



# BANCO DE BUENAS PRÁCTICAS



PARA LA PREVENCIÓN Y COMBATE A  
LA CORRUPCIÓN EN SUJETOS OBLIGADOS  
DEL ESTADO DE MICHOACÁN 2023

Consulta las Bases Generales de Participación en:  
[www.sistemaanticorrupcion.michoacan.gob.mx](http://www.sistemaanticorrupcion.michoacan.gob.mx)

    SESEA Michoacan

 443 298 40 09

Este programa es público, ajeno a cualquier partido político. Queda prohibido el uso para fines distintos a los establecidos en el programa



**Nombre de la Buena Práctica:**

**SISTEMA DE GESTIÓN ANTISOBORNO EN PROCESOS DE PLANEACIÓN,  
FISCALIZACIÓN, INVESTIGACIÓN Y SUBSTANCIACIÓN DE LA AUDITORÍA  
SUPERIOR DE MICHOACÁN**

MUNICIPIO: AUDITORÍA SUPERIOR DE MICHOACÁN.

ENLACE: LIC. MARÍA FERNANDA TINOCO FIGAREDO.

PUESTO: SECRETARIA TÉCNICA DE LA AUDITORÍA SUPERIOR DE  
MICHOACÁN.

CELULAR: CYNTHIA 4431101158

**Descripción de la buena práctica:** *Incluye una explicación sobre la razón por la que debe ser considerada como una buena práctica, refiriéndose expresamente a la sustentabilidad y sostenibilidad de la misma.*

Este sistema de Gestión Antisoborno busca identificar y establecer los criterios y proporcionar una guía para prevenir, detectar y enfrentar al soborno y cumplir con las leyes antisoborno. En noviembre de 2021, esta Auditoría Superior de Michoacán inició el proceso de implementación de un Sistema de Gestión Antisoborno para los procesos de planeación, fiscalización, investigación y substanciación que desahoga en términos de las atribuciones que le confieren la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas y la Ley de Responsabilidades Administrativas, ambas del Estado de Michoacán de Ocampo; así como en su proceso de apoyo administrativo. Este Sistema de Gestión Antisoborno incluyó desde sus inicios sesiones teóricas y prácticas de capacitación a un grupo de servidores públicos que fueron seleccionados para apoyar su aplicación; su certificación como auditores internos, la práctica de auditorías internas en casos concretos de estos procesos, revisión de expedientes y atención de observaciones, la aplicación de dos auditorías externas por parte de una entidad certificadora internacional y la obtención de la certificación correspondiente en marzo de 2023. Para tal implementación, se inició con la motivación al personal de la Auditoría con la identificación prematura, inhibición y combate a posibles



actos de soborno, determinando y exponiendo las cuestiones externas e internas que le provocan y que afectan su capacidad para lograr el objetivo de este Órgano y que contemplaron el tamaño de su estructura y la autoridad o autoridades. Igualmente se consideró como alto riesgo que los actos de fiscalización se realizan en campo, así como de que en los procedimientos de investigación y substanciación de responsabilidades el personal mantiene contacto directo con los servidores presuntamente involucrados en responsabilidad administrativa, para lo cual se diseñaron y adoptaron mecanismos y formatos de control de documentos para los procesos de planeación, fiscalización, investigación y substanciación, que en los dos primeros, los documentos contienen una codificación de registro. En el caso de los actos de fiscalización se contemplaron todas las etapas de una auditoría, a partir de su notificación al ente fiscalizado hasta el cierre de la misma, con especial énfasis en las cédulas de notificación, en las cédulas de observaciones preliminares y sus correspondientes actas de aclaración, así como en el respectivo informe de presuntas irregularidades, por corresponder a los actos en los que se asientan los hallazgos que determinan la posible irregularidad y que servirán de base para la siguiente etapa en la que se finca la presunta responsabilidad administrativa. Igualmente se diseñó y se aplica un control documental para los procesos de investigación de faltas administrativas y de hechos de corrupción, así como de substanciación de procedimientos de responsabilidad administrativa, mediante la elaboración de los modelos de formato para las diversas actuaciones previstas en la Ley de Responsabilidades para su desahogo, desde su acuerdo de inicio hasta su turno a la autoridad substanciadora o al Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Michoacán, según corresponda. La falta de control en estos documentos pondría a los servidores públicos responsables en alto riesgo de vulnerabilidad para un posible soborno por parte de los servidores públicos o particulares involucrados con la intención de motivar y obtener a cambio la modificación o alteración en los resultados de la fiscalización, de la investigación o substanciación. Por ello, este control es un elemento eficaz para prevenir algún acto de corrupción. Para implementar este proyecto ha sido muy importante motivar y concientizar al personal de los buenos resultados que conlleva para ellos como servidores públicos y para la institución y de que su implementación no es de carácter coercitivo ni mucho menos sancionador; sino que está orientado a llevar un control metodológico de las actividades a realizar; un control documental de trámites y gestiones que se realizan, así como de los informes y diligencias que deben desarrollar durante y al final de cada proceso, cuyos resultados se reflejen en una amplia difusión y convicción del impacto positivo en la sociedad de la actividad fiscalizadora. El seguimiento y evaluación de la aplicación de este proyecto, se ha



