

Estudio de Riesgos de Corrupción derivado de los Informes del Resultado de la Fiscalización Superior

*Cuentas Públicas
2019 y 2020*



SECRETARÍA EJECUTIVA
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
MICH O A C Á N

Estudio de Riesgos de Corrupción derivado de los Informes al Resultado de la Fiscalización Superior de las Cuentas Públicas 2019 y 2020

Presentación	3
Glosario	5
1. Metodología de Gestión de Riesgos para la prevención de faltas administrativas y hechos de corrupción.	8
Fase 1. Identificación de riesgos de corrupción.	10
Fase 2. Análisis de Riesgos de Corrupción.	12
Fase.3. Respuesta a los Riesgos de Corrupción.	15
2. Riesgos de Corrupción, identificación y recurrencia en Michoacán.	17
2.1. Adaptación de la Matriz de Riesgos de Corrupción.	18
2.2. Mapa de Riesgos de corrupción en el ámbito Estatal.	21
2.3. Mapa de Riesgos de corrupción en administraciones municipales.	31
3. Propuesta de control y atención ante los Riesgos de Corrupción.	41
Fuentes y Referencias.	46

Presentación

La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo establece en su artículo 31, que el Congreso del Estado, se ocupará de revisar y dictaminar la Cuenta Pública de la Hacienda Estatal y de las Haciendas Municipales correspondientes al año anterior, así como la aplicación de los recursos públicos asignados a las entidades paraestatales y a otras que dispongan de autonomía. La revisión y dictamen de las Cuentas Públicas se hará en el Informe de Resultados que al efecto realice la Auditoría Superior de Michoacán, en los términos de ley.

Al respecto, la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Michoacán de Ocampo, le confiere a la Auditoría Superior de Michoacán la competencia de revisar, evaluar y fiscalizar las Cuentas Públicas del Estado, los Ayuntamientos, Consejos Municipales, Comunidades o Concejos Indígenas y Ciudadanos, persona física o moral, fideicomisos, mandatos, fondos o cualquier otra figura jurídica maneje recursos públicos. Del mismo modo, el artículo 61 de dicha Ley, señala que la Auditoría Superior presentará al Congreso del Estado por conducto de la Comisión Inspectoral el Informe General Ejecutivo y ésta remitirá copia del mismo al Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción y al Comité de Participación Ciudadana.

Por otra parte, en el artículo 8, fracción VII, de la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción del Estado de Michoacán de Ocampo, establece como atribución del Comité Coordinador determinar e instrumentar los mecanismos, bases y principios para la coordinación con las autoridades de fiscalización, control y de prevención y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, en especial sobre las causas que los generan. También, el numeral 33 de la Ley de referencia, atribuye a la Comisión Ejecutiva de la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción, elaborar y presentar propuestas de metodología para medir y dar seguimiento a los fenómenos de corrupción, así como a las políticas públicas en materia de prevención, control y disuasión de faltas administrativas y hechos de corrupción, así como de fiscalización y control de recursos públicos.

Ahora, específicamente, el Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción planteó, en su planeación anual de actividades 2022, la elaboración de un estudio

de riesgos de corrupción derivado de los últimos dos informes del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública de Michoacán, considerando la importancia que revisten las acciones para el control, detección y prevención de conductas, más allá del aspecto coercitivo y sancionador, a fin de desincentivar la materialización de riesgos de corrupción.

Así, con fechas: 2 de febrero de 2021 la Comisión Inspector de la Auditoría Superior de Michoacán, envió al Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción el Informe General Ejecutivo del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2019, por lo que en la Segunda Sesión Ordinaria celebrada el 24 de marzo de 2021, se tuvo por recibido para su análisis. En el ejercicio 2022, por su parte, el 12 de julio, la Presidenta de la Comisión Inspector de la Auditoría Superior de Michoacán del H. Congreso del Estado, remitió a la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción el Informe General Ejecutivo del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2020.

En el marco que precede, se elabora el presente estudio para la identificación de riesgos en la recurrencia de observaciones derivadas de los informes a la fiscalización de la Cuenta Pública 2019 y 2020. En este estudio se busca cumplir con dos objetivos el primero, identificar las áreas de oportunidad para mejorar la gestión institucional de las administraciones públicas de Michoacán, y el segundo, establecer una base metodológica para realizar una gestión de riesgos, a fin de las diversas instituciones orienten las acciones necesarias para el control interno, como mecanismo de prevención de hechos de corrupción y de faltas administrativas de los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones.

Para identificar, clasificar, valorar y medir los riesgos de corrupción, la Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción, como órgano de apoyo técnico del Comité Coordinador, desarrolló una propuesta de metodología de administración de riesgos, que se complementa con propuestas de la Comisión Ejecutiva para la mejora de la gestión pública estatal y municipal, a fin de contar con mayores elementos que permitan implementar mecanismos de control interno que coadyuven al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, a garantizar el uso adecuado de los recursos públicos y a prevenir riesgos de corrupción y la comisión de faltas administrativas.

Glosario

Actividades de control:	de Las políticas y procedimientos encaminados a asegurar que se cumplan las directrices establecidas por los titulares de las dependencias, órganos administrativos desconcentrados y entidades del sector público estatal y municipal, sobre las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos institucionales, con el fin de minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgos potenciales. El proceso que tiene como propósito identificar los riesgos
Administración de riesgos:	a que están expuestas las entidades públicas en el desarrollo de sus actividades y analizar los distintos factores que pueden provocarlos, con la finalidad de establecer las estrategias que permitan administrarlos y, por lo tanto, contribuir al logro de los objetivos y metas de una manera razonable. La auditoría gubernamental es la examinación que llevan a
Auditoría (gubernamental):	cabo las entidades fiscalizadoras (internas o externas) a las operaciones que realizan las dependencias y entidades de los ámbitos federal, estatal y municipal en el cumplimiento de sus atribuciones legales.
ASM:	Auditoría Superior de Michoacán.
Control Interno:	Conjunto de normas, principios, fundamentos, procesos, procedimientos, acciones, mecanismos, técnicas e instrumentos de Control que, ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una institución pública, se constituye en un medio para lograr una función administrativa de Estado integra, eficaz y transparente, apoyando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y contribuyendo al logro de la finalidad social del Estado.
Corrupción:	Orden social que basa sus formas de intercambio en relaciones particulares y de favoritismo, que puede

manifestarse en comportamientos institucionales y sociales que transgreden principios éticos y de integridad. De igual forma, se concibe a la corrupción como un problema sistémico presente en todos los órdenes y ámbitos de gobierno” (Política Nacional Anticorrupción, SESNA, 2020).

Cuenta Pública: Es el informe que integra la Secretaría de Finanzas y Administración del Estado de Michoacán, cada ejercicio fiscal, para su revisión y fiscalización, contiene información contable, presupuestaria, programática y complementaria de la gestión de la Hacienda Estatal y de las Haciendas Municipales, su revisión y dictamen lo realiza el Congreso del Estado, a través del trabajo técnico de la Auditoría Superior de Michoacán.

Falta Administrativa No Grave: Las Faltas Administrativas de los Servidores Públicos en los términos de la Ley de Responsabilidades Administrativas para el Estado de Michoacán de Ocampo.

Falta Administrativa Grave: Las Faltas Administrativas de los Servidores Públicos catalogadas como graves en los términos de la Ley de Responsabilidades Administrativas para el Estado de Michoacán de Ocampo, cuya sanción corresponde al Tribunal de Justicia Administrativa.

Fiscalización: Es el proceso de revisar, auditar y vigilar a detalle la congruencia entre los objetivos planteados y las metas alcanzadas en materia de contabilidad, finanzas, presupuesto, avances y beneficios económicos, adecuación programática y endeudamiento en cada uno de los entes de la administración pública y los Poderes de la Unión, en cada ejercicio fiscal.

Delito de corrupción: de Todo acto u omisión que las normas penales del Estado señalen como delito, competencia de la Fiscalía Especializada en Combate a la Corrupción.

Identificación de Riesgos de Corrupción: Es la primera fase del proceso de Administración de Riesgos de Corrupción. Elemento de control que posibilita conocer los eventos potenciales determinando las causas, con base en los factores internos y/o externos analizados

por la Institución y que pueden afectar el logro de sus objetivos.

Normas Generales: Normas de Aplicación General en Materia de Control Interno para la Administración Pública del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo, publicadas en el Periódico Oficial del Estado el 21 de diciembre de 2020.

OIC: Órgano Interno de Control como la unidad administrativa a cargo de promover, evaluar y fortalecer el buen funcionamiento del control interno en las instituciones públicas, así como investigar y sancionar, en ciertos casos, responsabilidades administrativas de Servidores Públicos.

Riesgo: La probabilidad de que un evento o acción adversa pueda ocurrir.

Sanción: Acto administrativo que consiste en determinar una sanción como consecuencia de una conducta ilícita del servidor público la cual ha sido clasificada en grave y no grave, y consiste en amonestación, suspensión, destitución, sanción económica, inhabilitación temporal de acuerdo con los artículos 75 y 78 de la Ley de Responsabilidades Administrativas del Estado de Michoacán.

Administrativa:

SEA: Sistema Estatal Anticorrupción.

SECOEM: Secretaría de Contraloría del Gobierno del Estado de Michoacán.

SESEA: Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción.

1. Metodología de Gestión de Riesgos para la prevención de faltas administrativas y hechos de corrupción.

La Secretaría Ejecutiva del Sistema Estatal Anticorrupción, como órgano de apoyo técnico del Comité Coordinador, presenta la siguiente metodología de *Gestión de Riesgos* con el objetivo de contribuir a la identificación y el análisis de los riesgos de corrupción a partir de la compilación de métodos de gestión o administración de riesgos, herramientas de control interno del sector público y de la revisión a las Cuentas Públicas Estatales 2019 y 2020 realizada por el Órgano Superior de Fiscalización de Michoacán (ASM).

La gestión de riesgos, dentro de las teorías actuales de análisis institucionales, considera diversas herramientas con el propósito de identificar y contener los riesgos, en especial los de ocurrencia de corrupción, que se lleguen a presentar en procesos dentro de una organización. Un **riesgo** es la posibilidad de que suceda una actuación específica; y trasladado al plano de la corrupción pública, éste se traduce no a un acto corrupto en sí, sino como la probabilidad de la comisión de un acto de corrupción si se conjunta con *“las personas que están dispuestas a obtener beneficios privados a través de la omisión o acción, y que ésta se ubicara fuera de la ética legal (acto detonante)”* (Rocha, 2021, pp. 6).

