰

Planeación de Auditorías: El Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México establece un programa anual de auditorías, el cual incluye la revisión del DIF. Las auditorías pueden abarcar aspectos financieros, operativos y de desempeño, y se realizan bajo criterios que evalúan riesgos, recurrencia de observaciones previas y el impacto social de los programas auditados.

- **Ejecución de Auditorías:** Durante la auditoría, se recogen datos y se analizan procedimientos administrativos y financieros. Los auditores verifican que las operaciones del DIF cumplan con la normativa aplicable, incluyendo la Ley de Fiscalización Superior del Estado de México, que regula cómo deben llevarse a cabo estas revisiones.
- **Elaboración del Informe:** Al finalizar la auditoría, se elabora un informe que detalla los hallazgos y recomendaciones. Este informe incluye observaciones sobre irregularidades o áreas de mejora, así como sugerencias específicas para corregirlas. La Dirección de Auditoría de Legalidad es responsable de integrar este informe y enviarlo a la Auditoría Especial de Desempeño y Legalidad, o bien; la Dirección correspondiente, para su autorización.

Atención a Recomendaciones.⁸¹

Una vez que se emiten las recomendaciones, el DIF debe seguir un procedimiento claro para su atención:

1. **Recepción y Análisis:** El DIF recibe formalmente las recomendaciones y debe analizarlas para determinar su viabilidad y los pasos necesarios para su implementación.
2. **Planificación de Acciones Correctivas:** Se desarrolla un plan que incluye acciones específicas para atender cada recomendación. Este plan debe ser documentado y contar con plazos definidos para su cumplimiento.

⁷⁹ Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México. (2023). Manual de Procedimientos Departamento de Auditoría de Legalidad A, B y C.

⁸⁰ Ídem

⁸¹ Ibidem

3. Implementación: Las acciones correctivas son ejecutadas por las unidades correspondientes dentro del DIF. Es crucial que estas acciones sean monitorizadas por un **enlace designado o una unidad específica** que garantice su seguimiento efectivo.
4. Informe de Seguimiento: Después de implementar las acciones correctivas, el DIF debe elaborar un informe que detalle cómo se han atendido las recomendaciones. Este informe es enviado nuevamente al Órgano Superior para su revisión y validación.

Importancia del Proceso

La integración efectiva de las recomendaciones derivadas de auditorías en el DIF es fundamental por varias razones:

- **Mejora Continua:** Permite identificar áreas donde se pueden mejorar los procesos administrativos y operativos, contribuyendo a una gestión más eficiente.
- **Rendición de Cuentas:** Asegura que el DIF responda ante la sociedad por el uso adecuado de los recursos públicos.
- **Prevención de Irregularidades:** Al atender adecuadamente las recomendaciones, se reduce la posibilidad de que ocurran irregularidades similares en el futuro.

En conclusión, la integración de recomendaciones derivadas de auditorías en el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México es un proceso estructurado que busca garantizar la legalidad, eficiencia y transparencia en la gestión pública. Este proceso no solo cumple con requisitos normativos, sino que también fomenta una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

III.I.I Vacío Legal

Un vacío legal, también conocido como laguna jurídica o limbo jurídico, se refiere a la ausencia de reglamentación legislativa en una materia específica. Esta situación ocurre cuando no existe una norma jurídica aplicable a un caso concreto, lo que genera dificultades para la aplicación del derecho en situaciones que deberían estar reguladas.

Características del Vacío Legal

- **Ausencia de Normas:** Un vacío legal se presenta cuando el ordenamiento jurídico no contempla una regulación específica para un hecho o situación, aunque se considera que debería existir.

- Dificultad en la Aplicación del Derecho: La falta de regulación puede llevar a confusiones y a la necesidad de recurrir a técnicas interpretativas para resolver casos que no están claramente definidos por la ley.

Técnicas aplicables para suplir el Vacío Legal

- Interpretación Extensiva: Se busca ampliar el alcance de una norma existente para incluir situaciones no previstas inicialmente.
- Analogía: Se aplican normas que regulan situaciones similares, creando así una solución normativa.
- Principios Generales del Derecho: En ausencia de normas específicas, se pueden utilizar principios generales o costumbres jurídicas para guiar la decisión.

En el caso del DIFEM, el Manual General de Organización establece que la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración tiene la función de “Coordinar el cumplimiento de la solventación de las observaciones derivadas de auditorías externas y del Órgano Interno de Control”. Sin embargo, ninguna de las subdirecciones que conforman dicha Dirección tiene asignada explícitamente esta función dentro del mismo manual. Esto crea un vacío legal porque:

- Falta de Asignación Específica: Aunque se menciona la responsabilidad en un nivel general, no hay una designación clara sobre quién es responsable de llevar a cabo esta función. Esto puede llevar a confusiones sobre las responsabilidades y los procedimientos a seguir.
- Inexistencia de Normas Claras: La ausencia de procedimientos específicos para coordinar la atención a las auditorías implica que no hay un marco normativo que guíe a los funcionarios en cómo deben actuar ante las observaciones y recomendaciones derivadas de las auditorías.
- Implicaciones Prácticas: Esta falta de claridad puede resultar en ineficiencias en la gestión pública, ya que los funcionarios pueden no saber cómo proceder ante las auditorías, lo que podría llevar a incumplimientos y a una mala utilización de los recursos públicos.

Consecuencias del Vacío Legal

La existencia de un vacío legal en este contexto puede tener varias implicaciones:

- Dificultades en la Rendición de Cuentas: Sin un marco claro para el seguimiento y atención a las auditorías, se dificulta la rendición de cuentas, lo que puede afectar la confianza pública en el DIFEM.
- Riesgo de Irregularidades: La falta de procedimientos claros puede dar lugar a irregularidades o a una gestión ineficiente, ya que no hay directrices específicas sobre cómo abordar las observaciones.
- Obligación Judicial: En caso de que surjan disputas o confusiones legales, los jueces pueden verse obligados a aplicar técnicas como la analogía o

interpretación extensiva para resolver situaciones que deberían estar claramente reguladas.

La configuración del vacío legal en el DIFEM resalta la necesidad urgente de establecer normativas y procedimientos claros para la atención y seguimiento de auditorías. Esto no solo facilitaría una gestión más eficiente y transparente, sino que también contribuiría al cumplimiento normativo y al fortalecimiento del control interno dentro del sistema.

III.II Principio de Buen Gobierno.

El principio de buen gobierno se refiere a un conjunto de prácticas y principios que buscan asegurar que las instituciones públicas operen de manera eficiente, transparente y responsable. Este concepto se ha vuelto fundamental en el ámbito de la administración pública y se relaciona estrechamente con la promoción de los derechos humanos, la participación ciudadana y el estado de derecho.

Componentes del Buen Gobierno:

- **Transparencia:** Implica que las decisiones y acciones del gobierno sean accesibles y comprensibles para la ciudadanía.
- **Rendición de Cuentas:** Los funcionarios deben ser responsables de sus acciones y decisiones ante la sociedad.
- **Participación Ciudadana:** Fomenta la inclusión de la población en la toma de decisiones, asegurando que sus voces sean escuchadas.
- **Eficiencia y Eficacia:** Se refiere a la capacidad del gobierno para alcanzar sus objetivos utilizando los recursos disponibles de manera óptima.
- **Estado de Derecho:** La gobernanza debe basarse en leyes claras y justas, garantizando la igualdad ante la ley.

Ejemplos de Buen Gobierno

- **Programas de Transparencia:** Implementación de plataformas digitales donde los ciudadanos pueden consultar información sobre el gasto público.
- **Auditorías Públicas:** Realización de auditorías independientes para evaluar el uso de recursos públicos, promoviendo así la rendición de cuentas.
- **Foros Comunitarios:** Organizar reuniones donde los ciudadanos puedan expresar sus preocupaciones y sugerencias sobre políticas públicas.

El principio de buen gobierno es esencial para fortalecer la confianza entre las instituciones públicas y la ciudadanía, promoviendo un entorno más justo y equitativo.

