



**SUBSECRETARÍA DE CONTROL Y AUDITORÍA DE LA GESTIÓN PÚBLICA**

**UNIDAD DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL**

**Foro Estatal para el Fortalecimiento al Combate a la Corrupción**

**Auditoría a Resultado de Programas mediante la  
Revisión al Desempeño**

**19 de noviembre de 2015**

## Introducción

### Una planeación del desarrollo medible

El *Plan Nacional de Desarrollo* establece una serie de indicadores para que la ciudadanía pueda dar seguimiento al desempeño del gobierno. Los indicadores que se presentan fueron pensados también como una herramienta para que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal puedan monitorear el cumplimiento de las Metas Nacionales.

.

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Introducción

Los indicadores buscan englobar los temas contenidos en las Metas Nacionales y, en la medida de lo posible, ser una fuente objetiva para la medición del desempeño del gobierno.

La evaluación del desempeño debe ser una constante de todo gobierno abierto y eficaz.

## Introducción

### **Rendición de cuentas y combate a la corrupción**

**En la Administración Pública del país existen diversos factores que inciden negativamente en la rendición de cuentas y el combate a la corrupción. Esto incluye deficiencias en materia de documentación, trámites y archivos (burocracia), así como problemáticas relacionadas con la asignación presupuestal y su vinculación con mecanismos de evaluación.**

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Introducción

La transparencia y el acceso a la información deben constituirse como herramientas que permitan mejorar la rendición de cuentas públicas, pero también combatir y prevenir eficazmente la corrupción, fomentando la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones gubernamentales y en el respeto a las leyes..

Así, la corrupción no es un fenómeno aislado sino la consecuencia de distintas formas de transgresión al Estado de Derecho, por lo que no puede combatirse de manera eficaz persiguiendo solamente a los individuos que han cometido faltas, sino construyendo garantías y creando políticas integrales que permitan disminuir esas conductas.

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Conceptualización

La Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño, comúnmente llamadas Auditorías de Desempeño, son una investigación independiente y objetiva de los proyectos, sistemas, programas u organizaciones gubernamentales, en cuanto a uno o más de los tres aspectos de eficacia, eficiencia y economía, a fin de conducir a las mejores prácticas.



# Importancia

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Importancia



La administración pública ha evolucionado en los últimos tiempos de un modelo burocrático a otro con un enfoque de Gestión para Resultados (GpR).

El nuevo modelo ya no se centra exclusivamente en los insumos del proceso ni en la gestión operativa o administrativa sino en los impactos de la acción pública en donde lo relevante son los resultados, los objetivos, las metas, los indicadores de desempeño y los estándares comparativos.

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Importancia



Las premisas básicas del nuevo modelo de GpR tienen que ver con la planeación estratégica y la vinculación entre la asignación de recursos y el desempeño institucional.

Su finalidad es contribuir a la transparencia y rendición de cuentas en la actuación de las instituciones, con lo que se busca un cambio en la cultura organizacional de las instituciones públicas.

# Ámbito de aplicación

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Ámbito de aplicación

Las auditorías de desempeño son aplicables a todo tipo de actividades gubernamentales conforme a la estructura programática del gobierno federal (objeto) y/o a las dependencias, entidades y unidades adscritas a éstas (sujeto).



# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Ámbito de Aplicación



Lo recomendable es practicar auditorías de desempeño sobre la base de los programas presupuestarios que cuentan con indicadores y metas. También se pueden realizar sobre temas más específicos.

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Ámbito de aplicación

La auditoría de desempeño trata de contestar dos preguntas básicas:

- ¿Se está haciendo lo correcto?
- ¿Se está haciendo de manera correcta?



# Vertientes

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Vertientes

Cualquiera que sea el enfoque adoptado, la auditoría de desempeño apunta principalmente a la revisión de la eficacia, eficiencia y economía y puede incluir otras vertientes, así como la verificación del cumplimiento de la legislación.



# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Vertientes

La auditoría de desempeño se ocupa básicamente de examinar las tres “e”: eficacia, eficiencia y economía.

Éstas responden a las preguntas:

- ¿cuál es la probabilidad de que una institución alcance sus objetivos y metas propuestas?
- ¿de qué forma?
- ¿a qué precio?

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Vertientes

Además, toma en cuenta las tres “c”: calidad en el servicio; competencia de los actores y ciudadano usuario.

En este caso se responde a las preguntas de:

- ¿cómo está la calidad de los bienes y servicios ofrecidos?
- ¿si los operadores cuentan con el perfil y competencias laborales requeridas?
- ¿cómo está percibiendo el ciudadano la aplicación de estos programas?

