



**GOBIERNO
DEL ESTADO
DE CHIHUAHUA**



**SECRETARÍA DE
SEGURIDAD PÚBLICA
DEL ESTADO**

AUDITORÍA INTERNA COMO CLAVE PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA SECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA DEL ESTADO

Presentado por:

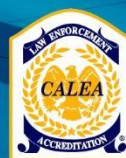
Lic. Janine Amairany Terreros Cruz
Dirección General de Normatividad.

Lic. Ixchel Arely Ortega Sánchez
Directora General de Normatividad

*Correo electrónico del autor de correspondencia: ixchel.ortega@chihuahua.gob.mx

Ciudad Juárez, Chih., México

Febrero, 2026





MENSAJE DEL SECRETARIO DE SEGURIDAD PÚBLICA DEL ESTADO

En un entorno donde la información es clave para la toma de decisiones, buscamos facilitar el acceso a documentos y datos relevantes que fortalezcan nuestra labor diaria y las políticas públicas. Este espacio promueve la transparencia y la difusión del conocimiento generado por nuestra institución y sus colaboradores.

Destacamos especialmente los documentos de buenas prácticas, fruto de experiencias exitosas en seguridad pública. Compartirlos no solo fortalece nuestro trabajo, sino que también inspira a otras instituciones a adoptar estrategias eficaces. Este intercambio promueve una cultura de mejora continua y colaboración.

Agradezco profundamente el compromiso y la dedicación de todos los que han contribuido a este proyecto. Su esfuerzo y su compromiso con la seguridad pública y el bienestar de nuestra sociedad es invaluable. Juntos, podemos construir un entorno más seguro y eficaz, basado en la evidencia y la transparencia.

Atentamente,

Ing. D.M.P. Gilberto Loya Chávez



MESSAGE FROM THE STATE SECRETARY OF PUBLIC SECURITY

In an environment where information is key to decision-making, our goal is to facilitate access to relevant documents and data that strengthen our daily work and public policies. This platform promotes transparency and the dissemination of knowledge generated by our institution and its collaborators.

We particularly highlight the good practice documents, which are the result of successful experiences in public security. Sharing these not only strengthens our own work but also inspires other institutions to adopt effective strategies. This exchange fosters a culture of continuous improvement and collaboration.

I deeply appreciate the commitment and dedication of everyone who has contributed to this project. Your efforts and your dedication to public safety and the well-being of our society are truly invaluable. Together, we can build a safer and more effective environment, grounded in evidence and transparency.

Sincerely,

Eng. D.M.P. Gilberto Loya Chávez





ÍNDICE

● RESUMEN	5
● ABSTRACT	6
● 1. INTRODUCCIÓN	7
● 2. PROBLEMÁTICA / ÁREA DE OPORTUNIDAD	8
● 3. OBJETIVOS	11
3.1. Objetivo General.	11
3.2. Objetivos Específicos.	11
● 4. ESTRATEGIAS / ACCIONES PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA	12
4.1. Metodología.	12
4.2. Soluciones / estrategias propuestas.	13
● 5. RESULTADOS DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA E INTERPRETACIÓN	15
● 6. CONCLUSIONES SOBRE EL IMPACTO A LA CIUDADANÍA	16
● REFERENCIAS	17





RESUMEN

La auditoría interna en el sector público es la piedra angular de la salud financiera de una Institución, esto se debe a su naturaleza sistemática, la cual, a través de procesos de revisión estructurados, permite conocer la forma en que las entidades de la administración pública realizan su gestión. Esta figura permite medir la eficiencia, eficacia y economía con que se han administrado los recursos financieros por la Secretaría, sus áreas de oportunidad y riesgos, generando un diagnóstico y, en consecuencia, un conjunto de mecanismos de prevención para la posterioridad.

Siendo así que el principal objetivo de este artículo es el dar a conocer como la auditoría interna, ejecutada de la manera correcta, puede llegar a optimizar los recursos financieros de una institución. Se analizará en este artículo el impacto de las auditorías en la sostenibilidad financiera de una institución y, en la capacidad para cumplir con la misión de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado, así como los casos en lo que la auditoría ha logrado devolver y recuperar recursos financieros a las arcas públicas.

