



AUDITORÍA SUPERIOR
DEL ESTADO DE CHIAPAS

Plan Estratégico Institucional de la Auditoría Superior del Estado

(2019-2026)



MENSAJE DEL AUDITOR SUPERIOR DEL ESTADO

La fiscalización superior es uno de los instrumentos públicos más importantes del Estado, para contribuir a la mejora de la acción gubernamental y al mismo tiempo generar la confianza de la sociedad. Por un lado, permite que las instituciones auditadas cuenten con un diagnóstico objetivo de su actuación y, por otra parte, ofrece a la sociedad un panorama claro acerca del manejo de los recursos públicos.

Con esa perspectiva, el Plan Estatal de Desarrollo 2019-2026, plantea como uno de sus temas prioritarios, la austeridad y el combate a la corrupción, como parte del Eje Gobierno Eficaz y Honesto, estableciendo tres políticas públicas encaminadas a enfrentar este tema, mismo que trasciende las fronteras de nuestro estado.

El Plan Estatal, realiza un diagnóstico muy claro y preciso sobre el fenómeno de la corrupción señalando como principales causas, la impunidad, la arbitrariedad, la poca participación de la sociedad y la escasa interacción entre el gobierno y la sociedad. Así mismo, establece los elementos esenciales para el combate a la corrupción, siendo estos: la rendición de cuentas y la transparencia en el ejercicio de los recursos públicos, tareas que corresponden en mayor medida a ésta Entidad Fiscalizadora.

En este mismo contexto, el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, establece dentro de su eje de Política y Gobierno, erradicar la corrupción, el dispendio y la frivolidad, a través de la Regeneración ética de las instituciones y de la sociedad; pues la crisis de valores y de convivencia que constituye uno de los componentes del estallido de violencia y criminalidad se origina, en buena medida, en el resentimiento social a causa de la pobreza, la marginación, la negación regular de derechos básicos y la falta de horizontes de realización.



Ante este panorama, se propone la regeneración moral y la regeneración ética, como intención ejemplificante de un ejercicio de gobierno austero, honesto, transparente, incluyente, respetuoso de las libertades, apegado a derecho, sensible a las necesidades de los más débiles y vulnerables y, pendiente en todo momento del interés superior.

Congruente con lo establecido en los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo y con las reformas constitucionales realizadas entre 2012 y 2018, a nivel nacional, que sentaron las bases para el combate frontal a la corrupción, al crear el Sistema Nacional Anticorrupción y el Sistema Nacional de Fiscalización; se considera necesario fortalecer las instituciones mediante el combate a la corrupción y el fomento de una mayor rendición de cuentas, entendiendo que la corrupción no es un fenómeno aislado sino la consecuencia de distintas formas de transgresión al Estado de Derecho, por lo que no puede combatirse de manera eficaz persiguiendo solamente a los individuos que han cometido faltas, sino construyendo garantías y creando políticas integrales que permitan disminuir esas conductas a partir del cumplimiento de obligaciones y rendición de cuentas.

Por ello la Auditoría Superior del Estado (ASE), elaboró un ejercicio de planeación estratégica que dio como resultado el Plan Estratégico Institucional que hoy presentamos, cuyos objetivos estratégicos son: **Verificar la correcta captación y destino de los recursos públicos, acorde al marco legal y normativo; Garantizar la total transparencia y rendición de cuentas de los entes fiscalizados; Erradicar la corrupción, y Lograr confianza en la ciudadanía a través de la integridad y capacidad institucional.**

Los objetivos estratégicos serán las directrices que guiarán a la Auditoría Superior del Estado, para contar con una organización eficaz, dotada de personal profesional calificado que utilice normas de fiscalización internacionales y buenas metodologías, esenciales para proporcionar resultados de fiscalización y análisis imparciales, fiables y objetivos a los ciudadanos y a los encargados de tomar decisiones en el ámbito estatal.

Para ser eficaz, la ASE plantea en éste documento rector fortalecer la coordinación institucional; por lo que a fin de apoyar su misión, sus objetivos y prioridades, se fortalecerán los vínculos con diferentes Instituciones Públicas y Privadas locales y nacionales, así como con organizaciones de la sociedad civil.

En consonancia con las buenas prácticas, el Plan Estratégico Institucional 2019-2026, incluye un proceso de evaluación que permite estimar los logros de la ASE, a medida que se ponen en práctica las estrategias y los proyectos contenidos, así como los mecanismos para lograr una vinculación efectiva con la sociedad y en la búsqueda de una mejor gestión gubernamental.

Mtro. José Uriel Estrada Martínez
Auditor Superior del Estado



Contenido	Página
ESQUEMA GENERAL	1
PRESENTACIÓN	2
I Metodología para la elaboración del Plan	4
II Preceptos que rigen el desempeño de la Institución	6
III Diagnóstico Institucional	7
IV Objetivos Estratégicos	13
V Indicadores Estratégicos	15
VI Líneas Estratégicas y Estrategias	17
VII Seguimiento y Evaluación	25

