

Fiscalización en Yucatán



**Tercer Encuentro Nacional de
Auditores de Desempeño**

**No. 15
Julio 2013**



H. CONGRESO DEL
ESTADO DE YUCATÁN

LX Legislatura 2012 • 2015

Diputados

C. Francisco Alberto Torres Rivas
Distrito I

C. Judith Virginia Malta y Monforte
Distrito II

C. Flor Isabel Díaz Castillo
Distrito III

C. Mauricio Vila Dosal
Distrito IV

C. María Yolanda Valencia Vales
Distrito V

C. Alvar Iván Rubio Rodríguez
Distrito VI

C. Jorge Augusto Sobrino Argáez
Distrito VII

C. José Javier Castillo Ruz
Distrito VIII

C. Luis Ernesto Martínez Ordaz
Distrito IX

C. Leandra Moguel Lizama
Distrito X

C. Gonzálo José Escalante Alcocer
Distrito XI

C. Fernando Romero Ávila
Distrito XII

C. Rafael Chan Magaña
Distrito XIII

C. Dafne David López Martínez
Distrito XIV

C. Elsa Virginia Sarabia Cruz
Distrito XV

C. Víctor Hugo Lozano Poveda
Plurinominal

C. Francisco Javier Chimal Kuk
Plurinominal

C. Bayardo Ojeda Marrufo
Plurinominal

C. Luis Jesús Manzanero Villanueva
Plurinominal

C. Harry Gerardo Rodríguez Botello Fierro
Plurinominal

C. Luis Antonio Hevia Jiménez
Plurinominal

C. Pedro Oxté Conrado
Plurinominal

C. Luis Alberto Echeverría Navarro
Plurinominal

C. María Sofía del Perpetuo Socorro Castro Romero
Plurinominal

C. Edgardo Gilberto Medina Rodríguez
Plurinominal

No°15

Junio 2013

Revista Fiscalización
en Yucatán

Contenido

- 2 Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño.
Mensaje de bienvenida de C.P.C. René Humberto Márquez Arcila
Auditor Superior del Estado de Yucatán y Vicepresidente de
Desarrollo de Capacidades de la ASOFIS.
- 6 Mensaje de Lic. Rolando Rodrigo Zapata Bello
Gobernador Constitucional del Estado de Yucatán.
- 8 Mensaje de C.P.C. Juan Manuel Portal Martínez
Auditor Superior de la Federación y Presidente de la ASOFIS.
- 9 Palabras del Dip. Lic. Luis Hevia Jiménez
Presidente de la Junta de Gobierno del H. Congreso del Estado
de Yucatán.
- 14 Entrevistas en el marco del Tercer Encuentro Nacional de
Auditores de Desempeño.
- 16 ¿Qué es una auditoría de desempeño?
- 22 El dictamen en auditorías de desempeño.
- 23 Auditoría Forense.
- 24 El reto de auditar la deuda pública durante la crisis financiera
global.
- 27 El liderazgo como un catalizador para la gobernanza y la lucha
contra la corrupción.
- 29 Curso: Procedimiento administrativo resarcitorio.
- 31 Curso: Como prepararse para una Auditoría al Desempeño.
- 32 Jornada de Capacitación Interna ASEY.
- 33 Administra tu tiempo en la oficina.
- 34 Cultura.



**C.P.C. René Humberto
Márquez Arcila M.F.**

Auditor Superior del
Estado de Yucatán y
Vicepresidente de
Desarrollo de Capacidades
de la ASOFIS.

Revista ASEY
Elaborada:

Secretaría Técnica
L.C.C. Nallely G. Pinto Dzul
Coordinación y Edición

**Lic. María José Calderón
Castillo**

**Lic. Martha Barragán
Valencia**
Edición

Andrés V. Pérez Lugo
Diseño

Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño



Funcionarios públicos que forman la mesa de presidium en la ceremonia de inauguración del Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño.

Los días 23 y 24 de mayo del presente año, se realizó el Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño, organizado por la Asociación Nacional de Organismos de Fiscalización Superior y Control Gubernamental, A.C. (ASOFIS), la Auditoría Superior de la Federación (ASF), la Auditoría Superior del Estado de Yucatán (ASEY) y el Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México (OSFEM), en la Ciudad de Mérida, Yucatán con sede en el hotel Fiesta Americana.

En la ceremonia de inauguración estuvieron presentes como parte del presidium: C.P.C. Juan Manuel Portal Martínez - Auditor Superior de la Federación y Presidente de la ASOFIS, Lic. Rolando Rodrigo Zapata Bello - Gobernador Constitucional del Estado de Yucatán, Dip. Lic. Luis Antonio Hevia Jiménez - Presidente de la Junta de Gobierno del H. Congreso del Estado de Yucatán, el C.P.C. René Humberto Márquez Arcila M.F. - Auditor Superior del Estado de Yucatán y Vicepresidente de Desarrollo de Capacidades de la ASOFIS, Dip. Lic. Luis Alberto Echeverría Navarro - Presidente de la Comisión de Vigilancia de la Cuenta Pública y Transparencia del H. Congreso del Estado, Dr. Marco Alejandro Celis Quintal - Magistrado Presidente del Tribunal Superior de Justicia y del Consejo de la Judicatura, Dr. David Villanueva Lomelí - Auditor Superior del Estado de Puebla y Coordinador Nacional de la ASOFIS.

El Auditor Superior del Estado de Yucatán, C.P.C. René H. Márquez Arcila M.F., explicó que la auditoría de desempeño cambiará y revolucionará la fiscalización en México y será uno de los temas importantes para desarrollar los trabajos de fiscalización y poder medir la eficacia del uso de los recursos públicos y los programas.

Asimismo detalló que se necesita compartir los conocimientos para crear mayores capacidades, mencionando como ejemplo que la ASEY tiene 12 convenios con Universidades, con las que busca impulsar la formación de profesionales que tengan conocimientos en temas como: Presupuesto basado en Resultados, Auditoría Forense, Auditoría de tecnologías, Ley General de Contabilidad Gubernamental así como Evaluación y Auditoría de Desempeño.

También recalcó que en la actualidad la información financiera y presupuestal es indispensable, pero no suficiente, debido a que se requieren indicadores para conocer el desempeño de la administración pública; las entidades deben medir sus procesos para controlar, dirigir y mejorar el desempeño y así lograr los avances de la administración pública.

La Auditoría de Desempeño es la auditoría que genera valor por eso son de importancia los temas expuestos.



Dr. José Luis Osuna, Presidente de la Sociedad Española de Evaluación.



Participantes del Órgano de Fiscalización Superior del Estado de Veracruz.

Posteriormente dio inicio el Tercer Encuentro de Auditores de Desempeño con las presentaciones de casos reales y prácticos de auditorías por los destacados conferencistas:

- Dr. José Luis Osuna - Presidente de la Sociedad Española de Evaluación, con el tema “Evolución y Prospectiva de la Evaluación a la Gestión Pública en Europa”.
- Lic. Roberto Salcedo Aquino - Auditor Especial de Desempeño de la Auditoría Superior de la Federación (ASF), con el tema “Caso Práctico de Auditorías de Desempeño al Rezago Educativo”.
- Lic. Ricardo Corona Real - Coordinador de Finanzas Públicas del Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. (IMCO), con el tema “Impacto de la Auditoría al Desempeño en la Competitividad de la Administración Pública”.
- Dr. Mauricio Merino Huerta - Profesor e Investigador del Centro de Investigación y Docencia Económica, A.C. (CIDE), con el tema “Impacto de la Auditoría de Desempeño en la Gestión Municipal”.
- Lic. Marisela Márquez Uribe - Directora General de la Auditoría de Desempeño al Desarrollo Social de la Auditoría Superior de la Federación (ASF), con el tema “Caso Práctico de Auditoría de Desempeño a la Educación Básica”.
- C.P.C. Sharon L. Clark - Directora General de Auditoría de Desempeño en la Auditoría General de Canadá, con el tema “Auditoría de Desempeño en Canadá: Relaciones con los Ministerios”.
- Dra. Luz Helena Arango Cardona - Contralora General de Antioquía (Colombia), con el tema “Experiencia Exitosa – Programa Pedagogía de la Transparencia”.



El C.P.C. Humberto Blanco Pedrero, Auditor Superior del Estado de Chiapas entrega reconocimiento al Dr. José Luis Osuna, Presidente de la Sociedad Española de Evaluación.



Auditor Superior de la Federación, con los Auditores Superiores de los Estados Yucatán, Puebla y Guerrero.



Participantes y conferencistas del Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño.

- Dr. José Oyola Santiago, CPA - Ex Director Auxiliar en la Oficina de Rendición de Cuentas Gubernamental (GAO) de los Estados Unidos de América, con el tema "GAO: Su contribución a la mejora Gubernamental".
- Dr. Sigmund Nordhus - Director General Adjunto en la Auditoría General de Noruega, con el tema "Los Retos de la Auditoría de Gestión: Calidad Capacidad y Sostenibilidad".
- Lic. Marta Acosta Zúñiga - Contralora General de la República de Costa Rica, con el tema "Caso Práctico: Programa de Transferencia Monetaria condicionada - Avanzamos".
- Sr. Benjamín F. Nelson - Director General de Políticas de Auditoría y Aseguramiento de la Calidad en la Oficina de Rendición de Cuentas Gubernamental (GAO) de los Estados Unidos de



C.M.A., C.F.E. Ed Ryan, Asesor Adjunto del Auditor General de la Provincia de Alberta, Canadá.



Lic. Marta Acosta Zúñiga, Contralora General de la República de Costa Rica.

América, con el tema "La Evolución del Papel de la Auditoría de Desempeño en la Gestión Pública".

- C.M.A., C.F.E. Ed Ryan - Asesor Adjunto del Auditor General de la Provincia de Alberta, Canadá, con el tema "Caso Práctico de Auditoría de Desempeño: Seguridad de los puentes".
- Dr. Salvatore Palumbo - Auditor Federal de Control Externo del Tribunal de Cuentas de la Unión (T.C.U.) de Brasil, con el tema "Función de la Auditoría de Desempeño en el Desarrollo Sustentable de los Órganos de la Administración Pública".
- C.A., C.I.A. Sheila Dodds - Asesora Adjunta del Auditor General de la Provincia de British Columbia, Canadá, con el tema "Caso Práctico: Servicios de ambulancia aérea".



El Auditor Superior de la Federación con los Auditores Superiores de los Estados de Yucatán, Querétaro y Guerrero.



Dr. Salvatore Palumbo, Auditor Federal de Control Externo del Tribunal de Cuentas de la Unión (T.C.U.) de Brasil.



Diputados participantes en el Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño.

Los conferencistas detallaron cada uno de sus temas, haciendo relevante la importancia de una Auditoría de Desempeño así como fomentar la iniciativa de la transparencia y fiscalización en el país; de igual manera tuvieron oportunidad de intercambiar información e ideas con los participantes y resolver sus dudas.

La ASOFIS además de promover el mejoramiento administrativo y técnico de sus propios miembros, el desarrollo y actualización profesional de los servidores públicos que prestan sus servicios en estos; une a los

organismos de fiscalización superior y control gubernamental tanto del Congreso de la Unión, como de las Legislaturas Locales y de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal con la intención de difundir, promover y fomentar la cultura de la fiscalización superior en nuestro país.

La Asociación Nacional de Organismos de Fiscalización Superior y Control Gubernamental A.C. (ASOFIS), y la Auditoría Superior del Estado de Yucatán (ASEY), agradece a todos los conferencistas y participantes por su asistencia.



Miembros de la ASOFIS A.C. en la ceremonia de clausura del Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño.



C.P.C. René Humberto Márquez Arcila M.F.
Auditor Superior del Estado de Yucatán y
Vicepresidente de Desarrollo de Capacidades de la ASOFIS.