En otras palabras, un riesgo es una situación, un espacio o una dinámica donde pudiera cometerse algún acto contrario a la ética o la ley, que adicionado a otros factores generaría un impacto negativo. Un riesgo es un peligro potencial y cuando se trata del ámbito público, el daño se refleja en viciar los recursos, valores, espacios y fines comunes, en otras palabras, es una situación que podría derivar en una conducta de corrupción pública.

Para este estudio se han tomado como referencia diversas metodologías de riesgos, partiendo del reconocimiento de que todas las instituciones están sujetas

al cambio y a recursos limitados, que el contexto contemporáneo se comprende en una “sociedad del riesgo” (Beck, 2000), y que dependen de las personas que las hacen funcionar, así como a las que le dan razón de ser. Bajo este entendido se hace preciso gestionar los posibles riesgos y prevenir que sucedan.

Las metodologías para una administración o gestión de los riesgos institucionales, así como las Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública del Estado Libre y Soberano del Estado de Michoacán de Ocampo se orientan a la elaboración del “Mapa o Matriz de Riesgos de Corrupción”, que es la representación gráfica que contiene la información en suma de las tres fases (Biderbost, 2016, pp.25):

1. *Identificación de riesgos.*
2. *Análisis y valoración del riesgo,*
3. *Respuesta o atención ante los riesgos.*

Gráfico 1. Fases para la construcción de un mapa de riesgos



Fuente: Elaboración propia con base en Biderbost, 2016.

Fase 1. Identificación de riesgos de corrupción.

Como parte de cualquier ejercicio metódico, la identificación y diagnóstico permiten proporcionar una base para el análisis y poder diseñar su atención con base en evidencia. De acuerdo con Ulrich Beck, “el concepto de riesgo es considerado científicamente como el resultado de un accidente/peligro entre la probabilidad de que ocurra” (2000, pp. 11); por lo cual, la primera etapa de una Gestión de Riesgos corresponde a localizar cuáles son los tipos de eventos, situaciones o espacios que pueden impactar institucionalmente de forma negativa.

Para este caso, la primera etapa refiere directamente a los Resultados de los Informes de Resultados elaborado y publicado por la Auditoría Superior de Michoacán derivado de la fiscalización a las Cuentas Públicas 2019 y 2020. La fiscalización tiene como finalidad verificar que las operaciones institucionales se hayan ajustado a los criterios señalados en los presupuestos de ingresos y egresos, administración, captación, ministración, manejo, custodia y aplicación de los recursos, la ejecución de obra pública y el cumplimiento de los ordenamientos legales que los regulan, así como, revisar el cumplimiento de las metas y objetivos contenidos en sus planes y programas con relación a la normatividad aplicable.

Ambos informes de Resultado de la Fiscalización Superior de las Cuentas Públicas son documentos públicos y oficiales, y por lo tanto como un insumo técnico pertinente como para la identificación o detección de riesgos en materia anticorrupción¹. A partir de los hallazgos y resultados expuestos se realiza un estudio de identificación y detección de las principales áreas de oportunidad para prevenir riesgos en los entes auditados. A su vez, la recurrencia o el mapeo colectivo, permite vislumbrar áreas de mejora para las instituciones públicas del estado, así como atender causas del fenómeno de la corrupción pública.

Para determinar que un riesgo es tal, el primer paso es establecer una relación entre el hallazgo con una situación con posibles consecuencias negativas, o que pudiera derivar en una falta administrativa o en un delito por hechos de corrupción. Por lo

¹ Algunas otras herramientas metodológicas para detectar los riesgos son: análisis DAFO, lluvia de ideas, encuestas, informes de cumplimiento, registros o/y resultados oficiales, etc.

tanto, la primera fase de la gestión de riesgos es generar un listado o matriz donde se localicen. Los pasos para lograr el objetivo de esta fase son:

Como producto se construye una tabla cuyas primeras columnas contienen el diagnóstico del riesgo redactado, con una clasificación de su naturaleza temática (normativa, financiera, TIC's, humana, etc.) y la consecuencia (negativa) que pudiera generar. Debido a la naturaleza del ámbito, estatal y municipal, es que en este estudio se presentarán dos tablas de recurrencias de riesgos.

En la identificación de factores de riesgo se describen las causas o situaciones que puedan contribuir a la materialización de un riesgo, considerándose para tal efecto la siguiente clasificación:

- **Financiero:** Se refieren a los recursos financieros y presupuestales necesarios para el logro de metas y objetivos.
- **Técnico-Administrativo:** Se vinculan con la estructura orgánica funcional, políticas, sistemas no informáticos, procedimientos, comunicación e información, que intervienen en la consecución de las metas y objetivos.
- **TIC's:** Se relacionan con los sistemas digitales o tecnologías de información y comunicación.
- **Normativo:** Se vinculan con las leyes, reglamentos, normas y disposiciones que rigen la actuación de la organización en la consecución de las metas y objetivos.

Regularmente en esta etapa se señalan cuáles son los riesgos inherentes y cuáles los residuales. Los primeros son aquellos existentes y con factibilidad de atención, y los residuales son los que permanecerán tras los mecanismos de control de riesgos, por ser exógenos a la propia institución. Se estima imperante señalar que para este estudio únicamente se abordarán los inherentes o existentes y que se omitirá la columna del entorno del riesgo (interno o externo), debido a que los resultados de auditoría apuntan regularmente a la operación interna de las instituciones públicas y la pretensión del presente es hacer un especial énfasis en las áreas de oportunidad y de prevención de hechos de corrupción.

Fase 2. Análisis de Riesgos de Corrupción.

Una vez identificados los riesgos, se determina la relevancia de este través de la valoración de su impacto y de la frecuencia con la que ocurre (probabilidad), “como su nombre lo expresa, esta variable asociada al riesgo de corrupción refiere a la dimensión de las consecuencias sobre la organización de la ocurrencia del mismo” (SENAC-UNODC-USAID-CEAMSO, 2016).

En esta segunda etapa, los riesgos son analizados para obtener un valor o grado. Es decir, no todos los riesgos impactarán de la misma forma ni en las mismas dimensiones; algunos podrían afectar al erario, otros a la confianza institucional, otros al acceso del ejercicio de un Derecho por parte de la ciudadanía, o bien, al cumplimiento procedimental no apegado a la normatividad que corresponda, en resumen, hay riesgos más críticos que otros. De la misma manera este estudio apunta a que su recurrencia o frecuencia con la que suceden (que se materializan en las revisiones que realiza la ASM) también sirve para evidenciar algunas debilidades institucionales compartidas, y por lo cual, propuestas de atención similares.

La escala compartida por estudios de referencia apunta a que los riesgos institucionales sean valorados con el criterio de nivel de gravedad en el impacto entre el 1 y el 10; donde 1 es de impacto muy bajo o nulo y el 10, el más catastrófico. En esta lógica se ha ponderado el impacto en correspondencia con los delitos por hechos de corrupción tipificados por el Código Penal con los valores más altos de 9 o 10, las responsabilidades administrativas graves un valor de 7 u 8; y las no graves, un valor de 5 o 6. Un elemento adicional que se estima para la elección del nivel de impacto entre las valoraciones posibles, es que se asigna el dígito de mayor valor si el riesgo se relaciona con un movimiento financiero y/o presupuestal o con la configuración de una afectación a derechos de la ciudadanía.

Tabla 1. Escala de Valoración de Riesgos de Corrupción

Escala de Valor	Impacto	Descripción
-----------------	---------	-------------

10	Extremo: con posibilidad de ser considerado Delito por Hechos de Corrupción.	Influiría directamente en el incumplimiento de la misión, visión, metas y objetivos de la institución, podría implicar un menoscabo al patrimonio, son incumplimientos normativos graves o problemas operativos muy delicados, podría generar un grave daño ambiental, o que puedan dejar sin funcionamiento de forma total o parcial la institución, afectando el presupuesto, los programas o servicios sustantivos de la institución hacia la atención a ciudadanía, etc.
9		
8	Grave: con posibilidad de constituir una Falta Grave	Dañaría significativamente el patrimonio público, así como incumplimientos normativos que pueden generar problemas operativos, además de entorpecer el logro de metas y objetivos institucionales. Conducen a faltas administrativas graves, así como al deterioro de la imagen de la institución. Además, se requiere una cantidad importante de tiempo para investigar y corregir los daños.
7		
6	Moderado: Refieren a actos u omisiones que pudieran derivar en Faltas No graves	Significa un manejo cuestionable de recursos públicos, afecta a procedimientos institucionales y provocaría incertidumbre de actuación del servicio público. Actuaciones administrativas que serían catalogados como faltas administrativas no graves.
5		
4	Bajo	Alguna inconsistencia que se puede corregir en el corto plazo y no afecta en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
3		
2	Menor	Riesgo que puede ocasionar pequeños o nulos efectos en la institución.
1		

Fuente: Elaboración propia con base en *United Nations Global Compact* (UNGP), 2013.

Disponible en https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues_doc%2FAnti-Corruption%2FRiskAssessmentGuide.pdf

Por lo anterior, para la aplicación de la metodología expuesta a los hallazgos y resultados de dos Cuentas Públicas, se establecen las consideraciones siguientes:

La variable que representa la valoración del riesgo toma la nomenclatura “X”, misma que se graficará en el eje correspondiente a las abscisas (de manera horizontal). Además, el valor que se explica en la tabla anterior se eleva al cuadrado, con la finalidad de establecer diferencias significativas entre los niveles de impacto de acuerdo con las acciones u omisiones detectadas.

Por otra parte, la incidencia con la cual se presentan las acciones u omisiones, es decir la frecuencia con la que ocurre el hecho que se delimita como posible impacto negativo, se denomina *tasa de incidencia*. Esta variable se representa con la letra “Y” y se graficará en el eje de las ordenadas (de forma vertical).

Para establecer las tasas de incidencia, se cuantifica el número de veces que ocurre un evento en las dos revisiones a las Cuentas Públicas (denominado Y_i) y este valor debe ser dividido entre el total de entes u organismos que fueron auditados (expresados como ΣY), para representarlo como tasa, el cociente de la división anterior se debe de multiplicar por 100. La expresión matemática queda definida como:

$$\text{Tasa Prevalencia} = \left(\frac{Y_i}{\Sigma Y}\right) * 100.$$

Para establecer las valoraciones del riesgo se obtiene un número que se denomina “Factor de Riesgo de Corrupción” (que es el producto de X^2 * Tasa de Prevalencia), el cual permite una ubicación puntual de las áreas con necesidades de actuación urgente o prioritaria. Cuya fórmula matemática es:

$$\text{FRC} = X^2 * \text{TP}$$

Dónde:

FRC= Factor de Riesgo de Corrupción

X^2 = Valoración del riesgo al cuadrado

TP= Tasa de Prevalencia

Una vez establecidas las valoraciones de análisis del riesgo (X) y de valoración del riesgo (Y), se puede proseguir a su mapeo en cualquiera de los diagramas para su presentación: plano cartesiano, tabla, mapa, semáforo, pirámide, entre otros esquemas. En el caso de este estudio se opta por la utilización de un semáforo para la clasificación de los riesgos.

