Iniciativa de Transparencia, Anticorrupción y Digitalización

## FICHA DE TRABAJO AMPLIACIÓN CURSO NUEVO LEÓN

| **Módulo 3. Ampliación** |
|---|
| III. Auditoría Gubernamental |
| **Tema** |
| Tema 5. Auditoría de desempeño |
| **Objetivo del tema** |
| El objetivo de este tema es comprender el propósito, metodología y valor estratégico de la auditoría de desempeño como herramienta para evaluar la eficacia del compliance en el sector público. |
| **Información para la cápsula** |

"Auditoría de desempeño: clave para un gobierno eficaz y transparente"

**Introducción**

Hola, soy Mariana, y hoy hablaremos de una herramienta fundamental para mejorar la gestión pública: la auditoría de desempeño.

A diferencia de las auditorías tradicionales, esta no se enfoca en números, sino en resultados: ¿los programas públicos están cumpliendo sus objetivos? ¿Se están usando los recursos con eficiencia, eficacia y transparencia?

**¿Qué es y por qué importa?**

La auditoría de desempeño evalúa si las políticas públicas realmente generan valor para la ciudadanía.

En México, su importancia ha crecido gracias a reformas que impulsan un enfoque basado en resultados. Aquí es donde entran las contralorías estatales: no solo vigilan, también promueven mejoras. A través de redes como la Red Nacional de Monitoreo y Evaluación, así como espacios como La Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación donde estas instituciones comparten metodologías, fortalecen capacidades y generan evidencia útil para la toma de decisiones.

**Aplicación práctica y beneficios**

Cuando una contraloría estatal realiza una auditoría de desempeño, analiza si un programa social, por ejemplo, está logrando sus metas, si los recursos se usan con economía y si hay mecanismos de control interno funcionales.

Esto permite detectar áreas de mejora, prevenir riesgos y fortalecer la confianza ciudadana. Además, impulsa una cultura de evaluación que trasciende administraciones y favorece la rendición de cuentas.

**Cierre**

La auditoría de desempeño no es solo una obligación técnica: es una oportunidad para construir gobiernos más eficaces, honestos y cercanos a la gente. Las contralorías estatales tienen un rol estratégico en este proceso. Sigamos fortaleciendo sus capacidades y promoviendo una gestión pública que rinda cuentas… y dé resultados.

**<u>Información adicional como posibilidad de inclusión en el tema.</u>**

*Proponemos que la siguiente información se incluye en la plataforma como texto complementario a la cápsula.*

**Introducción**

- ¿Qué es una auditoría de desempeño?
- Diferencias clave con auditorías financieras o de cumplimiento.
    - Relación con el compliance: ¿por qué auditar el desempeño de los programas de integridad?

**¿Qué es una auditoría de desempeño?**

Una auditoría de desempeño es una evaluación independiente, objetiva y sistemática que busca determinar si una entidad pública está utilizando sus recursos de manera eficaz, eficiente y económica para cumplir con sus objetivos institucionales.

A diferencia de otras auditorías, no se enfoca en detectar fraudes o errores contables, sino en valorar los resultados obtenidos frente a los recursos utilizados y los objetivos planteados. Evalúa si los programas, políticas o procesos públicos están generando el impacto esperado y si existen oportunidades de mejora.

Según la ASF, estas auditorías permiten conocer si las políticas públicas operan bajo principios de eficacia, eficiencia y economía.

**Diferencias clave con auditorías financieras o de cumplimiento**

| Aspecto | Auditoría Financiera | Auditoría de Cumplimiento | Auditoría de Desempeño |
|---|---|---|---|
| **Enfoque** | Exactitud de los estados financieros | Conformidad con leyes, normas y procedimientos | Resultados, impacto y uso eficiente de recursos |
| **Objetivo principal** | Verificar que los registros contables reflejen fielmente la situación financiera | Asegurar que las operaciones se ajusten a la normativa aplicable | Evaluar si los programas públicos cumplen sus objetivos con eficiencia y economía |
| **Criterios de evaluación** | Normas contables y financieras | Normas legales, reglamentos y políticas institucionales | Indicadores de desempeño, metas institucionales, impacto social |
| **Resultado esperado** | Opinión sobre los estados financieros | Opinión sobre el cumplimiento normativo | Recomendaciones para mejorar la gestión pública y el impacto de los programas |