Mensaje de bienvenida Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño C.P.C. René Humberto Márquez Arcila M.F. Auditor Superior del Estado de Yucatán y Vicepresidente de Desarrollo de Capacidades de la ASOFIS A.C.

“La responsabilidad que hoy tenemos las Entidades de Fiscalización del País, es enorme, lo hemos entendido y estamos actuando en consecuencia.

Necesitamos profesionales que dominen nuestros temas como Presupuesto basado en Resultados, Auditoría Forense, Auditoría de tecnologías, Ley General de Contabilidad Gubernamental así como Evaluación y Auditoría de Desempeño.

De igual manera, ese vínculo lo hemos establecido con nuestro Colegio de Contadores Públicos de Yucatán para establecer alianzas y capacitar a los profesionales que deseen trabajar en el área de fiscalización

En la actualidad, la información financiera y presupuestal es indispensable, pero no suficiente, se requieren indicadores para conocer el desempeño de la administración pública.

Las entidades deben medir sus procesos para controlar, dirigir y mejorar; las entidades que no puedan medir su desempeño, no podrán mostrar el logro alcanzado en su administración. La auditoría del desempeño es la auditoría que genera valor.



Funcionarios del Gobierno del Estado de Yucatán y Poder Judicial.

El día de hoy me honra presentar en esta Ciudad de Mérida Yucatán a todos ustedes el resultado de un gran esfuerzo realizado principalmente por nuestro líder del proyecto de hacer un México mejor el C.P.C. Juan Manuel Portal Martínez, sean bienvenidos a este evento técnico y académico organizado por la ASOFIS, la ASF, el OSFEM muy especialmente a su titular el C.P.C. Fernando Baz Ferreira quien es un gran impulsor del intercambio de conocimientos entre pares de las Entidades de Fiscalización del país y su anfitrión la ASEY.

El programa técnico preparado para ustedes el día de hoy está integrado por casos prácticos de Auditorías de Desempeño realizadas en distintos países; España nos comenta del nuevo rol del Estado en el siglo XXI, por parte de nuestro país México, la ASF presenta la situación de rezago en la educación del país, tendremos la opinión de un experto en competitividad y también contaremos con la opinión de un promotor de la transparencia y rendición de cuentas, ambos desde una óptica diferente a la del fiscalizador.

Colombia hablará de cómo han orientado la educación hacia una cultura de transparencia, Canadá analizará la independencia del auditor y de la entidad de fiscalización.

Tendremos la presentación de cómo la Oficina de Rendición de Cuentas Gubernamental de E.U. (GAO) utiliza indicadores de desempeño para medir su propia contribución, Noruega impartirá el tema de la cultura y calidad académica requerida por el grupo auditor de desempeño y Canadá nos presentará un ejemplo de auditoría de desempeño al servicio de la ambulancia aérea del sector salud.



Participantes de la Auditoría Superior del Estado de Coahuila.

La Auditoría de Desempeño genera valor y lo puede conocer la sociedad a través de indicadores, el avance, logro y resultados de las políticas públicas contenidas en los planes de desarrollo de los diferentes órdenes de gobierno.

Este evento técnico es realizado para los integrantes de las Entidades de Fiscalización de toda la república mexicana y que fueron convocados por ASOFIS a estar aquí presentes el día de hoy en esta intensa jornada de trabajo, por lo que agradezco su interés al estar con nosotros desde los diferentes y distantes estados de la república, Aguascalientes, Chihuahua, Coahuila, Durango, Baja California, Sonora, Sinaloa, Michoacán, Guanajuato, Guerrero, Hidalgo, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Distrito Federal, Estado de México, Nayarit, Nuevo León, Tabasco, Tamaulipas, Tlaxcala, Chiapas, Veracruz, Campeche y Quintana Roo. Gracias por su valiosa participación, este evento es para ustedes”.



Participantes del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de México.



Participantes de la Auditoría Superior del Estado de Campeche y del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Veracruz.



Mensaje del Lic. Rolando Rodrigo Zapata Bello Gobernador Constitucional del Estado de Yucatán

“La rendición de cuentas es uno de los aspectos fundamentales que estamos construyendo en nuestro país, como un proceso público dirigido para generar confianza en los ciudadanos acerca del destino de los recursos públicos en materia de administración, políticas públicas y obras de infraestructura.

En ese sentido, los resultados de las acciones de Gobierno para ser efectivos y de verdad impactar positivamente en la calidad de vida de la población, no sólo deben ser producto de los diseños programáticos, sino que deben sujetarse a controles que verifiquen el correcto uso de los recursos públicos y el cumplimiento de los objetivos de los programas.

Como Titular del Ejecutivo comprendo que la transparencia y el correcto actuar de Gobierno son algunas de las demandas más sentidas de los ciudadanos. Ése ha sido mi planteamiento desde el primer día como Gobernador, una postura que he ratificado en el Plan Estatal de Desarrollo 2012-2018.

En ese marco, promover la evaluación de indicadores de desempeño, incrementar la transparencia y la rendición de cuentas, son las estrategias que estarán presentes en cada una de las políticas que desarrollemos; con esa visión, al interior de mi Gobierno, en cada Secretaría, en cada dependencia, hemos establecido esquemas de contraloría para cumplir con esta disposición, los servidores públicos de nuestra administración lo tienen muy claro los resultados para que verdaderamente sean estructurales y de largo alcance se deben construir sobre la base de estrictos valores éticos y una nueva cultura de austeridad y gasto público, en esta fundamental tarea respetamos plenamente la autonomía y la función de la Auditoría Superior del Estado y las atribuciones del Honorable Congreso del Estado de Yucatán para evaluar y fiscalizar con total apertura el desempeño de cada una de las partes que integran la administración pública estatal, solo de este modo los compromisos, además de cumplirse pueden contar con la confianza y el respaldo de todos los habitantes de Yucatán”.



Mensaje del C.P.C. Juan Manuel Portal Martínez, Auditor Superior de la Federación y Presidente de la ASOFIS.

“Toda ocasión es buena para visitar esta hermosa región del país, pero el motivo que ahora nos reúne en la ciudad de Mérida resulta de especial relevancia. Por tercera ocasión, un conjunto de especialistas nos ofrece sus puntos de vista y proyecciones acerca de un tema fundamental en el ejercicio de la fiscalización superior: la auditoría de desempeño.

No quiero desaprovechar la oportunidad de reconocer públicamente el gran esfuerzo de nuestro amigo, el C.P.C. René Humberto Márquez Arcila, Auditor Superior del Estado de Yucatán y anfitrión de este Encuentro.

Quienes hemos trabajado con él en el seno de la Asociación Nacional de Organismos de Fiscalización Superior y Control Gubernamental, ASOFIS, podemos dar fe del profesionalismo de la institución a su cargo al participar en este tipo de iniciativas; creo que este es uno

de los casos en que la competencia amistosa entre pares resulta beneficiosa para todos, puesto que nos obliga a seguir mejorando caminos que otros han iniciado.

En horabuena, para el Auditor Superior C.P.C. René H. Márquez Arcila y su equipo de colaboradores, por la hospitalidad con la que nos han recibido.

Uno de los elementos que caracteriza la madurez de un sistema de fiscalización es precisamente su capacidad de conducir auditorías de desempeño.

Si bien todas las disciplinas de auditoría, financieras, de cumplimiento, forenses o de otros tipos, revisten una dificultad especial y arrojan información de la mayor relevancia para entender cómo está funcionando una entidad en un momento dado, la auditoría de desempeño requiere, adicionalmente, de enfoques particulares y de la participación de especialistas de distintas disciplinas.

Es oportuno señalar que la práctica de auditorías de desempeño requiere que las Entidades de Fiscalización Superior cuenten con un marco institucional que les permita conducirse con autonomía técnica y de gestión.

En otras palabras, se debe contar con las facultades para decidir qué programas auditar, así como para administrar, sin influencias externas, los recursos humanos y financieros.

Por su naturaleza, las auditorías de desempeño pueden llevar más tiempo de ejecución que otros enfoques de fiscalización, por lo que es necesario disponer de los medios para poder llevarlas a cabo.

En este contexto, un problema común entre los órganos de fiscalización de las entidades federativas se refiere a la asignación de presupuestos limitados que no permiten una labor de auditoría a plenitud.

Existen casos en los que las Entidades de Fiscalización no reciben de manera directa sus recursos presupuestarios, debido a que es el Congreso Local quien gradualmente realiza las transferencias de recursos que financian los trabajos de la institución, muchas veces con incentivos políticos.

Esta práctica debe erradicarse, ya que claramente coarta la autonomía de gestión y representa un obstáculo para que las auditorías de desempeño formen parte del programa de trabajo de nuestras entidades de fiscalización.

Por otra parte, en cuanto a los beneficios de las auditorías de desempeño, es relevante mencionar que sus hallazgos nos ofrecen una visión holística en cuanto a los objetivos de los proyectos, su implementación y los resultados obtenidos; es como una tomografía de planos profundos de la acción gubernamental, que nos permite hacer un diagnóstico objetivo y sugerir correcciones precisas.

Los puntos cardinales que orientan la planeación y conducción de una auditoría de desempeño son, como sabemos, principalmente tres: la economía, es decir, el costo que tienen los procesos para satisfacer una serie de objetivos o metas, la eficiencia, considerada ésta como la obtención de los mayores beneficios de los recursos disponibles, y la eficacia, o capacidad de alcanzar, en tiempo y forma los objetivos previstos.

A estos tres aspectos principales, yo añadiría el



Auditor Superior del Estado de México, con los Auditores Superiores de los Estados de Chiapas, Coahuila y Aguascalientes.

impacto que las auditorías de desempeño tienen para hacer del dominio público, más allá de manejos demagógicos o de apreciaciones subjetivas por parte de las autoridades ejecutoras, algo muy sencillo, pero que a la vez, tiene profundas implicaciones a distintos niveles: la determinación de si una política funciona o no.

El valor de la transparencia y la rendición de cuentas, hay que entenderlo, no se reduce a la posibilidad de establecer sanciones para conductas que impliquen mala fe, corrupción o deshonestidad por parte del funcionario público.

El valor consiste en poder contar con elementos de prueba que permitan detectar si una política está bien diseñada, se está haciendo un uso adecuado de los recursos invertidos -en vistas de magnificar sus rendimientos-, tienen adecuados mecanismos de medición y evaluación, existen suficientes controles a lo largo del proceso que permita la detección y corrección de desviaciones, los resultados son alcanzados y si el costo de los mismos es proporcional al beneficio que resulta de su implementación.

Así, la auditoría al desempeño, conducida con profesionalismo y objetividad, se constituye como un elemento del ambiente de control de los programas públicos y permite una validación sólida para la toma de decisiones en materia administrativa e, inclusive, presupuestal.

Los programas de alcance nacional, que usualmente son anunciados con amplias campañas promocionales, suelen salir del centro de atención de la ciudadanía, cuando la difusión aminora, al no existir un seguimiento que permita contar con datos duros sobre su utilidad para atender determinadas necesidades sociales.



Auditor Superior del Estado de Sonora con el Auditor Superior de Quintana Roo.

Sólo a través de la auditoría de desempeño es como se puede constatar si los objetivos fueron cumplidos, a qué costo y con qué cobertura. Vivimos en un país que no puede darse el lujo de invertir recursos públicos en soluciones que, a fin de cuentas, sólo presentan una rentabilidad de tipo político para sus impulsores, pero que contribuyen poco, o nada, en la solución de los acuciantes problemas y necesidades que padece un amplio número de ciudadanos.

Arrojar luz sobre lo que funciona y lo que no, transmitirlo de una manera entendible, y sobre todo, sin atender a ninguna otra consideración que no sea de naturaleza exclusivamente técnica, así como ofrecer alternativas de solución al implementador, resulta de mayor importancia para todos los involucrados: sociedad, gobierno, entidades fiscalizadoras superiores, órganos internos de control.