ESQUEMA GENERAL

Misión				
Visión				
Objetivos Estratégicos				
1. Verificar la correcta captación y destino de los recursos públicos, acorde al Marco Legal y Normativo	2. Garantizar la total transparencia y rendición de cuentas de los entes fiscalizados	3. Erradicar la corrupción	4. Lograr confianza en la ciudadanía a través de la integridad y capacidad institucional	
Líneas Estratégicas				
1. Fortalecer la fiscalización de las Cuentas Públicas para contribuir a la mejora de la gestión gubernamental	2. Asegurar la transparencia y rendición de cuentas	3. Promover la identidad institucional	4. Fortalecer la vinculación interinstitucional	
Estrategias				
1.1 Fortalecer la planeación y programación de auditorías	1.6 Fortalecer los controles internos Municipales	2.1 Promover la participación ciudadana a través de la implementación del sistema de denuncias y solicitudes de información	3.1 Eficientar internamente el acceso a la información institucional	4.1 Promover la consolidación del Sistema Estatal Anticorrupción
1.2 Mejorar la calidad de los resultados de la fiscalización	1.7 Promover la implementación del Marco Integrado de Control Interno		3.2. Consolidar la infraestructura y los servicios de apoyo	
1.3 Fortalecer el proceso de solventación de observaciones	1.8 Fortalecimiento de las funciones de dirección y control interno institucional	2.2 Fortalecer el cumplimiento de las obligaciones en materia de rendición de cuentas, transparencia, acceso a la información pública y protección de datos personales	3.3 Generar campañas de difusión institucional	4.2 Contribuir al Sistema Estatal de Fiscalización
1.4 Abatir el rezago en el fincamiento de responsabilidades				
1.5 Desarrollar y mantener herramientas tecnológicas que apoyen a la ejecución y gestión de los procesos de fiscalización	1.9 Mejorar los sistemas de acopio y análisis de información	2.3 Vigilar el estricto cumplimiento de la normatividad en materia de contabilidad, disciplina financiera, transparencia y entrega recepción	3.4 Fortalecer la política de integridad institucional	4.3 Coordinar las relaciones interinstitucionales
	1.10 Promover la profesionalización de los servidores públicos			
Proyectos y Actividades				

PRESENTACIÓN

En esta nueva gestión de la Auditoría Superior del Estado de Chiapas, resulta necesario orientar los esfuerzos institucionales de una manera coherente y coordinada, lo cual permitirá promover el ejercicio eficiente de la función fiscalizadora.

En razón de ello, es indispensable construir un Plan Estratégico, con objetivos y líneas estratégicas, que en su conjunto se traducirán en una mejora sustancial y ordenada del soporte institucional que la Auditoría Superior brinda al Honorable Congreso del Estado y a la sociedad en su conjunto.

En ese sentido, el Plan Estratégico define la orientación de la ejecución formal de las acciones, para la revisión y fiscalización superior de las cuentas públicas; permite precisar los resultados y objetivos que se pretenden alcanzar; es un instrumento que establece prioridades para mejorar la planeación y programación de auditorías; incrementa la calidad y oportuna entrega de los informes a través de mejores prácticas; además, es una guía sistemática de acción y de mejora continua para la formulación de los programas anuales de actividades, encaminados a dirigir y adaptar armónicamente las actividades institucionales.

La Auditoría Superior del Estado se encuentra actualmente en una situación de cambios, siendo uno de ellas, la cooperación profesional y técnica para atender las obligaciones legales que se derivan de nuestro nuevo marco de actuación, del Sistema Nacional de Fiscalización y del Sistema Nacional Anticorrupción, por lo que, con el fin de orientar los esfuerzos institucionales de una manera coherente y ordenada, la Auditoría Superior del Estado presenta su Plan Estratégico Institucional (2019-2026), que contempla cuatro

objetivos estratégicos, los cuales habrán de alcanzarse mediante la implementación de diversos proyectos.

El contenido de este documento es el resultado de la experiencia acumulada como institución fiscalizadora, que proyecta constantemente su fortalecimiento ante la sociedad, cuya exigencia es cada vez más demandante y que se traduce en la necesidad de contar con instituciones públicas efectivas, confiables, imparciales y transparentes.

La actividad fiscalizadora contribuye a la mejora de la acción gubernamental, permitiendo que las Entidades Fiscalizadas cuenten con un diagnóstico objetivo de su actuación y a la vez, ofrece un panorama claro del manejo de los recursos públicos, generando confianza en la Ciudadanía.

Con la emisión del Plan Estratégico Institucional, la ASE reafirma su indeclinable compromiso con la sociedad, de ejercer sus facultades y funciones con profesionalismo, transparencia, integridad y vocación de servicio, revelando además una actitud propositiva y firme como sustento del quehacer institucional.

I. Metodología para la elaboración del Plan

Para diseñar el Plan Estratégico Institucional 2019-2026, se tomaron en consideración diversos aspectos, basados primigeniamente en las atribuciones otorgadas por la norma, que dota a la ASE de autonomía técnica, de gestión y de procesos alineados a las mejores prácticas internacionales.

Se trazó una ruta cronológica, que partió del análisis y redefinición de la Misión y Visión de nuestra institución, validación de objetivos estratégicos, diagnóstico interno y alineación de líneas estratégicas y estrategias. Además, se consideraron las principales prácticas identificadas durante la realización de los tres planes estratégicos que ha tenido nuestra institución.

De igual manera, se llevaron a cabo jornadas de trabajo con los órganos internos de la institución, que incluyeron consulta y consenso de áreas involucradas, en las que se realizó un proceso de exploración interna a través de preguntas basándonos en la herramienta de gestión y planificación estratégica Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), que nos permitió identificar la situación actual de las áreas administrativas de la ASE.

A partir de éste diagnóstico, se generó la certeza suficiente para identificar líneas estratégicas, estrategias, proyectos y actividades, con el propósito de definir metas a corto y mediano plazo y encauzar los trabajos institucionales de forma organizada y congruente.