Para dar seguimiento y contar con elementos para la toma de decisiones, se establecen los parámetros de semaforización que identifiquen el comportamiento del indicador, es decir, que clarifiquen la gravedad del riesgo:

Tabla 2. Semaforización del factor de riesgo

Zona de Riesgo	Bajo	Moderado	Grave	Extremo
----------------	------	----------	-------	---------

Fuente: Elaboración propia con base en Biderbost, 2016.

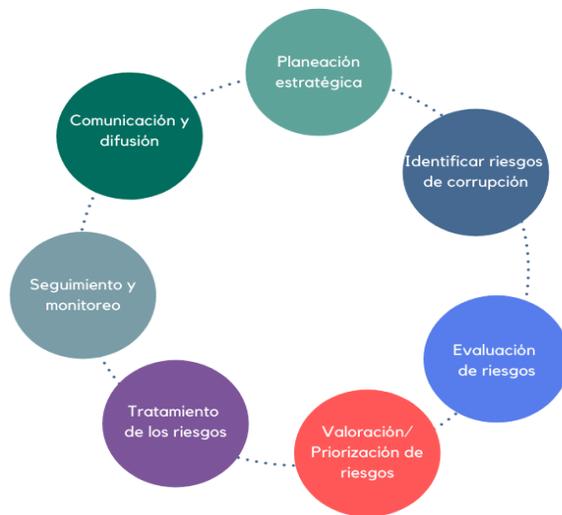
Fase.3. Respuesta a los Riesgos de Corrupción.

La metodología de gestión o administración de riesgos, las Normas Generales y los manuales de autoevaluación de la ASM para el Control Interno, señalan que cada institución debiera aplicar las tres fases para construir su Matriz o Mapa de Riesgos, y así diseñar respuestas a los riesgos detectados, de tal modo que se puedan prevenir, controlar o neutralizar. “Las administraciones deben efectuar evaluaciones periódicas de riesgos con el fin de asegurar la efectividad de las acciones de control propuestas para mitigarlos” (Acuerdo Número 76, 2016). Lo cual implica el diseño de acciones específicas de atención como una política, un programa de trabajo o un sistema de administración de riesgos y/o de control interno². En ellas además se debe establecer la periodicidad de las valoraciones, los medios de contención y los responsables. Es decir, un monitoreo, indicador de seguimiento y la correspondiente comunicación.

En este sentido, una serie de recomendaciones de atención a los riesgos de corrupción y faltas administrativas en este documento está enmarcada en el Apartado 3 de “Propuestas de acciones” por parte del Sistema Estatal Anticorrupción.

Gráfico 2. Proceso de Gestión de Riesgos de Corrupción

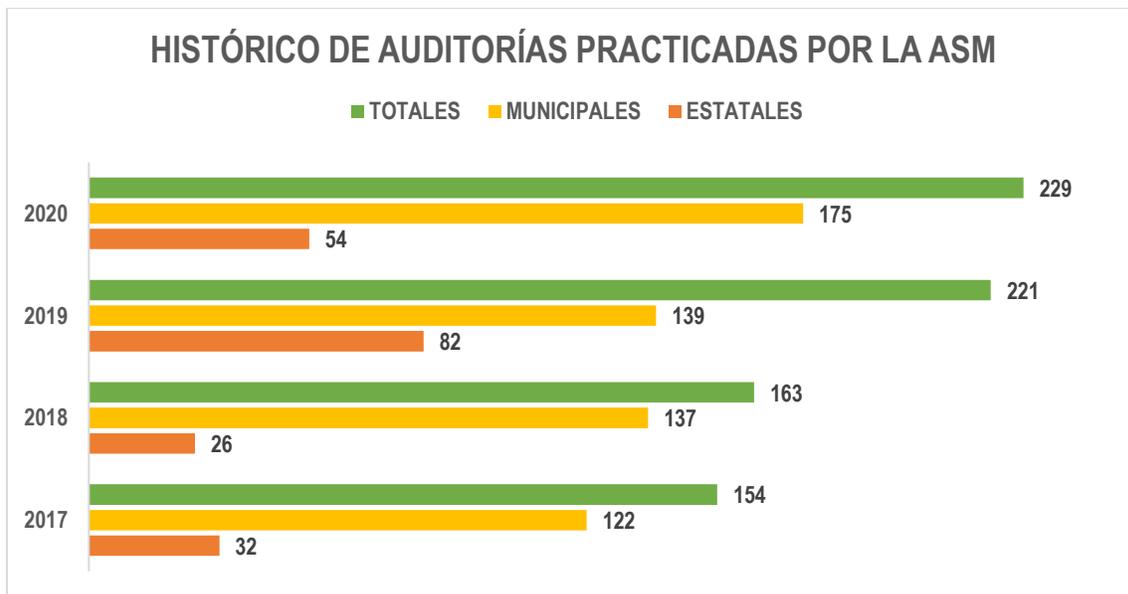
² Una guía práctica para ello ha sido recientemente publicada en el 2021, por el PNUD “Cómo implementar un Sistema de control, vigilancia y auditoría en MIPYMES en México”. Disponible en: https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/democratic_governance/como-implementar-un-sistema-de-control-vigilancia-y-auditoria-e.html



Fuente: Elaboración propia con base en PNUD-SESNA 2020, pp. 28.

2. Riesgos de Corrupción, identificación y recurrencia en Michoacán.

De acuerdo con los Informes Generales del Resultado de la Fiscalización Superior a las Haciendas Públicas Estatal y Municipales correspondientes a Cuentas Públicas 2019 y 2020, se han realizado más auditorías cada año pese a un entorno de pandemia, lo cual refiere a múltiples factores, tales como: una mayor capacidad técnica del órgano fiscalizador, una mayor necesidad de revisar la ejecución de los recursos públicos (con énfasis en el gasto municipal), mayor exigencia de rendición de cuentas a todas las instituciones, más recursos transferidos desde la federación y la incorporación de herramientas tecnológicas que permiten una concentración y manejo de datos más eficaz.



Fuente: Elaboración propia con base en Informe del Resultado de las C.P. 2019 y 2020, ASM.

2021* No aprobada

2022* Actualmente en fiscalización

Estos datos incrementales, también refieren a que este aumento de verificaciones del cumplimiento normativo, financiero y operativo ha traído consigo más observaciones, recomendaciones y todo un proceso de seguimiento y

solventación que representa una labor importante para cada Unidad programática auditada.

Las observaciones de auditorías, a la par, también pueden conllevar al inicio de procesos de presunta responsabilidad administrativa, denuncias o inicio de investigaciones específicas. Empero, más allá de un enfoque punitivo y de castigo, con el que malamente se ha asociado el ejercicio de fiscalización; estos hallazgos vislumbran la existencia de un riesgo institucional, lo cual es significativo en materia de prevención.

A la par, con este ejercicio de repetición constante por la misma institución o Ayuntamiento, o bien, que sea una observación común entre entes públicos, pone de manifiesta la imperante necesidad de adoptar medidas para atenderles desde el control interno y renueva la necesidad de vigilancia que se ejercen en materias específicas desde otras instituciones, tales como las encargadas de las normas contables, de transparencia o de planeación.

Así, para la detección de riesgos de corrupción, en primer lugar, se revisaron los Informes Ejecutivos e Individuales de las Cuenta Públicas Estatal y las Municipales, haciendo un análisis de cada una de las partes que componen dicho Informe, para poder extraer las principales observaciones y recomendaciones derivadas de las auditorías realizadas a los entes públicos. Del mismo modo, se corroboró que dichas recomendaciones y observaciones hubieran sido ratificadas y publicadas. Los hallazgos de las auditorías ejecutadas por la Auditoría Superior de Michoacán se agruparon en materias afines y se redactaron aquellas más recurrentes.

2.1. Adaptación de la Matriz de Riesgos de Corrupción.

Como se ha mencionado anteriormente, la gestión o administración de riesgos es el conjunto de actividades coordinadas que permiten a la identificar, analizar, evaluar y mitigar la ocurrencia de **riesgos de corrupción** en su operación diaria, y aunque el resultado de todas estas actividades se vislumbra en el Mapa o Matriz de Riesgos, para efectos del presente, se mostrarán en tablas y mapa de calor. De conformidad con SECOEM y ASM, las administraciones públicas debieren realizar

este proceso de administración a través de los Comités de Control Interno (COCOI o COCODI) así como una autoevaluación permanente a su Control Interno.

Retomando esta lógica, y teniendo en cuenta que la identificación de riesgos son los resultados de las auditorías, corresponde el clasificarles con base en los posibles efectos que se tendrían si los riesgos de corrupción se materializan. Lo que puede sintetizarse en 3 momentos:

a) Valoración inicial de las variables

Primeramente, la asignación del valor del impacto (X) se determina con base en las escalas de una tabla de valores entre el uno 1 al diez 10, donde el valor 1 corresponde a un impacto bajo y el 10 a uno catastrófico para las instituciones.

Por lo que corresponde al valor de la prevalencia (Y), se cuantifica la tasa de frecuencia con la cual se presenta la acción entre todas las instituciones reportadas. Es decir, en cuántos entes auditados se reporta la misma conducta, hallazgo o situación.

b) Construcción del Factor de Riesgo

Para la elaboración del Factor Riesgo, se estima pertinente adaptar las variables a un lenguaje matemático, de tal forma que el impacto se expresa como la variable X, y la recurrencia como Y. Como se había establecido previamente, se aplican modificaciones a los valores iniciales, con la finalidad de diferenciar las situaciones que son de mayor atención de las menores.

De esa manera, el valor del impacto (X) se eleva al cuadrado (X^2), este método permite otorgar mayor importancia a los valores más altos y en consecuencia brinda menor influencia a valores cercanos al 1. Lo anterior se justifica, debido a que en esta categoría el valor deseable es el menor posible, por lo que para exaltar las diferencias entre algo catastrófico y bajo es conveniente la aplicación de dicha técnica, que además proporciona la virtud de “beneficiar” valores menores y ponderar de mayor manera un valor alto, a manera de ejemplo un valor 5 al cuadrado será representado por el valor 25, mientras que un riesgo calificado como 8 será de 64, situación que magnifica las diferencias.