En resumen: la auditoría financiera revisa el "cómo se gastó", la de cumplimiento el "si se gastó conforme a la norma", y la de desempeño el **"para qué se gastó y qué se logró".**

**¿Por qué auditar el desempeño de los programas de integridad?**

Auditar el desempeño de los programas de integridad permite medir su efectividad real, más allá de su existencia formal. Un programa de compliance puede estar bien diseñado en papel, pero si no genera cambios en la cultura organizacional, en la prevención de riesgos o en la confianza ciudadana, su impacto es limitado.

Razones clave para auditar el desempeño del compliance público:

⇒ Verificar resultados: ¿Se redujeron los riesgos de corrupción? ¿Se fortaleció la ética institucional?

⇒ Identificar brechas:¿Qué componentes del programa no están funcionando como se esperaba?

⇒ Mejorar la toma de decisiones: Basar ajustes en evidencia y no en percepciones. ⇒ Rendir cuentas: Mostrar a la ciudadanía que los esfuerzos de integridad generan valor público.

⇒ Fomentar la mejora continua: Convertir el compliance en un proceso vivo, no en un requisito estático.

**Marco normativo**

- **Fundamento constitucional:** Art. 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- **Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas** (federal y estatal).
- **Normas internacionales:** INTOSAI, ISO 37001.
- **Relación con la LGRA y los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.**

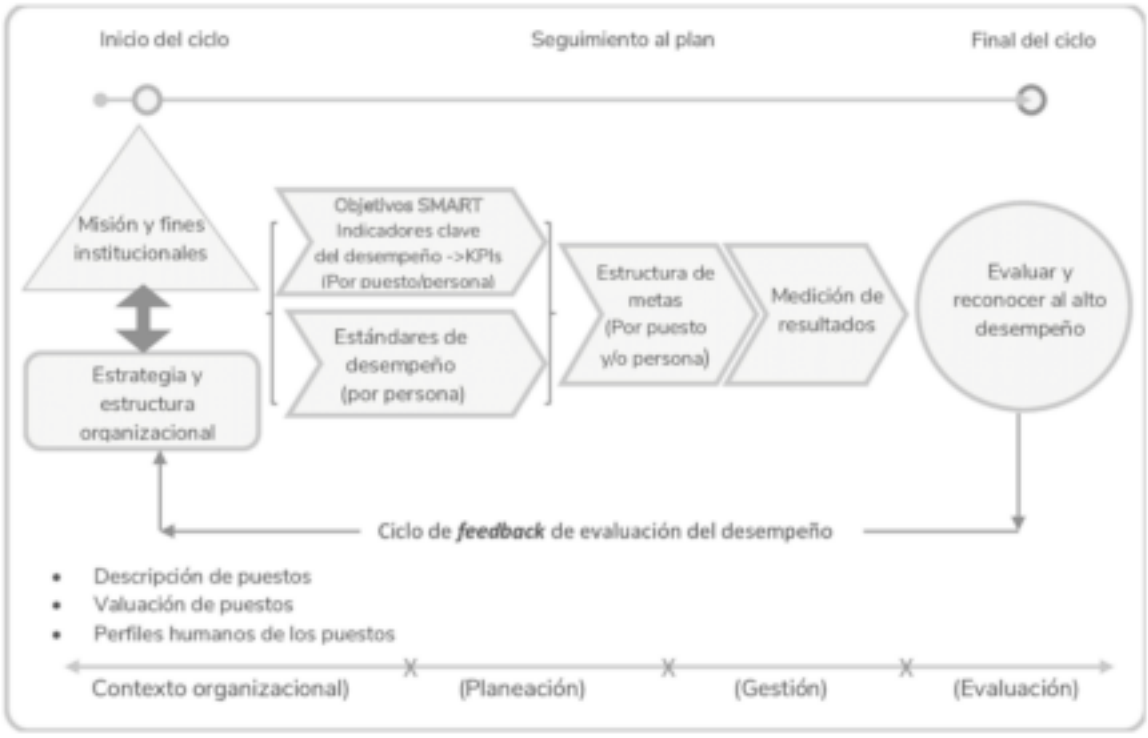
**Componentes de la auditoría de desempeño**

