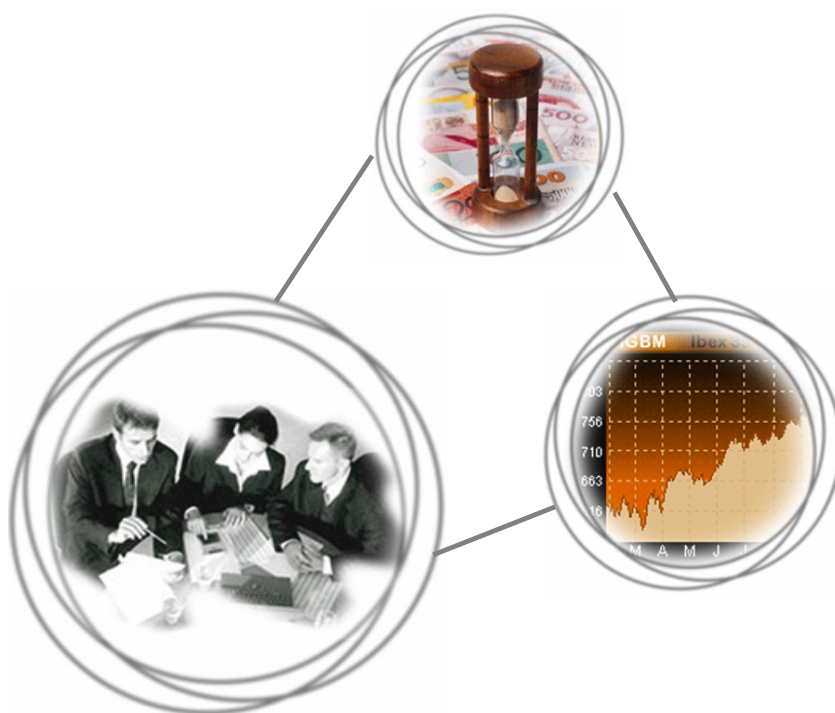


# PLAN

## ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2012-2014



**ASE** AUDITORIA SUPERIOR  
DEL ESTADO  
S I N A L O A

## Presentación

Para fortalecer su presencia como órgano técnico de fiscalización superior del Congreso Estatal, la Auditoría Superior del Estado orienta sus acciones al logro de dos propósitos fundamentales: que las entidades fiscalizables cumplan estrictamente con los principios jurídicos y normativos en el manejo de los recursos públicos, y comprobar, además, que los resultados obtenidos con la aplicación de estos recursos sean los establecidos en sus objetivos y metas programadas en base a los fundamentos jurídicos que se describen a continuación.

Con fundamento en los artículos 2, 8, 19 y 22, de la Ley de la Auditoría Superior del Estado de Sinaloa, y artículo 12 del Reglamento Interior de la Ley en cita, he tenido a bien expedir el PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012-2014, el cual contiene los apartados siguientes:

- I. Atribuciones de la Auditoría Superior del Estado de Sinaloa.
- II. Importancia de la Planeación Estratégica en la Auditoría Superior del Estado.
- III. Misión y Visión.
- IV. Alineación con el Plan de Desarrollo Institucional del H. Congreso del Estado 2011-2013.
- V. Objetivos y Líneas Estratégicas.

Con una nueva estructura funcional que contempla, además de las auditorías financieras, la realización de auditorías de desempeño, el reto que se plantea en el corto y mediano plazo es consolidar a la ASE como un órgano de fiscalización objetivo e imparcial, impulsando sus procesos sustantivos y de apoyo hacia la gestión para resultados.

Por lo tanto, el propósito esencial del presente Plan Estratégico, es el de identificar la misión, la visión, los objetivos y las estrategias para alcanzarlos, que servirán de base para la elaboración de los planes operativos anuales de la ASE y el diseño de los indicadores de desempeño y su posterior evaluación.