Para la recurrencia, el tratamiento propuesto es la construcción de una tasa de prevalencia (un porcentaje). De esta manera la frecuencia con la que se presenta la acción es dividida entre el número de órganos evaluados, el cociente del resultado se multiplica por 100 para establecer la tasa, matemáticamente la expresión es:

$$T.P. = \frac{Yi}{\Sigma Y}$$

Donde:

- T.P.= Tasa de Prevalencia
- Yi= Frecuencia (número de veces que se presentó el fenómeno)
- ΣY = Total de entidades auditadas con observaciones.

El Factor de Riesgo es el producto del cuadrado del impacto por la tasa de prevalencia. La fórmula matemática que expresa dicha relación es:

$$FR= X^2 * T.P.$$

Donde:

X^2 = Cuadrado del valor de impacto

T.P.= Tasa de prevalencia o frecuencia

Esta metodología también permite evitar que los actos que se repiten constantemente con impactos moderados sean equiparables con actos con un impacto catastrófico y pocas repeticiones.

c) Ponderación y Clasificación

Una vez calculado el Factor de Riesgo, los resultados son susceptibles de clasificarse, según algún criterio seleccionado. Un elemento que resulta útil es dividir los resultados en cuatro partes (cuartiles), cada una de las cuales contiene el 25% de los elementos de la distribución. Los cuartiles son, entonces, los valores más altos de cada una de estas cuatro partes. A cada sección le corresponde un nivel

de riesgo y un color. El cambio de color sigue la lógica de que a mayor puntuación mayor es el riesgo, y a menor impacto el riesgo es menor, conforme a la tabla 2.

No es omiso mencionar que los resultados de fiscalización, que se muestran, derivan de técnicas y procedimientos de auditorías que involucran la evaluación, la revisión, la confirmación, la observación y la verificación de evidencias operativas físicas y documentales, dentro de un marco técnico, normativo y metodológico, a partir de ello se destacan hallazgos y ventanas de oportunidad para la mejora desde el Control Interno de cada institución.

2.2. Mapa de Riesgos de corrupción en el ámbito Estatal.

De conformidad con la metodología planteada para la construcción de estos mapas, se retomó cada una de las partes que componen los Informes Ejecutivos e Individuales de las Cuentas Públicas Estatales 2019 y 2020, siendo más de 2mil páginas de análisis de resultados, y se extrajeron las principales observaciones derivadas de las 136 auditorías realizadas a los entes públicos. Posterior a ello, se corroboró que dichas recomendaciones y observaciones hubieron sido ratificadas y derivado de estos hallazgos de la ASM, se agruparon en temáticas clave y los riesgos fueron redactados en sentido negativo.

Las principales materias identificadas con riesgos institucionales en los entes estatales auditados son:

- En el área programática, se hace particular énfasis en la verificación de los momentos contables y presupuestales del ingreso estimado, modificado y devengado; en este sentido se detectaron riesgos en los procesos de presupuestación, programación y autorización.
- En el ejercicio del gasto, se detectaron algunas deficiencias por parte de las dependencias en la aplicación y reporte de los ingresos propios, ya que en algunos casos no se identificaron los procesos operativos para su administración. De igual forma, se identificaron riesgos en la ejecución del gasto, lo que evita valorar si se cumplió o no con los objetivos y metas definidas en el Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán, así como medir el rendimiento esperado de los recursos públicos y la publicidad de estos documentos.

- En cuanto a la información presupuestal, se estiman áreas de oportunidad en la implementación de un Presupuesto Basados en Resultados, lo que no permite identificar con claridad los indicadores y en qué medida estos coadyuvaron al desarrollo de los programas. Los objetivos al no ser claros y definidos no permiten medir la eficacia y la eficiencia, constituyendo un riesgo en la focalización de problemas que dieron origen a los programas.
- Sobre los aspectos contables, la existencia de operaciones financieras que no cuentan con registros genera inconsistencias en los saldos de la Contabilidad del Estado.
- En lo referente al Control Interno, se detectaron riesgos en materia de cumplimiento, en medida de la observancia de las leyes y en algunos casos la falta de documentos normativos de organización y procedimientos que permitan alcanzar las políticas y procedimientos de la entidad. Una ausencia de control interno constituye, un riesgo y causa de otros, en cuanto al desempeño y prevención institucional.
- En términos de armonización contable, los registros contables no son conciliados y se observa que siempre hay disparidad entre lo que se registra y lo que realmente se opera.
- Hay un desconocimiento de algunas pautas de normatividad en cuanto a mantener evidencia documental que comprueben y justifique las erogaciones de la totalidad de operaciones financieras.
- Se observa que se generalizan y mantienen las irregularidades en los enteros de impuestos.
- Concentración y mezcla indebida de recursos federales por parte de la administración estatal.

Ahora bien, cabe mencionar que, si bien el presente se trata de un estudio de riesgos, el órgano fiscalizador superior del Estado también reconoce que en las últimas revisiones ha habido mejores controles en las operaciones financieras administrativas presupuestales y contables lo cual ha permitido lo que ha permitido

que se hagan mejores evaluaciones y que los objetivos, planes, programas y metas se han alineado conforme a los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo.

De las 136 auditorías, en la esfera de la administración pública del nivel estatal, reportados en los informes de la ASM, se detectaron 48 riesgos, conforme a la puntuación alcanzada mostrada en la siguiente tabla.

Una vez aplicadas las valoraciones conforme a las normativas locales y las fórmulas para determinar su impacto, frecuencia y resultado se ingresa en el mapa de riesgos con el color correspondiente. Como ejemplo, el hallazgo convertido en riesgo denominado “los estados financieros poco consistentes” es el de mayor tasa de prevalencia (frecuencia en las entidades) con el 38.2%, y además tiene un impacto de valor 10, por lo que se ubica como riesgo extremo, en rojo, para los órganos estatales.

Mapa de riesgos de corrupción en el ámbito Estatal y en los Órganos Autónomos
2019-2020

No. Consecutivo	RIESGO	RIESGO DE CORRUPCIÓN Consecuencia (posible si el riesgo se materializa en un hecho de corrupción o falta administrativa)	Impacto al Cuadrado (X ²)	Tasa de prevalencia (Yi/ZY)	Factor de Riesgo (Xi*Yi)
1	Estados financieros inconsistentes	Opacidad en el ejercicio del presupuesto devengado, dando lugar a inadecuados usos de los presupuestos, daño al patrimonio del ente o a un ejercicio deficiente de planeación.	100	38.3	3829.8
2	Ingresos Propios o Información del Fondo Auxiliar no consolidado en las Cuentas Públicas	Se formaría una discrepancia financiera entre la identificación de las fuentes de origen del recurso y la aplicación del mismo, que puede provocar que se use discrecionalmente en un fin distinto a lo programado en programas presupuestarios y dificulta su rendición de cuentas.	64	23.4	1497.9
3	Contratación y pago Personal Eventual fuera de normatividad	Puede prestarse a prácticas clientelares, de nepotismo o de simulación de contratación con cargo al erario.	100	14.9	1489.4
4	Documentación comprobatoria que no corresponde al ejercicio fiscal	Provocaría la aplicación de recursos sin principio de anualidad, rendición de cuentas sin documentación que los justifique, creando un desbalance financiero en la institución.	100	12.8	1276.6

No. Consecutivo	RIESGO	RIESGO DE CORRUPCIÓN Consecuencia (posible si el riesgo se materializa en un hecho de corrupción o falta administrativa)	Impacto al Cuadrado (X ²)	Tasa de prevalencia (Y _i /Z _Y)	Factor de Riesgo (X _i *Y _i)
5	Pago estímulos sin retención de impuestos	Sería una violación a normativa en materia fiscal y derivar en posibles conflictos con daño al erario.	64	17.0	1089.4
6	Saldos de la cuenta Deudores Diversos pendientes de recuperar	Son omisiones que pueden impactar en la recaudación, afectando las cuentas de la Hacienda Pública.	64	17.0	1089.4
7	Manual de Procedimientos y Organización no emitidos o sin actualizar	Los objetivos, procesos y los resultados institucionales del servicio público pueden ser inciertos y evocar a una cadena de responsabilidad endeble.	36	29.8	1072.3
8	Manejo de viáticos sin documentación probatoria	Los viajes y sus gastos podrían no estar justificados, comprobados o ser de montos que excedan los aprobados.	81	10.6	861.7
9	Registro en Padrón de Proveedores no presentado	En los procesos de compra o adquisición puede caer en la opacidad, en el tráfico de intereses o en el incumplimiento de los convenios o contratos.	64	12.8	817.0
10	Evidencia documental entrega- recepción de bienes no presentada	Propiciar espacios para incertidumbre en la existencia o calidad de los recursos erogados por dicho concepto.	36	17.0	612.8
11	Cotizaciones proveedores no presentadas	Se podría incurrir en una contratación indebida en términos de calidad, precio y características, una actuación tendenciosa a favor de algún proveedor o no correspondiente con los montos permitidos.	36	14.9	536.2
12	Documentación no presentada de asesorías	Poca garantía de que los servicios están proporcionados en términos de calidad, economía y tiempo o que efectivamente se hubieran realizado.	81	6.4	517.0
13	Contratos convenio publicidad sin publicar	La adquisición de servicios de publicidad podría ser gestionada de forma discrecional o sin criterios objetivos.	36	12.8	459.6
14	Licitación Pública no realizada	Discrecionalidad en la contratación y en uso de recursos públicos, prestarse a prácticas poco éticas y transparentes como redes de desvío de recursos o tráfico de influencias.	100	4.3	425.5
15	Ingresos Propios sin CFDI	Pudiera tratarse de un uso discrecional de los recursos públicos y/o generar afectaciones en la Hacienda Pública.	49	8.5	417.0
16	Estados Financieros no consolidados	No proporcionar cifras reales correspondientes al ejercicio	64	6.4	408.5