Para el caso del Seguimiento y Atención de Auditorías dentro del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM), el principio de buen gobierno se relaciona de la siguiente manera:

- **Responsabilidad en la gestión pública:** El seguimiento y atención de auditorías requieren un enfoque de responsabilidad por parte de los servidores públicos encargados de esta tarea. Estos deben asegurarse de que las observaciones y recomendaciones derivadas de las auditorías sean atendidas de manera oportuna y eficaz. El buen gobierno promueve que los responsables de realizar el seguimiento actúen de forma responsable y eficiente para dar respuestas adecuadas a las auditorías previas, corrigiendo posibles deficiencias en los procedimientos y procesos dentro del DIF.
- **Transparencia en la atención de auditorías:** Parte del principio de buen gobierno es garantizar la transparencia en la gestión de las auditorías. Esto implica que las personas encargadas de dar seguimiento a las auditorías deben actuar con total apertura, proporcionando a las partes interesadas (como la ciudadanía, otras dependencias gubernamentales y organismos de control) información clara y accesible sobre las acciones tomadas para atender las observaciones. Esto asegura que se estén realizando las correcciones necesarias y que no haya opacidad en la gestión pública.
- **Participación y comunicación efectiva:** El seguimiento y la atención de auditorías requieren una comunicación continua entre las diversas áreas y actores involucrados. El buen gobierno implica que haya un diálogo constante con los responsables de la auditoría, así como con las áreas dentro del DIF que deben implementar los cambios. Además, puede involucrar a la ciudadanía, quienes pueden ser informados sobre los resultados de la auditoría y las acciones correctivas a través de mecanismos de participación y acceso a la información.
- **Prevención y corrección de irregularidades:** El seguimiento adecuado de las auditorías debe asegurar que las irregularidades detectadas sean corregidas de manera efectiva, lo que está alineado con el principio de buen gobierno. Al atender de manera adecuada las observaciones de una auditoría, se contribuye a la prevención de la corrupción y a la mejora de los procesos internos, asegurando que el DIF opere de manera más ética y conforme a la ley.
- **Mejora continua:** El seguimiento de auditorías no debe ser un proceso reactivo, sino que debe buscar también una mejora continua en la gestión del DIF. El buen gobierno promueve la implementación de medidas preventivas y correctivas que no solo resuelvan las observaciones de auditoría, sino que también optimicen los procesos y servicios ofrecidos por el DIF para garantizar que se proporcionen de la manera más eficiente y equitativa posible.
- **Rendición de cuentas:** Dar seguimiento y atención a las auditorías también implica rendir cuentas sobre las acciones que se están tomando para atender las observaciones. Los encargados del seguimiento deben asegurarse de que las respuestas a las auditorías sean claras y comprensibles, y que los resultados sean reportados adecuadamente a los órganos correspondientes, garantizando que las autoridades de control, así como la ciudadanía, tengan acceso a esta información.

Sin embargo, surge la interrogante ¿Está la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del DIFEM alineada con el principio de buen gobierno?

Esta interrogante busca determinar si la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías en el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM) está operando de acuerdo con los principios fundamentales que definen un buen gobierno en la gestión pública. Esto implica analizar si dicha unidad cumple con una serie de criterios que aseguran una administración eficaz, transparente, responsable y ética de los recursos públicos.

Para abordar esta pregunta, podemos desglosar los aspectos clave del principio de buen gobierno y cómo estos se relacionan con las funciones de la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías en el DIFEM.

1. Transparencia

Alineación con el principio: La unidad debe operar de manera clara y accesible, garantizando que tanto las auditorías realizadas como las acciones correctivas y de seguimiento sean comunicadas de forma abierta y comprensible.

Evaluación: ¿La Unidad publica los resultados de las auditorías? ¿Se garantiza que los actores interesados puedan conocer el estado de las auditorías y las medidas tomadas para corregir las irregularidades?

2. Rendición de cuentas

Alineación con el principio: La unidad debe estar dispuesta a rendir cuentas sobre las auditorías realizadas, mostrando cómo se están atendiendo las observaciones y qué medidas se están implementando para mejorar los procesos.

Evaluación: ¿La Unidad informa sobre el progreso y los resultados de las auditorías? ¿Existe un proceso formal para que los responsables rindan cuentas sobre las decisiones tomadas tras las auditorías?

3. Responsabilidad

Alineación con el principio: Los responsables de la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías deben actuar con responsabilidad, asegurando que las auditorías sean atendidas con rigor y que se implementen las correcciones necesarias de manera eficiente.

Evaluación: ¿El personal encargado asume la responsabilidad de dar seguimiento a las auditorías de manera seria y diligente? ¿Se implementan medidas correctivas en tiempos razonables?

4. Participación

Alineación con el principio: El seguimiento de auditorías debe ser un proceso inclusivo, en el que se considere la participación de las partes interesadas, incluyendo otros departamentos dentro del DIFEM.

Evaluación: ¿Se garantiza que las partes involucradas en los procesos auditados participen activamente en la atención de las observaciones? ¿Existe una retroalimentación de los resultados de la auditoría con las partes interesadas?

5. Eficiencia y eficacia

Alineación con el principio: La unidad debe garantizar que el seguimiento a las auditorías se haga de manera eficiente y eficaz, logrando resolver las observaciones sin dilación innecesaria y mejorando los procesos institucionales.

Evaluación: ¿El seguimiento a las auditorías se realiza de manera oportuna? ¿Existen plazos claros para implementar las correcciones y mejorar los procesos dentro del DIFEM?

6. Integridad y ética

Alineación con el principio: Las personas encargadas de atender las auditorías deben actuar con integridad y ética, asegurando que las decisiones tomadas en relación con las auditorías sean justas, imparciales y basadas en la ley.

Evaluación: ¿El personal de la unidad actúa con ética profesional y sin conflictos de interés al dar seguimiento a las auditorías? ¿Existen protocolos claros para asegurar que las decisiones se tomen de manera objetiva?

7. Mejora continua

Alineación con el principio: El seguimiento de las auditorías debe ser una oportunidad para mejorar continuamente los procesos dentro del DIFEM, no solo para corregir deficiencias, sino también para implementar mejoras que eviten la recurrencia de los problemas.

Evaluación: ¿Se utiliza el resultado de las auditorías para mejorar los procedimientos y políticas del DIFEM? ¿Se implementan cambios para prevenir futuros problemas?

En este principio se puede apreciar de manera clara que la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del DIFEM cuenta con oportunidades de mejora con respecto al principio de Buen Gobierno ya que, aunque se cuenta con responsable y mecanismos de información que de manera integral, oportuna y confiable permita a la institución, realizar seguimiento al ejercicio y comprobación de los recursos, así como informar sobre la atención de las observaciones de entes de fiscalización, que es la Persona Titular de la Subdirección de Contabilidad y Presupuesto, de la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración, no existen lineamientos claros en el Manual General de Organización del DIFEM, que señalen las funciones inherentes para llevar a cabo la atención y seguimiento de las observaciones de entes fiscalizadores, lo que

hace presumir que en este sentido, la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del DIFEM, se encuentra alineada indeleblemente al principio de Buen Gobierno, que busca, entre otras, asegurar que las instituciones públicas operen de manera eficiente, transparente y responsable.

La Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del DIFEM estará alineada con el principio de buen gobierno si cumple con estos criterios, garantizando que las auditorías sean atendidas de manera responsable, transparente, ética y eficiente, con un enfoque en la mejora continua y en la rendición de cuentas. Si la unidad asegura que los procesos sean inclusivos, transparentes y enfocados en los intereses del público, entonces estará alineada con el principio de buen gobierno.

En resumen, el principio de buen gobierno en el seguimiento y atención de auditorías en el DIF del Estado de México se centra en la responsabilidad, transparencia, comunicación efectiva, corrección de irregularidades y mejora continua. Este enfoque garantiza que las observaciones de las auditorías sean atendidas de manera adecuada, que los recursos públicos sean gestionados de forma eficiente y que el DIF cumpla con su misión de manera ética y conforme a la ley.

Con base en este principio se deduce que, aunque los puntos Los puntos 35 y 36 de la lista de verificación de la tercera NGCI. ACTIVIDADES DE CONTROL establecen que, para la atención de recomendaciones derivadas de observaciones de instancias de fiscalización, se establecen controles para evitar la recurrencia de observaciones y se cuenta con enlace designado o unidad específica para la atención y seguimiento de auditorías y/o evaluaciones de entes fiscalizadores externos.

Esto implica la implementación de prácticas que aseguran la transparencia, eficiencia y responsabilidad en la gestión de recursos y servicios destinados a la población vulnerable. Por lo que para dar cumplimiento cabal a este principio se debe transparentar y basar en un Estado de Derecho las funciones que desempeñan los servidores públicos adscritos a la unidad que se encargue de gestionar las auditorías externas del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México.