De una auditoría de desempeño bien llevada se pueden desprender importantes consecuencias, tal vez las más relevantes serían elevar la calidad de los bienes y servicios públicos a través de la evaluación de la economía, la eficiencia y la eficacia de las acciones emprendidas, y evitar perseverar en fórmulas que no den resultados valiosos al problema en cuestión, sea salud, educación, infraestructura, seguridad u otros temas de la agenda nacional. Debemos reconocer que aún existen rezagos en la normativa que rige la fiscalización a nivel federal en esta materia, puesto que los hallazgos y las recomendaciones derivadas de una auditoría de desempeño aún no son vinculatorias.

Confiamos en que puedan registrarse avances al respecto en la medida en que se reconozca el valor que entraña este tipo de análisis para el perfeccionamiento del ejercicio gubernamental, y en el que seamos capaces de inspirar una actitud menos

defensiva y más de cooperación en los entes auditados, que en último término, son los principales beneficiados de contar con una evaluación objetiva y confiable de lo que están haciendo.

La evaluación de programas es una tarea que corre paralela a la conducción de las auditorías del desempeño. Las Entidades Fiscalizadoras Superiores, sea cual fuere el ámbito en el que se desenvuelven, o la naturaleza de su composición, se enfrentarán eventualmente a la compleja tarea de evaluar, es decir, revisar un programa público para desentrañar sus componentes más elementales y verificar como ensamblan las partes en el todo, haciendo uso de un vasto utillaje de herramientas analíticas y manteniendo necesariamente una actitud abierta hacia los modos organizativos de vanguardia o a metodologías tal vez poco ortodoxas, pero que pueden traer buenos resultados si se aplican correctamente por parte del ente auditado.

En la actualidad, uno de los objetivos comunes de la mayoría de los gobiernos, es el mejoramiento de la calidad de los servicios públicos, en especial, cuando los ciudadanos cuentan con mayor información y participan de manera más activa en la interacción con sus respectivos gobiernos. Se trata de un asunto que las Entidades Superiores de Fiscalización no pueden obviar, por lo que su revisión debe formar parte de sus informes de auditoría, con enfoques de desempeño, e inclusive, a través de la evaluación de programas.

Estas herramientas, con frecuencia, se encuentran interrelacionadas. Las auditorías al desempeño están sujetas a la aplicación de directrices de auditoría, mientras que la evaluación de programas puede abarcar la utilización de una amplia gama de metodologías, incluyendo aquellas contempladas en el campo de la investigación en ciencias sociales.

Se puede decir que el enfoque que se orienta a los resultados es atendido por la auditoría de desempeño mientras que el enfoque dirigido al problema y sus causas, es propio de la evaluación de programas.

Como parte de la fiscalización superior de la Cuenta Pública 2011, la Auditoría Superior de la Federación realizó 94 auditorías de desempeño, además, 193 auditorías financieras y de cumplimiento con enfoque de desempeño, las cuales de acuerdo con la normativa de la INTOSAI pueden ser catalogadas como auditorías de desempeño, toda vez que incluyen el análisis de uno o

más de los siguientes elementos: eficiencia, eficacia y economía; adicionalmente se incluyeron ocho evaluaciones de políticas públicas en respuesta a diversas solicitudes realizadas por la Comisión de Vigilancia de la anterior legislatura, sobre las siguientes materias: deuda pública, combate a la corrupción, transportes, medio ambiente, energía eléctrica, atención a indígenas, educación básica y educación superior.

La evaluación de políticas públicas, en la que hemos hecho nuestra primera incursión, resultó ser un ejercicio provechoso tanto para nuestra institución como para las áreas participantes, sin embargo, no quisiéramos que este tipo de acciones sea percibida como una herramienta en contra de aquellos responsables de llevar a cabo los programas y acciones de gobierno vinculados con la política en cuestión; nuestra intención es ir más allá e introducir en la praxis pública el concepto de la cultura de la evaluación.

En este sentido, es de nuestro interés que los resultados que proporcionamos a nuestras respectivas instancias legislativas, constituyan elementos objetivos para que, de considerarlo conveniente, hagan suyas estas conclusiones para orientar las modificaciones necesarias a los marcos legales que rigen determinada política.

Queda de manifiesto que el valor y el beneficio real de la actuación de las Entidades Fiscalizadoras Superiores no lo constituye ni la persecución ni la amenaza, sino que implica que el servidor público cuente con un aliado neutral que le ayude, a través del ejercicio de auditorías, a identificar riesgos y proporcionar elementos puntuales para perfeccionar sus procesos, evitar el dispendio y alcanzar un mejor desempeño.

Así, el impulso a la vertiente preventiva de la auditoría gubernamental debe de ser uno de los objetivos fundamentales que debemos alcanzar para participar, de manera oportuna, en la transición a una cultura administrativa que responda a los reclamos y necesidades de la ciudadanía. En este contexto el concepto de control interno adquiere especial relevancia.

El control interno, entendido como el proceso mediante el cual una organización o una persona se asegura de cumplir con sus objetivos, es una condición necesaria para la rendición de cuentas.

Sin el diseño adecuado de sistemas de control en las entidades públicas, no se podrán cumplir los objetivos sociales de los organismos del Estado.

Es tarea de las Entidades de Fiscalización Superior y los Órganos de Auditoría Interna evaluar la pertinencia de los esquemas de control interno en operación, coordinadamente con las instancias responsables de su implementación.

Ahora bien, para poder ejercer esta delicada labor, es necesario que los entes responsables, tanto de la fiscalización superior como de la auditoría interna, se impongan los más altos estándares en su actuación, que genere una percepción favorable, tanto en los entes auditados como en la opinión pública, en cuanto a su profesionalismo, neutralidad e independencia.

Por ello, la Auditoría Superior de la Federación ha impulsado la creación del Sistema Nacional de Fiscalización, con la idea de coordinar todos los esfuerzos relacionados con la vigilancia del gasto público y de las organizaciones ciudadanas, para evitar la duplicación de funciones e intercambiar información pertinente respecto al uso de los recursos públicos.

La integración del Sistema se está consolidando a través del desarrollo de actividades de distintos Grupos de Trabajo que funcionan en torno al Plan Estratégico de esta iniciativa. El reto es coordinar a las distintas entidades de los tres órdenes de gobierno para integrar un frente común que desestime la corrupción y coadyuve a la mejora de la gestión gubernamental.

Uno de los elementos clave en materia de control lo representa la contabilidad gubernamental, la cual reduce los riesgos de que los servidores públicos cuenten con incentivos para ocultar información financiera, con fines ajenos al ejercicio de sus funciones.



Participantes del evento.

Por ello, la expectativa es que la ejecución de la Ley General de Contabilidad Gubernamental propicie las condiciones adecuadas para la correcta decisión en términos de inversiones o toma de riesgos y en los asuntos y procesos de carácter estratégico, profesional y organizacional del aparato gubernamental.

Si bien este ordenamiento jurídico creó el marco legal que permitiría desarrollar gradualmente los criterios generales para regir la contabilidad gubernamental y la emisión de información financiera a partir del año 2012, a la fecha su puesta en práctica ha representado un enorme desafío.

De hecho, gracias, en gran medida, a la participación de la ASOFIS, el Consejo Nacional de Armonización Contable redefinió los tiempos para la implementación de los supuestos contemplados en esta Ley, para que sus componentes se cumplan a lo largo de 2014 en la Federación, las Entidades Federativas y sus respectivos entes públicos, y hasta 2015 a nivel municipal.

Dada la complejidad intrínseca de esta tarea, se requiere, de los entes de fiscalización y los entes auditados, una cooperación y coordinación efectiva para lograr la consecución del proyecto de que las organizaciones cuenten con información financiera confiable y completa, en aras de la transparencia y la rendición de cuentas, y consecuentemente se adopten acciones en beneficio de la sociedad.

De hecho, existe una conexión entre la contabilidad gubernamental y las auditorías de desempeño. Es importante recordar que la utilización de recursos sólo tiene sentido si está vinculada con los resultados que obtiene el gobierno.

La información contable de la actividad gubernamental se convierte en un testimonio sobre cómo



Auditor Superior del Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Sonora y de Coahuila.

la autoridad pública gestiona recursos para obtener productos y servicios. En consecuencia, la contabilidad es el puente que comunica a la gestión interna con el desarrollo de los programas y las políticas públicas.

En la coyuntura actual, ante el lanzamiento del nuevo Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, queda de manifiesto la relevancia de las auditorías de desempeño.

Cabe señalarse que en las Metas Estratégicas del Plan se incluyen indicadores estratégicos diseñados por instituciones y organismos reconocidos internacionalmente, y calculados periódicamente, con el fin de examinar el grado de cumplimiento de dichas metas.

El valor de esta inclusión radica en que, desde mi perspectiva, se pretende lograr un cambio de paradigma en la administración pública, al pasar de un enfoque de procesos, a uno de resultados.

Adicionalmente, los indicadores, en sus distintas variantes, presentan un valor intrínseco al constituirse como la herramienta más objetiva para medir con precisión el desempeño de un programa o política pública, y así poder ajustar a lo largo del proceso, los recursos y las estrategias con el fin de alcanzar, en tiempo y forma, el cumplimiento de las metas propuestas.

Esta tendencia se refuerza con la implementación del Presupuesto basado en Resultados. Con esta herramienta, se pretende alcanzar una mejor asignación los recursos, hacer de la eficiencia y la eficacia factores centrales en el ejercicio gubernamental, promover una cultura de la evaluación, facilitar acciones de benchmarking y alcanzar una mayor armonización en los distintos órdenes de gobierno.

En este contexto resalta, aún más, la pertinencia de la auditoría del desempeño como un instrumento central que puede aportar la fiscalización superior al ciclo presupuestal y a través de sus hallazgos y recomendaciones, corregir desviaciones de manera oportuna, para acceder a los resultados proyectados.

No me queda más que agradecer la generosidad de nuestros ponentes por su interés y tiempo dedicados para preparar sus valiosas intervenciones, y nuevamente me congratulo de formar parte de este importante evento que ha alcanzado su tercera edición y que tiene como objetivo sumarse a las acciones para fortalecer la fiscalización en nuestro país”.



Palabras del Dip. Lic. Luis Hevia Jiménez - Presidente de la Junta de Gobierno del H. Congreso del Estado de Yucatán, para el Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño.

“La evolución de la función pública en México es notable en las últimas décadas como respuesta a los incuestionables cambios de la sociedad en nuestro país. Hoy, los ciudadanos exigen ser copartícipes de las decisiones de sus dirigentes y representantes populares.

En este contexto, la relación gobierno-ciudadano tiene una nueva dinámica, la sociedad no espera callada la actuación del gobierno. El dinamismo actual responde a principios que siempre han existido, pero la aplicación no era la precisa y la sociedad mucho menos la cuestionaba. En este sentido, vemos con beneplácito que la ciudadanía hoy exige de forma cotidiana resultados y es vigilante permanente, del buen ejercicio de los recursos.

Como resulta evidente, no basta con tener un buen manejo de las finanzas y hacer frente a la escasez de recursos ante las grandes necesidades y exigencias de la sociedad. Por el contrario, esa es una obligación inobjetable de todo funcionario, sin embargo, resulta fundamental que las finanzas públicas vayan de la mano con buenas políticas públicas.

Necesitamos que la inversión pública otorgue las garantías esperadas, el ciudadano invierte su

dinero, vía el pago de impuestos, para obtener mejores dividendos y mayor rentabilidad social.

En otras palabras, el ciudadano espera mejores calles y carreteras, programas sociales que abatan las condiciones de marginación y pobreza, políticas económicas que fomenten el crecimiento y desarrollo del país, mayor certidumbre jurídica para el establecimiento de nuevas empresas y con ello un aumento en la generación de empleos, la sociedad espera soluciones a sus necesidades y problemas, la sociedad, espera resultados y no buenas intenciones.



Participantes del Órgano de Fiscalización del Estado de Baja California.