**C.P. MARCO ANTONIO FOX CRUZ,**

Auditor Superior del Estado de Sinaloa

Enero de 2012

**CONTENIDO**

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| <b>I. Atribuciones de la Auditoría Superior del Estado</b>   | <b>5</b>    |
| <b>II. Importancia de la Planeación Estratégica en la Auditoría Superior del Estado</b>            | <b>8</b>    |
| <b>III. Misión y Visión</b>  | <b>9</b>    |
| <b>IV. Alineación con el Plan de Desarrollo Institucional del H. Congreso del Estado 2011-2013</b> | <b>10</b>   |
| <b>V. Objetivos y Líneas Estratégicas</b>  | <b>12</b>   |

## I. Atribuciones de la Auditoría Superior del Estado

La Auditoría Superior del Estado de Sinaloa es el órgano técnico especializado del H. Congreso del Estado para ejercer la facultad de fiscalización superior, dotado de autonomía técnica y de gestión, y se encuentra regido por el marco jurídico y normativo que se describe a continuación.

Los principales referentes que norman a la Institución son la Constitución Política del Estado de Sinaloa, la Ley Orgánica del Congreso del Estado de Sinaloa y la Ley de la Auditoría Superior del Estado.

El 27 de octubre de 2004 se publicó en el periódico oficial las reformas realizadas a la Constitución Política local para dar cabida a la figura de la Auditoría Superior del Estado (ASE), pero es hasta abril de 2008 cuando se aprobó la Ley de la Auditoría Superior que regula a este organismo, quedando definidas las nuevas atribuciones que asume y amplían las responsabilidades de lo que hasta entonces era la Contaduría Mayor de Hacienda.

La ASE revisa, con base en criterios técnicos, la gestión financiera de las entidades fiscalizables y comprueba que la Cuenta Pública se haya ajustado al contenido de la Ley de Ingresos y Presupuesto de Egresos y demás leyes y normas aplicables, teniendo como ámbito de su competencia la fiscalización a los Poderes del Estado, los municipios, los organismos públicos autónomos y descentralizados, las empresas de participación estatal y municipal, así como los fideicomisos públicos estatales y municipales y, en general, cualquier persona física o moral, pública o privada, que recaude, administre, custodie, maneje o ejerza recursos públicos.

Además, mediante convenios con la Federación y en el marco de sus responsabilidades, la ASE realiza la fiscalización de los recursos de origen federal

que ejercen los poderes del Estado, los municipios y las demás entidades fiscalizables.

Para el cumplimiento de sus atribuciones, la ASE tiene la facultad de contratar los servicios de despachos contables reconocidos, para complementar su programa de auditorías directas.

La Ley permite a la ASE conocer trimestralmente el avance del ejercicio presupuestal, a través de la evaluación de los informes de Avance de Gestión Financiera que rinden al H. Congreso del Estado el Poder Ejecutivo, los Ayuntamientos y las demás entidades fiscalizables.

Cabe destacar, que también por disposición de la Ley, tiene la atribución de auditar el cumplimiento de los objetivos y metas fijados en los programas contenidos en la estructura programática vigente, sustentados por los programas operativos anuales estatales y municipales, conforme a los indicadores de impacto aprobados en los presupuestos, a efecto de verificar el desempeño y la legalidad en el uso de los recursos públicos.

Por ende la ASE se encarga de identificar la brecha entre lo programado y lo logrado y toma en cuenta, además, la opinión de la población que está siendo beneficiada con las acciones gubernamentales, aspecto de vital importancia para la mejora continua de los bienes y servicios otorgados por la administración pública estatal y municipal.

De igual forma, dentro de sus atribuciones se encuentra la facultad para determinar el grado de afectación a la hacienda pública estatal o municipal, y fincar directamente responsabilidades, así como las indemnizaciones y sanciones económicas resarcitorias que correspondan; la elaboración de demandas civiles y penales y su presentación; todo ello previa detección de irregularidades que permitan presumir la

existencia de hechos o conductas de ilícitos que produzcan daños y perjuicios en contra de la hacienda pública estatal y municipal, o el patrimonio de los entes públicos estatales y municipales.