Lo anterior con la finalidad de que dichas funciones estén apegadas al principio de buen gobierno y estado de derecho y por ende se alcance una mayor eficacia y eficiencia tanto de la unidad como del DIFEM en general y mejorar la rendición de cuentas.

III.III Análisis al Manual General de Organización del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México.

La armonización del Manual General de Organización del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) con el Acuerdo por el que se emiten las disposiciones en materia de control interno para las dependencias y organismos auxiliares del Gobierno del Estado de México es fundamental por varias razones que impactan directamente

en la eficacia y eficiencia de la gestión pública. A continuación, se destacan los puntos más relevantes sobre su importancia:

1. Mejora en la Eficiencia Administrativa

Armonizar ambos documentos permite establecer una estructura organizativa clara y coherente, donde se definen roles, responsabilidades y procedimientos. Esto evita la duplicidad de funciones y mejora la asignación de recursos, lo que resulta en una administración más eficiente.

2. Fortalecimiento del Control Interno

La alineación entre el manual del DIF y las disposiciones de control interno asegura que todas las operaciones y procesos cumplan con los estándares requeridos. Esto es crucial para prevenir irregularidades y fomentar un ambiente de transparencia, donde se garantice la rendición de cuentas.

3. Cumplimiento Normativo

La armonización garantiza que las actividades del DIF se realicen conforme a las leyes y regulaciones estatales. Al integrar las disposiciones del control interno en el manual, se asegura que el personal esté informado sobre las normativas vigentes, lo cual es esencial para el funcionamiento legal y ético del organismo.

4. Facilitación de Auditorías

Un manual actualizado y alineado con los lineamientos de control interno facilita el proceso de auditoría, tanto interna como externa. Esto permite una evaluación más efectiva de los procesos administrativos y financieros, contribuyendo a la mejora continua del sistema.

5. Promoción de una Cultura Organizacional

La armonización fomenta una cultura organizacional orientada a la transparencia y la mejora continua. Al establecer procedimientos claros y coherentes, se promueve un ambiente en el que todos los empleados comprendan la importancia del control interno y su papel en la misión del DIF.

6. Atención a la Población Vulnerable

Finalmente, al optimizar los procesos internos y asegurar un uso adecuado de los recursos, se potencia la capacidad del DIF para atender a la población vulnerable. Esto se traduce en un mejor servicio social, alineado con los objetivos institucionales y gubernamentales.

En resumen, la armonización entre el Manual General de Organización del DIF y el Acuerdo sobre control interno no solo es un requisito normativo, sino una estrategia clave para mejorar la efectividad operativa, garantizar la transparencia y fortalecer el compromiso institucional hacia la sociedad.

Por lo que el Modelo del Marco Integrado de Control Interno establece que la supervisión es fundamental para asegurar que los sistemas de control interno sean efectivos y se mantengan actualizados. Este componente busca garantizar que las dependencias y organismos auxiliares cumplan con sus objetivos y metas, así como con la normativa aplicable.

1. Estructura Organizativa y Responsabilidades

El Manual General de Organización del DIFEM debe alinearse con el Modelo de Control Interno en cuanto a la definición clara de roles y responsabilidades. Esto incluye la designación de un responsable de supervisión que se encargue de evaluar la eficacia de los controles internos en el ámbito específico del cumplimiento de la solventación de las observaciones derivadas de auditorías externas. La armonización implica que el DIFEM debe establecer un marco organizativo al respecto.

2. Mecanismos de Supervisión

El Modelo del Marco Integrado de Control Interno sugiere la implementación de mecanismos de control para el cumplimiento de la solventación de las observaciones derivadas de auditorías externas. El Manual del DIFEM debe incorporar estos mecanismos, asegurando que se realicen evaluaciones regulares del desempeño y de la eficacia de los controles internos. Esto no solo ayuda a identificar áreas de mejora, sino que también promueve una cultura de transparencia y responsabilidad.

3. Informes y Retroalimentación

El Modelo del Marco Integrado de Control Interno establece la importancia de la comunicación efectiva en la supervisión. El Manual del DIFEM debe incluir procedimientos para la elaboración de informes de supervisión que sean claros y accesibles, permitiendo que la alta dirección y otros interesados tomen decisiones informadas. La retroalimentación constante entre la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración y el Área de Auditoría del Órgano Interno de Control es esencial para la mejora continua del sistema de control interno.

III.IV Análisis al Reglamento Interior del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México como Organismo Auxiliar.

El Reglamento Interior del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM) en relación con el Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México implica evaluar su alineación con los principios y estándares establecidos en dicho modelo.

En cuanto a la Estructura Organizativa el Reglamento establece claramente la estructura organizativa del DIFEM, definiendo roles y responsabilidades, lo cual es fundamental para el control interno. La Junta de Gobierno y la Dirección General tienen atribuciones específicas que permiten una supervisión efectiva, aunque es

recomendable que se detallan más las funciones de cada unidad administrativa para evitar solapamientos y asegurar que todas las áreas operen bajo un mismo marco normativo, para lograr una mayor concordancia con el Modelo del Marco Integrado de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares de la Administración Pública del Estado de México, en apego a los principios de legalidad y buen gobierno.

CAPÍTULO IV. UNIDAD PARA LA ATENCIÓN Y SEGUIMIENTO DE AUDITORÍAS DEL SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA DEL ESTADO DE MÉXICO.

IV.I Unidad de Atención y Seguimiento.

La Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM) se conceptualiza como una unidad staff de la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración. Su función principal es asegurar la correcta implementación y seguimiento de auditorías, tanto internas como externas, contribuyendo a la mejora continua del control interno del organismo.

La existencia de esta unidad es crucial para fortalecer el control interno dentro del DIFEM, ya que permite identificar áreas críticas que requieren atención y mejora. Al asegurar que las auditorías se realicen adecuadamente y que sus recomendaciones sean implementadas, se contribuye significativamente a la transparencia y eficiencia en el uso de recursos públicos, así como al cumplimiento normativo.

Además, desempeña un papel fundamental en el fortalecimiento del control interno del DIFEM, asegurando que las prácticas administrativas sean efectivas, transparentes y orientadas hacia la mejora continua en beneficio de la población a la que sirve.

Objetivo General

La Unidad tiene como objetivo principal coordinar y supervisar las auditorías realizadas al DIFEM, asegurando que se atiendan adecuadamente los hallazgos y recomendaciones emitidas por los entes fiscalizadores, tanto internos como externos. Esto incluye la gestión de la información requerida y el seguimiento a las acciones correctivas necesarias para mejorar los procesos administrativos y operativos del organismo.

Funciones Generales.

1. **Recepción y Gestión de Auditorías:** La unidad es responsable de recibir los oficios de inicio de auditoría, así como de designar a los servidores públicos encargados de atender cada auditoría.
2. **Coordinación con Entes Fiscalizadores:** Actúa como enlace entre el DIFEM y los entes fiscalizadores externos, facilitando la comunicación sobre auditorías y asegurando que las recomendaciones sean comprendidas y aplicadas.
3. **Interacción con Otras Áreas:** La Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías interactúa con otras áreas del DIFEM para asegurar que las auditorías se realicen efectivamente y que haya una comunicación fluida sobre los resultados y las acciones a seguir.
4. **Recopilación y Organización de Información:** Se encarga de recabar la información solicitada por el Órgano Interno de Control (OIC) y otras entidades fiscalizadoras, organizándola para su remisión adecuada.

5. Seguimiento a Hallazgos: Monitorea la implementación de las acciones correctivas derivadas de auditorías, asegurando que se atiendan en tiempo y forma.
6. Capacitación y Asesoría: Proporciona capacitación al personal sobre normativas relacionadas con auditorías, fomentando una cultura organizacional orientada a la mejora continua.
7. Elaboración de Informes: Genera informes sobre el estado de cumplimiento respecto a las recomendaciones emitidas por los entes fiscalizadores, que son presentados a la alta dirección del DIFEM.
8. Archivado y Documentación: Se encarga del archivo de toda la documentación relacionada con las auditorías para garantizar la trazabilidad y transparencia en el proceso.

Como unidad staff, la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías se integra dentro de la estructura organizacional del DIFEM bajo la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración. Esto le permite tener un enfoque administrativo sólido, alineado con los objetivos estratégicos del organismo. La unidad trabaja en colaboración con otras áreas del DIFEM para asegurar que las auditorías se realicen eficazmente y que se implementen las mejoras necesarias.