Los miembros presentaron comentarios por escrito antes y después de las reuniones internas, y el grupo de trabajo realizó el análisis de las propuestas emitidas, ponderando además los indicadores de impacto necesarios, los desafíos internos y externos, los asuntos emergentes y los cambios necesarios para redefinir y encauzar a nuestra Institución.

Finalmente, una vez presentado el primer borrador y realizadas las adecuaciones finales, el Consejo de Dirección aprobó el Plan Estratégico Institucional 2019-2026 de la Auditoría Superior del Estado.

II. Preceptos que rigen el desempeño de la Institución

Misión

Fortalecer la fiscalización impulsando la transparencia, el gobierno abierto, el combate a la corrupción y la maximización del valor público en la gestión gubernamental, así como la participación ciudadana en acciones de vigilancia, informando con ética, integridad, veracidad e imparcialidad a la sociedad, a través de la rendición de cuentas al Honorable Congreso del Estado.

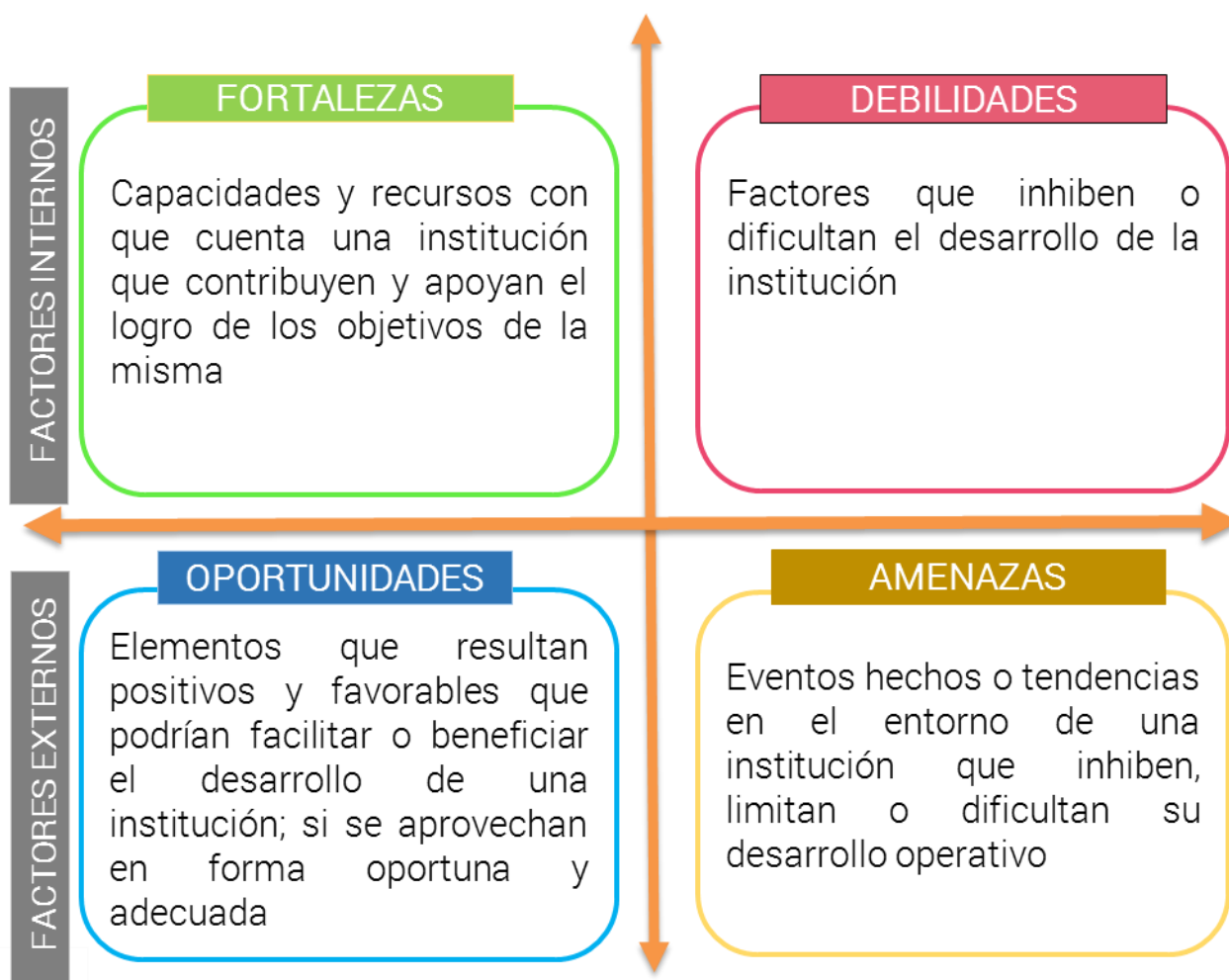
Visión

Ser un Ente Fiscalizador con altos estándares nacionales e internacionales, que genere certeza y confianza a la población, por su capacidad de brindar transparencia y objetividad en su gestión, encaminado a fomentar una cultura de honestidad, responsabilidad y rendición de cuentas en la Administración Pública Estatal y Municipal, en beneficio de la sociedad y desarrollo del Estado.

III. Diagnóstico Institucional

Con la finalidad de determinar el contexto actual de los órganos internos y proceder a fortalecer o en su caso, modificar los procesos sustantivos y administrativos de nuestra Institución; se realizó un ejercicio en el que de manera participativa las áreas de la Auditoría Superior del Estado aportaron e identificaron sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas existentes en su entorno.