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Vertiente - Eficacia

Al evaluar la eficacia se trata de contestar las siguientes preguntas ¿Se cumplieron los objetivos del programa gubernamental de acuerdo con los medios empleados y los recursos aportados?, ¿se resolvió el problema?.



# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Vertiente - Eficiencia



Está orientada a medir la proporción entre los recursos que se invierten (humanos, materiales, financieros) respecto de los productos obtenidos.

A mayor eficiencia, más racionalidad y optimización.

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Vertiente - Economía



Mide el costo o recursos aplicados para lograr los objetivos de un programa o ente contra los resultados obtenidos. Implica racionalidad, o sea, elegir entre varias opciones la alternativa que conduzca al máximo cumplimiento de los objetivos con el menor gasto presupuestal posible.

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Vertiente – Calidad del bien o servicio



Valora los atributos que deben cumplir los productos y servicios otorgados en relación con un parámetro o norma establecida.

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Vertiente – Competencia de los actores

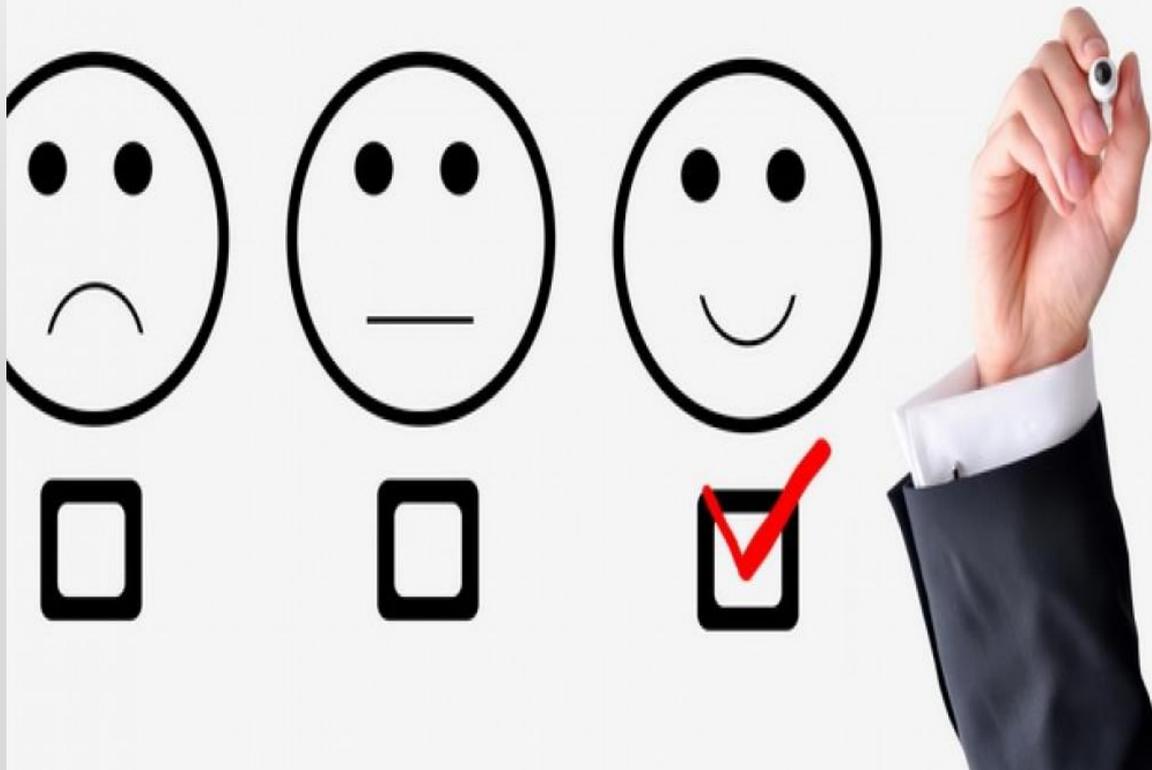


Determina si los servidores públicos cubren el perfil deseado y cuentan con las competencias laborales requeridas. Desde el punto de vista institucional, si los entes cuentan con la normativa interna suficiente para el cumplimiento de sus objetivos y funciones.

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Vertiente – Ciudadano usuario



Mide el nivel de satisfacción de los beneficiarios, respecto de los bienes y servicios que recibe.

Para este efecto, las encuestas son un medio idóneo para conocer la percepción del ciudadano usuario sobre la prestación de los servicios públicos.