contemplado mediante la presentación de un programa de trabajo por parte de las unidades administrativas responsables de los procesos de planeación, fiscalización, investigación, substanciación y administración, en el marco de la Norma Internacional del Sistema de Gestión Antisoborno y apegados a las atribuciones conferidas en las citadas leyes, de informes mensuales de los resultados obtenidos de su programa de trabajo, así como de auditorías internas aplicadas a servidores públicos de esta Auditoría, que fueron capacitados y certificados expreso como auditores internos, con la misión de asesorar a las unidades administrativas en la solventación y adecuación de las no conformidades de cumplimiento del Sistema que pudieran detectarse a través de estas revisiones periódicas. Para garantizar la sustentabilidad de esta buena práctica es necesario establecer las cuestiones tanto internas como externas que afectan la capacidad de la Auditoría para lograr sus objetivos. La Institución debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para el establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora continua del sistema de gestión antisoborno.

**Planteamiento del problema y justificación de la buena práctica:** *Describir la situación existente antes de la adopción de la buena práctica e identificar el problema o problemas que aborda la propuesta de buena práctica.*

Previo a esta buena práctica no se tenían identificados los riesgos de soborno dentro de la Institución, no se tenía un control sobre el diseño y unificación de formatos y documentos. No existía una concientización ni cultura de cumplimiento y lucha contra el soborno y la corrupción dentro de la Institución. Hemos referido con antelación del incremento que tiene a nivel mundial y nacional este flagelo de la corrupción que igual ha permeado y afectado a instituciones públicas y a organizaciones privadas, con resultados negativos en las sociedades y el encarecimiento de los presupuestos públicos que limita los recursos destinados a la atención de la pobreza, a la salud, educación y en general a los programas para el bienestar de la población objetivo; el aumento de la desconfianza de la población en las instituciones públicas, la afectación de los recursos programados para obras públicas y adquisiciones y el incremento de la riqueza derivado de sobornos y hechos de corrupción cometidos tanto por servidores públicos como por particulares; siendo esta la principal causa que orilló a esta Auditoría Superior, a contar con un sistema que permita evitar el soborno en todos los niveles de esta institución pública. En la Auditoría Superior de Michoacán, estamos convencidos de que para prevenir y combatir a la corrupción no bastan