No. Consecutivo	RIESGO	RIESGO DE CORRUPCIÓN Consecuencia (posible si el riesgo se materializa en un hecho de corrupción o falta administrativa)	Impacto al Cuadrado (X ²)	Tasa de prevalencia (Y _i /Z _Y)	Factor de Riesgo (X _i *Y _i)
		del presupuesto dejando en opacidad la interpretación del gasto.			
17	Informe Anual de Actividades sin evidencia documental	Produciría que las actividades no tengan registro y no se contara con una comprobación presupuestal. Provocaría una cuestionable Rendición de Cuentas.	64	6.4	408.5
18	Inventarios conciliación, actualización y publicación	Se pueden omitir registros, origen y finalidad de los bienes muebles e inmuebles en detrimento del erario.	36	10.6	383.0
19	Datos de subsidios no publicados en la página oficial	Opacidad en la información presupuestal y su gestión por parte del ente público	25	14.9	372.3
20	Pagos sin evidencia documental	Incapacidad para justificar el gasto y el procedimiento del ejercicio.	81	4.3	344.7
21	MIR construida sin metodología	No tener una lógica de actuación institucional, idea de la razón de ser, ni actividades encaminadas a un fin estratégico.	16	21.3	340.4
22	Recibos de pagos cancelados sin apego a la normatividad	Posible discreción de las facultades públicas otorgadas a persona servidora pública.	49	6.4	312.8
23	Pagos Contribuciones Estatales y Federales Extemporáneas	La dilación en la transferencia de recursos afectaría el ejercicio con recargos y actualizaciones no previstas en el presupuesto.	64	4.3	272.3
24	Contrato Arrendamiento de no celebrado	Falta de comprobante legal para verificar los derechos y obligaciones de las partes, por lo que se advierte la imposibilidad de acreditar en un juicio en incumplimiento o violación de estos. O bien, que los servicios públicos no puedan prestarse, debido a la falta de espacio para su desarrollo.	36	6.4	229.8
25	Ingresos del Estado de Origen y Aplicación Pagadora de Contribuciones Locales no integrados.	Daño a la Hacienda Pública por parte de la Dependencia al no reportar ingresos.	100	2.1	212.8
26	Inscripción en el Sistema del Registro Público Único de un Contrato Celebrado Bajo la Modalidad de Asociación Público-Privada no realizada.	Poca certeza de que la contratación se hace bajo los principios de honestidad, economía y eficiencia.	100	2.1	212.8

No. Consecutivo	RIESGO	RIESGO DE CORRUPCIÓN Consecuencia (posible si el riesgo se materializa en un hecho de corrupción o falta administrativa)	Impacto al Cuadrado (X ²)	Tasa de prevalencia (Y _i /ΣY)	Factor de Riesgo (X _i *Y _i)
27	Soporte documental respecto de la aplicación de los recursos del 5 al millar faltante.	Los recursos pudieran ser usados para otros fines para los que fueron planeados, dañando los tiempos y/o calidad de la supervisión a la obra pública.	100	2.1	212.8
28	Pagos realizados a personal administrativo con recurso del 5 al Millar.	Los recursos pudieran ser usados para otros fines para los que fueron planeados, dañando los tiempos y/o calidad de la supervisión a la obra pública.	100	2.1	212.8
29	Pérdida de información del Sistema de contabilidad por falla en disco duro.	Omitir información relevante, generando falta de certeza en cuanto al manejo de los recursos financieros.	100	2.1	212.8
30	Presupuesto Basado en Resultados (PBR) sin implementarse.	Poca certeza en la lógica de operación de la dependencia, planeación con deficiencias provocaría un ejercicio endeble de mediciones y de rendición de cuentas de conformidad con los recursos ejercidos.	100	2.1	212.8
31	Fianzas de proveedores no se cuentan en la evidencia documental de las contrataciones.	Ante un incumplimiento, la entidad quedaría desprotegida generando un impacto presupuestal negativo.	100	2.1	212.8
32	Datos de los Ingresos por Servicios de Vigilancia en el Estado de Actividades, Estado Análítico de Ingresos y Balanza de comprobación del Ejercicio Fiscal sin coincidir.	Generar una diferencia en la balanza presupuestal y contable, manifestando un uso indebido de recursos públicos.	81	2.1	172.3
33	La realización de las obras (públicas) no contaron con información del impacto ambiental.	Ocasionar impacto o daño al medio ambiente irreparable, con consecuencias sociales.	81	2.1	172.3
34	Programas y acciones reportados con un 0% de avance.	Podría generar subejercicio; incumplimiento de funciones y obligaciones; no se generan beneficios específicos a la sociedad o personas limitadas al acceso o uso de un bien o servicio público.	81	2.1	172.3
35	Padrón de Beneficiarios y Programas de	Los programas de desarrollo social podrían ser utilizados con fines clientelares, partidistas o particulares,	81	2.1	172.3

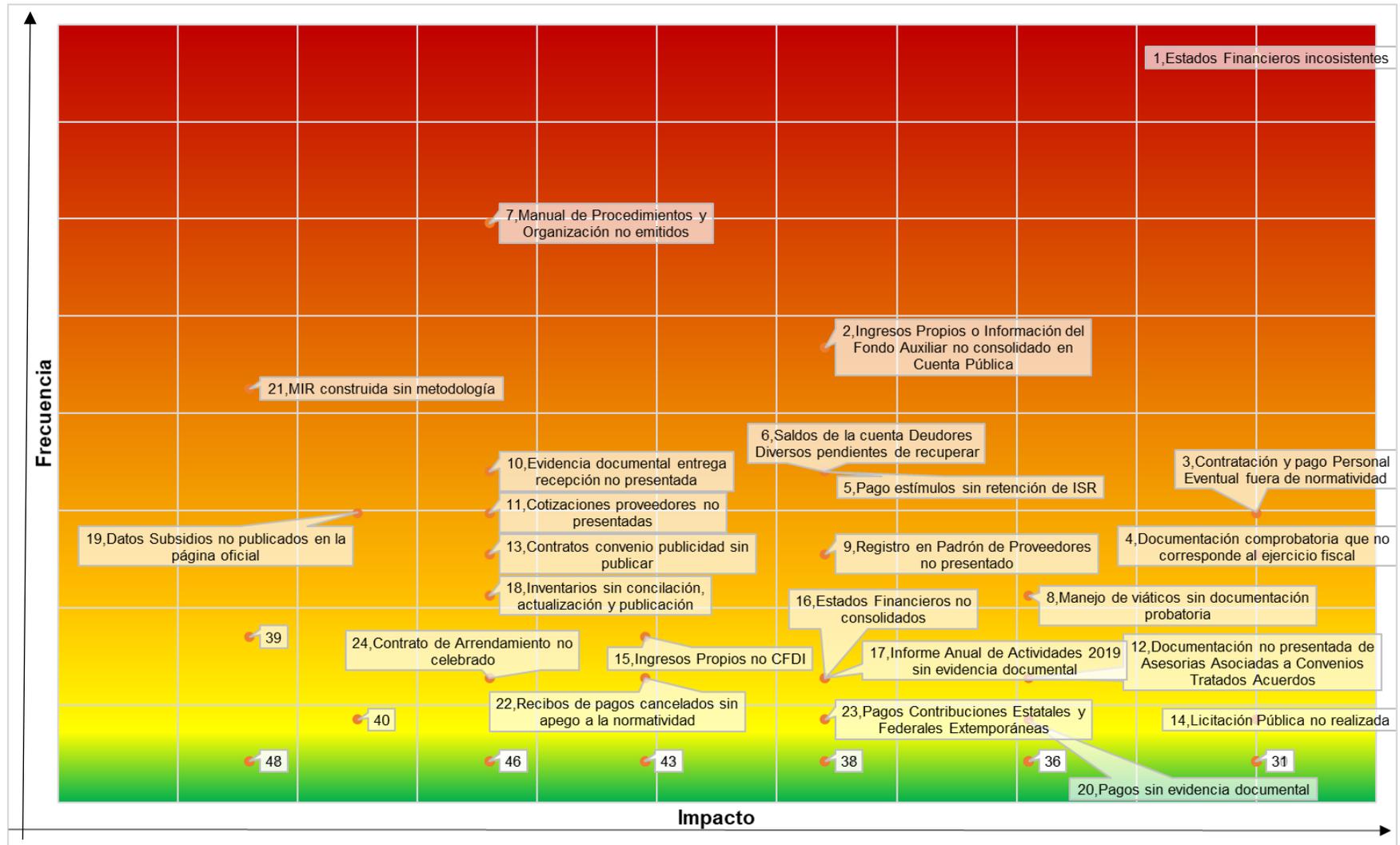
No. Consecutivo	RIESGO	RIESGO DE CORRUPCIÓN Consecuencia (posible si el riesgo se materializa en un hecho de corrupción o falta administrativa)	Impacto al Cuadrado (X ²)	Tasa de prevalencia (Y _i /ΣY)	Factor de Riesgo (X _i *Y _i)
	Desarrollo Social sin integrar o no publicados.	opacidad en información o posible desviación de recursos destinados a programas específicos en detrimento de las personas con más vulnerabilidad.			
36	Catálogo Estatal de Comunidades Indígenas y Municipios con Asentamiento Indígena no actualizado.	Podría vulnerar el ejercicio de Derechos Humanos de comunidades, municipios y asentamientos indígenas por parte de distintas instancias del Estado.	81	2.1	172.3
37	Pago de aguinaldo fuera de normatividad.	Pudieran generar impactos presupuestales negativos al no atender normas o convenios laborales o un uso discrecional de los recursos públicos.	64	2.1	136.2
38	Pagos a mandos medios y superiores indebidos.	Podría prestarse a prácticas clientelares o de simulación con cargo al erario.	64	2.1	136.2
39	Evaluación e indicadores de programas sin información.	Desconocimiento del resultado de los programas, manteniendo acciones o criterios inadecuados en detrimento de los principios de eficacia y eficiencia.	16	8.5	136.2
40	Falta del Programa Operativo Anual correspondiente al ejercicio fiscal.	No se tendría una relación entre el presupuesto y los objetivos institucionales, generando dudas de su labor y dañando la imagen de la institución.	25	4.3	106.4
41	Documentos oficiales sin resguardo.	Provocar una inexistencia de la información, perder la base documental y de comprobación frente a cualquier ejercicio de rendición de cuentas.	49	2.1	104.3
42	Número de asuntos que ingresaron y egresaron por instancia no correspondientes (incongruencia).	Descontrol en las actividades que deben cumplirse y reportarse.	49	2.1	104.3
43	Tabulador de sueldos sin autorizar.	Las erogaciones pueden dañar al erario por medio de un otorgamiento discrecional de sueldos, generando espacios para el control personal o un uso distinto a los fines programados de los recursos financieros y humanos.	49	2.1	104.3
44	Estados Financieros del Fondo Auxiliar elaborados sin contar con atribuciones para realizarlo	Generar información presupuestal sin validez.	36	2.1	76.6