# Metodología

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Metodología

GUÍA DE AUDITORÍA A RESULTADO DE PROGRAMAS MEDIANTE LA REVISIÓN AL DESEMPEÑO



**SFP**

La metodología utilizada para la realización de las Auditorías de Desempeño se encuentra establecida en la Guía de Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño y su Anexo Técnico, está basada en las normas de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI por sus siglas en inglés) y de la Auditoría Superior de la Federación. (ASF)

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Metodología

GUÍA DE AUDITORÍA A RESULTADO DE PROGRAMAS MEDIANTE LA REVISIÓN AL DESEMPEÑO



SFP

En marzo de 2014 se emitió la Guía de Auditoría de Desempeño.

En agosto del mismo año, se modificó y se complementó con un Anexo Técnico. Además cambió su denominación a: Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño, para ajustarla a las disposiciones legales y normativas de la SFP.

# Anexo Técnico

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Anexo Técnico



SUBSECRETARÍA DE CONTROL Y AUDITORÍA DE LA GESTIÓN  
PÚBLICA

### ANEXO TÉCNICO DE LA GUÍA DE AUDITORÍA A RESULTADO DE PROGRAMAS MEDIANTE LA REVISIÓN AL DESEMPEÑO

#### *Presentación*

Con la finalidad de complementar la Guía de auditoría a resultado de programas mediante la revisión al desempeño, en la cual se establece el proceso general para la práctica de este tipo de revisiones, en este documento se presenta la parte instrumental que contiene diversos registros y formatos para apoyar su realización.

Conforme a lo anterior, se adjunta el "Anexo Técnico de la Guía de auditoría a resultado de programas mediante la revisión al desempeño" cuyo objetivo es dotar a los auditores de los instrumentos básicos necesarios para facilitar el desarrollo de este tipo de auditorías así como homogenizar las técnicas para su aplicación. El Anexo Técnico se encuentra organizado de acuerdo con las etapas del proceso de auditoría: Planeación, Ejecución e Informe.

Es necesario recordar que el contenido de este Anexo es enunciativo, más no limitativo, por lo que su aplicación dependerá de las circunstancias de cada caso y del criterio profesional de los auditores públicos, quienes además podrán utilizar otras herramientas.

### **Objetivo:**

Consiste en dotar a los auditores de los instrumentos básicos necesarios para facilitar el desarrollo de este tipo de auditorías, así como homogenizar las técnicas para su aplicación.

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño



## Anexo Técnico



SUBSECRETARÍA DE CONTROL Y AUDITORÍA DE LA GESTIÓN  
PÚBLICA

### ANEXO TÉCNICO DE LA GUÍA DE AUDITORÍA A RESULTADO DE PROGRAMAS MEDIANTE LA REVISIÓN AL DESEMPEÑO

#### *Presentación*

Con la finalidad de complementar la Guía de auditoría a resultado de programas mediante la revisión al desempeño, en la cual se establece el proceso general para la práctica de este tipo de revisiones, en este documento se presenta la parte instrumental que contiene diversos registros y formatos para apoyar su realización.

Conforme a lo anterior, se adjunta el "Anexo Técnico de la Guía de auditoría a resultado de programas mediante la revisión al desempeño" cuyo objetivo es dotar a los auditores de los instrumentos básicos necesarios para facilitar el desarrollo de este tipo de auditorías así como homogenizar las técnicas para su aplicación. El Anexo Técnico se encuentra organizado de acuerdo con las etapas del proceso de auditoría: Planeación, Ejecución e Informe.

Es necesario recordar que el contenido de este Anexo es enunciativo, más no limitativo, por lo que su aplicación dependerá de las circunstancias de cada caso y del criterio profesional de los auditores públicos, quienes además podrán utilizar otras herramientas.

S u c o n t e n i d o e s  
e n u n c i a t i v o , m á s n o  
l i m i t a t i v o , p o r l o q u e s u  
a p l i c a c i ó n d e p e n d e r á d e l a s  
c i r c u n s t a n c i a s d e c a d a c a s o  
y d e l c r i t e r i o p r o f e s i o n a l d e  
l o s a u d i t o r e s .

S e r e c o m i e n d a q u e l a  
u t i l i z a c i ó n d e l o s f o r m a t o s  
s e r e a l i z e e n l a m a n e r a y  
s e c u e n c i a e s t a b l e c i d o s e n  
e l A n e x o .

# Etapas

# Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño

## Etapas

Las etapas básicas para la realización de una Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño son:



### I. PLANEACIÓN

#### I.1 Planeación General

#### I.2 Inicio

#### I.3 Planeación Detallada

### II. EJECUCIÓN

### III. INFORME

### IV. SEGUIMIENTO

# I. Planeación

## I.1 Planeación General



### Programa anual de trabajo



Se refiere a la investigación preliminar para la selección de las áreas, operaciones, programas y procesos que se consideran vulnerables. En esta etapa se identifican y evalúan los riesgos de la entidad y se definen las estrategias y auditorías para integrar el MRI – PAT.