Conviene resaltar que con esta Ley se cumple también con el compromiso social de la transparencia, ya que una vez que los informes de revisión y fiscalización de la cuenta pública son aprobados por los diputados adquieren carácter público para su difusión.

## II. Importancia de la Planeación Estratégica en la Auditoría Superior del Estado

1. Es el proceso metodológico a través del cual se define a donde se desea llevar a la institución (objetivos), como se logrará (estrategias) y establece la forma en que se medirán los logros (indicadores de desempeño).
2. Es clave para generar el ambiente propicio para los cambios que se deben introducir en la Institución para reorientar los procesos hacia resultados finales o impactos.
3. Es una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y la asignación de recursos en un contexto de limitación presupuestal y establece la base para el control y evaluación de metas.
4. Permite que cada Unidad Responsable identifique como se interrelaciona con el resto de la ASE y la importancia que tiene para generar los productos finales de la institución: el Informe de Resultados de la Revisión y Fiscalización Superior de la Cuenta Pública; y los informes finales de auditoría de cada ente fiscalizado.

### III. Misión y Visión

Premisa fundamental para el plan estratégico de la Institución es la definición clara y precisa de su misión, pues de ello depende que los objetivos, estrategias y acciones se orienten adecuadamente hacia el logro de los resultados esperados.

La visión, por otro lado, corresponde a la declaración del futuro deseado para la ASE, de cómo se quiere que sea reconocida y representa los valores en los cuales fundamenta su actuación.

En función de lo anterior, se plantean los dos grandes preceptos que orientarán el ser y el quehacer de la institución:

#### Misión

Revisar y fiscalizar el origen y aplicación de los recursos públicos por parte de las entidades fiscalizables para informar oportunamente al H. Congreso del Estado, verificando que se ajustaron al marco jurídico y normativo aplicable y a los criterios de eficacia, eficiencia y honradez, así como evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas.

#### Visión

Ser una institución con un desempeño de alto nivel profesional, objetiva, imparcial e independiente que impulse la gestión gubernamental hacia la obtención de resultados, la rendición de cuentas con transparencia y lograr la credibilidad y confianza del H. Congreso del Estado y la sociedad.

#### **IV. Alineación con el Plan de Desarrollo Institucional del H. Congreso del Estado 2011-2013**

El Plan de Desarrollo Institucional del H. Congreso del Estado 2011-2013 tiene como Grandes Ejes Institucionales la Representación Democrática, el Trabajo Legislativo y la Fiscalización y Control del Poder Público.

La Auditoría Superior del Estado se vincula estrechamente con este último que establece que *“la exigencia de rendición de cuentas por parte de los poderes públicos es una función sustancial del Congreso del Estado, misma que debe desempeñarse con eficiencia, eficacia y efectividad para beneficio de la sociedad sinaloense. El escrutinio del ejercicio público de las autoridades, su eventual sanción y remoción es una condición fundamental para el funcionamiento de nuestro régimen democrático, de ahí la importancia de que la instancia técnica del Poder Legislativo realice esta función con mayor solidez y calidad”*.

Los objetivos estratégicos de la ASE están alineados con los del Congreso del Estado, como se aprecia en la gráfica siguiente:

## Alineación con el Plan de Desarrollo Institucional del H. Congreso del Estado 2011-2013

### PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL CONGRESO

#### Objetivos del Eje 3

- Fiscalizar los resultados de la gestión financiera de los Poderes y otros entes fiscalizables, verificando el apego normativo, la honradez y la eficiencia y eficacia de la aplicación de los recursos públicos, así como el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas oficiales.
- Evaluar los resultados de los planes y programas públicos conforme a las metas programáticas fijadas por las instituciones.

### PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL DE LA ASE

#### Objetivos Estratégicos

- Proporcionar al Congreso del Estado informes accesibles, relevantes y oportunos sobre los resultados obtenidos en la revisión y fiscalización de la aplicación de los recursos públicos.
- Contribuir a mejorar la gestión administrativa y financiera del gobierno estatal, de los municipios y de los entes públicos estatales y municipales.
- Contribuir a mejorar los resultados de los programas gubernamentales estatales y municipales.
- Orientar la operación de la ASE hacia resultados y a la mejora continua.