Análisis FODA



Como resultado de este proceso, destacan como Fortalezas de nuestra Institución, la Autonomía presupuestal, técnica y de gestión, la existencia de un Marco Jurídico actualizado, la disposición de información pública obligatoria conforme a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, así mismo que la mayor parte de los procesos de la Institución se encuentran sistematizados, así como los procesos de registro de operaciones contables y presupuestales de los 124 Ayuntamientos del Estado de Chiapas; contamos además con una estructura jerárquica interna bien definida, personal con experiencia y con perfil multidisciplinario. En cuanto al clima laboral, existe armonía en el desarrollo de las actividades y trabajo en equipo, aunado a que la mayoría de los servidores públicos cuentan con una actitud positiva y realizan su trabajo con esmero y calidad.

Las debilidades detectadas son: La deficiente distribución del personal en los órganos de la ASE, lo que provoca que en algunas áreas el personal no sea suficiente, en el menor de los casos los servidores públicos no se encuentran comprometidos con las labores que desempeñan, falta de capacitación especializada en las funciones que realizan y la ausencia de un buen sistema de incentivos al desempeño laboral; además un deficiente proceso de selección del personal de la Institución, lo que provoca que se tenga personal que no cubra el perfil profesiográfico o no cuente con cedula profesional; el desarrollo de sistemas no se realiza siguiendo una metodología específica, aunado a la poca disponibilidad al cambio para utilizar tecnologías libres de licencias; presupuesto insuficiente para la fiscalización, parque vehicular, equipos y sistemas informáticos limitados y obsoletos, falta de seguridad perimetral en la Institución, insuficiente espacio para el resguardo de archivos en trámite, expedientes y equipo de cómputo, inadecuado e insuficiente espacio para realizar las actividades tales como: desahogo de las audiencias de ley y soporte técnico del equipo informático, falta de legislación fiscalizadora más coercitiva, los procedimientos de auditoría no están actualizados,

ausencia de áreas de estudio e investigación en fiscalización y normatividad interna en protección de datos personales está desactualizada.

Las principales oportunidades detectadas son que: la Auditoría Superior del Estado cuenta con información municipal sistematizada que puede ser aprovechada de modo eficiente para mejorar la programación de las auditorías y elevar la calidad y profundidad en la ejecución de las mismas, la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con diferentes instancias del gobierno para la mejora de los sistemas y procesos de fiscalización, el diseño de nuevos modelos de gestión por procesos y fortalecer el Marco Legal de Actuación; así mismo, es de fundamental importancia la posibilidad de mantener las buenas relaciones con el Honorable Congreso del Estado y fortalecer la imagen y el rol Institucional.

Por último las amenazas latentes que afectarían el desempeño de la ASE son: el incumplimiento de los Ayuntamientos en la entrega de la cuenta pública y de los procesos de entrega-recepción, el desconocimiento de los entes fiscalizados sobre la finalidad y beneficios de la auditoría de desempeño, la falta de atención de las recomendaciones emitidas, cambios constantes y falta de claridad en la legislación, la aparición constante de nuevas tecnologías de información, así como la reducción presupuestaria que genere un recorte de personal y limite las labores de fiscalización, así como el deterioro de la imagen Institucional y los conflictos sociales.

El detalle de los resultados del análisis FODAS, se presenta en el siguiente esquema:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✚ Autonomía Presupuestal, Técnica y de Gestión, ✚ Estructura orgánica interna bien definida, ✚ Personal con perfil multidisciplinario, ✚ Amplia sistematización de los procesos de la Institución, ✚ Marco Jurídico definido, ✚ Proceso de registro de operaciones contables y presupuestales de los Ayuntamientos sistematizado (SIAHM), ✚ Personal capacitado por la ASF, ✚ Personal con experiencia y amplia formación académica, ✚ Trabajo en Equipo, coordinación y armonía en el desarrollo de las actividades, ✚ Calidad en el trabajo con eficacia y eficiencia ✚ Calidad en el servicio de atención al público eficaz y eficiente, ✚ Bajo nivel de ausentismo, ✚ La mayor parte del personal cuenta con actitud positiva, ✚ Administración interna de la infraestructura de red, servidores y base de datos de los sistemas de información, ✚ Versionado de código de los sistemas desarrollados y procesos de respaldo de la información, ✚ Dispone de Información Pública de Acuerdo a la Ley de Transparencia, ✚ El desarrollo y mantenimiento de sistemas es interno y a la medida de las necesidades de las áreas de la ASE, ✚ Impulso de los programas y proyectos encaminados a la Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales, ✚ Administración eficaz del Portal de Transparencia Institucional, ✚ Dispone de relaciones Interinstitucionales con entidades públicas y privadas a nivel local, nacional e internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Falta de definición de los procesos de fiscalización, entre ellos: seguimiento, investigación y substanciación, ✚ Falta de legislación fiscalizadora más coercitiva, ✚ Falta de actualización de los Procedimientos de Auditoría, ✚ Elevado número de auditorías a municipios, ✚ Cierta resistencia al cambio, ✚ Falta de capacitación en materia de la fiscalización, Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales, ✚ Falta de recursos para capacitación y profesionalización, ✚ Falta de una política que incentive al desempeño, ✚ No se ha establecido el sistema fiscalizador de carrera, ✚ Algunos Servidores Públicos no están comprometidos con las labores que desempeñan, ✚ Deficiente proceso de selección del personal de la institución lo que provoca que se tenga personal que no cubra el perfil profesiográfico o no cuente con cédula profesional, ✚ Falta de cultura en la atención y servicio al público, ✚ Deficiente distribución del personal en las áreas de la ASE, lo que provoca que en algunas el personal sea insuficiente, ✚ Bajos controles internos, ✚ Falta de presupuesto para la fiscalización y la implementación de programas y proyectos, ✚ Parque vehicular limitado y obsoleto, ✚ Atraso en el proceso de requerimientos y multas para entrega de cuentas públicas, ✚ Insuficiente espacio para el resguardo de los archivos en trámite, expedientes y equipo de cómputo, ✚ Insuficiente e inadecuado espacio para realizar las actividades tales como: desahogo de las audiencias de Ley y soporte Técnico del Equipo Informático, entre otros, ✚ Falta de una ubicación alterna, donde existan servidores de respaldo de información,

FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Equipos, Software y Sistemas informáticos limitados y obsoletos, ✚ Falta de Lineamientos y metodología actualizados y validados para la realización de auditoría de desempeño, ✚ Falta de adecuación y actualización de los módulos del SIF, ✚ El desarrollo de sistemas no se realiza siguiendo una metodología de desarrollo específica, ✚ Falta de documentación técnica de los sistemas desarrollados, debido a desarrollo apresurado, ✚ Normatividad interna desactualizada en Protección de Datos Personales, ✚ Dificultad en la recopilación y acceso a la información por resistencia en la entrega de la misma, ✚ Poca disponibilidad al cambio por parte del personal para utilizar tecnologías libre de licencias, ✚ Falta de comunicación entre las áreas de la ASE, en cuanto a sus requerimientos de sistemas de información, (definición de procesos), ✚ Falta de seguridad perimetral en la Institución, ✚ Se requiere del control del equipo de cómputo que se presta o asigna a las áreas.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✦ Mantener buenas relaciones con el H. Congreso del Estado, ✦ Interés del H. Congreso del Estado en las AD, ✦ Marco Legal y control de procedimientos internos de los entes fiscalizados, ✦ La participación ciudadana en el combate a la corrupción, ✦ Compromiso de los entes del Estado en la rendición de cuentas y la transparencia, ✦ Actualización del Marco Legal de Actuación, ✦ Fortalecer la imagen y la integridad Institucional, ✦ Se cuenta con información Municipal sistematizada que puede ser utilizada eficientemente para mejorar la programación de las auditorías y elevar la calidad y profundidad en la ejecución de las mismas, ✦ Proponer nuevos modelos de gestión por procesos, así como el uso de tecnologías de la información, ✦ La ASF es una opción de capacitación en materia de AD, ✦ Adoptar las mejores prácticas de otras Instituciones, ✦ Utilización de herramientas tecnológicas más accesibles y a menor costo, ✦ Auge y mayor información y difusión de tecnologías de código abierto, ✦ Posibilidad de establecer alianzas estratégicas con diferentes instancias del gobierno para la mejora de los sistemas y procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✦ Deterioro de la imagen Institucional, ✦ Incumplimiento en la entrega de la Cuenta Pública, ✦ Deficiente proceso de Entrega-Recepción de las Administraciones Municipales, ✦ Reducción presupuestaria y recorte de personal, ✦ Desconocimiento de la normatividad jurídica por los entes Fiscalizados, ✦ Desconocimiento de los entes fiscalizados sobre la finalidad y beneficios de la Auditoría de Desempeño, ✦ Falta de atención del ente fiscalizado a las recomendaciones, ✦ Desconocimiento sobre el objetivo en la evaluación del desempeño por parte de los entes fiscalizados, ✦ Conflictos Sociales que limitan la fiscalización, ✦ Cambios constantes y falta de claridad en la legislación vigente, ✦ Cambios constantes de funcionarios de los entes fiscalizados, ✦ Alto riesgo de incumplimiento por parte de los Ayuntamientos en la entrega de la cuenta pública e información, ✦ Riesgo latente de que los servidores públicos de la ASE sean corrompidos

IV. Objetivos Estratégicos

Derivado del diagnóstico institucional realizado y con la finalidad de atender las debilidades, aprovechar las fortalezas y oportunidades; así como enfrentar las amenazas, se determinaron los siguientes objetivos estratégicos.

Verificar la correcta captación y destino de los recursos públicos, acorde al Marco Legal y Normativo

Se fortalecerá el proceso de fiscalización de las Cuentas Públicas, coordinando acciones con los órganos responsables de la ASE, para reforzar la planeación y programación de la fiscalización superior, hacia la ejecución y obtención de mejores resultados en las auditorías, utilizando un conjunto de metodologías y procedimientos especializados, en busca de la mejora y la calidad de los resultados. Asimismo, se dará total cumplimiento al seguimiento de los resultados, analizando la información y documentación que aporten las entidades fiscalizadas para solventar las observaciones y recomendaciones emitidas y en caso de no hacerlo, se iniciarán los procedimientos de investigación y sustanciación que correspondan, para determinar las faltas administrativas en apego a la normativa en la materia.

Garantizar la total transparencia y rendición de cuentas de los entes fiscalizados

Promover en las Entidades Fiscalizadas, una cultura de transparencia, rendición de cuentas y debido tratamiento de datos personales, así como fomentar, en la sociedad, su participación en la vigilancia de los recursos públicos, mediante la presentación de denuncias cuando detecten prácticas irregulares en su ejecución.