# I. Planeación

## I.2 Etapa de inicio



Comprende la formalización de la revisión, los alcances y trabajos a desarrollar, así como la solicitud inicial de información.

Los documentos que se integrarán son:

In.1 Orden de auditoría

In.2 Acta de inicio

In.3 Oficio de solicitud de Información.

## I. Planeación



### I.3 Planeación detallada

En el caso de una Auditoría a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño, la planeación detallada consta al menos de dos fases:

- a. **El conocimiento de la materia por auditar**
- b. **El diseño del esquema de la auditoría**

# I. Planeación detallada



## a. El conocimiento de la materia por auditar

**Pd.1** Mapa de alineación al Plan Nacional de Desarrollo.

**Pd.2** Mapa de alineación al Programa Sectorial.

**Pd.3** Mapa de Alineación a la estructura programática-presupuestal.

**Pd.4** Esquema operativo del programa o materia por auditar.

**Pd.5** Cédula con información de los elementos de la materia por auditar.

## I. Planeación detallada

### b. El diseño del esquema de la auditoría



- Pd6.** Comprende principalmente las líneas y sublíneas conductoras, preguntas clave, hipótesis y objetivos de la auditoría.
- Pd7.** Vertientes de la auditoría y aspectos a revisar.
- Pd8.** La determinación de los procedimientos de auditoría.
- Pd9.** La determinación del universo y la muestra.
- Pd10.** Cronograma de actividades.

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

Para iniciar el estudio y comprensión de la materia por auditar, es necesario revisar su vinculación y alineación con los ejes rectores que rigen su actuación: el Plan Nacional de Desarrollo, los Programas de Mediano Plazo (Sectorial, Especial, Regional e Institucional), el PEF, entre otros.

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

Para la comprensión de la materia por auditar siempre deben responderse a las preguntas:

- ¿Qué problemática pretende resolver el programa o proyecto por auditar?
- ¿Qué resultado obtuvo?
- ¿Cómo los obtuvo?

Nunca debe hacerse una relatoría de hechos sin sentido.

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

#### **Cédulas de los mapas de alineación:**

Estas herramientas permiten analizar de forma gráfica el esquema de alineación del Programa Presupuestario o materia por auditar con el PND, Sectorial y Especial, identificando el objetivo, estrategias, líneas de acción e indicadores que se encuentran directa o indirectamente vinculados con los aspectos por revisar.

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

#### **Objetivo estratégico del programa por auditar:**

Es fundamental identificar plenamente el objetivo del programa o ente por auditar; esta información es el eje principal sobre el cual se enfocaran los procedimientos de auditoría; y corresponde a la revisión de la eficacia.

Las fuentes principales se encuentran en el PND, programas sectoriales de mediano plazo, PEF, Decreto de creación de la entidad, entre otros.

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

#### **Esquema de operación:**

Es necesario conocer con precisión el esquema de operación del programa o ente por auditar; se trata de la gestión operativa y administrativa; estas acciones se refieren a la eficiencia.

Sus fuentes principales se ubican en el Reglamento Interior, Manual General de Organización, procedimientos, ROP, entre otros.

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

#### **Cédula del esquema de operación:**

Esta cédula permite conocer mediante una visión global el esquema operativo del programa o materia por auditar, al trazar de manera sintética la gestión operativa y resultados del programa, mediante la utilización de herramientas como PEPSU, diagramas de flujo, esquemas, entre otras.

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

#### **Información general de la materia por auditar**

#### **Líneas/sublíneas conductoras de la auditoría :**

Son los aspectos esenciales en que puede dividirse la materia por auditar para viabilizar su realización ordenada y lógica.

Se identifican del análisis de los objetivos establecidos en el marco programático y normativo, en que se inscribe la materia por auditar; así como de la gestión operativa y otras variables.

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

#### **Problemática general:**

La definición del problema debe incluir porqué fue necesaria la intervención del Estado, a dónde se quiere llegar, que efectos se está buscando con los recursos disponibles, la relación entre causas identificadas y las soluciones propuestas, la descripción del contexto que le dio origen al programa social, dependencia, institución o área.

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

#### **Marco jurídico:**

En la auditoría es importante determinar el deber ser de la revisión que se establece en el articulado de los documentos normativos, leyes, reglamentos, decretos, acuerdos, y otros; tales como: ROP, lineamientos, programas operativos anuales, indicadores y metas contenidos en las MIR, entre otros. Es necesario que el análisis del marco jurídico sea puntual y precise específicamente los artículos referidos a la normatividad que se va a revisar.