Importancia

La creación y operación efectiva de esta unidad son fundamentales para:

- Fortalecer el Control Interno: Asegura que se cumplan las normativas establecidas y se implementen mejoras continuas en los procesos administrativos.
- Mejorar la Transparencia: Facilita una gestión más transparente en el uso de recursos públicos, lo que genera confianza en la ciudadanía.
- Aumentar la Eficiencia Operativa: Promueve prácticas eficientes dentro del DIFEM al atender oportunamente las observaciones derivadas de auditorías.

IV.I.I Diagrama de Flujo

Un diagrama de flujo es una representación gráfica que ilustra un proceso, sistema o algoritmo mediante símbolos y flechas que indican la dirección del flujo de información o actividades. Estos diagramas son herramientas visuales muy útiles en diversas disciplinas, incluyendo la administración, la ingeniería, la programación y la gestión de proyectos, ya que permiten descomponer procesos complejos en pasos más simples y comprensibles.

Componentes de un Diagrama de Flujo.

- Símbolos: Cada símbolo en un diagrama de flujo tiene un significado específico:
- Óvalo: Representa el inicio y el fin del proceso.
- Rectángulo: Indica una acción o actividad.
- Rombo: Representa una decisión o punto de bifurcación en el proceso.

- Flechas: Muestran la dirección del flujo del proceso.
- Conectores: Las flechas conectan los diferentes símbolos y muestran cómo se relacionan entre sí las distintas etapas del proceso.
- Etiquetas: Se pueden incluir descripciones o etiquetas dentro de los símbolos para clarificar las acciones o decisiones que representan.

Funciones y Beneficios.

- Visualización Clara: Facilita la comprensión de procesos complejos al representarlos de manera visual, lo que ayuda a identificar pasos, decisiones y posibles cuellos de botella.
- Estandarización: Promueve la estandarización de procesos al documentar cómo deben llevarse a cabo las tareas, lo que es especialmente útil en entornos organizacionales.
- Identificación de Problemas: Ayuda a detectar ineficiencias o redundancias en un proceso, permitiendo a los equipos realizar mejoras.
- Comunicación Efectiva: Sirve como herramienta de comunicación entre diferentes departamentos o equipos, asegurando que todos tengan una comprensión común del proceso.

A continuación, se presenta un diagrama de flujo que describe las actividades inherentes a la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías como unidad staff de la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración del DIFEM. Este diagrama abarca desde la recepción del oficio de inicio de una auditoría hasta la conclusión del proceso.

Descripción del Proceso.

- Recepción del oficio de inicio de auditoría: La unidad recibe el oficio que inicia el proceso de auditoría.
- Contestación mediante oficio de designación: Se emite un oficio designando al servidor público que atenderá la auditoría.
- Recepción de cédula de solicitud: La unidad recibe la cédula que solicita información específica por parte del Órgano Interno de Control (OIC).
- Turnar cédula a unidades administrativas: Se distribuye la cédula a las unidades correspondientes para que proporcionen la información solicitada.
- Recabar información: Las unidades administrativas recaban y preparan la información requerida.
- Organizar la información: La unidad organiza la información recabada para su presentación.
- Remitir información al OIC: Se envía la información organizada al Órgano Interno de Control.
- Archivar documentación: Se archiva toda la documentación relacionada con el proceso para futuras referencias.
- Recepción del oficio de término: La unidad recibe el oficio que comunica el término de la auditoría.

- Recepción del informe final: Se recibe el informe final que determina si hay observaciones o no.
- Evaluación de observaciones: Se determina si hay observaciones en el informe final.
- Seguimiento a las observaciones: Si hay observaciones, se realiza un seguimiento asesorando a las unidades administrativas para implementar acciones de mejora convenidas y su remisión en tiempo y forma al Órgano Interno de Control por parte de las Unidades Administrativas Responsables.
- Conclusión del proceso: El proceso se concluye, ya sea tras implementar acciones de mejora convenidas, debidamente solventadas ante el Órgano Interno de Control o si no hay observaciones en el informe final.
- Una vez cerrada la auditoría se procede a archivar de manera definitiva, se arma un expedientillo y se elabora un índice.

Este diagrama y su descripción proporcionan una visión clara y estructurada del flujo de actividades que realiza la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías dentro del DIFEM, asegurando una gestión efectiva y transparente en el manejo de auditorías.

Además, la implementación de un **tablero de control** es una excelente estrategia para mejorar el seguimiento y la gestión de auditorías dentro del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM). Este tablero permitirá visualizar todas las etapas del proceso de auditoría, los entes fiscalizadores involucrados y los plazos para la implementación de las acciones de mejora convenidas.

Un tablero de control es una herramienta gerencial que permite visualizar y monitorear el estado actual de diversos indicadores, planes y estrategias dentro de una organización. Su objetivo principal es facilitar la toma de decisiones al proporcionar información clara y actualizada sobre el desempeño de la empresa en áreas clave.⁸²

Características Principales⁸³

- Visualización Clara: Los tableros de control deben ser visualmente accesibles, utilizando gráficos, semáforos y otros elementos visuales que faciliten la comprensión de la información presentada.
- Integralidad: Deben integrar datos de diferentes áreas o procesos de la organización, permitiendo a los directivos tener una visión global y coherente del desempeño empresarial.

⁸² Pensemos. (s.f.). Tableros de control: qué son, diseñarlos y dónde usarlos. <https://gestion.pensemos.com/tableros-de-control-que-son-disenarlos-donde-usarlos> Accedido el 05 de diciembre de 2024.

⁸³ CIEMSA. (s.f.). La importancia de los tableros de control. <https://ciemsa.mx/assets/la-importancia-de-los-tableros-de-control.pdf> Accedido el 05 de diciembre de 2024.

- Actualización Continua: La información en un tablero de control debe ser actualizada regularmente para reflejar el estado real de los indicadores y facilitar decisiones oportunas.

A continuación, se presenta un modelo de cómo podría estructurarse este tablero.

Tablero de Control para Auditorías

Auditoría	Ente Fiscalizador	Etapas	Descripción	Plazo	Responsable	Estado
1	OSFEM	Recepción de cédula de solicitud	Recepción de la cédula que solicita información	Fecha específica	Unidad Auditoría	de Pendiente
2	OSFEM	Turnar cédula a unidades administrativas	Distribución de la cédula a las unidades correspondientes	Fecha específica	Unidad Auditoría	de Pendiente
3	OSFEM	Recabar información	Recopilación de información por parte de las unidades	Fecha específica	Unidades Administrativas	Pendiente
4	ASF	Organizar información	Organización y preparación de la información recabada	Fecha específica	Unidad Auditoría	de Pendiente
5	OIC	Remitir información al OIC	Envío de la información organizada al Órgano Interno	Fecha específica	Unidad Auditoría	de Pendiente
6	ASF	Archivar documentación	Archivo de toda la documentación relacionada	Fecha específica	Unidad Auditoría	de Pendiente
7	SECOGEM	Recepción del oficio de término	Recepción del oficio que comunica el término de auditoría	Fecha específica	Unidad Auditoría	de Pendiente
8	OSFEM	Recepción del informe final	Recepción del informe que determina observaciones	Fecha específica	Unidad Auditoría	de Pendiente
9	ASF	Seguimiento a las observaciones	Implementación y seguimiento a las observaciones	Fecha específica	Unidades Administrativas	Pendiente
10	ASF	Conclusión del proceso	Finalización del proceso con o sin observaciones	Fecha específica	Unidad Auditoría	de Pendiente

Componentes Clave del Tablero

1. **Auditoría:** Identificación única para cada auditoría.
2. **Ente Fiscalizador:** Nombre del organismo que realiza la auditoría.
3. **Etapa:** Fases específicas del proceso descritas en el diagrama de flujo.
4. **Descripción:** Breve explicación sobre cada etapa.
5. **Plazo:** Fechas específicas para la realización o conclusión de cada etapa.
6. **Responsable:** Persona o unidad encargada de llevar a cabo cada actividad.
7. **Estado:** Indicador del progreso (Ej. "Pendiente", "En Proceso", "Completado").

Ventajas del Tablero de Control

- **Visualización Clara:** Permite a todos los involucrados tener una visión clara y actualizada sobre el estado y avance de cada auditoría.
- **Responsabilidad Asignada:** Facilita la asignación clara de responsabilidades, lo que ayuda a mantener a todos en el camino correcto.
- **Cumplimiento de Plazos:** Ayuda a asegurar que se cumplan los plazos establecidos para cada etapa, promoviendo una gestión más eficiente.
- **Identificación Rápida de Retrasos:** Permite identificar rápidamente cualquier retraso o problema en el proceso, facilitando la toma de decisiones correctivas.