Precisamente ahí, radica la importancia del evento que hoy nos reúne en el intercambio de ideas y experiencias nacionales e internacionales en lo que hoy, sin duda, es un nuevo reto para México y por supuesto para nuestro Estado.

Asimismo la rendición de cuentas es el instrumento elemental de control y supervisión que la sociedad establece sobre el gobierno, analizar, monitorear y evaluar el desempeño del gobierno son elementos básicos en la rendición de cuentas ciudadana. Por ello, desde el Congreso del Estado se dio el primer paso, al insertar en nuestra legislación la figura del “Presupuesto Basado en Resultados”, permitiendo alinear los recursos públicos con el impacto esperado en su aplicación, y sentando las bases de un nuevo paradigma en la forma de evaluar la acción gubernamental.

En concordancia, es nuestra obligación como funcionarios y servidores públicos modificar el razonamiento y la lógica organizacional de nuestro desempeño. Con ello, una rendición de cuentas más completa, permite alcanzar mayores grados de eficiencia y una mayor focalización de los esfuerzos y recursos públicos, ese es el principal eslabón en la cadena de valor de todo gobierno.

La mejor forma de generar certidumbre en relación a las acciones del gobierno son los resultados; la confianza y la certeza se ganan con el trabajo eficaz y eficiente, la sociedad recompensa y reconoce el buen gobierno, pero castiga y evidencia los malos resultados. Por esta razón, la pretensión final siempre será generar mayor utilidad social derivada de la correcta implementación de las políticas públicas.

Por nuestra parte, tal y como lo hemos afirmado en diferentes foros, podemos asegurar que el Congreso del Estado, de la mano con la Auditoría Superior, seguiremos poniendo a disposición de la ciudadanía todos los elementos técnicos que permitan mejorar el trabajo gubernamental, esa es nuestra convicción y ese ha sido nuestro compromiso desde el inicio de la encomienda constitucional que la sociedad nos otorgó.

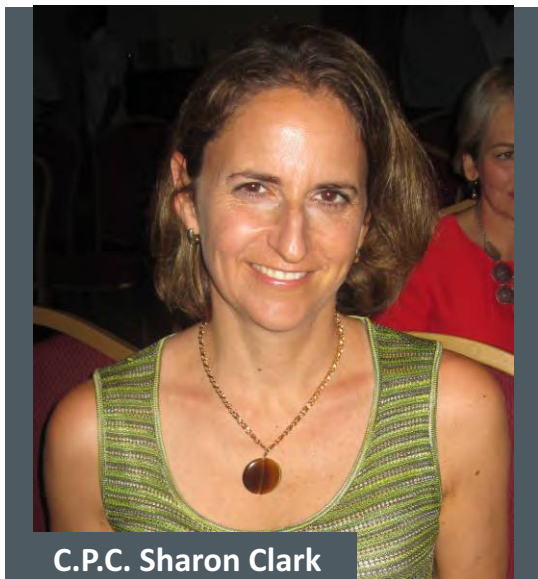
Por último, quiero concluir dándoles la más cordial bienvenida a nuestro Estado, sabedor que los trabajos de este Encuentro Nacional serán de gran beneficio institucional en la construcción de novedosos y exitosos esquemas de evaluación del desempeño e impacto que tienen las políticas gubernamentales encaminadas a generar mejores condiciones de vida para la sociedad”.



Asistentes al Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño.

Entrevistas con expositores del

Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño



C.P.C. Sharon Clark

Directora General de Auditoría de Desempeño en la Auditoría General de Canadá.

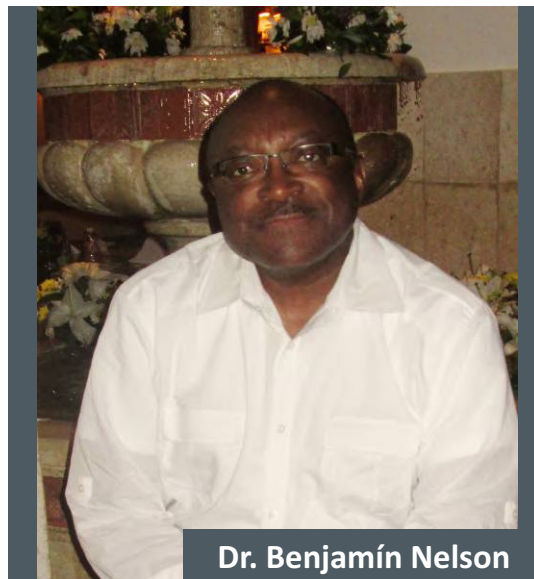
El tema Auditoría con los Ministerios que se auditan en Canadá no es fácil, porque para auditar conlleva tener mucho cuidado con la información que se maneja, y saber hacer un buen procedimiento con esa información.

La situación de México en la política es muy distinta a la situación que se vive en Canadá, en México las autoridades municipales están en el gobierno por 3 años y cada vez hay una elección el personal cambia, por eso, para ellos tener experiencia y llevar a cabo programas es muy difícil.

Asimismo la auditoría de desempeño lleva un largo método, se tiene que conocer bien las entidades para realizar un buen trabajo, por que el procedimiento de una auditoría de desempeño se centra en la revisión y verificación de los objetivos y el procedimiento de cómo se logran los mismos; comunicar y compartir el procedimiento de

una auditoría de desempeño ayudará a mejorar la fiscalización en México.

En el Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño se espera que la información compartida tenga un buen impacto y establezca buenas relaciones con los participantes y expositores.



Dr. Benjamín Nelson

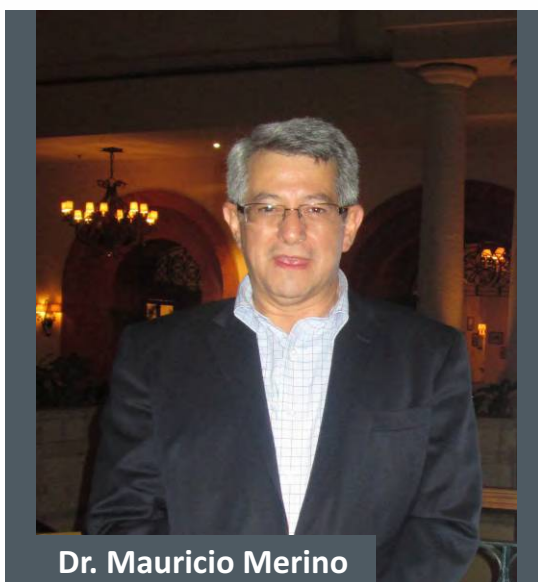
Director General de Políticas de Auditoría y Aseguramiento de la Calidad en la Oficina de Rendición de cuentas Gubernamental (GAO) Estados Unidos de América.

El área de Políticas de Auditoría y Aseguramiento de la Calidad, está enfocado principalmente en mantener una buena estructura de calidad, y aplicar los controles internos de calidad correspondientes; el procedimiento es asegurarse que todas las prácticas cumplan con los estándares de calidad establecidos.

La evolución del desempeño en la Administración Pública es muy importante, los directores de las oficinas tienen un gran reto, tener transparencia en las funciones y la confianza de la gente por lo cual

la auditoría de desempeño ayudará a cumplir con esas metas. La auditoría de desempeño es algo que realmente estará en el futuro y por eso es importante en la Administración Pública.

El comité organizador está haciendo un gran trabajo al realizar el Tercer Encuentro de Auditores de Desempeño, el intercambio de ideas y opiniones ayudará mucho a la evolución y al buen desempeño de la Administración Pública internacionalmente. Los retos que enfrenta E.U.A y México son los mismos en cuanto al buen funcionamiento de los directores de la Administración Pública y la preparación por la transparencia que le puedan otorgar a la gente, es un factor en que coinciden ambos países hoy en día, y estos eventos ayudan a mejorar el desarrollo de los buenos gobiernos.



Dr. Mauricio Merino

Profesor e Investigador del Centro de Investigación y Docencia Económica, A.C. (CIDE).

Por tercera ocasión en este evento, los Auditores responsables de velar por el buen desempeño de los gobiernos se reúnen unos días para intercambiar ideas y perfeccionar su trabajo.

La importancia que tiene la evaluación de desempeño en la gestión pública no sólo federal si no también local municipal; porque toda evaluación es una comparación con un propósito definido previamente y tras esa definición original los evaluadores, cuando llega

el momento de intervenir, lo que hacen es comparar lo que se consiguió con lo que se prometió, y observar las razones por la que eventualmente podría haber una diferencia si hay una diferencia, los evaluadores aconsejan como corregir las diferencias que son productos de errores, de negligencias o de fallas en el procedimiento.

En el Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño se espera aprender mucho de los evaluadores de desempeño, tener oportunidades de intercambiar puntos de vista y poder exponer las teorías y ponerlas a prueba con las personas que están en el campo de batalla para poder mejorar los gobiernos.



Lic. Roberto Salcedo

Auditor Especial de Desempeño de la Auditoría Superior de la Federación.

El Encuentro Nacional de Auditores nació hace tres años, el motivo fue que el Poder Ejecutivo Federal tenía ciertas diferencias con las auditorías de desempeño, porque hacía ver que no había resultados en las políticas públicas; el titular del Poder Ejecutivo, interpuso varias controversias constitucionales de que la Auditoría Superior de la Federación no tenía facultades para hacer una auditoría de desempeño, y la Suprema Corte de la Nación decidió que sí habían facultades para hacerla, pero que los resultados no eran vinculantes, lo que significa que los resultados de la auditoría de desempeño no eran obligatorios para el Poder Ejecutivo.

En el 2008 el H. Congreso de la Unión se ocupó de este tema y subió a nivel constitucional las auditorías de desempeño y estableció que la Auditoría Superior de la Federación tiene facultades para hacerla, para celebrar que se promovió a nivel constitucional la facultad de hacer una auditoría de desempeño se efectuó la primera reunión en Toluca en el 2011, para reunir a todos los auditores e intercambiar prácticas y enriquecerse con las experiencias de los demás.



Lic. Ricardo Corona

Coordinador de Finanzas Públicas del Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C. (IMCO)

El IMCO es un centro de investigación de política aplicada, apartidista y apolítico, en el cual se analizan los comportamientos de diversos temas como por ejemplo: temas vinculados al cambio climático, tecnologías, educación y finanzas públicas; se realizan estudios con base en la información mas consistente para acercarse a la realidad de los fenómenos en cada una de esas áreas, se tiene un catálogo de recomendaciones que se emiten por el IMCO para mejorar temas de prestaciones públicas, calidad y mejorar esquemas de inversión.

Este evento da apertura al IMCO de participar en foros desde la iniciativa privada y desde la sociedad civil; abre posturas para expresar cuáles son las observaciones y áreas de oportunidad que se han detectado en el transcurso de los estudios que se han generado.

La auditoría de desempeño es un área muy importante para agotar todos los recursos para generar

información cercana a lo que realmente sucede con el gasto público, y a partir de eso hacer recomendaciones que realmente se proyecten en esa realidad; que no se vea un reporte financiero o una auditoría formalmente cubierta pero alejada de la percepción social, de lo que la gente ve al final del camino en donde está el gasto público.

¿Cómo impacta la auditoría de desempeño en la competitividad de la Administración Pública? la competitividad se refiere a la capacidad de generar inversión, atraer inversión y retener al talento que es lo que permite estar en mejores condiciones para el desarrollo, y evidentemente que si se tiene información muy cercana de la realidad para elaborar estudios, se tendrán mejores herramientas para recomendar aquellas áreas de oportunidad que permitan ser más competitivos.

El Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño es importante para el IMCO por que es una gran oportunidad para expresar la información que está sustentada en estudios serios que ya se trasladaron a otros países, y el IMCO a trabajado con el tema de finanzas públicas, pero uno de los ejes rectores que se ha tratado de insistir en los gobiernos estatales y federal, es la apertura a información de calidad, este evento es un excelente espacio para mostrar al público lo que se ve desde la sociedad civil, desde los grupos de análisis y que áreas podrían complementar todo el gran trabajo de los auditores de desempeño.