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

#### **Rendición de cuentas:**

También es necesario conocer los resultados del programa o ente por auditar, en términos del cumplimiento de sus indicadores y metas, de su gestión operativa y administrativa. Esta información se obtiene de las fuentes oficiales (Informe de labores, Reporte de avance de los indicadores) o de requerimientos específicos de información sobre el tema por auditar.

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

#### **Conceptualización sintética:**

Consiste en describir la situación que se pretende alcanzar cuando se solucione la problemática detectada, la cual deberá redactarse en forma positiva; es decir se debe señalar que hace el programa, política pública o la materia por auditar (Misión) y para que lo hace (Visión).

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

#### **Conceptos referenciales:**

Es relevante precisar la interpretación de cada uno de los conceptos referenciales que utiliza la dependencia o entidad auditada, estos se refieren a la terminología sustantiva, operativa y técnica, que utiliza regularmente el ente auditado.

## I.3 Planeación detallada



### a. El conocimiento de la materia por auditar

#### **Cédula con información de los elementos de la materia por auditar:**

Esta cédula es una herramienta de planeación que permite identificar plenamente la materia por auditar, consiste en un mapa mental de todos sus elementos que se interrelacionan en su conformación y tiene como propósito conocer que se quiere resolver, el fundamento legal, su diseño y sus resultados mediante los instrumentos de rendición de cuentas.

## I.3 Planeación detallada



### b. Diseño del esquema de la auditoría

#### **Matriz de Indicadores para Resultados (MIR):**

La MIR es una herramienta de planeación estratégica que, en forma resumida, sencilla y armónica, concentra toda la información del programa. Ésta facilita el proceso de conceptualización, diseño y ejecución de los programas.

## I.3 Planeación detallada



### b. Diseño del esquema de la auditoría

#### **Preguntas clave:**

Cuestionamientos necesarios que garanticen cubrir y responder a los objetivos de la revisión.

Cada pregunta debe tener una respuesta hipotética por lo que sólo se deben formular las preguntas indispensables para cada una de las vertientes que se van a revisar.

## I.3 Planeación detallada



### b. Diseño del esquema de la auditoría

#### Ejemplos de preguntas clave

##### **Eficacia**

¿En que grado se atendió la población objetivo del programa?; ¿El incremento de la demanda es resultado de la eficaz administración del ente o de otros factores?

##### **Economía**

¿El costo unitario para la realización de un bien o servicio, fue superior a lo previsto en el PEF?; ¿Cuál fue el costo beneficio del programa?

##### **Eficiencia**

¿Los servicios prestados, se ajustan a las normas y ROP del Programa?; ¿Cuántos trámites por empleado se realizan en un año, en comparación con los estándares establecidos?

##### **Calidad**

¿Las especificaciones de los bienes y servicios producidos se ajustaron a los estándares de calidad establecidos?

#### Ejemplos de preguntas clave

##### Competencia de los operadores

¿El personal de mando y operativo contratado se ajusta a los perfiles de puestos?; ¿Su evaluación del desempeño fue satisfactoria?

##### Cliente ciudadano

¿Cuál es la percepción del ciudadano usuario sobre los bienes y servicios recibidos?; ¿En que grado esta satisfecho?

#### **Hipótesis de la auditoría:**

Dentro del diseño del esquema de la auditoría es importante definir las hipótesis, que constituyen una respuesta anticipada, provisional, y fundamentada al problema planteado y derivan de cada una de las preguntas clave.

Se formulan antes de efectuar el trabajo de comprobación; es provisional ya que la respuesta definitiva debe provenir de los resultados de las pruebas de auditoría.

#### **Objetivos general y específicos de la auditoría:**

Con base en lo anterior, se define el objetivo general de la auditoría que consiste en precisar lo que se pretende realizar en la auditoría; expresar un enunciado claro lo que se persigue en la revisión.

En cuanto a los objetivos específicos de la auditoría éstos derivan de cada una de las hipótesis.

## I.3 Planeación detallada



### b. Diseño del esquema de la auditoría

#### **Cédula del diseño del esquema de la auditoría:**

Es una herramienta de la planeación que permite definir el alcance de la auditoría a partir del conocimiento del diseño, operación y evaluación de la materia por auditar. Los conceptos que integran esta cédula permiten analizar la lógica y consistencia de la revisión así como el conocimiento de sus elementos.