solo los medios imperativos y coercitivos que imponen las leyes fiscalizadoras y sancionadoras en la materia, puesto que conforme se incrementa la presencia o presunción de estos hechos, se requiere de fortalecer la actuación de las respectivas autoridades y que conforme a sus atribuciones se deben realizar con una proyección de aumento de metas correlativa al incremento de los casos de corrupción, pero que inciden en los presupuestos de las autoridades encargadas de ello, haciendo más costoso su combate. Esto es, se contempla aumentar en los casos que así se requiera, la muestra del universo de recursos a fiscalizar e incrementar los actos y diligencias para la defensa de los actos de autoridad cuando ha sido determinada la responsabilidad del servidor público y del particular frente al mayor número de gestiones que éstos promueven para combatir las resoluciones de autoridad, ya sin considerar del alargamiento en el desahogo de estos procedimientos. En resumen, ante el aumento de hechos de corrupción, las autoridades competentes para su combate deben destinar mayor número de recursos humanos, materiales y financieros. En este contexto, se considera que en complemento a la aplicación de las leyes en la materia se promueva el diseño y aplicación de políticas públicas permanentes para prevenir y disuadir la comisión de las conductas irregulares que involucran a la corrupción, como son la implementación de medidas educacionales para la difusión y motivación en servidores públicos, proveedores, prestadores de servicios y población en general de los efectos negativos del soborno y la corrupción, así como de la adopción y mejoramiento de medidas para el control documental y de programación de acciones, metas y resultados en calidad y cantidad hacia el interior de las instituciones públicas encargadas de su combate como una buena práctica que motive y concientice a servidores públicos y particulares en su actuación apegada a la legalidad y a la observancia de códigos de ética y de conducta. Este proyecto de Buenas Prácticas que se presenta ante el Sistema Estatal Anticorrupción de Michoacán, conjuga la estricta aplicación de las leyes en la materia, así como el Sistema de Gestión Antisoborno para sus procesos de planeación, fiscalización, investigación, substanciación y administración que se ha descrito en el punto anterior.

**Relevancia metodológica y normativa:** *Se explica cuál fue el diseño y la metodología propuesta para aplicar la buena práctica (serie de pasos lógico- secuencial para el desarrollo de la buena práctica y su funcionamiento).*



Para el desarrollo de este Sistema de Gestión Antisoborno aplicable a nuestros procesos ya referidos se estableció como metodología el análisis y comprensión de la estructura administrativa y atribuciones legales de la Auditoría Superior de Michoacán; las necesidades y expectativas para cumplir en calidad y cantidad con las metas diseñadas a partir de la disponibilidad de recursos humanos, materiales y financieros; las relaciones y apoyo con la Comisión Inspector de este Órgano Técnico del Congreso del Estado; la actualización de metas del Plan Anual de Fiscalización a efecto de prever la obtención de resultados de calidad y cantidad, que a su vez, inciden en el volumen de diligencias y gestiones en el desahogo de los procesos de investigación y substanciación; el diseño de controles documentales y financieros; la implementación de acciones permanentes de motivación sensibilización en los servidores públicos de este ente fiscalizador sobre la aplicación de este Sistema y su compromiso ético e institucional con nuestras acciones de prevención y combate a la corrupción, así como el desarrollo de acciones de seguimiento, medición, análisis y evaluación de su aplicación en cada unidad administrativa responsable de proceso. En el apartado de descripción de este proyecto, se refirió que cada unidad administrativa vinculada con la aplicación del Sistema, presenta un programa de trabajo y un informe mensual que refleje el ejercicio de sus atribuciones atendiendo al contenido del Sistema de Gestión Antisoborno. En cuanto a la relevancia normativa, en este proyecto de Buenas Prácticas se le da especial importancia al apartado del Marco Legal que regula la estructura, funcionamiento y ejercicio de atribuciones de esta Auditoría Superior como Órgano Técnico de fiscalización del Congreso del Estado, teniendo siempre presente que el ejercicio de estas facultades normativas se tiene que realizar con estricto apego a la protección de los Derechos Humanos y a las preservación de los principios de legalidad y seguridad jurídica. La aplicación de estas facultades previstas en las normas constitucionales, legales y administrativas que se contienen en nuestro Marco Legal siempre se realizan a través de actos de autoridad que deben de ir siempre sustentados en una debida fundamentación y motivación, cuya ausencia de estos elementos afectaría la esfera jurídica de los servidores públicos y particulares involucrados y obstaculizaría los efectos esperados con los actos de fiscalización al ejercicio de recursos públicos. Serie de pasos lógicos: a. Capacitación al Personal sobre los requisitos de la norma. b. Diseño de la documentación del Sistema. c. Liberación e implementación de la documentación. d. Auditoría interna al sistema de gestión. e. Revisión por la dirección y la función por el cumplimiento Antisoborno. f. Gestión de no conformidades y cierre de acciones correctivas. g. Recepción y atención del proceso de certificación. El proyecto del sistema fue programado en su desarrollo en 18 meses de trabajo subdividido en: Etapa DISEÑO Y



DOCUMENTACIÓN que comprendió seis meses de noviembre del 2021 al mes de abril del 2022. Etapa LIBERACIÓN comprendió dos meses de mayo a junio del 2022. Etapa IMPLEMENTACIÓN cinco meses de julio a noviembre del 2022. Etapa AUDITORÍA INTERNA dos meses de diciembre 2022 a enero 2023. Etapa CERTIFICACIÓN tres meses de febrero a marzo del 2023. La certificación fue otorgada en mayo del 2023.