C.A., C.I.A. Sheila Dodds

Asesora Adjunta del Auditor General de la Provincia de British Columbia, Canadá .

El Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño realizado en la Ciudad de Mérida, Yucatán, es importante para saber como se trabaja una auditoría de desempeño y compartir la metodología que se utiliza.

El caso práctico acerca de la auditoría de desempeño que se realizó a la ambulancia aérea es un pequeño programa que se realiza en Canadá, es un tema muy importante para el bienestar de la gente y la salud de las personas. Es un programa aún mas pequeño de los que usualmente se revisan, pero la importancia radica en el porqué se decidió realizar esa auditoría, las dificultades que se tienen al realizarla, como la coordinación de tiempo, la política y el ambiente al conducir la auditoría, las conclusiones y los resultados que se obtienen.

En el evento se explicará la metodología, los procedimientos de auditoría para el seguimiento al programa ambulancia aérea, el porqué y cómo funcionan los casos, así como las experiencias que se obtienen al realizarlas y el aprendizaje obtenido.

La auditoría de desempeño en E.U. es importante por que lleva a cabo una práctica matricial, debido a que cubre muchos campos como la salud, educación, área de la defensa, infraestructura, vivienda; pues se requiere que haya personal técnicamente cualificado, se ha desarrollado equipos de expertos, economistas, sociólogos, estadísticos que colaboran de forma matricial con los equipos de auditores que se dedican en cada una de las áreas a examinar como están funcionando los programas del gobierno federal, es un ente mayor en términos de los gastos y provee un gran apoyo financiero a los 50 estados.

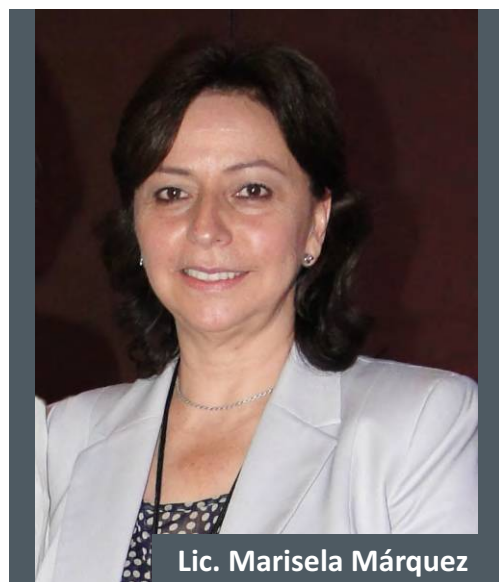
En las exposiciones del Tercer Encuentro Nacional de Auditores se mostrará como aplicar una auditoría de desempeño, de manera que se pueda ver como se aplica la práctica, y así poder ver que es una herramienta analítica que puede examinar como se está trabajando y como uno puede mejorar su desempeño.



Dr. José Oyola

Ex – Director Auxiliar en la Oficina de Rendición de Cuentas Gubernamental (GAO).

La GAO realiza auditorías de desempeño a nivel central y federal, se caracteriza por ser una organización que ha desarrollado sus prácticas de auditoría de desempeño por más de 50 años, ha desarrollado una metodología propia que se comparten con los 50 estados de Estados Unidos, tiene un rol en cuanto a dar ejemplo en prácticas para llevar a cabo auditorías de desempeño.



Lic. Marisela Márquez

Directora General de Auditoría de Desempeño al Desarrollo Social de la Auditoría Superior de la Federación.

El sector del desarrollo social implica al sector educativo, salud, la cultura, el deporte, las instituciones de seguridad social, y todo lo que es la política de atención a la pobreza por eso la importancia de una auditoría de desempeño. La auditoría de desempeño tiene el objetivo de buscar la mejora gubernamental, las mejores prácticas en el gobierno y la importancia que tiene es que son propositivas.

En el Tercer Encuentro Nacional de Auditores se espera compartir experiencias con todos los órganos de fiscalización y con los expositores de otros países, fundamentalmente en la práctica de estas auditorías.

Los aspectos y dudas fundamentales de lo que implica una auditoría de desempeño son ¿qué es una auditoría de desempeño?, ¿cuál es la importancia?, aquí se presentará un caso práctico de la evaluación de la educación básica y se abordarán los resultados de la política que implica un período muy amplio desde 1989 a 2012, que son las últimas cuatro administraciones, y donde se identifican todos los aspectos que un auditor de desempeño debe cubrir al realizar una auditoría de desempeño.



Dr. Salvatore Palumbo

Auditor Federal de Control Externo del Tribunal de Cuentas de la Unión (TCU) de Brasil.

El Tercer Encuentro Nacional de Auditores es de destacarse porque se pueden compartir experiencias con otros países sobre la auditoría en desempeño; es fundamental participar con lo que se está realizando en Brasil y sobre todo discutir temas relacionados con estas auditorías.

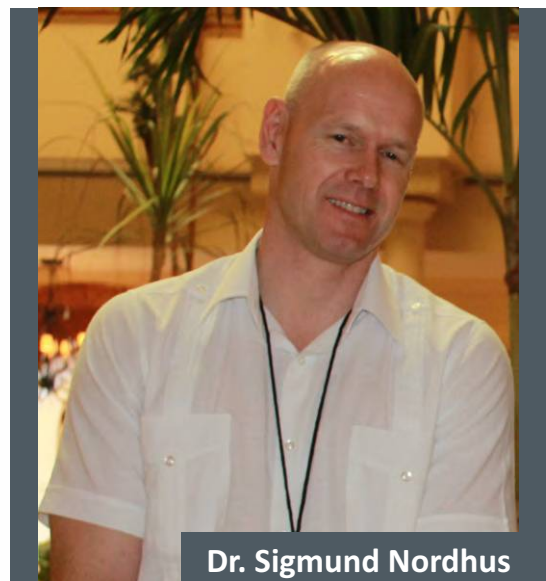
El departamento de Control Externo del Tribunal de Cuentas de la Unión de Brasil tiene la misión de prestar apoyo a las otras unidades que hacen las fiscalizaciones, se desarrollan métodos de auditorías con tutorías, hay equipos del tribunal especialistas en el método que enseñan y como se aplican en la práctica.

El tema “Función de la Auditoría de Desempeño

en el Desarrollo Sustentable de los Órganos de la Administración Pública” es uno de los principales temas a tratar, ya que una auditoría de desempeño bien realizada siempre contribuirá en la mejora de la gestión de los órganos, pero existen detalles que hacen que la auditoría pueda aportar más o menos valor para los auditados, un equipo o entidad de fiscalización debe prestar atención para que la auditoría que se realice aporte resultados para los auditados.

La auditoría de desempeño es muy importante debido a que los ciudadanos esperan más de las instituciones públicas, los ciudadanos no quieren solamente saber si la administración esta cumpliendo las normas y las reglas si no que se están ofreciendo servicios públicos de buena calidad, un honor que hace una auditoría de desempeño independiente es que puede conocer a fondo los problemas y las causas de estos que están impidiendo que hagan mejor a los auditados, se presenta un informe detallado de lo que pasa y es útil para los gestores responsables de los programas y servicios, ellos deben conocer el informe ya que los gestores tienen su propia experiencia y visión, pero una visión experta siempre es muy útil, por eso la auditoría de desempeño avanzará mucho en los próximos años.

El principal resultado del Tercer Evento Nacional de Auditores en Desempeño es darse cuenta de lo que es importante para hacer una buena auditoría y cual es su función, es trascendente para los funcionarios que están comenzando seguir capacitándose y especializándose.



Dr. Sigmund Nordhus

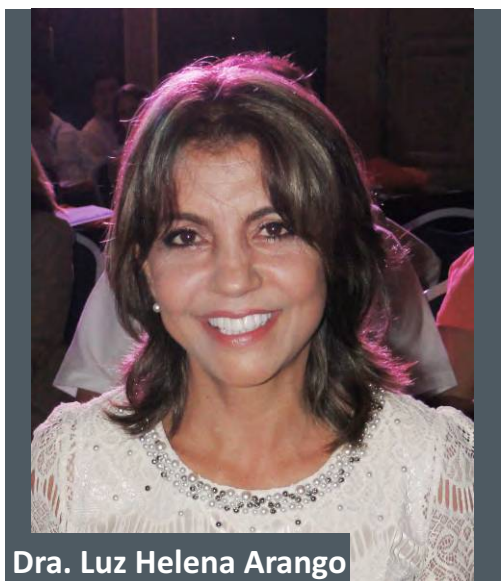
Director General Adjunto en la Auditoría General de Noruega

El Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño es importante porque para aprender hay que salir a conocer otros lugares y compartir conocimientos.

La auditoría de desempeño se enfoca en la efectividad de que, no solo lo que se gaste sea lo adecuado, sino es fundamental que sea efectivo lo que se gaste en lo que se debería de utilizar.

Una auditoría de desempeño es importante por que la sociedad se vuelve complicada y la auditoría tradicional no puede dar todas las respuestas cuando todo es mas complejo, el sector público se encuentra en un momento donde hay crisis económicas, por eso es necesario saber si el dinero se esta utilizando de manera eficaz y eficiente.

El Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño servirá para aprender como se realiza una auditoría de desempeño en Mérida y otros diferentes lugares, y esta experiencia e información recabada se podrá presentar o dar a conocer en Noruega, las personas que asisten al evento pueden aprender de las experiencias para realizar una mejor auditoría.



Dra. Luz Helena Arango
Contralora General de Antioquia Colombia.

Colombia tiene una Contraloría General que abarca la evaluación del presupuesto del país, es una contraloría para cada departamento, 32 contralorías departamentales y 27 contralorías territoriales que

corresponden a los municipios de categoría especial por su presupuesto y su número de habitantes.

Dentro del plan estratégico que se tiene para cumplir durante el período, se han realizado proyectos exitosos. Entre los temas importantes se encuentra el avance tecnológico que se ha tenido en la Contraloría General de Antioquia y que ha sido una herramienta fundamental para los resultados que se han dado en los últimos dos años, como por ejemplo algunos software que se tienen de gestión transparente, que sirve para la rendición de cuentas tanto en temas financieros, especialmente en temas de contratación que permite tener información en tiempo real, y otro software que permite evaluar los indicadores de gestión de las actividades realizadas por los gobernantes, es el software Alfasic que entregó la Contraloría de Antioquia a 100 municipios y también se aplicó al departamento de Antioquia.


Los dos software se están aplicando para obtener resultados reales y en tiempo oportuno para la contraloría.

El proyecto principal hasta ahora es el de contralores estudiantiles y auditores universitarios.

La Gobernación de Antioquia con el Gobernador, los organismos de control con Luz Elena Arango Contralora a la cabeza, están convencidos que las grandes transformaciones en los territorios y las sociedades sean a través de la educación.

En el evento Tercer Encuentro Nacional de Auditores, se tiene un objetivo muy claro, dar a conocer el tema de pedagogía de la transparencia, ya que se esta trabajando con los adolescentes y jóvenes para ir generando cultura, y espacio de liderazgo; son quienes ayudaran a mejorar todos los procesos de gestión y de control.

El C.P.C. René Humberto Márquez Arcila M.F. Auditor Superior del Estado de Yucatán (ASEY) y la Asociación Nacional de Organismos de Fiscalización Superior y Control Gubernamental A.C. (ASOFIS) agradece a todos los conferencistas por compartir su experiencia y diferentes puntos de vista sobre la auditoría de desempeño y temas relacionados con la fiscalización y rendición de cuentas.



¿Qué es una Auditoría de Desempeño?

La auditoría de desempeño es una evaluación de la eficacia del quehacer público, midiéndola por resultados con indicadores estratégicos y de impacto; de la eficiencia, midiéndola por la fidelidad de la operación al diseño del programa, con indicadores de gestión y comparándolos con las mejores prácticas gubernamentales; de economía, midiéndola por el costo de la política pública contra los resultados.