## I.3 Planeación detallada



### b. Diseño del esquema de la auditoría

#### **Aspectos por revisar:**

Son los elementos específicos por revisar por cada línea o sublínea conductora en sus correspondientes vertientes.

Es importante destacar que este punto es fundamental porque representa la base para la elaboración de los procedimientos de auditoría.

## I.3 Planeación detallada



### b. Diseño del esquema de la auditoría

#### **Procedimientos de la auditoría:**

Los procedimientos de la auditoría a resultado de programas mediante la revisión al desempeño, constituyen el aspecto más importante de la planeación detallada.

Según las Normas Generales de Auditoría Pública, son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a un concepto a revisar, mediante las cuales el auditor obtiene bases sólidas para fundamentar sus conclusiones.

## I.3 Planeación detallada



### b. Diseño del esquema de la auditoría

#### **Procedimientos de la auditoría:**

Al diseñar los procedimientos se debe tener en cuenta el deber ser de la materia por auditar y los objetivos que pretende alcanzar el programa evaluado, la información o documentación que será necesario revisar para comprobar el cumplimiento de la normatividad, los resultados obtenidos del programa o materia por auditar y su asociación con los objetivos de la auditoría, a fin de establecer con claridad las técnicas que serán aplicadas para efectuar la revisión y así obtener la evidencia suficiente, competente, pertinente y relevante requerida.

### b. Diseño del esquema de la auditoría

#### Determinación del universo y muestra:

**Universo.-** Consiste en cuantificar el conjunto de elementos que son materia de la revisión, tales como la población objetivo de un programa, el gasto gubernamental, el número de operaciones, ingresos, superficie, entre otros.

**Muestra.-** El muestreo de auditoría, tanto estadístico como no estadístico, es un proceso que consiste en seleccionar un grupo de elementos (muestra) de un grupo más grande (universo).

## Ejecución de la auditoría

## Aplicación de los procedimientos



En esta etapa se aplican los procedimientos y técnicas de auditoría previamente definidos, con objeto de obtener evidencia suficiente, competente, relevante y pertinente para determinar el grado de eficacia, eficiencia y economía con que se cumplieron los objetivos y metas a fin de poder emitir una opinión sólida, sustentada y válida.

# Ejecución de la Auditoría

## Fases

- ✓ Recolección y análisis de datos
- ✓ Obtención de evidencia suficiente, competente, relevante y pertinente
- ✓ Descripción de los hechos con una explicación de los hallazgos
- ✓ Cédulas de análisis de los resultados (sumaria y analítica)

Los auditores tienen que comenzar por revisar los objetivos y las preguntas a responder con la auditoría, para organizar sus datos y centrar sus análisis.

Las Auditorías a Resultado de Programas mediante la Revisión al Desempeño se apoyan en diversos métodos tales como:

### El método analítico-sintético

Este método descompone una unidad en sus elementos más simples, examina cada uno de ellos por separado, volviendo a agrupar a las partes para considerarlas en su conjunto. De esta forma, se estudian las partes en referencia al todo; el todo como un compuesto sistémico y las partes en su interrelación necesaria y suficiente.

### Método inductivo deductivo

Estudia los casos individuales para llegar a una generalización, conclusión o norma general, para posteriormente deducir las normas individuales. Así, el inductivo recorre el camino de lo singular a lo complejo, de las partes al todo; y el deductivo del todo a las partes.

### Método cuantitativo

Este método utiliza números y relaciona datos que pueden ser transformados en forma numérica o en unidades de medida. El análisis de un fenómeno puede ser de tipo estadístico y los estudios estarán basados, en gran parte, en la medida de los efectos y el significado de las relaciones estadísticas.

### Método cualitativo

Responde a la pregunta ¿Cuál es?, ¿cómo es? La cualidad es lo que hace que un ser sea lo que es. Se puede definir como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen el mundo visible, lo transforman y convierten en observaciones, anotaciones y documentos.

Los resultados de la auditoría deben contener todos los argumentos e información necesaria para cumplir con los objetivos de la fiscalización y una comprensión adecuada y correcta de la materia que se informa.

Cada resultado se conforma de una estructura triádica que muestra: el deber ser, el hecho, la observación que califica el cumplimiento o no de lo mandatado, las causas que lo originan; y los efectos que provocan en el cumplimiento de los objetivos, metas, operación y ejercicio de los recursos.

# Informe de Auditoría

El Informe de Auditoría es el documento por medio del cual se emite la opinión respecto de los conceptos revisados, apoyada en la evidencia obtenida; en éste se dan a conocer las observaciones y recomendaciones que contribuyan a mejorar la eficacia, eficiencia y economía en la operación de los programas o temas auditados.