Erradicar la corrupción

La detección y prevención de prácticas corruptas no es una tarea central de la función fiscalizadora; sin embargo, la ASE aportará en el ámbito de su competencia elementos que ayuden a reducir la recurrencia de estas prácticas en la administración pública, buscando con ello fomentar la cultura de honestidad, responsabilidad y rendición de cuentas en la Administración Pública Estatal y Municipal. Un elemento fundamental en esta tarea es la creación del Sistema Estatal Anticorrupción.

Lograr confianza en la ciudadanía a través de la integridad y capacidad institucional

La fiscalización es una labor que implica un servicio a la sociedad, por lo que priorizaremos transmitir y reforzar una imagen precisa y definida de la ASE, junto con sus proyectos. El mensaje debe permear también hacia el interior, con la finalidad de implantar una identidad propia y que todos sus integrantes se sientan comprometidos con los valores y objetivos institucionales.

V. Indicadores Estratégicos

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESPONSABLE
Número de entes públicos fiscalizados/entes públicos fiscalizados en el ejercicio 2020	Auditoría Especial de los Poderes del Estado, Municipios y Entes Públicos
Monto programado de fiscalización/presupuesto devengado	Dirección de Planeación e Informes
Tiempo promedio para la emisión del Informe General Ejecutivo	Dirección de Planeación e Informes
Número de pliegos de observaciones solventados / Número de pliegos de observaciones emitidos	Dirección de Seguimiento de Resultados
Procedimientos de investigación concluidos / Procedimientos de investigación iniciados	Dirección del Sistema Anticorrupción
Análisis de cuenta pública Estatal y Municipal realizados/Análisis de cuenta pública Estatal y Municipal programados.	Dirección de Análisis y Desarrollo de la Hacienda Pública
Análisis de gestión financiera Estatal y Municipal realizados/Análisis de gestión financiera Estatal y Municipal programados.	Dirección de Análisis y Desarrollo de la Hacienda Pública
Tiempo promedio de retraso en la entrega de cuentas públicas municipales.	Dirección de Análisis y Desarrollo de la Hacienda Pública
Registro de firmas realizados/Sustituciones de servidores públicos municipales	Dirección de Análisis y Desarrollo de la Hacienda Pública
Requerimientos y multas realizados/Municipios incumplidos	Dirección de Análisis y Desarrollo de la Hacienda Pública
Actualizaciones realizadas al SIAHM/Número de requerimientos originados para su actualización	Dirección de Análisis y Desarrollo de la Hacienda Pública
Mejoras implementadas en el SIAHM/Resultados derivados de las mejoras implementadas	Dirección de Análisis y Desarrollo de la Hacienda Pública
Capacitación y asesoría del SIAHM generadas/Número de solicitudes de capacitación y asesorías recibidas	Dirección de Análisis y Desarrollo de la Hacienda Pública

INDICADOR ESTRATÉGICO	RESPONSABLE
Instalación y acceso a la base de datos consolidada del SIAHM realizadas/Número de solicitudes presentadas para su instalación y acceso	Dirección de Análisis y Desarrollo de la Hacienda Pública
Consolidar la transparencia, el acceso a la información pública y la protección de datos personales, para alcanzar el 100% de información pública obligatoria a través de la rendición de cuentas	Unidad de Transparencia
Porcentaje de cumplimiento de acuerdos realizados de Consejo de Dirección de la ASE	Secretaría Técnica
Contar con el 100 % de la normatividad interna actualizada	Subdirección de Procesos y Mejora Continua/Coordinación de Desarrollo Institucional
Número de personal que aplica los conocimientos en su área de trabajo/personal capacitado	Subdirección de Profesionalización/Coordinación de Desarrollo Institucional
Abatir el rezago del procedimiento resarcitorio	Unidad de Asuntos Jurídicos
Número de áreas de la ASE en las que se han implementado controles internos	Órgano Interno de Control
Estrategias realizadas para difusión de las actividades de la ASE	Coordinación de Comunicación Social

VI. Líneas Estratégicas y Estrategias

1. Fortalecer la fiscalización de las Cuentas Públicas para contribuir a la mejora de la gestión gubernamental

1.1 Fortalecer la planeación y programación de auditorías

Los trabajos de planeación y programación son fundamentales para la correcta ejecución y obtención de resultados de una auditoría. Por ello, es necesario que la información financiera, programática y presupuestal de las entidades fiscalizadas que utiliza la Auditoría Superior del Estado, sea sistematizada y analizada mediante la metodología para la planeación y programación de auditorías, con objeto de dirigir los esfuerzos y recursos de la fiscalización a aquellas entidades y áreas que, por su importancia o su grado de riesgo, resultan prioritarias para el estado en lo que concierne a la optimización del ejercicio de los recursos.

Lo anterior, permitirá mejorar la efectividad de las actividades relacionadas con la determinación de las entidades públicas a fiscalizar, la elaboración de las órdenes de auditoría y las cartas de planeación.

1.2 Mejorar la calidad de los resultados de la fiscalización

Establecer estrategias y métodos de auditoría y revisión más eficaces que nos permitan obtener mejores resultados en la fiscalización de las cuentas públicas y por ende, los informes presentados por la ASE hacia el exterior deben constituirse en un referente para las entidades fiscalizadas, el Honorable Congreso del Estado y para la ciudadanía; por lo que se promoverá la presentación ejecutiva de sus resultados, privilegiando la claridad, la concisión y la precisión de los resultados, a fin de que sean de mayor utilidad para la mejora del desempeño institucional, la toma de decisiones gubernamentales y el debate público.