La auditoría de desempeño comprueba el impacto de las políticas públicas sobre la población objetivo a través de indicadores de calidad, por lo que valora el grado de satisfacción ciudadana por la implementación de aquéllas. Finalmente, analiza el comportamiento de los actores, tanto de las instituciones encargadas de poner en práctica la política pública como de los operadores.

Una auditoría al desempeño se centra en una revisión sistemática, interdisciplinaria, organizada, objetiva, propositiva, independiente y comparada, del impacto social de la gestión pública y de la congruencia entre lo propuesto y lo obtenido.

Sus recursos fundamentales son la medición de los resultados de las políticas públicas comparadas contra las declaraciones implícitas o explícitas de los objetivos de los programas públicos y de los medios para su implementación; así como el análisis de los procesos operacionales para evaluar qué tan bien están operando

los programas públicos.

Las auditorías de desempeño buscan alcanzar las siguientes metas: proporcionar un examen independiente de las políticas públicas; examinar la validez y fiabilidad de los sistemas de medición del desempeño; proporcionar análisis independientes de los problemas de economía, eficiencia y eficacia de las actividades gubernamentales, y evaluar en qué medida se han logrado los propósitos u objetivos propuestos por las políticas públicas.

Adicionalmente, las auditorías al desempeño ayudan a los entes auditados a detectar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, a cumplir sus objetivos y metas y a optimizar su gestión, contribuyendo así a un adecuado aprovechamiento de los recursos públicos y que éstos ofrezcan un mejor servicio a la sociedad.

Aunado al reporte del trabajo fiscalizador que se entrega a la H. Cámara de Diputados mediante el Informe del Resultado de la Revisión de la Cuenta Pública (IRCP), la Auditoría Especial de Desempeño elabora presentaciones en formato de Power Point, en las cuales se resaltan los resultados obtenidos a lo largo de las revisiones efectuadas en el año, con la finalidad de otorgar una mayor comprensión de la labor auditora al público en general.

Fuente: <http://www.asf.gob.mx>



El dictamen en Auditorías de Desempeño

La auditoría de desempeño es una evaluación del quehacer público; en la que se miden: la eficacia por medio de resultados, con base en indicadores estratégicos; la eficiencia por medio de la fidelidad de la operación del programa, y con apoyo de indicadores de gestión; la economía, se mide por el costo de la política o programa público comparada contra los resultados obtenidos. Además, la auditoría de desempeño comprueba el impacto de los resultados en la población objetivo utilizando indicadores de calidad y de satisfacción del ciudadano. Finalmente analiza el comportamiento de los actores o servidores públicos, tanto de la entidad responsable de poner en práctica el programa o política pública como de los operadores de la misma.

La finalidad del dictamen es expresar una opinión o pronunciamiento en las auditorías de desempeño respecto al cumplimiento de los objetivos y metas contenidos en los programas presupuestarios o políticas públicas.

El objetivo del dictamen para auditorías de desempeño es expresar de manera unívoca la opinión de los resultados de la fiscalización superior en términos de eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos. Además de los resultados en función de la calidad en el servicio, ciudadano usuario y competencia de los actores.

El dictamen debe estructurarse en función del objetivo general, así como de cada uno de los objetivos específicos de la auditoría y sintetizar los resultados.

Debe ser equilibrado respecto de los objetivos, alcance y hallazgos comprobados y reflejar una congruencia lógica entre los objetivos de la auditoría, las

evidencias, los resultados y las conclusiones del grupo auditor.

El grupo auditor debe reflejar el conocimiento de la materia auditada y contener el fundamento legal en el que se basó la fiscalización. Así como la comprobación del establecimiento de indicadores construidos de acuerdo con la Metodología de Marco Lógico señalada para la instrumentación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

La posición del grupo auditor debe ser imparcial y de ser el caso explicar que la opinión o pronunciamiento se basa en una muestra representativa del universo.

El dictamen debe sustentarse en evidencias suficientes, competentes, relevantes y pertinentes, debe mencionar que la auditoría fue planeada y desarrollada de tal manera que proporciona una base razonable para sustentar la opinión que se refiere solo a operaciones revisadas.

La opinión puede ser limpia, con salvedad negativa o abstención. La opinión limpia se emite cuando el grupo auditor considera que la entidad fiscalizada cumplió con las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas aplicables, observó los objetivos del programa o política pública y metas establecidas, cumplió con la satisfacción de las necesidades correspondientes, bajo los criterios de eficiencia, eficacia y economía aplicables, la institución responsable de la política pública y sus operadores se desempeñaron con la competencia requerida.

Fuente: Marco Operativo ASF AED, tercera edición, noviembre 2011
Dictamen para auditorías de desempeño ASF AED agosto 2012

Auditoría

Forense

La palabra forense viene del adjetivo latino forensis, que significa "perteneciente o relativo al foro". En la Antigua Roma, una imputación por crimen suponía presentar el caso ante un grupo de personas notables en el foro. Tanto la persona que se la acusaba por haber cometido el crimen como el denunciante tenían que explicar su versión de los hechos. La argumentación, las pruebas y el comportamiento de cada persona determinaba el veredicto del caso.

El tema de auditoría forense es importante mencionarlo porque forma parte del futuro de la auditoría gubernamental y el conjunto de todos estos temas ayudaran a impulsar el Sistema Nacional de Fiscalización.



Los objetivos de la Auditoría Forense son:

- Identificar y demostrar el fraude o el ilícito perpetrado.
- Prevenir y reducir el fraude a través de la implementación de recomendaciones para el fortalecimiento de acciones de control interno propuestas por el auditor.
- Participar en el desarrollo de programas de prevención de pérdidas y fraudes.
- Participar en la evaluación de sistemas y estructuras de control interno.
- Recopilar evidencias aplicando técnicas de investigación.
- Brindar soporte técnico (evidencias sustentables) a los órganos del Ministerio Público y de la Función Judicial, para la investigación de delitos.

Existen diferentes disciplinas que se apoyan mutuamente para la realización de una auditoría forense, es importante que el equipo de auditoría sea multidisciplinario ya que existen diferentes temas que pueden ser auditados por un equipo forense, algunas disciplinas son:

Disciplinas Forenses

1. Contabilidad Forense
2. Entrevista e Interrogatorio
3. Grafoscopia
4. Criminología
5. Criminalística
6. Balística
7. Psiquiatría Forense
8. Psicología Forense
9. Lingüística Forense
10. Documentoscopia
11. Computo Forense



Por eso es importante que el auditor forense tenga este perfil y se le exige al auditor que piense de “modo forense” lo que es ser más escéptico.

- Profesional
- Capacidad Técnica
- Independencia
- Imparcial
- Observador
- Integridad
- Analítico
- Visualizador de Riesgos

La Auditoría Forense puede ser preventiva o detectiva por lo tanto hay que tener claro cuál es cada tipo de auditoría y en qué punto se realizan.

AUDITORÍA FORENSE PREVENTIVA

Orientada a proporcionar evaluaciones o asesoramiento a diferentes organizaciones respecto de su capacidad para disuadir, prevenir, detectar y proceder frente a diferentes tipos de fraude.

Pueden desarrollarse las siguientes acciones preventivas:

- Programas y controles anti - fraude,
- Esquemas de alerta temprana de irregularidades,
- Sistemas de administración de denuncias.

AUDITORÍA FORENSE DETECTIVA

Orientada a identificar la existencia de fraudes mediante una profunda investigación llegando a establecer entre otros aspectos los siguientes:

- Determinar la cuantía del fraude
- Efectos directos e indirectos
- Posible tipificación
- Presuntos autores
- Cómplices y encubridores


Ya teniendo idea de cuáles son los tipos de auditoría forense es importante conocer las diferentes fases que la integra:

Hay que tener en cuenta que cada tipo de investigación o auditoría forense es diferente por lo tanto los programas y análisis deben ser específico por cada situación, por eso siempre es importante realizar todas las fases por cada situación que se presente.



C.P. Michael Herbé Baños Cortés, MANF, CGAP, CFE.
Oficina del Auditor Superior del Estado de Yucatán.





El reto de auditar la deuda pública durante la crisis financiera global

Juan M. Portal, Auditor General de México, y Presidente del Grupo de Trabajo de la INTOSAI sobre Deuda Pública

El estado actual de los asuntos en el ambiente económico y financiero global ha despertado un gran interés en los temas sobre la deuda pública, no sólo entre las EFS, sino en la comunidad internacional como un todo. Dentro de este contexto, creo que los esfuerzos del Grupo de Trabajo de la Organización Internacional de Entidades de Fiscalización Superior (INTOSAI) sobre la Deuda Pública (WGPD) pueden hacer una importante contribución global al desarrollo de una política adecuada de la deuda pública. Dicha política será un elemento crucial para las naciones, pues ellas buscan la forma de mantener estrategias financieras a largo plazo y estimular el financiamiento del desarrollo. En fecha reciente, el WGPD ha realizado esfuerzos significativos para lograr este objetivo. Dichos esfuerzos incluyen la presentación de su plan estratégico 2011-2016, la presentación de un producto oficial de deuda pública para el XX INCOSAI, el lanzamiento del proceso de revisión de las ISSAI e INTOSAI GOV actuales, que están relacionadas con la deuda pública y la reunión anual del Grupo de Trabajo sobre la Deuda Pública (WGPD) y sus efectos directos.

El plan estratégico del WGPD para el período 2011-2016 incluye sus declaraciones de misión y visión y dos metas estratégicas que las apoyan: 1) el desarrollo de capacidad y mejoramiento de la pericia de las EFS y 2) el fortalecimiento de las capacidades del WGPD y la medición de su impacto. Para cada meta, el plan estratégico incluye la descripción de las actividades específicas que se han de realizar durante los próximos

cinco años.

La EFS de México preparó el borrador para exponer el producto oficial del WGPD sobre indicadores de deuda, el cual fue compartido con la comunidad de la INTOSAI. Después de recibir y considerar valiosos comentarios de varias EFS, la versión final (en los cinco idiomas oficiales de la INTOSAI) se presentó en Johannesburgo y fue aprobada por el XX INCOSAI, convirtiéndose así en la ISSAI 5411. En el año 2011, la nómina de miembros del WGPD aumentó con la adición de las EFS de Moldavia e Indonesia. La reunión anual del WGPD tuvo lugar en Vilna (Lituania) y registró una asistencia récord de delegaciones de 16 países miembros. En esta reunión se asignó a los miembros la tarea de revisar los productos existentes del WGPD a fin de garantizar su debida actualización y que sean valiosos para la comunidad de la INTOSAI.

Hasta la fecha, el WGPD está considerando dos posibles temas para ser abordados en sus productos oficiales en el XXI INCOSAI, que tendrá lugar en el año 2013:

- El impacto de la crisis financiera en la deuda pública y las iniciativas de la INTOSAI, el cual será preparado por la EFS de Estados Unidos de América, y,
- La evaluación de los sistemas de información relativos a la administración de la deuda pública, la cual será desarrollada por la EFS de Brasil.

El WGPD cree que la mejor forma de afrontar situaciones emergentes, tales como el incremento global de la deuda pública, es aprovechar la experiencia de sus miembros y las diversas perspectivas de la conducción de investigaciones profesionales y minuciosas para desarrollar directrices, metodologías y herramientas técnicas que sugieran acciones factibles para las EFS.

Mediante los esfuerzos del WGPD, presidido por la EFS de México, y el Task Force sobre la Crisis Financiera Global, presidido por la EFS de Estados Unidos, la INTOSAI ha resaltado el rol activo que las EFS deberían desempeñar en la protección de la posición financiera de sus gobiernos. Las EFS pueden ayudar a garantizar que hay prácticas apropiadas y sensatas sobre deuda pública y suficiente regulación de los mercados financieros. Además, las EFS deberían estimular a los gobiernos a poner un mayor énfasis en la vigilancia de las vulnerabilidades y en priorizar el manejo de riesgos.