Palabras clave: Auditoría interna; mecanismos de prevención; sostenibilidad financiera.





ABSTRACT

Internal auditing in the public sector is the cornerstone of an institution's financial health. This is due to its systematic nature, which, through structured review processes, allows us to understand how public administration entities manage themselves. This function allows us to measure the efficiency, effectiveness, and economy with which financial resources have been managed by the Secretariat, its areas of opportunity and risks, generating a diagnosis and, consequently, a set of prevention mechanisms for the future.

Thus, the main objective of this article is to highlight how internal auditing, when executed correctly, can optimize an institution's financial resources. This article will analyze the impact of audits on an institution's financial sustainability and its ability to fulfill the mission of the Secretariat of Public Safety of the state of Chihuahua, as well as cases in which auditing has managed to return and recover financial resources to public coffers.

Keywords: Internal auditing; prevention mechanisms; financial sustainability.





1. INTRODUCCIÓN

El Departamento de Auditoría Interna es una unidad orgánica perteneciente a la Dirección General de Normatividad, cuyas atribuciones se encuentran establecidas en el artículo 27 del Reglamento Interior de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado (Gobierno del Estado de Chihuahua, 2023), dichas atribuciones consisten medularmente en la revisión periódica y sistematizada, de los aspectos administrativos, contables y financieros de cada una de las áreas de las unidades de la Secretaría.

Derivado de dicho Reglamento, el Departamento de Auditoría Interna tiene la facultad de revisar las operaciones financieras y administrativas realizadas por las unidades orgánicas que conforman a la Secretaría, las cuales deben administrarse con eficacia y eficiencia para satisfacer los objetivos para los cuales estén destinados. Los principios de eficacia y eficiencia, aunque pudieran parecer similares, sugieren conceptos totalmente diferentes, mientras que el primero refiere al logro de los objetivos establecidos por una institución, el segundo alude a la obtención de los mayores beneficios a los menores costos, así como en la toma de decisiones de los servidores públicos, para manejar los recursos financieros puestos a su disposición por el Estado.

De los conceptos mencionados en el párrafo que antecede, eficacia y eficiencia, es que deviene el concepto principal de este artículo, que es la optimización, el cual la Real Academia Española lo define como “Buscar la mejor manera de realizar una actividad” (Real Academia Española, 2024). Es por lo tanto, que el presente artículo tendrá como enfoque la importancia de la auditoría interna para utilizar los recursos financieros de la Secretaría, de la mejor manera, y así asegurar el logro de metas y objetivos establecidos por el titular de la Secretaría.





2. PROBLEMÁTICA / ÁREA DE OPORTUNIDAD

De acuerdo con el Artículo 35 Quinquies de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua (Congreso del Estado, 2024), a la Secretaría de Seguridad Pública del Estado le corresponde, entre otros, el despacho de asuntos en materia de Seguridad Pública y Prevención del Delito, por lo tanto, derivado de esta naturaleza, es que gran parte de las funciones de esta Secretaría corresponden a la realización de operativos y comisiones, los cuales implican una serie de erogaciones de recursos financieros.

Ahora, de acuerdo con el artículo 179 de los Lineamientos para el Ejercicio del Presupuesto del Gobierno del Estado de Chihuahua (Gobierno del Estado de Chihuahua, 2023), las comisiones, ya sean locales, nacionales o en el extranjero siempre deben atender a tres puntos:

1. La comisión debe estar relacionada exclusivamente con las funciones específicas del servidor público comisionado y con los objetivos de la entidad a la que pertenece.
2. La comisión debe estar determinada en el calendario de trabajo de las dependencias y entidades conforme a los programas prioritarios.
3. La comisión debe apegarse a los criterios de aplicación racional de los recursos.

De manera que, dentro de los supuestos enlistados en el párrafo que antecede, y una vez erogado el gasto, lo consecuente es la comprobación de los importes otorgados, la cual se debe efectuar al cien por ciento, ante la Unidad Administrativa del ejecutor del gasto correspondiente. Esto se realiza a través de un informe de actividades, el cual deberá de reflejar los resultados obtenidos, contribuciones y conclusiones, así como un oficio de comisión y recibo de viáticos y pasajes firmados por los servidores públicos respectivos, lo anterior en cumplimiento al Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027 (Gobierno del Estado de Chihuahua, 2022).