No. Consecutivo	RIESGO	RIESGO DE CORRUPCIÓN Consecuencia (posible si el riesgo se materializa en un hecho de corrupción o falta administrativa)	Impacto al Cuadrado (X ²)	Tasa de prevalencia (Y _i /ΣY)	Factor de Riesgo (X _i •Y _i)
45	Normatividad institucional publicada. no	Vulneraría premisas y fundamentos para la garantía de los actos administrativos.	36	2.1	76.6
46	Capacitación a los Sujetos Obligados en materia de transparencia limitada.	Podría vulnerar el ejercicio del Derecho a la Información, a la protección de datos personales y la reproducción de esquemas de opacidad en la función pública.	36	2.1	76.6
47	Entregables recibidos por personal no autorizado.	Los entregables podrían incumplir condiciones pactadas de calidad o tiempo, incumpliendo las necesidades a atender.	16	2.1	34.0
48	Actas de Entrega - Recepción no apegadas a la Legalidad	Se podría generar una pérdida importante de información, de bienes y de documentos que son propiedad de la administración pública.	16	2.1	34.0

Auditorías a administraciones públicas del ámbito estatal	
C.P. 2019	82
C.P. 2020	54
TOTAL	136

En el siguiente gráfico se muestra mediante la técnica de plano cartesiano, la valoración del riesgo en función del impacto (eje X) y de la tasa de prevalencia (eje Y). Sobre el plano se muestra el resultado de la valoración del riesgo, indicando previamente el consecutivo del mapa de riesgos. De tal forma, que el objeto más alejado del origen (0,0) es el punto que indica “9, extremo”. Esta situación debe interpretarse como “Estados Financieros inconsistentes (con incumplimiento, diferencias en montos u omisión en su publicación)” (que es el consecutivo), y que dado su impacto (10) y su incidencia (38.3%) está valorado como un riesgo extremo:

Gráfico 3. Plano Cartesiano de Riesgos de Corrupción Estatal 2019-2020.



2.3. Mapa de Riesgos de corrupción en administraciones municipales.

Derivado del Informe del Resultado de la Fiscalización a las Cuentas Públicas Municipal 2019 y 2020, que refiere a 314 auditorías practicadas por la ASM a las administraciones públicas municipales, se han identificado las áreas clave con riesgos de corrupción y de comisión de faltas administrativas, ya sea por su recurrencia o por su omisión.

En el caso de los Ayuntamientos, debido a su heterogeneidad y renovación trianual de sus autoridades, uno de los riesgos que más se han repetido es el “incumplimiento de la normatividad que regula la actuación de los Ayuntamientos, en general”. Un proceso que contendría y mitigaría los efectos de los riesgos sería la implantación del Sistema de Control Interno; sin embargo, debido a la reciente emisión de directrices, y a la escasa valoración y reconocimiento de sus beneficios, se ha vulnerado, en mayor o menor medida, a la gestión municipal.

Para el caso municipal, las revisiones en los últimos dos años han sido a la totalidad de los Ayuntamientos. Los tipos de riesgos detectados fueron 38 que se distribuyen de acuerdo con la puntuación y semaforización que se detalla en la tabla. El corte para considerar un riesgo bajo corresponde a una puntuación de 89.5 y el riesgo extremo comienza a partir de 1,715.3 puntos.

Como ejemplo de riesgos municipales, se advierte que las “Contribuciones Federales y Estatales presentadas de forma extemporánea” tienen una tasa de prevalencia del 80.2% que la convierte en la práctica más recurrente por parte de los ayuntamientos, además de tener un impacto 8, con lo cual es la categoría de mayor riesgo a nivel municipal. Riesgos como “Expediente fiscal correspondiente al ejercicio fiscal anterior no entregado”, se cuantifica como de riesgo moderado debido a que, si bien tiene un impacto 10, se presentó en una entidad por lo que su puntuación lo clasifica en este rango. Con lo anterior, se demuestra que esta metodología no subestima impactos altos, aunque se presenten con poca frecuencia

Entre los principales hallazgos que emite la ASM en cada informe de Auditoría practicada a algún Ayuntamiento o ente paramunicipal, se pueden enunciar que:

- No se cumple con la presentación y entero de contribuciones Federales y Estatales, en tiempo y forma, de conformidad a los plazos establecidos en Ley.
- La conciliación del inventario físico con el registro contable no se realiza en un 70% de los municipios; y que tampoco se realiza el registro de las depreciaciones y amortizaciones de los bienes muebles e inmuebles.
- En cuanto al ejercicio del presupuesto se identificaron cuestiones como que se pagan actualizaciones y recargos que no se encuentran aprobados en el presupuesto con el consecuente daño a la hacienda pública municipal.
- Dentro de las obligaciones fiscales de los Ayuntamientos se identificó la falta de emisión de Comprobante Fiscal Digital por Internet (CFDI) de los conceptos de Ingresos, Sueldos y Salarios, Ayudas y Subsidios y de algunos gastos que se realizan para el funcionamiento de los Ayuntamientos.
- En cuanto al manejo y aplicación de los Ingresos, se constató que las Ayudas y Subsidios en la mayoría de los casos no se encuentran soportados con la documentación que acredita y justifica las entregas a los beneficiarios.
- Deficiencias en el Sistema Contable, ya que hubo incrementos en la asignación presupuestal en materia de servicios personales respecto del ejercicio inmediato anterior en un 41 % de los municipios; y, por ende, una debilidad en la forma de operar y por tanto en la correcta aplicación de las Normas y Lineamientos emitidos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC).
- Falta de evidencia documental en la comprobación de los recursos.

Del mismo modo, se observa que los organismos que marca la ley como coadyuvantes de la gestión municipal son omitidos por los Ayuntamientos y con ello incurren en incumplimientos al no crearlos, tal es el caso de los Institutos Municipales de Planeación, los Comités de Transparencia Municipal y los Comités de Obra Pública, Adquisiciones, Enajenaciones, Arrendamientos y Contratación de Bienes Muebles e Inmuebles.

Si bien, el uso de medios electrónicos e internet son cada vez más necesarios para garantizar una plena rendición de cuentas y transparencia de la información que los sujetos obligados deben dar a conocer, sin embargo, es frecuente la omisión de información financiera en los portales de transparencia.

El siguiente mapa de riesgos está construido por tres columnas las cuales se refieren a cada una de las etapas de la gestión de riesgos, a su vez, está subdividida por los elementos para la conformación de cada una de ellas. La primera parte, se refiere a la etapa de *identificación del riesgo*, en la cual se ubica el riesgo resultado de los hallazgos ratificados por la ASM, en seguida la naturaleza, es decir el tipo de área a la que le corresponde; y la consecuencia, que la posibilidad de que el riesgo se materialice en un hecho de corrupción o falta administrativa. Los números refieren al *análisis de los riesgos* en las que se incluye el impacto, la valoración de delito o falta administrativa grave y no grave, así como el análisis de la prevalencia del riesgo y su resultado (factor), en seguida se le asigna un color con base en los valores que resultan.

Mapa de riesgos a en los Ayuntamientos y organismos Paramunicipales Recurrencia hallazgos Cuentas Públicas 2019 y 2020

RIESGO	RIESGO DE CORRUPCIÓN Consecuencia (posible si el riesgo se materializa en un hecho de corrupción o falta administrativa)	Impacto al Cuadrado (X ²)	Tasa de prevalencia (Yi/ΣY)	Factor de Riesgo (Xi*Yi)
1. Contribuciones presentadas extemporáneamente	Posible imposición de multas, conflictos legales, violación a derechos lo que generará un detrimento en la hacienda pública municipal.	64	80.2	5,131.5
2. Recurso ejercido sin evidencia	Ausencia de mecanismos de verificación de información, así como la sospecha de un desvío de los recursos.	100	45.0	4,504.5
3. Cobro impuestos sin normatividad	La ausencia de normatividad en el cobro de impuestos puede originar desvío de recursos y un abuso de autoridad.	81	55.0	4,451.4
4. Conciliación inventarios no realizadas	El patrimonio institucional podría sufrir un detrimento al no contar con un control en su administración.	81	48.6	3,940.5
5. CFDI no emitidos	Uso discrecional de recursos públicos y	81	45.9	3,721.6

RIESGO	RIESGO DE CORRUPCIÓN Consecuencia (posible si el riesgo se materializa en un hecho de corrupción o falta administrativa)	Impacto al Cuadrado (X ²)	Tasa de prevalencia (Yi/ΣY)	Factor de Riesgo (Xi*Yi)
	faltantes en la Hacienda Pública.			
6. Recursos (donativos) y ayudas sin documentación	Posibilidad de desviación en la asignación de beneficios, para favorecer a un tercero, obteniendo un beneficio particular.	100	27.9	2,792.8
7. Balance Presupuestario de Recursos en negativo u omisos	Podría generar un desvío de recursos	81	29.7	2,408.1
8. Normas y lineamientos emitidos por el CONAC no aplicados	Información financiera incompleta y/o incorrecta, dificultando la rendición de cuentas.	36	52.3	1,881.1
9. Inconsistencia entre ingresos y depósitos bancarios	Podría incurrir en una apropiación indebida de fondos para un uso distinto a lo programado.	100	18.0	1,801.8
10. IMPLAN no creado	No habría un plan de actuación pública y el uso los recursos públicos se hace sin estrategia ni tramos de responsabilidad.	36	46.8	1,686.5
11. Inventarios no registrado o actualizado, sin depreciaciones o amortizaciones	Se pueden omitir registros, origen y finalidad de los bienes muebles e inmuebles en detrimento del patrimonio municipal.	49	31.5	1,545.0
12. Estado de Información financiera incongruente	No se muestra el ejercicio presupuestal ni situación patrimonial del municipio lo que podría causar un desvío de recursos	100	15.3	1,531.5
13. Anexos 1 y 3 LDFEFM no publicados	Opacidad en la información que se genera dentro de la Institución	36	30.6	1,102.7
14. Pagos de actualizaciones y recargos no aprobados en el presupuesto	Uso de recursos públicos no previstos en el presupuesto, causando daño a la hacienda pública municipal.	64	13.5	864.9
15. IMPLAN sin evidencia de funcionamiento	Los recursos no se estarían ejerciendo con una visión estratégica, es decir, orientados al cumplimiento de objetivos fijados como los más importantes para el municipio y, por lo tanto, no se está asegurando su eficiencia y eficacia.	36	20.7	745.9
16. Informe anual de síndicos y regidores no presentados	Incumplimiento de funciones y recursos ejercidos sin validar su razón de ser.	49	13.5	662.2
17. Presupuesto no elaborado y aprobado en los términos establecidos	No se cuenta con un manejo ordenado y clasificado de los gastos que realiza el ayuntamiento además de la falta de control estricto de los fondos financieros, lo que	100	6.3	630.6