En años recientes, el WGPD ha emitido productos oficiales que ahora forman parte de las ISSAI y deberían ser tomados en cuenta en toda la comunidad de la INTOSAI cuando se lleven a cabo auditorías de la deuda pública. Paradójicamente, la mayoría de estas directrices se publicaron antes de que en la última década apareciera la crisis financiera global. Esto nos obliga a formular una pregunta acerca del valor y el impacto que los productos del WGPD han causado en la comunidad de la INTOSAI.

Cinco diferentes posibilidades relativas al uso de las ISSAI sobre deuda pública en la auditoría pública, podrían explicar la falta de medidas preventivas por parte de los gobiernos, en respuesta a los hallazgos de auditoría y a las recomendaciones emitidas por las EFS.

1. La comunidad de la INTOSAI podría no estar consciente de las ISSAI y de los productos preparados por el WGPD.
2. Las EFS pueden estar conscientes de las ISSAI, pero sus facultades legales no les permiten llevar a cabo auditorías de la deuda pública.
3. Las EFS podrían estar facultadas para conducir auditorías de la deuda pública, pero no tienen la capacidad institucional para cumplir a cabalidad sus tareas.
4. Las EFS podrían estar usando las ISSAI sobre deuda pública y presentando recomendaciones que alerten sobre los riesgos de la administración de la deuda pública, pero los congresos o los gobiernos pueden

haber descartado los hallazgos de las EFS.

5. Las EFS pueden haberle presentado al Parlamento recomendaciones que han sido adecuadamente consideradas e implementadas con éxito, pero han fallado en compartir el impacto positivo de su trabajo con la comunidad de la INTOSAI.

Cualquiera que sea el caso, debemos considerar todas estas posibilidades y determinar la mejor manera de abordarlas. Algunos gobiernos han renunciado, u obviado, su responsabilidad de garantizar que los términos del endeudamiento no excedan su capacidad de pago, que las obligaciones sean evaluadas correctamente y que la deuda sea sostenible. Esto ha creado una situación compleja y delicada, magnificada por la interacción de diversas economías nacionales, debido al proceso de globalización en marcha.

Estas situaciones, y sus posibles efectos futuros, exigen que las EFS mejoren las técnicas y metodologías para auditar la administración de la deuda pública, para contribuir con una evaluación oportuna y precisa de los niveles nacionales de deuda que garantice su sostenibilidad. Aunque el proceso de auditoría no resolverá la situación por sí mismo, las autoridades financieras pueden adoptar prácticas más sanas y sensibles, si pueden contar con un análisis confiable de los asuntos de la deuda pública.

Estoy convencido de que las acciones para afrontar los asuntos de la deuda pública se han mantenido a un ritmo constante y el WGPD espera seguir ofreciendo materiales útiles a la comunidad de la INTOSAI, con el fin de satisfacer sus necesidades en esta área.





El liderazgo como un catalizador para la gobernanza y la lucha contra la corrupción.

Terence Nombembe, Auditor General de Sudáfrica y Presidente del Comité Directivo de la INTOSAI

Durante muchos años, la Organización Internacional de Entidades de Fiscalización Superior (INTOSAI) ha hecho una gran inversión con el fin de hallar la forma de mantener la gobernanza y la lucha contra la corrupción. Su Grupo de Trabajo para la lucha contra la Corrupción y el Blanqueo de Capitales, sigue aportando la orientación y la perspicacia que necesita la comunidad de la INTOSAI para afrontar los peligros que amenazan la gobernanza y conducen a la corrupción. Además, la INTOSAI ha conservado el impulso para combatir el fraude y la corrupción, como una esfera específica de interés en su plan estratégico, y de esa manera obliga a los miembros de la INTOSAI a reflexionar sobre las formas de responder a esta realidad de manera práctica y visible. La comunidad de la INTOSAI tiene, sin duda, la habilidad, los medios y el potencial para fijar el curso de los temas de la gobernanza y la lucha contra la corrupción.

Las EFS tienen el privilegio único de involucrar en la lucha contra la corrupción a los líderes del gobierno de sus países, en lo que toca a su compromiso de crear condiciones para un Estado que produzca de manera consistente una información creíble sobre la mayordomía de los fondos públicos, la prestación de servicios a los ciudadanos, y el respeto por el principio de derecho en el manejo de los recursos del Estado. Todas indican que la gobernanza está a nuestro alcance y puede ser sostenida, si los líderes del gobierno guían, mediante el ejemplo, la implementación de los principios básicos del control interno. El liderazgo tiene un rol crítico como catalizador de la confrontación de los obstáculos para una gobernanza sostenible y para el combate contra el fraude y la corrupción.

Mientras el liderazgo de las EFS más ignore los factores que mitigan los controles internos del gobierno, más les permitiremos a nuestros estados deslizarse hacia el punto de inflexión de la erosión y el desorden económicos.

Debemos aplaudir a la INTOSAI por haber formulado una orientación clara y detallada para ayudar a dirigir nuestros esfuerzos para minimizar la corrupción y ser cuentadantes ante los ciudadanos, de una manera que inspire confianza. El tono ético fijado por el liderazgo es el factor más importante en la demostración de que los líderes del gobierno son serios y hacen lo que dicen. Si los líderes se comportan de una manera moralmente justa –afirmando que sin importar qué, no se verán envueltos en una conducta impropia ni fraudulenta, ni en actividades corruptas –ellos obligarán a sus organizaciones a seguir el camino de la integridad.



Sin embargo, debido a que es difícil evaluar el cumplimiento en esta área, debemos encontrar un mecanismo que vaya más allá de la simple firma de formularios de declaración u otras medidas similares. Necesitamos una medida que estimule, motive, refuerce y recompense una conducta y un comportamiento positivos. En este sentido, me complace referirme a IntoSAINT, una herramienta que, en años recientes y en nombre de la INTOSAI, el Tribunal de Auditoría de los Países Bajos ha aplicado experimentalmente.

La misma habilita a las organizaciones del sector público para evaluar su vulnerabilidad y resistencia a las violaciones de la integridad y aporta recomendaciones sobre el modo de mejorar el manejo de la integridad. Con la facilitación de un liderazgo efectivo, esta herramienta tiene el potencial para proporcionar un avance en la administración de esta característica de la administración gubernamental. Sin embargo, con o sin la herramienta IntoSAINT, los líderes deben ser sinceros y sencillos en su conducta ética; si no lo son, el resto del tono de su liderazgo será erosionado, sin esperanzas de ser recuperado.

Le debemos tal tipo de liderazgo a los ciudadanos, que son los más vulnerables y dañados por la historia brutal de la corrupción en muchos lugares del mundo. El liderazgo también debería asumir su rol y fijar el tono en la formulación de las políticas y procedimientos dirigidos al combate del fraude y la corrupción. La formulación de políticas tiende a ser la responsabilidad más fácil en esta área y la que los gobiernos generalmente dominan.

El rol del liderazgo también se extiende a la implementación, que requiere una formulación más

directa y estricta del plan estratégico, del de acción, y los criterios de desempeño, así como la vigilancia del cumplimiento de objetivos predeterminados para combatir la corrupción. El liderazgo debería tomar posesión directa de esta tarea central y no delegarla a especialistas externos. Los frenos y los equilibrios que la administración y el liderazgo instituyen, son la primera línea de defensa para combatir el riesgo y puede que el gobierno no pueda lograr sus objetivos predeterminados, debido a las prácticas corruptas. Estableciendo estos controles y equilibrios, los sistemas de control interno se ven fortalecidos, minimizando así las posibilidades de actividades fraudulentas y corruptas. Los proveedores independientes de garantía, tales como los auditores internos, los comités de auditoría y los comités parlamentarios, también ayudan a garantizar la integridad y la credibilidad requeridas para la gobernanza, combatiendo de esa manera la corrupción.

Los especialistas independientes en estas disciplinas son esenciales para fortalecer el sistema de garantía combinada.

Es importante que los proveedores de garantía independiente coordinen los esfuerzos entre ellos, y también es vital que la administración y el liderazgo cooperen en forma voluntaria con ellos.

La garantía independiente es una fuente de información valiosa sobre temas que requieren una previsión proactiva del liderazgo en el manejo de los riesgos de corrupción que se extiendan más allá del gobierno, y penetren el sector privado, más allá de las fronteras.

Fuente: <http://www.intosai.org>

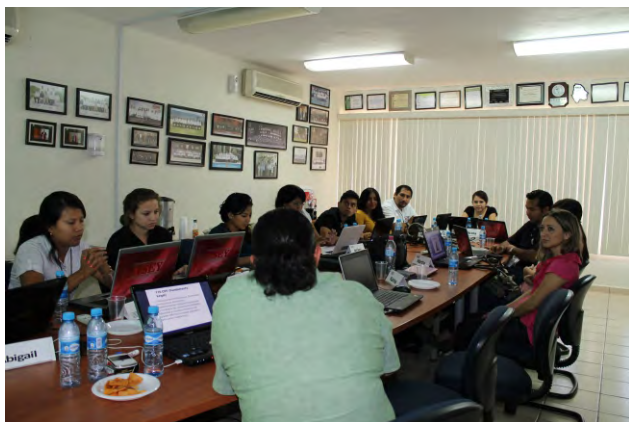




Curso: “Procedimiento Administrativo Resarcitorio”

En el marco del Convenio de colaboración y coordinación entre la Auditoría Superior de la Federación (ASF) y la Auditoría Superior del Estado de Yucatán (ASEY), dentro del programa de capacitación ASOFIS - PROFIS, el día viernes 17 de mayo del presente año, dio inicio el curso “Procedimiento Administrativo Resarcitorio” impartido por la Maestra Marybel Martínez Robledos en la sala de juntas de la ASEY.

La expositora en primer término mencionó la obligación que los servidores públicos tienen de actuar con honradez, imparcialidad, eficiencia y lealtad, en aras de salvaguardar la legalidad de sus actos. Una vez expuesto lo anterior, procedió a identificar el objeto del procedimiento, siendo este resarcir el monto de los daños y perjuicios estimable en dinero que se hayan causado a la Hacienda Pública Estatal o Municipal y las etapas que conforman al mismo: instrucción, desahogo de pruebas, alegatos y resolución.



En cuanto a la resolución, subrayó la necesidad de fundamentarla con toda la legislación existente y aplicable e incluso recurrir a la legislación y tratados internacionales que podrían darle fuerza legal.

Posteriormente mencionó los medios de defensa con los que cuenta el probable responsable en un procedimiento administrativo resarcitorio.

Respecto al juicio de amparo, máximo mecanismo protector de las garantías y derechos concebido por la Constitución, se aprendió que éste debe regirse por los principios de instancia de parte, la necesidad de un agravio personal y directo, relatividad y definitividad del acto reclamado. Consistiendo el primero de los antes mencionados en la obligatoriedad de que una persona parte del procedimiento haga valer el presente juicio, toda vez que en ningún momento procederá en forma oficiosa; el segundo principio que rige el amparo, resulta ser que el daño o perjuicio generado debe ser personal, no pudiendo afectar a un tercero; la relatividad de la sentencia, radica en que dicha resolución sólo beneficia a quien promueve; finalmente la definitividad, radica en que contra de la sentencia no existe recurso alguno.

Debe decirse que el conocimiento compartido durante el curso, resulta de gran utilidad en las labores propias dentro de la ASEY, contribuyendo en la formación de mejores profesionistas, capaces de llevar a cabo el trámite y resolución del procedimiento administrativo resarcitorio en cualquier instancia.



Curso: “Como prepararse para una auditoría de desempeño”

Los días 10 y 11 de julio del presente año, la Auditoría Superior del Estado de Yucatán en coordinación con el Colegio de Contadores Públicos de Yucatán, desarrollaron un curso - taller con el objetivo de dar a conocer los requerimientos normativos y documentales en materia de Auditoría de Desempeño en las Entidades de Gobierno.