1. **Planeación estratégica**
   - o Selección del tema o programa a auditar.
   - o Análisis de riesgos y relevancia social.
   - o Definición de objetivos, preguntas de auditoría y criterios de evaluación.
2. **Protocolo de auditoría**
   - o Comprensión del programa o política pública.
   - o Identificación de actores clave, procesos y normativa aplicable.
   - o Diseño metodológico y recolección de información preliminar.
3. **Ejecución**
   - o Obtención de evidencia suficiente y pertinente.
   - o Evaluación del control interno.
   - o Análisis de eficiencia (uso de recursos), eficacia (cumplimiento de metas) y economía (costos razonables).
4. **Determinación de hallazgos**
   - o Identificación de desviaciones, buenas prácticas y áreas de mejora.
   - o Formulación de conclusiones y recomendaciones.
5. **Informe de auditoría**
   - o Redacción clara, objetiva y sustentada.
   - o Presentación de resultados a los entes fiscalizados y al público.
   - o Seguimiento a las recomendaciones emitidas.

Estos componentes están detallados en documentos como el Manual de Auditoría de Desempeño del ORFIS y los Principios Fundamentales de la Auditoría de Desempeño, que puedes consultar para profundizar.

**CONSULTA: Evaluación de la Política Social del CONEVAL**
**https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/Paginas/Evaluacion_pp.aspx**

**Diagrama del ciclo de retroalimentación de la evaluación de desempeño.**




Fuente: ADMINISTRACIÓN-DEL-DESEMPEÑO-Planeación-Gestión-y-EvaluaciónGuía para planear, gestionar, medir y evaluar el desempeño https://www.researchgate.net/publication/325412103_ADMINISTRACION-DEL-DESEMPENO-Planeacion-Gestion-y-EvaluacionGuia_para_planear_gestionar_medir_y_evaluar_el_desempeno



Tlali, Auditorías de Desempeño - **Auditoría Superior del Estado de Guanajuato** https://www.youtube.com/watch?v=1gpgbH6msPo

**Indicadores clave**

● Indicadores de eficacia: cumplimiento de metas del programa de compliance. **Ejemplo:** Porcentaje de servidores públicos capacitados en el Código de Ética institucional que firmaron carta de adhesión. **Interpretación:** Mide si se alcanzó la meta de sensibilización y compromiso ético. Si la meta era 90% y se logró 92%, el programa fue eficaz. ● Indicadores de eficiencia: uso racional de recursos.

**Ejemplo:** Costo promedio por servidor público capacitado en materia de prevención de conflictos de interés.**Interpretación:** Evalúa si se usaron los recursos de forma racional. Si el costo por persona disminuyó respecto al año anterior sin afectar la calidad, se mejora la eficiencia. ● Indicadores de

economía: relación costo-beneficio.

**Ejemplo:** Relación entre el presupuesto ejercido en auditorías internas y el monto recuperado o evitado por irregularidades detectadas. **Interpretación:** Si por cada peso invertido en auditoría se recuperan 5 pesos, hay una buena relación costo-beneficio.

- Indicadores de impacto: percepción ciudadana, reducción de riesgos, mejora institucional. **Ejemplo:** Porcentaje de ciudadanos que perciben una disminución en actos de corrupción en trámites gubernamentales, según encuesta anual. **Interpretación:** Refleja si el programa de compliance ha generado confianza y cambios reales en la percepción pública.