RIESGO	RIESGO DE CORRUPCIÓN Consecuencia (posible si el riesgo se materializa en un hecho de corrupción o falta administrativa)	Impacto al Cuadrado (X ²)	Tasa de prevalencia (Yi/ΣY)	Factor de Riesgo (Xi*Yi)
	puede incurrir en un desvío de recursos.			
18. Comité de Obra Pública sin evidencia de funcionamiento	No se cuenta con información acerca de cómo se llevan a cabo las licitaciones, contrataciones que requiere el ayuntamiento, tomando acciones arbitrarias, lo que puede causar un daño a la hacienda municipal.	64	9.0	576.6
19. Saldos de Deudores Diversos pendientes de recuperación	Mantendría un detrimento de la hacienda municipal.	49	10.8	529.7
20. Atribuciones del Contralor Municipal incumplidas	Falta de vigilancia y control del patrimonio y a la gestión municipal, en contra del interés general.	64	5.4	345.9
21. Recursos de ingresos propios con inconsistencias en su ejercicio	Los recursos públicos con origen en "ingresos propios" se podrían utilizar de forma arbitraria y sin una pertinente vigilancia o rendición de cuentas.	64	3.6	230.6
22. Obligaciones Fiscales de las DIOT no cumplidas.	Esta falta podría devenir en una multa, lo que generaría un detrimento a la hacienda municipal.	64	3.6	230.6
23. Cuenta Pública municipal no presentada	Cuestionable Rendición de Cuentas al no contar con un registro de la utilización de los recursos públicos, causando daños en la Hacienda Pública, en el servicio público y demeritando la imagen pública institucional.	100	1.8	180.2
24. Bando de Gobierno Municipal y Reglamento Interno no actualizado	Acciones de autoridad sin apego a normatividad vigente.	25	6.3	157.7
25. Plan de Desarrollo Municipal no publicado	Desconocimiento público de las acciones por desarrollar por lo que se limita la rendición de cuentas.	25	5.4	135.1
26. Pago indebido en las erogaciones por concepto de Penas, Multas, Accesorios y Actualizaciones	Detrimento a la hacienda pública al realizar pagos extraordinarios a lo previsto y presupuestado.	64	1.8	115.3
27. Expediente Fiscal correspondiente al ejercicio fiscal no entregado	No contar con datos del ejercicio fiscal pone bajo sospecha la utilización del erario gestionado durante la anualidad, vulnerando el control y la rendición de cuentas.	100	0.9	90.1
28. Fuentes de Financiamiento presentados sin la aplicación del catálogo	No se pueden identificar las fuentes u orígenes de los ingresos que financian los egresos ni precisar la orientación específica de	25	3.6	90.1

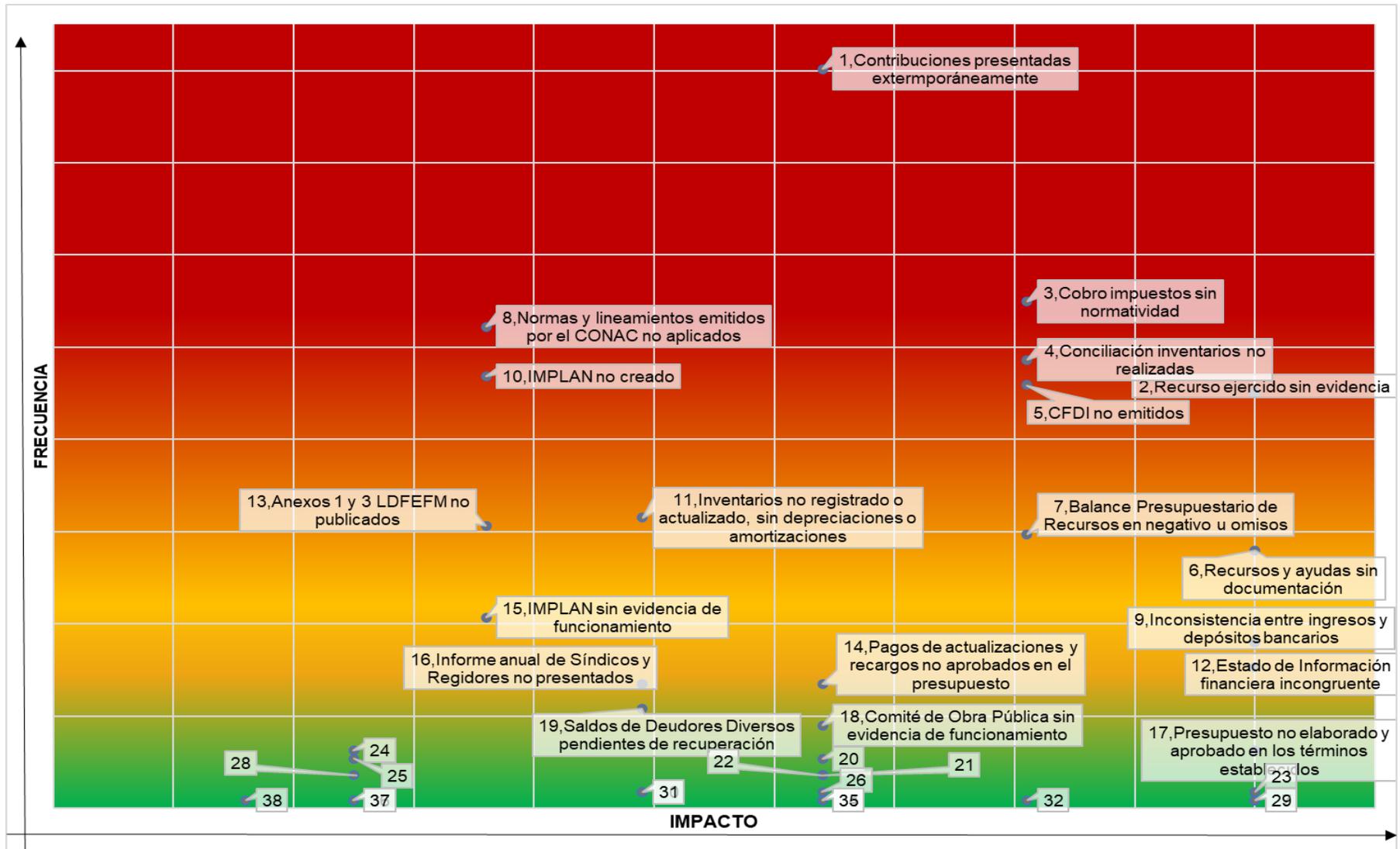
RIESGO	RIESGO DE CORRUPCIÓN Consecuencia (posible si el riesgo se materializa en un hecho de corrupción o falta administrativa)	Impacto al Cuadrado (X ²)	Tasa de prevalencia (Yi/ΣY)	Factor de Riesgo (Xi*Yi)
del Consejo Nacional de Armonización Contable	cada fuente a efecto de controlar su aplicación. Lo cual podría causar un uso indebido de los recursos.			
29. Gastos no identificados en el Reporte de Origen y Aplicación de Recursos	Sin evidencia ni justificación del uso de los recursos públicos, lo que podría generar un desvío de recursos y/o peculado.	100	0.9	90.1
30. Informe Anual del comisario no presentado.	Desconocimiento de las actividades realizadas con recursos públicos ejercidos, así como una posible omisión de funciones.	49	1.8	88.3
31. Incumplimiento normativo respecto a la presentación de las notas a los estados financieros.	No se tiene la información necesaria para conocer el estado de la situación financiera lo que podría causar desvíos de recursos o enriquecimientos ilícitos.	49	1.8	88.3
32. Ingresos adicionales por concepto de complemento único, que se otorgaron los integrantes del Ayuntamiento de Morelia, Michoacán.	Pago a servidores públicos sin justificación clara ni acorde a la normatividad.	81	0.9	73.0
33. Anticipos sin recibir el bien o servicio a favor del municipio	Detrimiento al patrimonio municipal.	64	0.9	57.7
34. Recibos de Lista de Raya pagados con los recursos propios de la Entidad no timbrados.	La información del pago no es verificada por el SAT, cuestionando el destino de los recursos, pudiendo llegar hasta actividades mala utilización de recursos públicos.	64	0.9	57.7
35. Ajuste a las cuentas contables 3221-001 y 3221-002 sin aprobación y autorización de los integrantes del Cabildo	No se cumple el principio de anualidad lo que puede incurrir en un detrimento a la hacienda pública o un desbalance en los registros presupuestales.	64	0.9	57.7
36. Lineamientos para las contrataciones, jubilaciones, pensiones, así como los descuentos del personal que incumple con sus funciones no emitidos	La falta de normativa puede redundar en que se produzcan contrataciones indebidas y/o abuso de funciones e incapacidad para sancionar, legalmente y posibles demandas laborales (con su respectivo impacto al erario), cuando se levanten sanciones	25	0.9	22.5
37. Saldos de la cuenta Derecho a recibir efectivo, o equivalentes, pendientes de recuperación	Los saldos contables se verían disminuidos y ello podría generar un detrimento en la hacienda municipal	25	0.9	22.5

RIESGO	RIESGO DE CORRUPCIÓN Consecuencia (posible si el riesgo se materializa en un hecho de corrupción o falta administrativa)	Impacto al Cuadrado (X ²)	Tasa de prevalencia (Yi/ΣY)	Factor de Riesgo (Xi*Yi)
38. Convenio de afiliación a los trabajadores a instituciones de seguridad social pública o particular para la dotación de servicios médicos sin emitirse.	No se cuenta con información sobre las cláusulas establecidas por lo que puede incurrir en violación a derechos humanos y laborales.	16	0.9	14.4

Auditorías a administraciones públicas municipales	
C.P. 2019	139
C.P. 2020	175
TOTAL	314

El siguiente gráfico muestra mediante la representación de un plano cartesiano, la valoración del riesgo en función del impacto (eje X) y de la tasa de prevalencia (eje Y). Sobre el plano se muestra el resultado de la valoración del riesgo, indicando previamente el consecutivo del mapa de riesgos. A manera de ejemplo el primer punto de arriba hacia abajo indica “1, Extremo” que se lee como el primer tipo de riesgo del mapa anterior y que lo clasifica como extremo, es decir, son las “Contribuciones Federales y Estatales, presentadas de forma extemporánea” que presentan un impacto de 8² (eje X) y una tasa de prevalencia del 80.2% (eje Y) y dadas estas condiciones se clasifica como un “riesgo extremo”.