Este curso esta enfocado a los auditores independientes, funcionarios de entidades gubernamentales, contadores públicos y en general personas interesadas en el tema.

La importancia de una Auditoría de Desempeño radica en la fiscalización de las cuentas públicas, la eficaz aplicación y uso de los fondos públicos, así como evaluar los resultados de un programa vinculado al presupuesto público, federal, estatal y municipal.

El temario que integra este curso es el siguiente:

- Marco Normativo.
- Concepto de Auditoría de Desempeño, (ASF, AMDAID, INTOSAI, IIA).
- Dimensiones de Desempeño, (Eficacia, Eficiencia, Economía, Calidad, Ciudadano, Competencia).
- Gestión para Resultados - Base del Desempeño, (Presupuesto basado en Resultados y Sistema de Evaluación de Desempeño).
- Documentación necesaria para una Auditoría de Desempeño.
- Planeación Estratégica.
- Definición de la Población y Padrón de Beneficios.
- Construcción de Indicadores de Desempeño.

Jornada de Capacitación Interna ASEY



El día 21 de junio del presente año se llevó a cabo la jornada de capacitación dirigida al personal de la ASEY, con el objetivo de recordar los temas que se impartieron durante el Tercer Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño, celebrado en mayo pasado por los destacados conferencistas, en esta ocasión los temas fueron expuestos por personal de la ASEY.

Los temas expuestos fueron los siguientes:

- Función de la Auditoría de Desempeño en el Desarrollo Sustentable de los Órganos de la Administración Pública.
- Auditoría de Desempeño en Canadá: Relaciones con los Ministerios.
- Los Retos de la Auditoría de Gestión: Calidad Capacidad y Sostenibilidad.
- Impacto de la Auditoría al Desempeño en la Competitividad de la Administración Pública.
- Caso Práctico: Servicios de ambulancia aérea.
- “Caso Práctico: Programa de Transferencia Monetaria condicionada - Avanzamos”.

- “Impacto de la Auditoría de Desempeño en la Gestión Municipal”.
- “Caso Práctico de Auditoría de Desempeño a la Educación Básica”.
- “GAO: Su contribución a la mejora Gubernamental”.
- “Evolución y Prospectiva de la Evaluación a la Gestión Pública en Europa”.
- “ La Evolución del Papel de la Auditoría de Desempeño en la Gestión Pública”.
- “Caso Práctico de Auditorías de Desempeño al Rezago Educativo”.
- “Caso Práctico de Auditoría de Desempeño: Seguridad de los puentes”.
- “Experiencia Exitosa – Programa Pedagogía de la Transparencia”.

Asimismo el C.P.C. José Martín Vázquez Montalvo Auditor Especial de Desempeño presentó la actualización de la Ley General de Contabilidad Gubernamental(LGCG) y sus acuerdos.

Administra Tu tiempo en la oficina



Todas las personas tienen infinidad de cosas por hacer en el trabajo, la diferencia de cómo sobrevivir en la oficina y terminar los pendientes, es porque algunas personas saben administrar su tiempo, por eso la organización y administración es la clave para aprender a respetar el tiempo que se tiene en el trabajo y no involucrar el tiempo personal.

¿Alguna vez se han puesto a pensar cuánto tiempo pasamos en la oficina, y de ese, cuánto es realmente productivo?

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), los profesionistas mexicanos trabajan, en promedio, alrededor de 10 horas diarias, sin embargo, de esta larga jornada laboral, sólo seis son efectivas; lo que quiere decir que cuatro horas al día hacemos otras cosas, menos trabajar.

¿Qué se puede hacer para ser más eficientes con los tiempos? ¿Hay herramientas que ayuden a administrarlo? ¿Qué es lo que se necesita?



Para empezar, necesitan saber qué es “administrar el tiempo” cuando se está en la oficina. Para Jacobo de Silva, socio Director de Management Consulting de Accenture México, administrar el tiempo no es acomodarlo para concluir las tareas, implica también priorizar y abarcar para que sea un tiempo de calidad. “Significa gestionar prioridades, desarrollar la capacidad y la visión de darle el peso correspondiente a cada asunto, discernir cuáles son temas urgentes, cuáles importantes y cuáles pueden esperar, esto también incluye la conciliación de la vida personal con la profesional. Pocos se plantean objetivos claros en este sentido, es muy común escuchar quejas en relación a este tema, pero pocos toman acciones para resolverlo”.

Aunque todo profesionista sabe que la gestión de su tiempo es importante, la mayoría de estos no sabe cómo hacerlo, y lo que es peor, les parece imposible realizarlo. Para de Silva, el mejor consejo con el que un profesionista puede empezar, es: secciona tu día. “Cualquier profesionista, directivo o alto ejecutivo puede administrar su tiempo si fija objetivos de entrada y salida para ser más eficientes.



Si no lo hacen y piensan que tienen todo el día, terminarás por ocuparlo y nunca trazaran una frontera. Lo mismo sucede con fines de semana y vacaciones, es cuestión de planear y, sobre todo, respetar el tiempo definido”, asegura el experto.

Si aún no queda claro cómo pueden hacer para administrar el tiempo, el experto les brinda las claves de oro para tener una jornada laboral productiva:

- Gestiona la agenda de manera anticipada y no durante el día, de lo contrario terminarás gestionando el caos.
- Crea reglas que te permitan asignar prioridades y cúmplelas.
- Reserva tiempo para atender temas administrativos y de gestión personal.
- Usa efectivamente una agenda. Llegas un momento en que ya no es posible manejar los tiempos con la cabeza, de esta forma, necesitas tener una herramienta que te permita gestionar tus tiempos, revisala siempre uno o dos días antes para que puedas planear tus tiempos.
- Marca objetivos para balancear vida-trabajo. En este

sentido es importante que estés consciente que no sólo se necesita pensarlo, también hay que planearlo para después poder realizarlo.

- Utiliza la tecnología. En la actualidad existen un sinnúmero de herramientas que nos permiten administrar cada minuto de nuestro día, desde las alarmas y agendas en los correos electrónicos hasta aplicaciones para smartphones y tablets que cuentan con sistemas avanzados que te permitirán administrarte y priorizar.

“Con las complejas agendas, que además, permanecen en cambio continuo, las tecnologías móviles son clave para poder hacerlo. Hoy en día, no existe un ejecutivo joven y emprendedor que no tenga alguna herramienta externa”, comenta de Silva.

Otros puntos que se deben tomar en cuenta para hacer una agenda efectiva y poder administrar el tiempo, son el tiempo de traslado, el tráfico y los espacios muertos. Siempre regálense más tiempo de lo que puedan necesitar, por ejemplo: si piensan que una cita va a durar una hora, siempre márcala con 15 o 20 minutos de más, ya sea por los imprevistos que surjan dentro de la misma o por los tiempos de traslado a tu coche, esto te ayudará a ser más eficiente y a no vivir inmerso en las prisas, el estrés y el desgaste de tiempo.

Cultura Uxmal



El nombre de Uxmal, que significa “tres veces construida” o “tres cosechas”, hace referencia a la complejidad de esta ciudad situada en los cerros de Puuc, un conjunto de colinas donde -rompiendo la monotonía de la llanura yucateca-, se asentaron varias ciudades mayas.

Su apogeo se dio durante el Clásico tardío y el terminal, considerada como la ciudad más importante de la región Puuc, llegando a cubrir una extensión de 12 km cuadrados y con una población cercana a los 20,000 habitantes.

La importancia de Uxmal es por la enorme cantidad de trabajo invertida en la construcción de sus edificios. Esta ciudad se une a Kabah por un sacbé de 18 km de largo. Sede del poder económico y político de una amplia región, del que irradió el estilo arquitectónico Puuc.

Su espacio se organiza de una manera más sutil, basada en dos principios: los edificios están orientados

en relación con fenómenos astronómicos, como el ascenso y el descenso de Venus, y están adaptados a la topografía del lugar, compuesta por una serie de colinas.

El Palacio del Gobernador, consta de tres plataformas, una de ellas destaca por su gran volumen. El friso es uno de los ejemplos más bonitos y complejos del arte geométrico maya, elaborado con mosaico de piedra.

El Cuadrángulo de las Monjas le recordaron los españoles sus 26 estancias de un convento, constituido por cuatro edificios alargados con las fachadas labradas en relieve alrededor del un patio cuadrangular. El grupo se distingue por su decoración con celosía, mascarones de *Chac* y *Tláloc*, y motivos serpentinos.

En el sitio arqueológico hay otras muchas construcciones: El Palomar,

cuyo nombre se debe a la similitud de los calados de la crestería con un palomar; la Casa de las tortugas, llamada así por el friso de pequeñas tortugas que rodea el edificio, animal asociado con la lluvia.

La Gran Pirámide, por su magnitud acredita que debía ser similar a la del Adivino, con nueve basamentos escalonados. La estructura superior lleva el nombre de Templo de las Guacamayas, ya que en el motivo principal de la fachada se representan a esas aves, que se combinan con grecas y celosías en recuadros formados por serpientes entrelazadas.

El Cuadrángulo del Cementerio, tiene edificaciones en sus cuatro lados. En el patio se encuentran los restos de cuatro pequeñas plataformas que tienen relieves en los costados con representaciones de jeroglíficos y calaveras con tocado y ojos.

Todo esto y más se puede apreciar en esta zona arqueológica, ven y visita Uxmal.



Mayapán

La antigua ciudad maya denominada Mayapán, cuyo nombre significa "El pendón de la maya."

Las evidencias arqueológicas indican que Mayapán estuvo ocupado desde antes de la era cristiana y hasta su abandono alrededor del año 1450 d.C. Su apogeo correspondió precisamente al Posclásico, entre el lapso comprendido entre 1200 y 1450 d.C., periodo en que se convirtió en la gran capital de las provincias del centro-Norte y Norte de la Península de Yucatán.

El primer estudio de Mayapán fue elaborado por Lawrence Roys en 1936 y ha sido objeto de investigaciones

por parte de la Carnegie Institution, la Universidad de Tulane. Desde 1996, está vigente el proyecto dedicado a su exploración y conservación, a cargo del arqueólogo Carlos Peraza, del centro INAH Yucatán, en el cual colaboran investigadores de la Universidad de Nueva York en Albany.

La ciudad está rodeada por una muralla oval que delimita un área de 4.2 kilómetros cuadrados donde se encuentran más de 4000 estructuras.

En la parte central del asentamiento se encuentran los edificios más importantes como las residencias de la clase gobernante, así como los templos, plataformas y

plazas destinadas a las actividades rituales y religiosas de carácter masivo.

Aquí sobresale el llamado Castillo de Kukulcán ubicado en el costado Sur de la Plaza central de Mayapán, el cual está rematado con un templo cuyo pórtico está delimitado con columnas decoradas con serpientes.

El Crematorio es la segunda pirámide más alta de Mayapán, se encuentra en la costa Oriental de la Plaza central, esta estructura está coronada con un templo de tres accesos, en cuyo fondo se encuentra un santuario, donde se localizó una tumba.

En la parte Oeste de esta misma plaza se encuentra el Templo Redondo, cuya planta y conformación arquitectónica recuerda al denominado observatorio de Chichén Itzá.



H. CONGRESO DEL ESTADO
DE YUCATÁN
Calle 59 Número 497 por 58
Colonia Centro
C.P 9700
Tel. 01 (999) 930-36-00

AUDITORÍA SUPERIOR
DEL ESTADO DE YUCATÁN
Calle 17 Número 47 por 10
Colonia Vista Alegre
C.P 97130
Tel. 01 (999) 925-56-26 ó 28

AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO DE YUCATÁN
2010-2017

ASEY

H. CONGRESO DEL ESTADO DE YUCATÁN