La implementación de un tablero de control no solo mejorará el seguimiento y la gestión interna en el DIFEM, sino que también fomentará una cultura organizacional orientada hacia la transparencia y la mejora continua en el manejo de auditorías. Esto es fundamental para asegurar que se implementen efectivamente las acciones correctivas y se logren los objetivos establecidos por los entes fiscalizadores.

IV.I.II Funciones y Atribuciones.

Para definir las funciones y atribuciones de la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías dentro del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM), es esencial considerar su rol específico en relación con el Órgano Interno de Control (OIC) y evitar duplicidades.

Según el Manual General de Organización del DIFEM, las funciones de esta unidad pueden delinearse de la siguiente manera:

Funciones y Atribuciones de la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías.

- **Seguimiento a Hallazgos:** Monitorear la implementación de acciones correctivas derivadas de auditorías y revisiones, asegurando que se aborden oportunamente los hallazgos.
- **Coordinación con OIC:** Actuar como enlace entre el DIFEM y el OIC, facilitando la comunicación sobre auditorías y asegurando que las recomendaciones sean comprendidas y aplicadas adecuadamente.

- **Elaboración de Informes:** Generar informes sobre el estado de cumplimiento de las recomendaciones, que serán presentados a la dirección general y a la Junta de Gobierno.
- **Capacitación:** Proporcionar capacitación al personal del DIFEM sobre mejores prácticas en control interno y gestión administrativa, enfocándose en las áreas identificadas como vulnerables durante las auditorías.
- **Análisis de Riesgos:** Realizar análisis periódicos para identificar áreas de riesgo dentro del organismo, proponiendo medidas preventivas para mitigar estos riesgos.
- **Desarrollo de Procedimientos:** Contribuir al desarrollo y actualización de procedimientos internos que faciliten el cumplimiento normativo y mejoren la eficiencia operativa.

Además, la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías en el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM) desempeñaría un papel crucial al actuar como Enlace con los Entes Fiscalizadores Externos, tales como el OSFEM (Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México), la ASF (Auditoría Superior de la Federación), la SECOGEM (Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México) y Despachos de Auditoría Externa.

A continuación, se detallan las funciones y atribuciones específicas que esta unidad podría tener en este contexto:

Funciones y Atribuciones.

- **Facilitación de la Comunicación:** Actuar como intermediario entre el DIFEM y los entes fiscalizadores, asegurando que las auditorías se realicen de manera fluida y que se mantenga una comunicación clara sobre los objetivos y procesos.
- **Interpretación de Recomendaciones:** Asegurarse de que las recomendaciones emitidas por los entes fiscalizadores sean comprendidas por el personal del DIFEM, traduciendo términos técnicos en acciones prácticas.
- **Seguimiento a Recomendaciones Externas:** Monitorear la implementación de las recomendaciones derivadas de auditorías externas, garantizando que se tomen acciones correctivas adecuadas y en tiempo.
- **Coordinación en Auditorías:** Organizar y coordinar la logística necesaria para las auditorías externas, incluyendo la preparación de documentos y la disponibilidad del personal requerido.
- **Capacitación sobre Normativas Externas:** Proporcionar capacitación al personal del DIFEM sobre las normativas y procedimientos establecidos por los entes fiscalizadores, promoviendo una cultura de cumplimiento normativo.
- **Elaboración de Informes:** Crear informes sobre el estado de cumplimiento con respecto a las recomendaciones externas, que serán presentados a la alta dirección del DIFEM.
- **Análisis de Resultados:** Evaluar los resultados de las auditorías realizadas por entes externos para identificar áreas de mejora dentro del DIFEM.

Diferenciación con el Órgano Interno de Control.

- **Enfoque en Implementación:** Mientras que el OIC se centra en la evaluación y supervisión del cumplimiento normativo, la Unidad se coadyuva en la implementación efectiva de las recomendaciones derivadas de auditorías.
- **Función Asesora vs. Supervisora:** La Unidad actúa como un ente asesor que apoya al personal del DIFEM en la aplicación práctica de los hallazgos, mientras que el OIC tiene un rol más formal en la supervisión y evaluación del cumplimiento legal.
- **Proactividad en Mejora Continua:** La Unidad busca fomentar una cultura de mejora continua mediante la capacitación y el análisis proactivo, mientras que el OIC responde a situaciones específicas derivadas de auditorías.
- **Enfoque Externo vs. Interno:** Mientras que el Órgano Interno de Control se centra en la supervisión interna y el cumplimiento normativo dentro del DIFEM, la Unidad se enfoca en gestionar las relaciones con los entes fiscalizadores externos.
- **Rol Proactivo vs. Reactivo:** La Unidad tiene un rol proactivo al facilitar el cumplimiento y seguimiento a recomendaciones externas, mientras que el OIC actúa más bien en función de supervisar y evaluar el cumplimiento interno.

La inclusión clara y bien definida de funciones para la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías, junto con su diferenciación respecto al Órgano Interno de Control y los Entes Fiscalizadores Externos es fundamental para asegurar una gestión eficiente dentro del DIFEM. Esto no solo optimiza el uso de recursos, sino que también fortalece el control interno y promueve una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

IV.I.III Reestructuración del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México.

Incorporar la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías en la estructura organizacional del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM) como una unidad staff de la Dirección de Finanzas, Planeación y Administración podría tener un impacto significativo en la eficiencia y efectividad del organismo.

A continuación, se detallan las implicaciones de esta inclusión, junto con la necesidad de establecer lineamientos y un manual de procedimientos.

Beneficios de la Inclusión en la Estructura.

- **Mejor Coordinación:** Al estar integrada en una unidad centralizada, la unidad podría facilitar una mejor coordinación con otras áreas del DIFEM, optimizando el flujo de información y la implementación de recomendaciones auditadas.

- **Acceso a Recursos:** La inclusión en la Dirección de Finanzas permitiría un acceso más directo a los recursos financieros necesarios para implementar mejoras y seguir acciones correctivas.
- **Fortalecimiento del Control Interno:** Una unidad bien estructurada bajo la dirección adecuada podría contribuir al fortalecimiento del control interno, asegurando que las auditorías se traduzcan en acciones efectivas para mejorar los procesos.

Importancia de Lineamientos y Manuales.

- **Estandarización de Procesos:** La falta de lineamientos y un manual de procedimientos puede llevar a inconsistencias en cómo se manejan los hallazgos y recomendaciones. Documentar estos procesos es crucial para asegurar que todos los empleados sigan las mismas directrices.
- **Capacitación y Formación:** Un manual proporciona un recurso valioso para la capacitación del personal, asegurando que todos comprendan sus roles y responsabilidades en relación con las auditorías.
- **Mejora Continua:** Con lineamientos claros, el DIFEM puede establecer un marco para evaluar continuamente su desempeño y hacer ajustes basados en las lecciones aprendidas durante las auditorías.

Integrar la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías en una posición estratégica dentro del DIFEM, junto con el desarrollo de lineamientos y manuales de procedimientos, no solo mejoraría la respuesta a los hallazgos auditados, sino que también contribuiría a una cultura organizacional más robusta enfocada en la mejora continua y la transparencia. Esto es fundamental para cumplir con los objetivos establecidos por las leyes y regulaciones que rigen el funcionamiento del DIFEM.

IV.IV F. O. D. A.

A continuación, se presenta un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM).

Este análisis ayudará a identificar los aspectos clave que pueden influir en su desempeño y efectividad en la gestión de auditorías.

Análisis FODA

Fortalezas

1. Estructura Organizacional Clara: La unidad está bien definida dentro de la estructura del DIFEM, lo que facilita la asignación de responsabilidades.
2. Capacitación y Asesoría: Capacidad para proporcionar capacitación continua al personal sobre normativas y procedimientos relacionados con auditorías.

3. Relaciones Establecidas: Relaciones consolidadas con entes fiscalizadores externos, lo que facilita la comunicación y el seguimiento de auditorías.
4. Compromiso con la Mejora Continua: Enfoque proactivo hacia la implementación de acciones correctivas y mejoras en los procesos internos.