**Ejemplo de ficha técnica de indicador:**

| 2 | IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2.1 | Nombre del indicador | **Proporción de personas jóvenes en Tamaulipas que se perciben con la superficie con la suficiente capacidad de desarrollo y decisoria en sus vidas (PJCD)** | | | |
| 2.2 | Definición del indicador | Relación aritmética entre las personas jóvenes de Tamaulipas que se perciben con la capacidad de tomar decisiones sobre sus vidas, haciendo referencia a su grado de empoderamiento y desarrollo y el total de personas encuestadas. | | | |
| 2.3 | Área responsable del indicador | Dirección de Empleo y Desarrollo Emprendedor | | | |
| 2.4 | Tipo de indicador | Estratégico | 2.5 | Dimensión a medir | Eficacia |
| 2.6 | Unidad de medida | Jóvenes de Tamaulipas | 2.7 | Frecuencia de medición | Anual |
| 2.8 | Fórmula del indicador | PJCD= (Número de jóvenes con un promedio "suficiente" de capacidad de desarrollo y decisoria/Total de jóvenes que respondieron la encuesta)*100 | | | |
| 2.9 | Fuente de información | Registros administrativos de encuestas aplicadas por el Instituto de la Juventud de Tamaulipas | | | |

Fuente: https://www.tamaulipas.gob.mx/datosabiertos/wp-content/uploads/sites/49/2020/03/Fichas-T%C3%A9cnicas-U143-Fin.pdf

**Dimensión de los indicadores**




Fuente: https://www.coneval.org.mx/InformesPublicaciones/Documents/Guia_rapida_MIR.pdf

**Bibliografía o materiales de consulta**

Lecturas obligatorias:


- Auditoría Superior de la Federación. (2019). Manual de auditoría de desempeño. Ciudad de México: ASF. Recuperado de https://www.asf.gob.mx
- INTOSAI. (2016). Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (ISSAI) 300: Principios fundamentales de la auditoría de desempeño. Recuperado de https://www.issai.org
- Secretaría de la Función Pública. (2018). Guía general de auditoría pública. Ciudad de México: SFP. Recuperado de https://www.gob.mx/sfp
- Contraloría General de la República de Chile. (2020). Auditoría de desempeño: Enfoque y metodología. Santiago: CGR. Recuperado de https://www.contraloria.cl
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2019). Auditoría del desempeño en el sector público: Buenas prácticas internacionales. París: OCDE Publishing. ● García, M. A., & López, R. J. (2021). Evaluación del desempeño institucional mediante auditorías: Un enfoque aplicado al sector público mexicano. Revista de Administración Pública, 55(2), 45–68. https://doi.org/10.22201/iij.24487872e.2021.2.123456
- González de Lara, M. (2012). La auditoría de desempeño: una herramienta para mejorar la gestión pública. Revista de Administración Pública, (135), 3–28. https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/rev-administracion-publica/article/vi ew/40773


**Actividad**

**Instrucciones: Elige la respuesta correcta**

**1. ¿Qué busca evaluar una auditoría de desempeño?**

a) La exactitud de los estados financieros.

b) El cumplimiento de las leyes y normativas aplicables.

**c) La eficacia, eficiencia y economía en el uso de recursos públicos.**

**2. ¿Cuál es una diferencia clave entre una auditoría financiera y una auditoría de desempeño?**

a) La auditoría financiera evalúa resultados, mientras que la de desempeño revisa estados contables.

b) La auditoría financiera se enfoca en el cumplimiento normativo, mientras que la de desempeño evalúa impacto y resultados.

**c) La auditoría financiera revisa la exactitud de los registros contables, mientras que la de desempeño evalúa el impacto de los programas públicos.**

**3. Según la ASF, ¿cuál es el propósito principal de una auditoría de desempeño?** a) Detectar irregularidades administrativas en las instituciones públicas.

**b) Evaluar si los recursos públicos se utilizan de manera eficaz, eficiente y económica.** c) Garantizar que las operaciones cumplan con las leyes y reglamentos aplicables.

**4. ¿Por qué es importante auditar el desempeño de los programas de compliance público?** a) Para garantizar que los programas cumplan con las normativas contables.

**b) Para medir su efectividad real y proponer mejoras basadas en evidencia.** c) Para identificar errores en los registros financieros de los programas.