Gráfico 4. Plano Cartesiano de Riesgos de Corrupción en el Ámbito Municipal, Cuentas Públicas 2019 y 2020 (Impacto y Tasa de Prevalencia).



3. Propuesta de control y atención ante los Riesgos de Corrupción.

Finalmente, en los mapas de riesgo se señalan las respuestas o mecanismos de atención al riesgo, que es el establecimiento de acciones que permiten prevenir, controlar, mitigar o neutralizar los riesgos de corrupción detectados a fin de generar estrategias que permitan establecer una seguridad razonable en la operación institucional.

Las metodologías de riesgos evocan la necesidad de diseñar e implementar una política, un programa de trabajo o un sistema de administración de riesgos y/o de control interno señalando la periodicidad de las valoraciones, los medios de contención y los responsables. Es decir, un monitoreo, indicador de seguimiento y la correspondiente comunicación dentro de la institución para dar atención a los riesgos detectados.

No obstante, y nuevamente por la naturaleza colectiva de la revisión en el ámbito estatal y en el municipal, la presente propuesta de atención a los riesgos de corrupción y faltas administrativas está redactada de manera genérica y no limitativa, atendiendo a las *Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo*, que buscan impulsar el desarrollo de una cultura de control en todas las Entidades Públicas.

En ese sentido, se asumen como actividades de control a aquellas políticas, procedimientos, técnicas, mecanismos encaminados al cumplimiento de las directrices de los niveles superiores de las Entidades, ayudan a minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgos potenciales y forman parte integral de la planeación, implementación, revisión y registro de la gestión de recursos y el aseguramiento de la confiabilidad de los resultados.

Por lo cual, cada una de las Entidades procurará llevar a cabo al menos las siguientes actividades de control para la prevención de riesgos de corrupción:

1. *Gestión de riesgos*, el cual debe ser un proceso constante de identificación, análisis y respuesta, para tener un mayor control de posibles eventos futuros. Para ello, se propone que cada entidad elabore un mapa de riesgos que le permita valorar la importancia de los mismos, realizar una evaluación periódica de probabilidad o frecuencia de que se materialicen y las medidas que deben adoptarse auxiliados de la metodología que el Comité Coordinador del Sistema Estatal Anticorrupción emitirá para tal efecto.
2. El proceso de supervisión como parte del control interno debe practicarse en toda la ejecución de las operaciones. Esta supervisión del control interno debe incluir políticas y procedimientos para asegurar que las deficiencias sean corregidas. Los hallazgos detectados en las auditorías practicadas por las diferentes instancias de fiscalización deben ser evaluados y las recomendaciones sugeridas deben ser atendidas, implementando las adecuaciones que eviten la recurrencia de las deficiencias respectivas.
3. Los Órganos Centralizadores, Supervisores, Fiscalizadores, de Control y el Órgano Garante, atendiendo a su naturaleza deben fortalecer los canales de vigilancia y control para con las entidades ejecutoras de gasto, así como que las revisiones sean constantes durante todo el ciclo presupuestario. Además de fortalecer los mecanismos de denuncia para identificar oportunidades de investigación y prevención.

Derivado de las auditorías y de las observaciones, la Auditoría Superior de Michoacán además de observar situaciones que contribuyan de manera efectiva a mejorar la gestión financiera y el desempeño de las entidades fiscalizadas, en su apartado XIV del Informe General Ejecutivo del Resultado a la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2019, *sugiere que se debe tomar en cuenta “una contradicción que se detectó entre la Ley de Entidades Paraestatales del Estado de Michoacán (art.49) y el Decreto que contiene el Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Michoacán, para el ejercicio fiscal 2019 (art. 55 y 56). Debido a que ambas normativas generan confusión en la administración y entrega de ingresos propios y ante quién se debe presentar”*. (Informe ASM 2021, pp. 1187-1188).

De la misma manera, en el Informe de la Cuenta Pública 2020, la Auditoría Superior de Michoacán hace tres propuestas de modificaciones o reformas legislativas: La primera, en la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Michoacán de Ocampo, *en sus artículos 3 y 62, fracción XVI, donde se sugiere incluir el término “observaciones preliminares” así como establecer el contenido del Informe General;* y la segunda, *en adicionar “la coordinación de Contraloría”, en el artículo 3, fracción XIII, de la Ley de Obra Pública y Servicios relacionados con la misma para el Estado de Michoacán de Ocampo y sus municipios.* (Informe ASM 2022, pp.1354)

Asimismo, señala la propia ASM que es conveniente mejorar el contenido de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas del Estado de Michoacán de Ocampo y demás disposiciones legales en materia de Responsabilidades Administrativas, respecto a la obligatoriedad y responsabilidades derivadas de la rendición de cuentas, a efecto de *que se tipifique como falta administrativa grave la omisión de presentar en tiempo y forma las cuentas públicas y demás instrumentos de la rendición de cuentas* a las instancias correspondientes para su respectiva revisión; y en el mismo sentido, expone la necesidad *de se tipifique como falta administrativa grave, el omitir la entrega-recepción en tiempo y forma, de las administraciones públicas municipales.* (Informe ASM 2021, pp. 3).

Además de las propuestas de control de la ASM, la Secretaría Ejecutiva y Comisión Ejecutiva, proponen las siguientes acciones de control:

- Atender a lo dispuesto en la Ley de Planeación Hacendaria del Estado de Michoacán.
- Revisar la Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- Atender a lo establecido en el Manual de Normas y Lineamientos para el Ejercicio y Control del Presupuesto de Egresos del Gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo.
- Se deben observar los Lineamientos Específicos de Austeridad, Transparencia y Eficiencia del Gasto Público de la Administración Pública del Estado de Michoacán de Ocampo.

- Revisar las bases y lineamientos que establece el Comité de Adquisiciones del Poder Ejecutivo, así como su reglamento para dar cumplimiento a la normatividad aplicable y adjuntar los documentos requisitados para cada procedimiento.
- Contar con las facturas y comprobación de los bienes o servicios conforme a los requisitos establecidos en la Ley de Coordinación Fiscal.
- Atender la normativa en materia de Transparencia e Implementar un mecanismo de garantía de cumplimiento de las obligaciones de Transparencia y su publicación ante la ciudadanía.
- Generar registros mensuales del cumplimiento de metas, seguimiento y evaluación del programa.
- Reportar ante la Secretaría de Finanzas y de Contraloría los avances y las actividades del ente de forma mensual.
- Atender u observar los plazos de pago de las autoridades recaudadoras.
- La Entidad federativa deberá asumir una posición estratégica en las actividades de armonización contable para que cada uno de sus municipios logre cumplir con los objetivos que dicha ley ordena. Los gobiernos de las Entidades Federativas deben brindar la cooperación y asistencia necesarias a los gobiernos de sus municipios, para que éstos logren armonizar su contabilidad, con base en las decisiones que alcance el CONAC.
- El Órgano Interno de Control debe vigilar que la tesorería lleve la cuenta de los gastos municipales en forma adecuada, para lo cual debe solicitar los informes y revisar que los gastos hechos tengan la comprobación correspondiente (Para mayor detalle, ver mapas de riesgos estatal y municipal).

Respecto a las áreas de oportunidad del propio proceso de fiscalización se pueden mencionar:

- Realizar la planeación de las auditorías con base al tamaño del ente municipal, ubicación geográfica y experiencia del personal que se asignará para su ejecución.

- Homologar las habilidades, conocimientos y las maneras de trabajar del equipo auditor para una efectiva y eficiente fiscalización.
- Estandarizar un programa de trabajo para el desarrollo de la fiscalización.
- Coordinar las áreas responsables de la planeación de las auditorías a realizar, con los auditores asignados a los entes municipales, en aras de puntualizar específicamente la documentación e información a requerir en la solicitud de información.
- Establecer el cronograma de fiscalización acorde a los tiempos otorgados a cada ente municipal, y sobre todo el equipo que las realizará, en aras de evitar empalmar entes municipales a un equipo auditor.
- Canales de comunicación eficaces para solventar las particularidades que se presentan en el desarrollo de la fiscalización.
- Realizar el archivo permanente de los diferentes formatos a utilizar durante la fiscalización.

Con estas acciones se pretende seguir la normativa aplicable para cada uno de los riesgos identificados, las cuales deberán ser observadas por titulares y demás personas servidoras públicas de la Administración Pública Estatal y Municipal, para implantar mecanismos de control que coadyuven al cumplimiento de metas y objetivos, además de prevenir riesgos que puedan afectar el logro de estos, fortalecer el cumplimiento de leyes y disposiciones normativas, así como generar una adecuada rendición de cuentas y transparentar el ejercicio de la función pública.

Fuentes y Referencias.

- Beck, U. (2000) Retorno a la teoría de la Sociedad del Riesgo. Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles, ISSN 0212-9426, ISSN-e 2605-3322, N^o. 30, págs. 9-20. [¿](#)
- Biderbost, P. (2016) Guía para la Construcción de Mapas de Riesgos de Corrupción. Secretaría Nacional Anticorrupción de Paraguay- USAID. https://www.mapasderiesgosdecorrupcion.com/docs/Guia_para_Elaboracion_de_Mapas_de_Riesgos_Corrupcion-VF_SDM.pdf
- Biderbost, P. Boscán, G. y Rochin, N. (2020). Gestión de riesgos de corrupción en el sector público ante la administración de desastres. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, No. 76, Mar. 2020, pp. 215-236, ISSN 1315-2378.
- Galindo, J. (2015). El concepto De Riesgo en las Teorías de Ulrich Beck y Niklas Luhmann, *Acta Sociológica*, Volume 67, 2015, Pages 141-164, ISSN 0186-6028, <https://doi.org/10.1016/j.acso.2015.03.005>
- Guía de Autoevaluación de Riesgos en el Sector Público (2015) Auditoría Superior de la Federación. https://www.asf.gob.mx/uploads/177_Guias_Tecnicas/Guia_de_Autoev_de_Riesgos_en_el_Sec_Pub.pdf
- Modelo para la Gestión de Riesgos de Corrupción en el Sector Público (2020) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo- Secretaría Ejecutiva del Sistema Nacional Anticorrupción-USAID. https://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/democratic_governance/modelo-para-la-gestion-de-riesgos-de-corrupcion-en-el-sector-pub.html
- Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5459569
- Acuerdo por el que se establecen las Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo: <http://leyes.michoacan.gob.mx/destino/O11685po.pdf>