Oportunidades

1. Implementación de Tecnología: Posibilidad de utilizar herramientas tecnológicas para mejorar el seguimiento y gestión de auditorías (ej. tableros de control digitales).
2. Fortalecimiento de la Transparencia: Aumento en la demanda social por transparencia en la gestión pública, lo que puede fortalecer el apoyo a la unidad.
3. Colaboración Interinstitucional: Oportunidad para establecer alianzas con otras instituciones para compartir mejores prácticas y recursos.
4. Mejora en Normativas: Cambios en las normativas que promueven un control interno más robusto pueden facilitar el trabajo de la unidad.

Debilidades

1. Falta de Recursos: Limitaciones en recursos humanos y financieros pueden afectar la capacidad operativa de la unidad.
2. Dependencia del OIC: La unidad depende del Órgano Interno de Control para ciertas funciones, lo que puede limitar su autonomía.
3. Inexistencia de Manuales: La falta de lineamientos claros y manuales de procedimientos puede generar inconsistencias en la implementación.
4. Capacitación Limitada: Posible falta de capacitación específica en áreas críticas relacionadas con auditorías externas.

Amenazas

1. Cambios Normativos: Cambios imprevistos en las regulaciones pueden complicar el cumplimiento y seguimiento a auditorías.
2. Percepción Pública Negativa: Cualquier hallazgo negativo en auditorías puede afectar la imagen del DIFEM ante la ciudadanía.
3. Recortes Presupuestarios: Posibles recortes en el presupuesto que afecten el funcionamiento y recursos disponibles para la unidad.
4. Resistencia al Cambio: Resistencia por parte del personal a adoptar nuevas prácticas o procedimientos puede obstaculizar mejoras necesarias.

El análisis FODA proporciona una visión integral sobre el estado actual de la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del DIFEM. Identificar las fortalezas y oportunidades permitirá a la unidad maximizar su potencial, mientras que reconocer las debilidades y amenazas ayudará a desarrollar estrategias para mitigar riesgos y mejorar su desempeño general. Este enfoque es esencial para fortalecer el control interno y garantizar una gestión transparente y efectiva en el manejo de auditorías.

IV.I.V Manual de Procedimientos

Un manual de procedimientos es un documento que detalla de manera sistemática y organizada las actividades, pasos y procesos que deben seguirse dentro de una organización para llevar a cabo tareas específicas. Este tipo de manual puede abarcar diferentes áreas, como la administración, la producción, la atención al cliente, entre otros. Su propósito principal es estandarizar las operaciones y garantizar que se realicen de manera eficiente y coherente.⁸⁴

Características Principales⁸⁵

- **Estructura Clara:** Presenta una organización lógica que facilita la comprensión.
- **Instrucciones Detalladas:** Incluye pasos específicos que deben seguirse para completar una tarea.
- **Actualización Continua:** Debe ser revisado y actualizado regularmente para reflejar cambios en procesos o normativas.

El manual de procedimientos tiene múltiples funciones dentro de una organización, algunas de las más relevantes son:⁸⁶

1. **Estandarización de Procesos:** Permite que todos los empleados sigan los mismos procedimientos, lo que reduce la variabilidad en la calidad del trabajo y mejora la consistencia en los resultados.
2. **Capacitación y Orientación:** Sirve como herramienta de formación para nuevos empleados, facilitando su integración al proporcionarles una guía clara sobre cómo realizar sus tareas.
3. **Mejora de la Eficiencia:** Al tener un procedimiento definido, se minimizan errores y se optimizan tiempos, lo que contribuye a una mayor productividad.
4. **Facilitación del Control Interno:** Proporciona un marco para el monitoreo y evaluación de procesos, ayudando a identificar áreas de mejora y a asegurar el cumplimiento de normativas.

Los objetivos principales del manual de procedimientos son:

1. **Asegurar la Calidad:** Garantizar que los productos o servicios ofrecidos cumplen con los estándares establecidos por la organización.
2. **Reducir Riesgos:** Minimizar la posibilidad de errores o accidentes al seguir procedimientos claros y definidos.
3. **Fomentar la Comunicación:** Facilitar la comunicación interna al proporcionar un lenguaje común sobre procesos y responsabilidades.

⁸⁴ Álvarez Torres, M. (1996). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. 1ra Edición. México: Panorama Editorial.

⁸⁵ Diamond, S. Z. (1983). Como preparar manuales administrativos. México: Interamericana.

⁸⁶ Rodríguez Valencia, J. (2002). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. 3ra Edición. México: ECAFSA.

4. **Promover la Mejora Continua:** Establecer una base sobre la cual se pueden implementar mejoras en los procesos existentes, fomentando así una cultura organizacional orientada a la excelencia.

Estructura de un Manual de Procedimientos Efectivo⁸⁷.

Un manual de procedimientos efectivo es fundamental para garantizar la coherencia y eficiencia en las operaciones de una organización. A continuación, se detalla cómo se puede estructurar este documento para maximizar su utilidad.

1. Portada y Presentación:

- Portada: Debe incluir el título del manual, el nombre de la organización y la fecha de creación.
- Presentación: Una breve introducción que explique el propósito del manual y su importancia para la organización.

2. Índice: Un índice claro permite a los usuarios navegar fácilmente por el documento, localizando rápidamente los procedimientos que necesitan consultar.

3. Objetivos del Manual: Definir los objetivos específicos del manual es crucial. Esto ayuda a alinear el contenido con las metas de la organización, como la estandarización de procesos o la mejora en la atención al cliente.

4. Descripción de Procedimientos: Esta es la sección más extensa y detallada del manual, donde se describen los procedimientos operativos. Cada procedimiento debe incluir:⁸⁸

- a) Nombre del Procedimiento: Debe ser claro y descriptivo.
- b) Propósito: Explicar por qué se realiza el procedimiento.
- c) Alcance: Definir a quiénes afecta y en qué situaciones se aplica.
- d) Responsabilidades: Identificar quién es responsable de cada parte del procedimiento.
- e) Pasos Detallados: Instrucciones secuenciales que expliquen cómo llevar a cabo el procedimiento, utilizando un lenguaje claro y accesible.

5. Normativas y Reglamentos Internos: Incluir políticas relevantes que guíen el comportamiento dentro de la organización, como normas de seguridad, ética laboral y cumplimiento normativo. Estas deben ser concisas y referirse a documentos adicionales cuando sea necesario.

⁸⁷ Bitrix24. (s.f.). ¿Cómo hacer un manual de procedimientos de una empresa efectivo?

<https://gestion.pensemos.com/tableros-de-control-que-son-disenarlos-donde-usarlos> accedido del 09 de diciembre de 2024.

⁸⁸ Softgrade. (s.f.). ¿Cómo hacer un manual de procedimientos de una empresa efectivo?

<https://softgrade.mx/manual-de-procedimientos/> accedido del 09 de diciembre de 2024.

6. **Glosario:** Un glosario que defina términos técnicos o específicos utilizados en el manual facilita la comprensión para todos los empleados, independientemente de su nivel de experiencia.

7. **Material Complementario:** Incluir ejemplos prácticos, diagramas o flujogramas que ilustren los procedimientos puede ser muy útil para clarificar procesos complejos y mejorar la comprensión.⁸⁹

8. **Control de Versiones:** Es importante llevar un registro de las versiones del manual para asegurar que todos los empleados estén utilizando la versión más actualizada. Esto incluye fechas de revisión y cambios realizados.

9. **Capacitación e Implementación:** Finalmente, se debe incluir un plan para capacitar a los empleados en el uso del manual y asegurar su implementación efectiva en las operaciones diarias.

En conclusión, un manual de procedimientos es una herramienta esencial para cualquier organización que busque optimizar sus operaciones, garantizar la calidad en sus servicios o productos y facilitar la capacitación del personal. Al estandarizar procesos y proporcionar directrices claras, este documento no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también contribuye a crear un entorno laboral más organizado y productivo.

⁸⁹ HOB Manuals. (s.f.). Manual de procedimientos efectivo. <https://blog.hobmanuals.com/manual-de-procedimientos-efectivo> Accedido el 09 de diciembre de 2024.

CONCLUSIONES

La Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM) busca proporcionar confianza a la ciudadanía al adherirse al principio de legalidad y buen gobierno. Esto se traduce en una clara rendición de cuentas a través de la atención oportuna a las auditorías que fiscalizan la gestión de los recursos públicos.

Conceptualización

Principio de Legalidad

La unidad opera bajo un marco normativo que garantiza que todas sus acciones se realicen conforme a las leyes y regulaciones aplicables. Esto incluye el cumplimiento de los lineamientos establecidos por los entes fiscalizadores, como la OSFEM (Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México) y la ASF (Auditoría Superior de la Federación). Al seguir estos principios, se asegura que la gestión de recursos sea transparente y responsable.