Adicionalmente, se instrumentaran las acciones jurídicas como resultados de la fiscalización, conforme a las nuevas disposiciones legales para investigar y sustanciar los procedimientos en contra de los servidores públicos que cometan faltas administrativas.

1.3 Fortalecer el proceso de solventación de observaciones

Se realizarán acciones para hacer más eficiente el proceso de solventación de observaciones, asegurando cumplir los plazos establecidos en la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas y al mismo tiempo, disminuir los costos que representan para las Entidades Fiscalizadas el fotocopiado de la información que deben presentar para atender las observaciones y recomendaciones derivadas de las auditorías practicadas.

1.4 Abatir el rezago en el fincamiento de responsabilidades

Asegurar la presencia fiscalizadora mediante la determinación de las responsabilidades y el fincamiento de responsabilidades logrando el resarcimiento por daños y/o perjuicios causados a la Hacienda Pública, y en su caso la promoción de otras responsabilidades, así como la atención de los distintos medios de impugnación.

1.5 Desarrollar y mantener herramientas tecnológicas que apoyen a la ejecución y gestión de los procesos de fiscalización

El desarrollo tecnológico proporciona herramientas eficaces y seguras para la difusión de información, por lo que es de suma importancia para la Institución, las ventajas que ofrece la tecnología para garantizar que tanto la comunicación al interior como al exterior, se vea favorecida con el avance en dicha materia.

Por lo que se dispondrá de la tecnología para desarrollar los procedimientos idóneos que nos permitan interactuar eficaz y oportunamente, al interior de la ASE, en el desarrollo de

las funciones y al exterior para lograr el cometido de transparentar la información que debe ser del conocimiento de la sociedad.

1.6 Fortalecer los Controles Internos Municipales

El control interno contribuye al cumplimiento de los objetivos de las entidades fiscalizadas, por lo que se impulsará en las administraciones públicas municipales, la implementación de éste como principal herramienta que garantizará el logro de sus objetivos y metas.

Por ello, cuando se detecten deficiencias en el control interno, la ASE emitirá recomendaciones con el propósito de contribuir al logro de los objetivos de las entidades fiscalizadas y de mejorar la administración de los recursos públicos.

Con base en los resultados de la fiscalización, la ASE promoverá que las instancias ejecutoras y de control implementen acciones preventivas para evitar incumplimientos de disposiciones normativas y para mejorar la gestión gubernamental.

1.7 Promover la implementación del Marco Integrado de Control Interno

Toda vez que el control interno es un elemento fundamental para las instituciones, en la ASE se implementará el Marco Integrado de Control Interno para mantener y mejorar el Sistema de Control Interno en la Institución, aportando elementos que sirvan de base para el cumplimiento de sus objetivos en las categorías de operación, información y cumplimiento.

La aplicación del Control Interno recae como un compromiso real en todos los niveles jerárquicos, siendo función del Órgano Interno de Control, la adecuada supervisión y evaluación independiente del sistema para garantizar su actualización.

1.8 Fortalecimiento de las funciones de dirección y control interno Institucional

El Control Interno es una herramienta indispensable para el eficiente desempeño de los niveles estratégicos, mandos medios y operativos, porque posibilita a los administradores a que examinen cualquier fenómeno que haga posible la corrupción, por lo que se vigilará el cumplimiento de los proyectos institucionales, coordinando acciones periódicas para un seguimiento eficaz de las labores fiscalizadoras.

1.9 Mejorar los sistemas de acopio y análisis de información

Contribuir a la mejora de la gestión financiera municipal mediante la actualización del Sistema Integral de Administración Hacendaria Municipal, el cual facilita el registro de las operaciones, la transparencia, la rendición de cuentas y la fiscalización superior. Asimismo, las áreas que intervienen directa o indirectamente en la función fiscalizadora, deberán fortalecer el intercambio de información y el trabajo conjunto.

1.10 Promover la profesionalización de los Servidores Públicos

Con la intención de generar las condiciones para el desempeño eficiente de las funciones del personal de la ASE y coordinar la capacitación a los servidores públicos de las Entidades Fiscalizadas se buscará el mejoramiento en todos los aspectos de la vida institucional, implementando una política de incentivos para el personal y aumentando las acciones para la profesionalización, acordes con la función que desempeñan en cada una de las áreas, partiendo del análisis de las habilidades, actitudes y conocimientos técnicos de cada uno de los servidores públicos de la Institución.

2. Asegurar la Transparencia y Rendición de Cuentas

2.1 Promover la participación ciudadana a través de la implementación del Sistema de Denuncias y solicitudes de información

Con la implementación del sistema de denuncias, como mecanismo de registro y administración de las mismas, se pretende optimizar el proceso de atención procurando que en el corto plazo se incremente la participación ciudadana con su utilización, lo que permitirá ampliar y mejorar el campo de la fiscalización.

2.2 Fortalecer el cumplimiento de las obligaciones en materia de rendición de cuentas, transparencia, acceso a la información pública y protección de datos personales

Garantizar que toda persona sin restricción o limitante alguno pueda ejercer su derecho de acceso a la información, mediante procedimientos sencillos y expeditos, estableciendo los mecanismos de coordinación entre los distintos Sujetos Obligados; así mismo, se promoverá la transparencia del ejercicio de la función pública propiciando una mejor y efectiva rendición de cuentas y se crearán mecanismos necesarios para garantizar la protección de los datos personales, con la finalidad de regular su tratamiento legítimo, controlado e informado, a efecto de garantizar la privacidad y el derecho a la autodeterminación informativa de las personas.