El informe deberá contener:

- ✓ Objeto y periodo revisado.
- ✓ Principales procedimientos y técnicas utilizadas.
- ✓ Causas que impidieron el logro eficaz, eficiente y económico de las metas y objetivos del programa.
- ✓ Síntesis de las observaciones y recomendaciones determinadas conforme a las vertientes revisadas.
- ✓ Conclusiones de los resultados obtenidos.

## Observaciones y recomendaciones:

Las observaciones deben ser congruentes con los objetivos, preguntas clave, resultados y conclusiones de la auditoría; deben identificar las causas que provocan las deficiencias, determinar el impacto a corto y mediano plazo e incluir las recomendaciones para mejorar el desempeño del programa o ente auditado.

## Clasificación de las observaciones:

Alto Riesgo

Mediano Riesgo

Bajo Riesgo

### Alto Riesgo

La planeación de la entidad no es concordante con la planeación sectorial y nacional del desarrollo; los objetivos y metas muestran grados de cumplimiento menores al 50 por ciento de lo programado; el ejercicio del presupuesto presenta subejercicios y/o sobreejercicios, que no se explican por los resultados programados y alcanzados, que no fueron objeto de modificaciones al presupuesto programado; y se carece totalmente de un sistema de indicadores que sustente la evaluación sistemática de los resultados.

### Mediano Riesgo

La planeación de la entidad es concordante con la planeación sectorial y nacional del desarrollo, pero los objetivos y metas muestran grados de cumplimiento entre 50 y 75 por ciento de lo programado; el ejercicio del presupuesto presenta subejercicios y/o sobreejercicios que no se justifican por los resultados programados y alcanzados; y el sistema de indicadores acusa debilidades de concepto, concordancia, fórmula o causa y efecto que sesga la evaluación de los resultados.

### Bajo Riesgo

La planeación de la entidad es concordante con la planeación sectorial y nacional del desarrollo; los objetivos y metas muestran grados de cumplimiento mayores que el 75 pero menores al 100 por ciento de lo programado; el ejercicio del presupuesto presenta variaciones que se explican con elementos de sustento incompletos; y el sistema de indicadores acusa insuficiencias, pero en general es concordante y facilita la evaluación sistemática de los resultados.

### MAPA DE ALINEACIÓN AL PND

FORMATO Pd.1



### MAPA DE ALINEACIÓN AL PROGRAMA SECTORIAL

FORMATO Pd.2



## I.3 Planeación detallada



### MAPA DE ALINEACIÓN A LA ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA PRESUPUESTAL

FORMATO Pd.3



### ESQUEMA OPERATIVO DEL PROGRAMA O MATERIA POR AUDITAR

FORMATO Pd.4

**GESTIÓN**



**OPERACIÓN**



**RESULTADO**

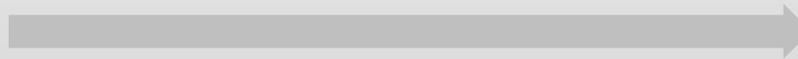
## I.3 Planeación detallada



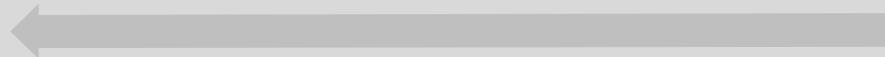
### CÉDULA CON INFORMACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE LA MATERIA POR AUDITAR