**Innovación y originalidad:** *Explica por qué la propuesta es original, innovadora y de qué manera da solución al planteamiento del problema de forma diferenciadora.*

El Sistema de Gestión Antisoborno en nuestros procesos constituye una innovación en el marco de las políticas anticorrupción, puesto que para su diseño se estableció una vinculación entre el estricto cumplimiento de las disposiciones normativas que regulan la actuación de esta Auditoría Superior de Michoacán, en el ejercicio de sus atribuciones respecto de la aplicación de recursos públicos por las Entidades públicas estatales y municipales, así como por las personas físicas y morales que bajo cualquier figura jurídica ejercen este tipo de recursos, con la difusión y transparencia permanente a la sociedad de sus resultados de la fiscalización a la cuenta pública, así como con la motivación y sensibilización a los servidores públicos sobre la importancia y trascendencia de observar el contenido de este Sistema para fortalecer y cambiar donde sea necesario su actitud ética y de rechazo a cualquier vulnerabilidad o riesgo de corrupción. Al ser un proyecto de orden motivacional se tiene la expectativa de que se obtendrán resultados de calidad en los actos de fiscalización, investigación y substanciación que aseguren la aplicación efectiva de acciones de prevención, inhibición y sanción a las faltas administrativas y hechos de corrupción. La originalidad de este proyecto de Buenas Prácticas va implícita en la innovación del mismo antes referida, además de que la Auditoría Superior de Michoacán se convirtió en el primer ente de fiscalización del país en contar con un Sistema de Gestión Antisoborno como una política pública y programa de prevención y combate a la corrupción.

**Resultados obtenidos:** *Enuncia cuáles han sido los indicadores, beneficios y experiencias exitosas derivado de las buenas prácticas*

Al momento, los resultados más tangibles que se han obtenido a través de este Sistema y cuyas evidencias se adjuntan a este proyecto son los cursos de capacitación y de carácter



motivacional a los servidores públicos de este Órgano; la certificación del grupo de auditores responsables de aplicar las auditorías internas a los procesos y la implementación de controles documentales para los procesos de fiscalización, investigación y substanciación. Como se ha referido con antelación, estos controles consisten en tener debidamente elaborados, registrados y codificados los formatos de documentos para el desahogo de las distintas diligencias que se contemplan para estos procesos en las invocadas leyes de fiscalización y de responsabilidades administrativas. Se han aplicado a la fecha una auditoría interna y otra externa de las que al momento no se tienen observaciones o no conformidades pendientes de atender. Durante el desarrollo se tuvieron los entrenamientos de: Curso Introducción a requisitos ISO 9001:2015, Curso de Introducción a requisitos ISO 37001:2016, Curso de Introducción a requisitos ISO 37001:2016, Curso Formación de Auditores internos Integrados ISO 9001 e ISO 37001. Se entrenó al 75 % del personal que está dentro de las áreas cuatro sustantivas que fueron certificadas; dentro del sistema se generaron 47 formatos.