Llegados a este punto es que surge la problemática del presente documento, toda vez que, si bien los Lineamientos para el Ejercicio del Presupuesto del Gobierno del Estado de Chihuahua, establecen que la comprobación de las ministraciones por concepto de comisiones oficiales, que comprenden viáticos y pasajes se deberán realizar a más tardar dentro de los cinco días hábiles siguientes al término de la comisión, en un cien por ciento, no sucede siempre. La realidad es que derivado a las funciones implícitas al cargo de quienes los solicitan, no siempre se encuentran en posibilidades de cumplir en estos términos con la comprobación de viáticos a tiempo y de manera correcta.

Siendo este el caso, en junio de 2024 fue aperturada la Auditoría 006, la cual tiene por objetivo la revisión de viáticos de cada una de las áreas de las unidades orgánicas de la Secretaría; de las cinco unidades revisadas se tienen los datos presentados en la Tabla 1.

Tabla 1. Resultados de la Auditoría 006.

Unidad	Muestreo total revisado	Número de observaciones
Unidad 1	501	222
Unidad 2	129	114
Unidad 3	299	15
Unidad 4	501	496
Unidad 5	300	5

Fuente: Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Chihuahua, 2024.

Con estos resultados el cual se puede advertir que, en todas las Unidades se detectaron hallazgos, los cuales consistían en incumplimientos a los artículos 192, 193, 194, 195, 196,





198, 199, 200 y 201, de los Lineamientos para el Ejercicio del Presupuesto del Gobierno del Estado de Chihuahua (Gobierno del Estado de Chihuahua, 2023). De este universo de observaciones, se determinó que, de no comprobarse la totalidad de los montos que no han sido comprobados, se traduciría en un detrimento a las arcas públicas.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General.

Demostrar la importancia de la figura de Auditoría Interna en el sector público, como ente clave para el óptimo uso de recursos financieros en la Institución, esto es de manera eficaz y eficiente, con la finalidad de cumplir con las metas estratégicas establecidas, teniendo como resultado la recuperación de recursos financieros a la Hacienda Pública del Estado.

Lo anterior se pretende demostrar a través del análisis detallado de la Auditoría 006, mediante la cual se han observado de las cinco unidades revisadas obran ministraciones que no han sido comprobadas, las cuales en su momento representaron un detrimento al erario, pero ahora que han sido detectadas, gracias a la auditoría realizada, deberán ser comprobadas o en su defecto regresadas a las arcas de Gobierno del Estado.

3.2. Objetivos Específicos.

- Revisar en forma periódica, a través de auditorías los Expedientes de Viáticos de las unidades orgánicas de la Secretaría.
- Identificar posibles ministraciones que no hayan sido comprobadas.
- Dar seguimiento para que las ministraciones no comprobadas se comprueben, o en su defecto, sean regresadas a las arcas del Gobierno del Estado.
- Dar retroalimentación a las partes interesadas sobre la importancia de la auditoría interna para optimizar los recursos financieros de la Secretaría, y así dar cumplimiento a los objetivos de la planeación estratégica establecida por el titular de la Secretaría, para evitar la pérdida de fondos para las arcas públicas.

4. ESTRATEGIAS / ACCIONES PARA LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA

4.1. Metodología.

La metodología utilizada para el presente artículo fue la cuantitativa, toda vez que deriva del proceso sistemático y objetivo, que caracteriza a las auditorías. Se usaron de base la Guía General de Auditoría Pública (Subsecretaría de Control y Auditoría de la Gestión Pública, 2018), las Normas Generales de Auditoría Pública (Boletín B) (Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, 2013) y las Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización (Gobierno de México, 2022).