En este contexto, se enfatiza la importancia de la legalidad y la transparencia en la gestión pública. El cumplimiento de las regulaciones y directrices establecidas por entidades fiscalizadoras es fundamental para asegurar que los recursos públicos se utilicen de manera adecuada y eficiente. Esto no solo promueve la confianza pública, sino que también ayuda a prevenir irregularidades y corrupción en el manejo de fondos públicos.

La referencia a organismos como el OSFEM y la ASF subraya su papel crucial en la supervisión y auditoría del uso de recursos, asegurando que las acciones de la unidad estén alineadas con los estándares legales y éticos establecidos. En resumen, esta declaración resalta un compromiso con prácticas administrativas responsables y con la rendición de cuentas ante la sociedad.

Buen Gobierno

El concepto de buen gobierno implica una administración pública eficiente, responsable y orientada al servicio ciudadano. La unidad se compromete a implementar prácticas que fomenten la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, lo que contribuye a fortalecer la confianza en las instituciones públicas.

Lo anterior en atención a los principios y prácticas que caracterizan una administración pública eficaz y ética, conocida como "buen gobierno". Específicamente:

- **Eficiencia:** La administración pública debe utilizar los recursos de manera óptima para lograr sus objetivos.

- Responsabilidad: Los funcionarios públicos deben asumir la responsabilidad de sus acciones y decisiones.
- Orientación al servicio ciudadano: El enfoque principal debe ser satisfacer las necesidades de los ciudadanos.
- Transparencia: La información sobre las actividades y decisiones del gobierno debe ser accesible al público.
- Rendición de cuentas: Los funcionarios deben estar dispuestos a explicar y justificar sus acciones ante los ciudadanos.
- Participación ciudadana: Se debe fomentar la participación activa de los ciudadanos en los procesos de toma de decisiones.
- Fortalecimiento de la confianza: Estas prácticas tienen como objetivo aumentar la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas.

El buen gobierno se considera fundamental para el funcionamiento efectivo de las instituciones democráticas y para garantizar que el gobierno actúe en beneficio del interés público. Esta declaración indica un compromiso con estos principios, lo que implica un esfuerzo continuo por mejorar la calidad de la gobernanza y la relación entre el gobierno y los ciudadanos.

Rendición de Cuentas

La rendición de cuentas es un componente esencial en la gestión pública. La unidad garantiza que todas las auditorías sean atendidas con seriedad y que se implementen las acciones correctivas necesarias. Esto incluye:

- Atención Oportuna: Responder rápidamente a los hallazgos y recomendaciones emitidas por los auditores.
- Documentación Clara: Mantener un registro detallado de las auditorías, acciones tomadas y resultados obtenidos.
- Comunicación Transparente: Informar a la ciudadanía sobre los resultados de las auditorías y las acciones emprendidas para corregir cualquier irregularidad.

Importancia para la Ciudadanía

La labor de esta unidad es fundamental para:

- Fortalecer la Confianza Pública: Al demostrar un compromiso con la transparencia y el cumplimiento normativo, se genera confianza en la gestión del DIFEM.
- Mejorar la Eficiencia en el Uso de Recursos: La atención a las auditorías permite identificar áreas de mejora en el uso de recursos públicos, asegurando que estos se destinen efectivamente a los programas sociales.
- Promover una Cultura de Responsabilidad: Fomenta una cultura organizacional que prioriza la responsabilidad y el compromiso con el bienestar social.

La Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del DIFEM desempeña un papel crucial en garantizar que la gestión pública sea transparente y eficiente. Al apearse a los principios de legalidad y buen gobierno, así como al fomentar una clara rendición de cuentas, esta unidad contribuye significativamente a fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones públicas y a asegurar un manejo adecuado de los recursos destinados al desarrollo integral de las familias en el Estado de México.

En general la importancia y funciones de la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM). Específicamente:

- Papel crucial: La unidad tiene una función esencial en asegurar la transparencia y eficiencia en la gestión pública del DIFEM.
- Principios de legalidad y buen gobierno: La unidad se adhiere a estos principios fundamentales en su operación.
- Rendición de cuentas: Promueve una clara rendición de cuentas de las actividades y uso de recursos del DIFEM.
- Fortalecimiento de la confianza ciudadana: Al garantizar la transparencia y el buen manejo de recursos, ayuda a aumentar la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas.
- Manejo adecuado de recursos: Asegura que los fondos destinados al desarrollo integral de las familias en el Estado de México se utilicen de manera apropiada y eficiente.
- Cumplimiento normativo: Implícitamente, se refiere a que la unidad vela por el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, como las establecidas por organismos fiscalizadores como el OSFEM (Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México) y la ASF (Auditoría Superior de la Federación).
- Mejora continua: Sugiere que la unidad contribuye a la mejora constante de los procesos y la gestión del DIFEM a través de sus actividades de seguimiento y auditoría.

Además, la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías del DIFEM (Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México) desempeña un papel crucial en el proceso de rendición de cuentas de la institución. Su contribución se puede resumir en los siguientes puntos:

- Fiscalización y control interno: La unidad se encarga de supervisar y dar seguimiento a las auditorías realizadas al DIFEM, lo que ayuda a garantizar que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y conforme a las leyes y regulaciones aplicables.
- Cumplimiento normativo: Asegura que el DIFEM cumpla con los lineamientos establecidos por los entes fiscalizadores, como el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM) y la Auditoría Superior de la Federación (ASF).

- **Transparencia:** Al supervisar las auditorías y dar seguimiento a sus resultados, la unidad contribuye a la transparencia en la gestión de los recursos públicos del DIFEM.
- **Mejora continua:** A través del análisis de los resultados de las auditorías, la unidad puede identificar áreas de oportunidad y proponer mejoras en los procesos y procedimientos del DIFEM.
- **Prevención de irregularidades:** Al mantener un seguimiento constante de las auditorías, la unidad ayuda a prevenir y detectar posibles irregularidades en el manejo de los recursos públicos.
- **Coordinación interinstitucional:** Actúa como enlace entre el DIFEM y los órganos fiscalizadores, facilitando la comunicación y el intercambio de información necesaria para las auditorías.
- **Fortalecimiento de la confianza ciudadana:** Al contribuir a una gestión transparente y eficiente de los recursos públicos, la unidad ayuda a fortalecer la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas como el DIFEM.
- **Promoción de la cultura de rendición de cuentas:** A través de su labor, la unidad fomenta una cultura de responsabilidad y rendición de cuentas dentro de la institución.

Por último, para armonizar el Manual General de Organización del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) con el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en materia de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares del Gobierno del Estado de México, es fundamental seguir un enfoque sistemático que contemple varios aspectos clave. A continuación, se detallan los pasos recomendados:

1. Análisis de Documentos Existentes

- **Revisión del Manual del DIF:** Es necesario realizar un análisis exhaustivo del contenido del manual vigente, que establece la estructura organizativa, funciones y atribuciones dentro del DIFEM. Este documento debe ser comparado con las disposiciones del Acuerdo de control interno para identificar posibles inconsistencias o áreas de mejora.
- **Estudio del Acuerdo de Control Interno:** Este acuerdo establece lineamientos sobre la gestión administrativa y el control interno, lo cual es crucial para asegurar que las operaciones del DIFEM se alineen con las normativas estatales.

2. Identificación de Incongruencias

- **Comparación de Objetivos:** Evaluar si los objetivos establecidos en el manual del DIF coinciden con los principios de eficiencia, eficacia y transparencia exigidos por el Acuerdo de control interno.

- Detección de Duplicidades: Identificar áreas donde pueda haber superposiciones en las funciones y responsabilidades, lo que podría generar confusión o ineficiencia en la operación.

3. Propuestas de Modificación

- Reformulación de Estructuras: Proponer ajustes en la estructura organizativa del DIFEM para que refleje mejor las exigencias del control interno, asegurando que cada unidad tenga claras sus funciones y responsabilidades.
- Actualización de Procedimientos: Modificar o crear procedimientos operativos que cumplan con los lineamientos establecidos en el Acuerdo, garantizando así una adecuada supervisión y rendición de cuentas.

4. Capacitación y Sensibilización

- Entrenamiento al Personal: Implementar programas de capacitación para el personal del DIFEM sobre los nuevos procedimientos y la importancia del control interno, fomentando una cultura organizacional orientada a la transparencia y la eficiencia.
- Comunicación Interna: Establecer canales efectivos de comunicación para informar a todos los niveles sobre los cambios implementados y su impacto en las operaciones diarias.

