

INVESTIGACIÓN E INTELIGENCIA EN ÁREAS CRÍTICAS: UNA NUEVA METODOLOGÍA*

Caso: Dirección General de Radio, Televisión y Cinematografía

ÓRGANO INTERNO DE CONTROL EN LA SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN

I. Caracterización

Al Órgano Interno de Control en SEGOB se integra con las áreas sustantivas de: Auditoría Interna, Auditoría de Control y Evaluación; y, Responsabilidades. La plantilla del OIC es de 79 plazas, incluyendo las vacantes.

Con este personal el OIC supervisa las actividades de 41 áreas de la Secretaría de Gobernación, que son: 1 Oficina del Secretario; 6 Subsecretarías; 1 Oficialía Mayor; 6 Unidades; 17 Direcciones Generales; 1 Coordinación General y 9 Órganos Desconcentrados; asimismo por la importancia que reviste se supervisa de forma especial 1 Dirección General Adjunta crítica. Las áreas controlan aproximadamente 4,700 personas y un presupuesto aproximado de \$3,100 millones de pesos.

*Práctica participante,
Premio Anual de Transparencia 2002.

Recibido: 26 feb 03
Dictaminado: 5 mzo 03

II. Objetivo

Los principales objetivos que pretende alcanzar el OIC con esta metodología son:

- Cambiar el enfoque en las revisiones que realiza el OIC, de reactivas a proactivas, involucrando a sus tres áreas sustantivas, para que desde un punto de vista único se analicen los procesos de la Secretaría de Gobernación.
- Detectar actos de corrupción y/o lagunas en las áreas y procesos de la dependencia.
- Detectar oportunidades de mejora y proponer acciones para simplificar, optimizar y transparentar los procesos.

Antecedentes

Hasta el año 2000, el esquema de operación de los Órganos Internos de Control se concentraba fuertemente en acciones de detección y sanción, primordialmente mediante auditorías tradicionales, lo cual limita la efectividad al enfocarse más a los efectos que a las causas de las posibles irregularidades que se están cometiendo.

Más recientemente, con el nuevo enfoque de los OIC, se ha venido dando énfasis a la prevención y el desarrollo administrativo a través de impulsar la mejora de procesos y controles. Éste es un cambio fundamental, sin embargo puede tener limitaciones importantes si no se sustenta en un análisis integral de las áreas críticas, el ejercicio de las atribuciones relacionadas con su razón de ser y la interrelación de sus principales procesos.

Las áreas de los OIC's (Control y Evaluación, Auditoría Interna y Quejas y Responsabilidades) operaban de forma aislada y poco sincronizada entre sí.

III. Actores

El Titular del Órgano Interno de Control consideró conveniente reorientar el análisis y evaluación de las áreas críticas de la Secretaría de Gobernación desde diferentes puntos de vista, por lo que se desarrolló y documentó una metodología de trabajo para el análisis de áreas críticas que permitiera evaluar una determinada área desde distintos puntos de vista, para lo cual estableció un grupo interdisciplinario con expertos de las tres principales áreas del OIC encargadas de:

- Control y evaluación: mejora de procesos, mejora regulatoria y mejora tecnológica
- Auditoría interna: Detección de posibles irregularidades en procesos específicos.
- Responsabilidades y quejas: Análisis del marco jurídico y normativo.

IV. Marco normativo

1. Artículo 37, fracción VIII, de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
2. Artículos 132 fracciones III y IV, y 148 primer párrafo, del Reglamento de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.
3. Artículo 47, fracción III numerales 4, 5, 10 y 11 y fracción IV, incisos a y b, del Reglamento Interior de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo.

V. Acciones y reformas

Se diseñó una metodología para el análisis de las áreas críticas cuya esencia consiste en analizar el ejercicio de las atribuciones en el área, enfrentando el “deber ser” desde el punto de vista jurídico con el “ser” y como resultado del análisis identificar las áreas de oportunidad.

Una vez identificadas, se priorizan los procesos de alto impacto, en función de su relación con la misión y objetivos estratégicos de la propia área y del OIC.

Sobre los procesos prioritarios se realiza un análisis mas profundo y se elabora un informe directivo dirigido a la alta dirección, consensuado previamente con el Director General del área en análisis. El informe directivo incluye una descripción de la problemática, las áreas de oportunidad y propuestas específicas de mejora, las cuales se busca convertir en compromisos una vez que se presentan al nivel de toma de decisiones, que en el caso de la SEGOB es el propio Secretario y Subsecretario del ramo.