La metodología para una auditoría debe enfocarse en verificar la legalidad, justificación y documentación adecuada de los gastos incurridos por los funcionarios durante las comisiones oficiales. Es fundamental identificar las normativas internas y externas que regulan la asignación y comprobación de viáticos, y seleccionar una muestra representativa de expedientes de viáticos. Además, se deben establecer criterios de evaluación claros, como la existencia de autorizaciones previas, la correspondencia entre los montos otorgados y los gastos reportados, y el cumplimiento de los plazos para la rendición de cuentas. También se debe realizar una revisión documental exhaustiva para verificar que los comprobantes de gastos estén debidamente respaldados con facturas u otros documentos válidos, e identificar posibles irregularidades, como pagos en exceso, o falta de documentos. El informe de auditoría debe incluir hallazgos claros, cuantificación de los montos observados, análisis de causas, y recomendaciones orientadas al fortalecimiento de los controles internos, promoviendo la transparencia y el uso eficiente de los recursos públicos.

Lo anterior se confirma mediante el análisis de los papeles de trabajos y las cédulas de observaciones derivadas de la Auditoría 006; en esta se puede observar que si bien, muchas

de las observaciones se realizaron por incumplimiento de la normatividad aplicable, es decir a los Lineamientos para el Ejercicio del Presupuesto del Gobierno del Estado de Chihuahua, otras fueron por la indebida comprobación de las ministraciones erogadas.

4.2. Soluciones / estrategias propuestas.

La problemática detectada, consistió en la falta de comprobación de ministraciones por concepto de viáticos, que tiene como consecuencia un menoscabo al erario, por lo tanto, se establecieron las siguientes estrategias:

4.2.1. Fortalecimiento de los procesos de control interno.

Los servidores públicos encargados de administrar los recursos financieros en una institución, deben establecer y vigilar la aplicación de mecanismos para salvaguardar los bienes, fondos y valores públicos, al conjunto de dichos mecanismos se les llama *control interno*. Si bien las unidades administrativas encargadas de la comprobación de viáticos cuentan con mecanismos para promover de manera eficaz la comprobación de recursos financieros o su reembolso al erario público, también es cierto que, derivado de las funciones que desempeñan los beneficiarios del viático son omisos o extemporáneos en devolver o comprobar las ministraciones otorgadas. Por lo tanto, parte de la estrategia es fortalecer los mecanismos de control interno ya existentes y la creación a su vez, de nuevas políticas.

4.2.2. Realizar revisiones estandarizadas y periódicas por parte del Departamento de Auditoría Interna.

- Las auditorías, derivado de su carácter sistemático, deben de ser estandarizadas y seguir una serie de pasos; según la Guía General de Auditoría Pública. Con base en esto se estableció que toda auditoría deberá llevarse a cabo mediante las siguientes etapas:



- **Planeación:** Toda vez que los trabajos de auditoría no pueden realizarse de manera exhaustiva, el ente fiscalizador deberá enfocarse en un muestreo, así como tener conocimiento de las políticas y mecanismos que usa el ente fiscalizado para una mayor comprensión.
- **Orden de Auditoría:** Esta deberá llevarse a cabo mediante oficio, y será entregado al titular del ente fiscalizado. A través de esta se hará de su conocimiento el personal que llevará a cabo las labores de fiscalización, las fechas en que se realizará, así como los alcances que tendrá la revisión.
- **Ejecución:** Consiste en una serie de actividades sistemáticas realizadas por el auditor para allegarse de información y documentación para su análisis.
- **Informe – Cédulas de Observaciones:** Los auditores deben dar a conocer al ente fiscalizado los resultados a través de observaciones. El objetivo de la cédula de observaciones es plasmar las situaciones irregulares o incumplimientos a la normatividad aplicable, con el objetivo de emitir recomendaciones para su solución.
- **Seguimiento de Observaciones:** Consiste en el seguimiento puntual a las observaciones realizadas, con el objetivo de que los entes fiscalizados atiendan las recomendaciones planteadas e informen sobre el avance a su atención.

La aplicación de estos pasos otorgará seguridad a los resultados obtenidos por el auditor, toda vez que, al ser un proceso estandarizado, deberá ajustarse a los procesos enlistados, otorgando veracidad y precisión a los hallazgos realizados.