5. Implementación y Seguimiento

- Plan Piloto: Considerar la implementación inicial de los cambios en una sección específica del DIFEM antes de una adopción completa, permitiendo ajustes basados en la retroalimentación recibida.
- Evaluación Continua: Establecer mecanismos para evaluar periódicamente la efectividad de las modificaciones realizadas, asegurando que se mantenga la alineación con el Acuerdo de control interno.

Las conclusiones sobre la presente Tesis "Seguimiento y Atención de Auditorías: caso DIFEM" se pueden estructurar en varios puntos clave que reflejan la importancia y el impacto del control interno en la gestión del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM).

- Importancia del Control Interno: La implementación de un sistema robusto de control interno es fundamental para garantizar la transparencia, eficiencia y eficacia en la gestión del DIFEM. Este sistema no solo ayuda a cumplir con las normativas vigentes, sino que también promueve una cultura organizacional de rendición de cuentas y mejora continua.
- Estructura Organizativa Adecuada: La revisión y adaptación de la estructura organizativa del DIFEM en función de las auditorías internas permiten identificar áreas de mejora y optimizar recursos. Es esencial que las funciones y

responsabilidades estén claramente definidas para facilitar el seguimiento efectivo de las auditorías.

- **Procedimientos Estandarizados:** La existencia de procedimientos estandarizados para la realización de auditorías internas, como los establecidos en el Manual de Calidad del DIFEM, asegura que se sigan prácticas consistentes y que se documente adecuadamente cada etapa del proceso. Esto incluye la planificación, ejecución, informe y seguimiento de las auditorías.
- **Capacitación Continua:** La capacitación constante del personal involucrado en las auditorías es crucial para mantener un alto estándar en la ejecución de estas. La sensibilización sobre la importancia del control interno y la correcta aplicación de las normativas contribuye a una mayor efectividad en el proceso.
- **Seguimiento a Resultados:** Es fundamental que se dé seguimiento a los hallazgos y recomendaciones surgidos de las auditorías internas. Las acciones correctivas deben ser implementadas sin demoras injustificadas para asegurar que se resuelvan las no conformidades detectadas, lo cual es vital para mejorar continuamente los procesos dentro del DIFEM.
- **Evaluación y Mejora Continua:** La evaluación periódica del sistema de control interno y los resultados de las auditorías permite identificar oportunidades para mejorar tanto en la gestión administrativa como en el servicio ofrecido a la población. Este enfoque proactivo es esencial para adaptarse a cambios normativos y a las necesidades emergentes de los usuarios.
- **Transparencia y Rendición de Cuentas:** Finalmente, un sistema efectivo de seguimiento y atención a auditorías promueve una mayor transparencia en la gestión pública, lo que fortalece la confianza de los ciudadanos en el DIFEM. La rendición de cuentas no solo es un requisito legal, sino también un compromiso ético hacia la comunidad a la que sirve.

El fortalecimiento del sistema de seguimiento y atención a auditorías dentro del DIFEM no solo mejora su funcionamiento interno, sino que también contribuye significativamente al bienestar social al garantizar que los recursos se utilicen adecuadamente para atender a las poblaciones vulnerables.

En conclusión, se puede apreciar el rol crítico de la Unidad de Atención y Seguimiento de Auditorías en mantener la integridad, eficiencia y transparencia en las operaciones del DIFEM, lo cual es fundamental para cumplir con su misión de apoyar el desarrollo integral de las familias en el Estado de México.

BIBLIOGRAFÍA

Fuentes Bibliográficas

- Real Academia Española: Diccionario de la lengua española, 23.^a ed., [versión 23.7 en línea].
- DECEL: Diccionario Etimológico Castellano en Línea, Última actualización: Lunes, Julio 1 14:41 PDT 2024.
- Pérez, Germán; Martínez, Antonia (Compiladores). "La Cámara de Diputados en México". Ed. H. Cámara de Diputados, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, Porrúa, 2000.
- Myers Gallardo, A., & Rouzaud Anaya, D. L. (2016). El Sistema Nacional Anticorrupción. Estudios ITAM.
- Trayter Jiménez, J. M. (2015). El principio de legalidad en el Estado moderno.
- El Derecho Administrativo Sancionador en el Sistema Nacional Anticorrupción, Lizbeth Xóchitl Padilla Sanabria, Ed. Flores, México, 2023 pp. 336
- García, E. (2017). Control Interno en las Entidades Públicas.
- Palomo, A. (2015). Jurisprudencia y legalidad administrativa.
- Vázquez Taboada, R. (2013). Seguimiento y Solventación de las Observaciones de Auditoría.
- Álvarez Torres, M. (1996). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. 1ra Edición. México: Panorama Editorial.
- Diamond, S. Z. (1983). Como preparar manuales administrativos. México: Interamericana.
- Rodríguez Valencia, J. (2002). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. 3ra Edición. México: ECAFSA.

Fuentes Hemerográficas

- Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales, Año 5, Número 9, Julio-Diciembre 2018.
- Tania Guadalupe Teno Camacho. "Génesis, evolución y consolidación de la Auditoría Superior de la Federación". 12 de mayo de 2022.
- "Antecedentes del Órgano de Fiscalización: Auditoría Superior de la Federación". Cámara de Diputados, LXIII Legislatura, Análisis de la Nueva Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, Mtra. Claudia Gamboa Montejano Investigadora Parlamentaria, Lic. Arturo Ayala Cordero Asistente de Investigación. Agosto 2016.
- Artículos sobre el principio de legalidad en diversas revistas académicas.
- El Sistema Nacional Anticorrupción como política pública para reconfigurar al Estado de derecho. Espacios Públicos, vol. 21, núm. 52, Universidad Autónoma del Estado de México.

- Periódico Oficial “Gaceta del Gobierno”.
- Auditoría Superior de la Federación (ASF). (2019). Informe General Ejecutivo del Resultado de la Fiscalización Superior.

Páginas de Internet

- Historia de la Fiscalización. Recuperado de <https://www.auditoriapuebla.gob.mx/>.
- Figueroa Neri, Aimée. Reformas sin mejora: las leyes de fiscalización superior en Jalisco. *Región y sociedad* [online]. 2013, vol.25, n.57 Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-39252013000200004&lng=es&nrm=iso>. ISSN 2448-4849.
- Órganos de Control Superior, con el fin de desarrollar mecanismos modernos para prevenir, detectar, sancionar y erradicar las Prácticas Corruptas (Artículo III, Párrafo 9 de La Convención) disponible en https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_mex_ASF.pdf
- <https://biblat.unam.mx/hevila/Cienciasdelainformacion/2006/vol37/no2-3/4.pdf>
- Secretaría de la Contraloría del Gobierno del Estado de México. (2016). Marco Integrado de Control Interno: Normas Generales, Principios y Elementos. Recuperado de <https://portal.secogem.gob.mx/sites/default/files/doctos/MarcoIntegradoControlInterno.pdf>
- ¿Qué es un tablero de control? <https://gestion.pensemos.com/tableros-de-control-que-son-disenarlos-donde-usarlos>
- Manual de Procedimientos del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México. (2023). Manual de Procedimientos Departamento de Auditoría de Legalidad A, B y C. <https://gestion.pensemos.com/tableros-de-control-que-son-disenarlos-donde-usarlos>
- ¿Cómo hacer un manual de procedimientos de una empresa efectivo? (bitrix24.mx)

Legislación

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México.
- Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, publicada en el Diario Oficial de la Federación.
- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, Última Reforma DOF 20-05-2021.
- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de México.
- Ley del Sistema Anticorrupción del Estado de México y Municipios. (2017)

- Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de México.
- Manual General de Organización del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México.
- Reglamento Interno del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México.
- Manual de Procedimientos del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México.
- Acuerdo por el que se Emiten los Lineamientos Generales de Auditoría de la Secretaría de la Contraloría, 2023.
- Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno para las Dependencias y Organismos Auxiliares del Gobierno del Estado de México.

Otros Documentos

- Cámara de Diputados, LXIII Legislatura, Análisis de la Nueva Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción, Mtra. Claudia Gamboa Montejano Investigadora Parlamentaria, Lic. Arturo Ayala Cordero Asistente de Investigación. Agosto 2016.
- Auditoría Superior de la Federación (ASF). (2019). Informe General Ejecutivo del Resultado de la Fiscalización Superior.