Adicionalmente, como parte de las atribuciones de la ASE, se convocarán a los servidores públicos municipales para que una vez llevada a cabo la transmisión del mando gubernamental o cuando existan cambios de funcionarios municipales durante los tres años de administración acudan a esta Auditoría Superior a registrar su firma.

2.3 Vigilar el estricto cumplimiento de la normatividad en materia de contabilidad, disciplina financiera, transparencia y entrega recepción

Se mantendrá la mejora continua del Sistema Integral de Administración Hacendaria Municipal a fin de promover y facilitar la rendición de cuentas, la fiscalización superior y la armonización contable; vigilando el estricto cumplimiento de la normatividad en materia de contabilidad, disciplina financiera y transparencia.

3. Promover la identidad Institucional

3.1 Eficientar internamente el acceso a la información institucional

Se deben realizar las acciones necesarias tanto para que se automatice la información que genera la ASE asegurando su integridad y exactitud; como para que se administre eficientemente, la seguridad y acceso de la misma, de tal manera que los usuarios que la requieran tengan los accesos oportunos. Asimismo, se debe gestionar la adquisición del equipo necesario y el desarrollo y mantenimiento de los sistemas que permitan cumplir con los objetivos institucionales.

3.2 Consolidar la Infraestructura y los Servicios de Apoyo

Se realizará de forma eficiente y eficaz el control del ingreso, permanencia, promoción y desarrollo del personal de la Institución; así como la administración de sueldos y salarios. Adicionalmente, de manera paulatina se efectuarán mejoras físicas a las instalaciones de la ASE, para contribuir al fortalecimiento del clima laboral; también se buscará automatizar la administración de los recursos financieros institucionales, para su óptimo control, ejercicio y aplicación.

3.3 Generar campañas de difusión institucional

La difusión es parte fundamental de la transparencia, por lo que la ASE buscará el desarrollo de diversos medios y modalidades de comunicación para promover el quehacer institucional con la finalidad de ampliar la cobertura a todos los sectores de la población que desconocen los procesos de fiscalización superior.

3.4 Fortalecer la política de integridad institucional

La Auditoría Superior del Estado debe guiar su labor apoyada en valores y principios éticos, en un entorno cultural, jurídico y social responsable, por ello resulta necesario fortalecer el arraigo de la Política de Integridad de la Institución; de tal manera que todos los servidores públicos de la ASE se conduzcan bajo los principios de competencia por mérito, disciplina, economía, eficacia, eficiencia, equidad, honradez, imparcialidad, integridad, lealtad, legalidad, objetividad, profesionalismo, rendición de cuentas y transparencia.

4. Fortalecer la vinculación Interinstitucional

4.1 Promover la consolidación del Sistema Estatal Anticorrupción

En la lucha contra la corrupción y la impunidad se unen esfuerzos institucionales que apoyados por la transparencia y rendición de cuentas, buscan fortalecer la confianza de los ciudadanos en las instituciones en un marco de promoción de la legalidad y las buenas prácticas, por lo que se promoverán las acciones necesarias para consolidar el Sistema Estatal Anticorrupción en coordinación con diversos actores sociales y autoridades de los distintos órdenes de gobierno, a fin de prevenir, investigar y sancionar la corrupción.

4.2 Contribuir al Sistema Estatal de Fiscalización

Para la implementación del Sistema Estatal de Fiscalización (SEF), se debe promoverse la homologación de procesos, procedimientos, técnicas, criterios, estrategias, programas y normas profesionales en materia de auditoría y fiscalización, por lo que se realizarán acciones necesarias con el propósito de coordinar acciones con las instancias involucradas para impulsar la creación de este sistema.

4.3 Coordinar las relaciones interinstitucionales

Es de suma importancia que la ASE fortalezca sus vínculos institucionales con agentes clave en la fiscalización superior, como con el Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial, con instituciones académicas, asociaciones de profesionales, organismos sociales y foros donde participen entidades superiores de fiscalización, como una medida para mejorar la función de fiscalización y para dar a conocer sus beneficios; para ello, se establecerán convenios y acciones de coordinación con diversas instituciones, dando puntual seguimiento a las acciones que se pacten.

VII. Seguimiento y Evaluación

Resulta necesario medir los resultados, y analizar cómo estos van cumpliendo los Objetivos Estratégicos, Estrategias y Acciones Institucionales establecidas, que permitan "controlar" y "medir" la evolución y el desarrollo de las mismas; pudiendo corregir y subsanar posibles carencias en su implementación, aprobando nuevas metas a partir de los resultados obtenidos. Se requiere además, hacer un "corte" en un determinado periodo y comparar el objetivo planteado con la realidad del entorno.

Dicho seguimiento y evaluación, se efectuará a través del Consejo de Dirección mediante un proceso sistémico y objetivo, a fin de verificar la eficiencia, eficacia y efectividad del Plan en cada una de las dimensiones de ejecución y obtención de resultados. Debiendo tomar en cuenta los avances en el cumplimiento de los compromisos establecidos. Dicha evaluación podrá realizarse a través de mediciones de cumplimiento de meta y calificación al cumplimiento.

Aunado a ello, se elaborarán programas anuales que contendrán las actividades de corto plazo, a las cuales se les dará seguimiento de manera trimestral; asimismo, anualmente se realizará una evaluación sobre el cumplimiento del plan y, en su caso, la posibilidad de introducir los ajustes que se consideren necesarios para encausar las acciones al logro de los objetivos del plan.



AUDITORÍA SUPERIOR
DEL ESTADO DE CHIAPAS