Para la instrumentación de la metodología se integró por parte del OIC un grupo multidisciplinario con funcionarios de sus tres áreas sustantivas, lo que permite tener una visión de conjunto del mismo problema y al mismo tiempo se genera información útil para las actividades de cada área en lo particular.

La metodología se probó con un proyecto piloto en la Dirección General de Radio, Televisión y Cinematografía de la Secretaría de Gobernación, donde se detectaron problemas en cinco procesos críticos: Manejo de tiempos oficiales, televisión restringida, concursos en TV y radio, clasificación de películas y proceso de sanciones a concesionarios. Estos resultados así como las propuestas de solución fueron presentados al Secretario de Gobernación, se adquirieron compromisos de mejora específicos y están en proceso de aplicación las acciones correctivas a las cuales el OIC está dando seguimiento. Actualmente la misma metodología está aplicándose en otras 6 áreas sustantivas.

VI. Resultados

Al concluir la aplicación de este método de trabajo en RTC, se obtuvieron logros en tres vertientes que son:

A.- De trabajo coordinado entre la SEGOB y el OIC:

1. Se concluyó que deberían tomarse varias acciones correctivas y proactivas para superar las deficiencias detectadas en la DGRTC, encaminadas a lograr que ejerza correctamente todas las atribuciones que la ley le obliga.
2. Se culmina con la firma de compromisos de mejora entre el OIC y el área crítica, para concretizarlas en procesos, tecnológicas y regulatorias.
3. Inician nuevos procesos de investigación e inteligencia para ir a fondo en las áreas en donde se detecten posibles actos de corrupción.

B.- Qué es lo ejemplar; impacto al interior del propio Órgano Interno de Control, al motivar:

1. Trabajo en equipo. Sinergia.
2. Enfoque en ejercicio de atribuciones.
3. Detección de áreas de oportunidad enfrentando el SER vs. DEBER SER.

4. Análisis integral por dirección mas que por proceso. Conocimiento profundo del área y la interrelación de sus principales procesos.
5. Identificación de áreas de oportunidad y de riesgo.
6. Aportación de elementos suficientes, al nivel adecuado, para toma de decisiones.

VII. Recursos asignados al proyecto

a) Recursos humanos

- 12 servidores públicos de las áreas de Auditoría Interna, de Control y Evaluación y de Responsabilidades del OIC.

b) Recursos Financieros

- El proyecto no tuvo costos ya que la metodología fue desarrollada por personal del Órgano Interno de Control y su aplicación la hizo el mismo. En cambio sus resultados pueden incidir en una mayor captación de recursos propios para la dependencia e innumerables beneficios económicos y sociales para la sociedad.

c) Recursos materiales

- Se utilizaron las salas de juntas del propio OIC, papelería de uso cotidiano, equipo de cómputo y proyector.

VIII. Estrategia

De acuerdo al nuevo enfoque de los Órganos Internos de control, el proyecto se inserta en el rubro de mecanismos y procesos de prevención y control de la corrupción y corresponde a aspectos de **IDENTIFICACIÓN, INVESTIGACIÓN E INTELIGENCIA EN ÁREAS CRÍTICAS: Una nueva metodología.**

IX. Mecanismos de seguimiento y evaluación

Conforme a los objetivos planteados por el proyecto, la metodología se está implantando de forma generalizada en las revisiones que realiza el OIC dentro

de la Secretaría de Gobernación y coadyuva en el cumplimiento de la metas e indicadores de las áreas de Auditoría Interna y de Control y Evaluación; también es un insumo para alimentar los indicadores de la SECODAM como:

- Convenios de Control.
- Recursos destinados a mejorar y prevenir.
- Formulación de informes directivos.

Asimismo, se espera que a corto o mediano plazo, estas acciones coadyuven a disminuir o eliminar la recurrencia de observaciones de auditoría y las violaciones reiteradas a la normatividad.

El seguimiento lo hace el Órgano Interno de Control de acuerdo a los compromisos asumidos por el área en los convenios de colaboración.

Anexo:

METODOLOGÍA DE ANÁLISIS DE ÁREAS CRÍTICAS