**5. ¿Qué componente de la auditoría de desempeño incluye la recolección de evidencia y el análisis de datos?**

a) Planeación.

**b) Ejecución.**

c) Informe.

**Casos prácticos**

**Caso 1. "¿Cumplimos o solo reportamos?"**

**Contexto:** La Dirección General de Ética e Integridad Institucional de una Secretaría estatal implementó hace un año un programa de integridad con tres componentes clave: 1. Capacitación obligatoria en ética para todo el personal.

2. Canal de denuncias interno.
3. Código de conducta actualizado y difundido.

Al cierre del ejercicio fiscal, el Órgano Interno de Control (OIC) debe realizar una **auditoría de desempeño** para evaluar si el programa ha sido eficaz, eficiente y económico.

**Hallazgos preliminares:**

- El 95% del personal completó la capacitación, pero no se aplicó ninguna evaluación de aprendizaje.
- El canal de denuncias recibió solo 2 reportes en 12 meses, sin retroalimentación institucional. ● El código de conducta fue difundido por correo, pero no se midió su comprensión ni aplicación

**Instrucciones:** Responde las siguientes preguntas

**1. ¿Qué indicadores de desempeño podrían utilizarse para evaluar la eficacia del programa? a) Porcentaje de personal capacitado y número de denuncias recibidas.**

b) Cantidad de correos enviados con el código de conducta.

c) Número de reportes financieros generados por la Secretaría.

**2. ¿Qué fuentes de evidencia serían útiles para sustentar los hallazgos?** a) Encuestas de percepción del personal sobre el programa de integridad.

b) Registros de asistencia a las capacitaciones y reportes del canal de denuncias.

**c) Todas las anteriores.** .

**3. ¿Qué recomendaciones podrían derivarse para mejorar el impacto del programa?** a) Implementar evaluaciones de aprendizaje tras las capacitaciones.

b) Promover el uso del canal de denuncias mediante campañas de sensibilización. **c) Todas las anteriores.**

**4. ¿Cómo se puede distinguir entre cumplimiento formal y cumplimiento sustantivo?** a) El cumplimiento formal se enfoca en resultados tangibles, mientras que el sustantivo mide la percepción ciudadana.

**b) El cumplimiento formal se refiere a cumplir requisitos mínimos, mientras que el sustantivo evalúa el impacto real de las acciones.**

c) El cumplimiento formal mide la eficiencia, mientras que el sustantivo mide la economía.

**Caso 2:** Una dependencia pública implementó un programa de integridad hace dos años. El órgano interno de control debe auditar su desempeño.

- **Elige la respuesta correcta:**

1. **¿Cuál es el propósito principal de definir fichas técnicas de indicadores clave en una auditoría de desempeño?**

**A) Establecer criterios claros para evaluar el desempeño del programa.**
B) Documentar todas las actividades realizadas por el programa.
C) Identificar a los responsables de cada actividad del programa.

2. **¿Qué tipo de fuentes de evidencia son más adecuadas para auditar el desempeño de un programa de integridad?**

**A) Documentos oficiales, entrevistas y encuestas.**
B) Opiniones de los empleados del programa.
C) Publicaciones en redes sociales sobre el programa.

3. **Si se encuentra que el programa de integridad no ha alcanzado sus objetivos debido a la falta de capacitación, ¿qué recomendación sería más adecuada?**

**A) Implementar un plan de capacitación para los empleados involucrados en el programa.** B) Cancelar el programa de integridad y redirigir los recursos.
C) Aumentar el presupuesto del programa sin realizar cambios adicionales.

4. **¿Qué aspecto es fundamental al redactar una recomendación basada en un hallazgo hipotético en una auditoría de desempeño?**

**A) Que sea específica, factible y basada en evidencia.**
B) Que sea general y aplicable a cualquier programa
C) Que se enfoque únicamente en los aspectos positivos del programa.

5. **¿Qué indicador sería más adecuado para evaluar el impacto de un programa de integridad?**

**A) Número de empleados capacitados en ética y valores.**
B) Cantidad de recursos financieros asignados al programa.
C) Opiniones generales sobre el programa en redes sociales.