**Potencial para la cooperación técnica:** *Puede la buena práctica ser adaptada y servir a otros sujetos obligados.*

La naturaleza de este proyecto de Buenas Prácticas por sí solo acredita altas posibilidades de cooperación técnica e intercambio de experiencias con organismos públicos y de la sociedad civil, nacionales e internacionales, cuyo objeto sea la prevención y combate a la corrupción en el marco de los Sistemas Nacional Anticorrupción y Estatales Anticorrupción. Esta cooperación técnica está prevista a través del intercambio de buenas prácticas en la materia, grupos de trabajo y de estudio, conferencias, conversatorios, cursos de capacitación y motivacionales para el personal, así como difusión y transparencia permanente de los resultados obtenidos de los actos de fiscalización a la Cuenta Pública. En materia de capacitación, actualmente se tiene coordinación con el Instituto Mexicano de Contadores Públicos para la certificación en Contabilidad y Auditoría Gubernamental de un grupo de servidores públicos que son capacitados para ello; así como con el Colegio de Contadores Públicos de Michoacán en un curso sobre Prevención de Riesgos en materia de defraudación fiscal y lavado de dinero, lo que permitirá incrementar los niveles de profesionalización del personal participante en los actos de fiscalización, investigación y substanciación, que asegure la obtención de mejores resultados en calidad y cantidad. Implementar de un sistema de gestión antisoborno busca reducir los riesgos de negligencia,



busca dar mayor confianza a las partes interesadas, y la debida diligencia puede utilizar el análisis de riesgos para evitar actos de soborno.

**Evaluación y seguimiento:** *Se identifican las perspectivas tiene la buena práctica en el corto, mediano y largo plazo, así mismo se vigila su implementación de manera constante.*

El seguimiento del sistema de gestión antisoborno incluye, eficacia de la formación; eficacia de los controles, eficacia de la asignación de responsabilidades para el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión antisoborno; eficacia para combatir las fallas en el cumplimiento previamente identificadas. Se ha proyectado que este Sistema de Gestión Antisoborno cuente con un mecanismo de evaluación y seguimiento a partir del análisis de los datos que arrojan los programas de trabajo de las unidades administrativas responsables de cada uno de los procesos aquí referidos, así como de sus correspondientes informes mensuales que refleje los resultados de su aplicación en el marco del ejercicio de sus atribuciones legales y reglamentarias. En razón de que la fiscalización de la cuenta pública es anualizada de acuerdo con lo establecido en la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Michoacán de Ocampo, a principios del próximo ejercicio se estará en posibilidades de mostrar en cifras los resultados de la aplicación de este Sistema correspondiente a las auditorías y el desahogo de procedimientos de investigación y substanciación. Periodo que resulta coincidente con las auditorías externas programadas con entidad certificadora internacional para mantener el grado de certificación obtenido y que incluyen la revisión por expertos en la materia anticorrupción de las acciones descritas en cada uno de los apartados del presente proyecto de Buenas Prácticas. Adicionalmente, en septiembre próximo se inicia un programa de mantenimiento y mejora a este Sistema de Gestión Antisoborno, con actividades de capacitación y actualización a los servidores públicos designados, revisiones físicas a los controles documentales y la aplicación de nuevas auditorías internas.

**Aprendizajes y retos de la buena práctica:** *Enuncia las lecciones aprendidas en la implementación de la buena práctica e identifica los desafíos futuros.*

En este concepto se ha tenido como principal aprendizaje que la profesionalización de los servidores públicos que participan en la fiscalización, investigación y substanciación



cuentan con mejores elementos para la aplicación de las leyes que regulan estos procesos, así como en materia de contabilidad gubernamental, de presupuesto y responsabilidad hacendaria y de disciplina financiera para estados y municipios; mejoramiento profesional que se refleja en los resultados del ejercicio de las atribuciones de esta Auditoría Superior de Michoacán. Como reto se tiene el de aumentar la eficiencia en el desahogo de los mencionados procesos para obtener mejores resultados de calidad y en cantidad en beneficio de una mayor transparencia y control en el ejercicio de recursos públicos y que aumente la eficiencia en la prevención, identificación, inhibición y sanción a las faltas administrativas y hechos de corrupción.

**Documentos de gestión para la planeación, implementación y evaluación de la buena práctica:** *Cuenta con documentos, enlaces en internet, publicaciones, entre otros, en donde se puede consultar más al respecto sobre la buena práctica y que denotan la viabilidad para su réplica en otro sujeto obligado.*

Se adjuntan fotografías de cursos de capacitación, sensibilización, actualización y de auditorías internas y externas practicadas, así como de formatos del control documental establecido para los procesos de fiscalización, investigación y substanciación. Demostrar que la Auditoría Superior de Michoacán adopta mecanismos y controles que ayuden a conducir su actividad de fiscalización con ética y transparencia, constituye uno de los principales retos.