5. RESULTADOS DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA E INTERPRETACIÓN

Derivado de las soluciones y estrategias propuestas, es que se llega al resultado de que la auditoría interna es clave para la optimización de los recursos financieros de la Secretaría. Esto se afirma toda vez que, en seguimiento a todos los pasos estandarizados que implican la ejecución de las labores de auditoría se detectaron, de las cinco unidades revisadas, un total de 852 observaciones, así como una serie de ministraciones que no han sido comprobadas y que actualmente representan un detrimento a las arcas públicas

Sin embargo, derivado del seguimiento a las observaciones efectuadas en la Auditoría 006, este dinero deberá ser debidamente comprobado o en su defecto deberá reintegrarse a través de las oficinas de recaudación de rentas, devolviendo dichos fondos a las arcas públicas.





6. CONCLUSIONES SOBRE EL IMPACTO A LA CIUDADANÍA

Es por todo lo anterior que se logra demostrar la importancia que tiene la auditoría interna para salvaguardar los bienes, fondos y valores públicos de una institución, en el caso que nos atañe, de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado, y cómo con las prácticas narradas en el cuerpo del presente, logran beneficiar en general a todo Gobierno del Estado, toda vez que, mediante estas buenas prácticas se devolverán recursos financieros a las arcas públicas.

De manera análoga, se descubre en el presente que parte de esta buena práctica, concierne a su vez, en el fortalecimiento al control interno de las unidades orgánicas que manejan las ministraciones, puesto que, al tener mecanismos de control, serán cada vez menos las observaciones que se realizarán en las auditorías consecuentes.

En conclusión, como se mencionó previamente, la auditoría interna es la piedra angular en la salud financiera de una institución, y es también un indicador que al ser esta realizada de manera continua y a través de estándares definidos, detectará las áreas de oportunidad con las que cuenta la Secretaría, generando confianza y cohesión social, esto en alineación con la misión de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado.





REFERENCIAS

H. Congreso del Estado. (2024). *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Chihuahua*.
Obtenido de

<https://www.congresochoihuahua2.gob.mx/biblioteca/leyes/archivosLeyes/161.pdf>

Gobierno de México. (2022). *Normas Profesionales de Auditoría del Sistema Nacional de Fiscalización*. Obtenido de <https://www.gob.mx/buengobierno/documentos/normas-profesionales-de-auditoria-del-sistema-nacional-de-fiscalizacion>

Gobierno del Estado de Chihuahua. (2022). *Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027*.
Obtenido de

www.congresochoihuahua2.gob.mx/biblioteca/iniciativas/archivosIniciativas/17946.pdf

Gobierno del Estado de Chihuahua. (25 de noviembre de 2023). *Acuerdo N° 222/2023 – Reglamento Interior de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Chihuahua*.

Obtenido de spe.chihuahua.gob.mx/wp-content/uploads/2024/07/ANEXO-94-2023-ACUERDO-N%C2%B0-222-2023-REGLAMENTO-INTER_231127_104803.pdf

Gobierno del Estado de Chihuahua. (26 de abril de 2023). *Lineamientos para el Ejercicio del Presupuesto del Gobierno del Estado de Chihuahua*. Obtenido de [chihuahua.gob.mx/sites/default/atach2/periodico-oficial/anexos/2023-04/ANEXO%2023-2023%20SH%20LINEAMIENTOS%20PARA%20EL%20EJERCICIO%20DEL%20PRESUPUESTO%20DEL%20GOBIERNO%20DEL%20ESTADO%20.pdf](http://chihuahua.gob.mx/sites/default/atach2/periodico-oficial/anexos/2023-04/ANEXO%202023-2023%20SH%20LINEAMIENTOS%20PARA%20EL%20EJERCICIO%20DEL%20PRESUPUESTO%20DEL%20GOBIERNO%20DEL%20ESTADO%20.pdf)

Real Academia Española. (2024). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/>

Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo. (2013). *Normas Generales de Auditoría Pública (Boletín B)*. Obtenido de

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/36494/normas_generales_de_auditoria_publica_boletin_b.pdf

Subsecretaría de Control y Auditoría de la Gestión Pública. (2018). *Guía General de Auditoría Pública (2018)*. Obtenido de

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/326917/GUIA_GENERAL_DE_AUDITORIA_PUBLICA_2018.pdf