FORMATO Pd.5

PROBLEMÁTICA  
GENERAL



RENDICIÓN DE  
CONCEPTUALIZACIÓN  
SINTÉTICA



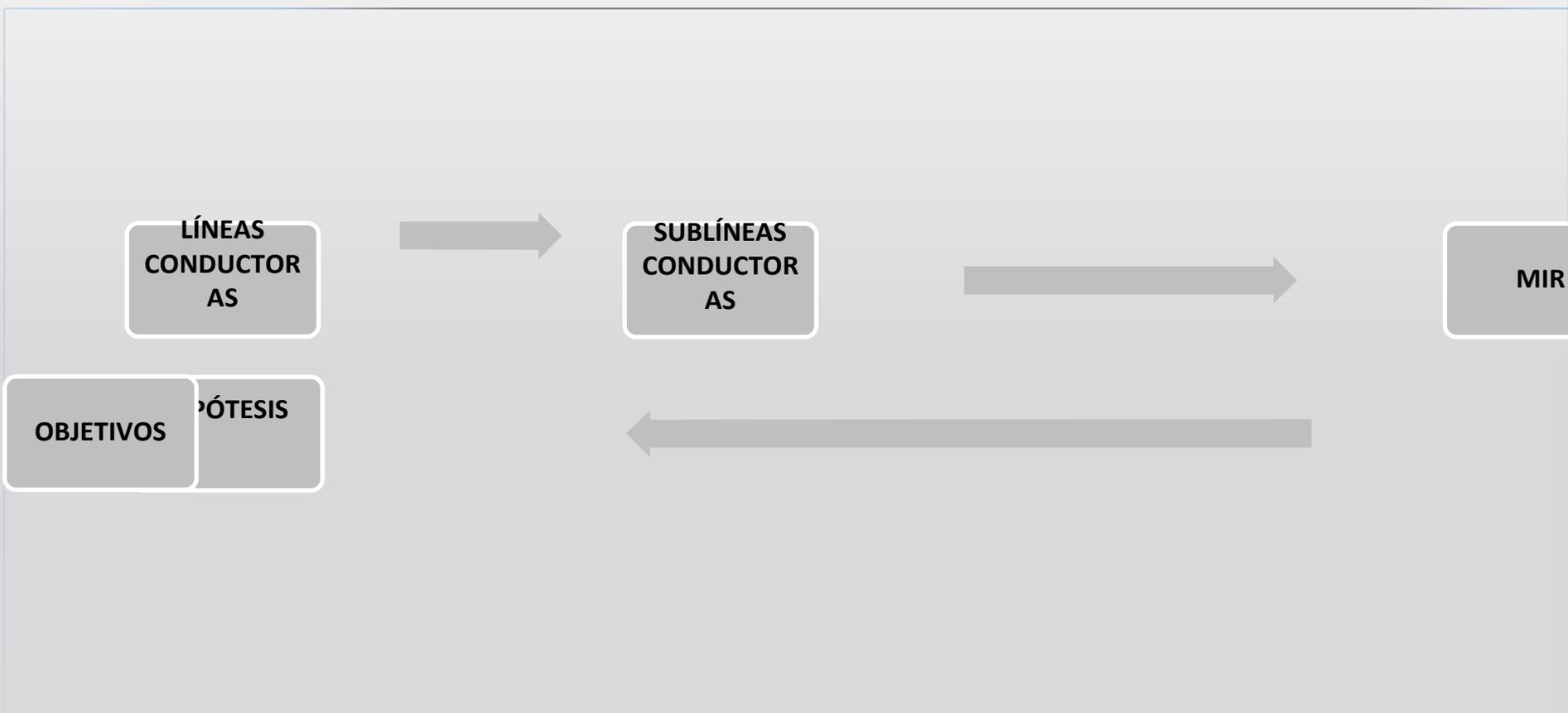
LES

# I.3 Planeación detallada



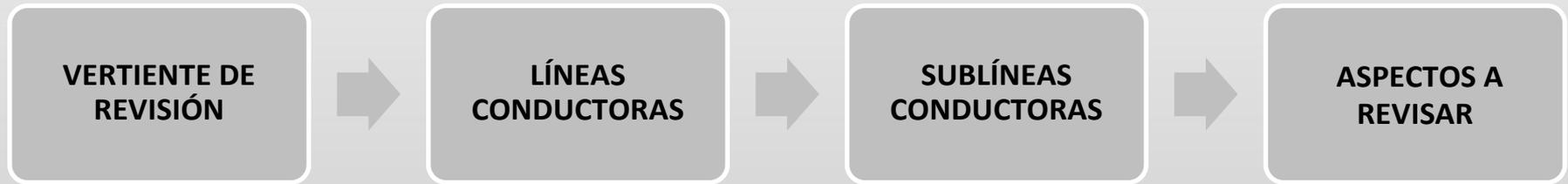
## CÉDULA DEL DISEÑO DEL ESQUEMA DE LA AUDITORÍA

FORMATO Pd.6



### CÉDULA DE LOS ASPECTOS POR REVISAR

**FORMATO Pd.7**



### CÉDULA DE LOS PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA

FORMATO Pd.8



## I.3 Planeación detallada



### CÉDULA DE LA DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA

FORMATO Pd.9

UNIVERSO

CONCEPTO



UNIDAD DE MEDIDA



CANTIDAD



%

## I.3 Planeación detallada



### CÉDULA DE LA DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA

FORMATO Pd.9

MUESTRA

CONCEPTO



UNIDAD DE MEDIDA



CANTIDAD



%





**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**



**L. C. C. NORMA XÓCHITL GALVÁN GONZÁLEZ**

**Directora General Adjunta de Auditorías Directas A**

**Correo electrónico:**

**[ngalvan@funcionpublica.gob.mx](mailto:ngalvan@funcionpublica.gob.mx)**

**Teléfono: 2000 3000 ext. 3017**