## V. Objetivos y Líneas Estratégicas

### ***1. Proporcionar al Congreso del Estado informes accesibles, relevantes y oportunos sobre los resultados obtenidos en la revisión y fiscalización de la aplicación de los recursos públicos.***

- **Líneas estratégicas**

#### 1.1. Mejorar la calidad y oportunidad de los Informes de Resultados

Se realizarán esfuerzos dirigidos a incrementar la utilidad de los productos generados por la institución, que se materializan en la presentación concisa, relevante y suficiente de los Informes de Resultado de la Revisión y Fiscalización de la Cuenta Pública para la toma de decisiones por parte del Congreso.

#### 1.2. Fortalecer las relaciones con la Comisión de Fiscalización del H. Congreso del Estado

Se reforzarán los mecanismos para interactuar con la Comisión de Fiscalización, no solo para despejar las dudas o cuestionamientos que surjan en relación al trabajo de la institución y atender de manera eficiente las solicitudes de aclaración e información adicional que se presenten, sino también para apoyar las adecuaciones al marco jurídico de la ASE.

#### 1.3. Promover un Sistema Estatal de Fiscalización

El Sistema Estatal de Fiscalización tiene como objetivo central que todos los órganos que llevan a cabo labores de fiscalización, ya sea ésta interna o externa, e independientemente del Poder en el que estén encuadradas –Ejecutivo, Legislativo o

Judicial–, y el nivel de gobierno al que correspondan –estatal o municipal–, se apoyen mutuamente para crear una sinergia que permita una revisión coordinada más sistemática y de mayor cobertura y alcance del desempeño gubernamental.

## ***2. Contribuir a mejorar la gestión administrativa y financiera del gobierno estatal, de los municipios y de los entes públicos estatales y municipales.***

- **Líneas estratégicas**

### 2.1. Mejorar la planeación y programación de auditorías

Se optimizarán los procesos de planeación y programación de las auditorías para dirigir los recursos y esfuerzos a las áreas y entidades fiscalizables que por su importancia resultan de atención prioritaria.

### 2.2. Identificar las áreas de riesgo de la gestión gubernamental

Se ubicarán con mayor precisión las áreas de riesgo de de cada una de las entidades fiscalizables. Las áreas detectadas recibirán especial atención por parte de la ASE con el fin de identificar posibles irregularidades, emitir acciones para su corrección y evitar sean repetitivas.

### 2.3. Promover el fortalecimiento del control interno de las entidades fiscalizadas

Al detectarse deficiencias de control interno la ASE emitirá acciones concretas a la entidades fiscalizadas respecto a la necesidad de que cuenten y apliquen los documentos normativos necesarios para la prevención y detección oportuna de irregularidades.

- 2.4. Actualizar los lineamientos para que las entidades fiscalizables presenten Cuentas Públicas con información homogénea, suficiente, oportuna, relevante y verificable

Además de cumplir con los requisitos de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, los lineamientos definirán la forma de presentar la Cuenta Pública por parte de las entidades fiscalizables para facilitar el procesamiento de la información y la programación de las auditorías.

- 2.5. Terminar el diseño y operar un sistema de seguimiento a las recomendaciones y acciones promovidas a las entidades fiscalizadas

Un seguimiento efectivo de las recomendaciones y acciones emitidas permitirá que las irregularidades encontradas puedan ser subsanadas y se reduzca el riesgo de su posterior aparición.

- 2.6. Fincar y promover las responsabilidades y sanciones que correspondan de acuerdo al marco jurídico aplicable

En todos y cada uno de los casos que ameriten la promoción o fincamiento de las responsabilidades y sanciones se actuará en estricto apego de la ley para resarcir cualquier daño a la hacienda pública y el castigo de los actos indebidos.

### ***3. Contribuir a mejorar los resultados de los programas gubernamentales estatales y municipales.***

- **Líneas estratégicas**

#### **3.1. Incrementar la cobertura de las auditorías de desempeño**

Lograr el equilibrio en el destino de los recursos financieros, humanos y materiales necesarios en la ASE para incrementar la cobertura de las auditorías de desempeño, a un mayor número de entidades de entidades fiscalizables y programas presupuestarios.

#### **3.2. Incrementar la calidad de las auditorías de desempeño**

Ampliar la identificación de indicadores de gestión y de resultados en las entidades fiscalizables y mejorar las metodologías aplicables a la auditoría de desempeño.

#### **3.3. Promover, junto con las autoridades estatales y municipales, la técnica del Presupuesto Basado en Resultados**

La implantación del Presupuesto Basado en Resultados es una herramienta total para la mejora de las administraciones públicas, además que sienta bases sólidas para la fiscalización del desempeño de las mismas.

- 3.4. Identificar las mejores prácticas que a nivel nacional e internacional se han instrumentado para la auditoría de desempeño y aplicarlas en el Estado

Realizar un permanente monitoreo de las experiencias exitosas obtenidas en otras entidades de fiscalización superior que permitan repetir logros y evitar prácticas erróneas en nuestro Estado.

#### ***4. Orientar la operación de la ASE hacia resultados y a la mejora continua.***

- **Líneas estratégicas**

- 4.1. Establecer los lineamientos, procedimientos y manuales para estandarizar los procesos y resultados en la ASE

Para dar certidumbre a las actividades que día a día realiza el personal de la Institución se terminará de documentar los procesos de mayor relevancia para garantizar el buen funcionamiento de las áreas y la obtención de resultados.

- 4.2. Iniciar la certificación de calidad de la ASE

Una vez documentados los procesos de mayor relevancia en la ASE se promoverá la certificación por parte de instituciones facultadas para ello, lo que obligará a un proceso de mejora continua y que los niveles de calidad se mantengan en un nivel óptimo.

#### 4.3. Incrementar la profesionalización del personal

La mejora en los resultados institucionales se encuentran íntimamente ligados a las habilidades, actitudes y conocimientos técnicos del personal de la institución, por lo que se intensificarán los programas de capacitación que incrementen las competencias profesionales y su aplicación en los procesos que se ejecutan.

#### 4.4. Establecer indicadores que permitan evaluar el desempeño de la ASE

Se impulsará la identificación y construcción de indicadores de carácter cualitativo y cuantitativo que permitan dar seguimiento al cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico a través de los programas anuales.

#### 4.5. Aplicar las tecnologías de la información a la planeación y ejecución de auditorías

Se promoverá el incremento de infraestructura tecnológica y desarrollo de soluciones informáticas que faciliten y efficienten los trabajos de fiscalización en sus etapas de programación y ejecución, así como en el seguimiento de la solventación de las observaciones por parte de las entidades fiscalizadas.

#### 4.6. Crear las bases de datos con información estadística y documental indispensables para la planeación y ejecución de auditorías

Se contará con información procesada y sistematizada de cada una de las entidades fiscalizadas y del conjunto de las mismas que permita conocer su problemática y dirigir con mayor efectividad las auditorías.

#### 4.7. Promover las reformas jurídicas del marco legal de la ASE

Se promoverán las adecuaciones al marco normativo de la ASE que le permitan desempeñar de manera más eficiente su labor, aumentar los beneficios del proceso de fiscalización para sus diversos usuarios y responder a las expectativas del H. Congreso del Estado.

#### 4.8. Eficientar la utilización de los recursos presupuestales, humanos y materiales de la ASE

Un tarea primordial es promover acciones para mejorar la utilización de los recursos financieros, humanos y materiales necesarios en la ASE para incrementar la eficiencia y economía de todas las áreas.

#### 4.9. Reforzar los principios éticos y actitud de servicio del personal de la ASE

La naturaleza de los resultados que obtiene la ASE al llevar a cabo la fiscalización del ejercicio de los recursos públicos requiere de personal con una solida formación profesional, pero también con principios éticos en su actuar, razón por la cual se hará el reforzamiento de los mismos.