



FUNCIÓN PÚBLICA

SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

GOBIERNO DE MÉXICO
16 JUN 2023
RECIBIDO 14:06hr
 DIRECCIÓN GENERAL DE ESTRATEGIA INSTITUCIONAL
 DE ESTRATEGIA INSTITUCIONAL



2023
AÑO DE
Francisco VILLA

Órgano Interno de Control en la Comisión Nacional de Hidrocarburos

Oficio CNH.300M1.OIC.139/2023

Asunto: Informe de resultados finales de la Intervención de control interno.

ACIUSE

Lic. Demetrio Fernández De Jesús
Encargado del despacho de la
Dirección General de Estrategia Institucional de la
Comisión Nacional de Hidrocarburos
Presente

FUNCIÓN PÚBLICA
 SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA
18 JUN. 2023
 Hora: Recibe:
DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS GENERALES
Oficialía de Partes
 VENTANILLA

FUNCIÓN PÚBLICA
 SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA
19 JUN. 2023
 Hora: Recibe:
DIRECCIÓN GENERAL DE RECURSOS MATERIALES Y SERVICIOS GENERALES
Oficialía de Partes

RECIBIDO
 OFICINA DEL COMISIONADO PRESIDENTE
16 JUN 2023
 14:08

Con fundamento en lo que establecen los artículos 109, fracción III, y 110, fracción I, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 37, fracciones IV y VIII y 44, primer párrafo, de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 35, segundo párrafo, de la Ley de los Órganos Reguladores Coordinados en Materia Energética; 6, fracción III, apartado B; 37, fracciones XI, XIII, XVI y XXVII del Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública; 47 del Reglamento Interno de la Comisión Nacional de Hidrocarburos (CNH); 3, fracción XXIV; 4, fracción II; 25 y 26 del Acuerdo por el que se establecen las Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización (Acuerdo), publicado en el Diario Oficial de la Federación el 5 de noviembre de 2022, modificado el 8 de diciembre de 2022 y numerales 29, 30 y 31 de la Nota metodológica número cinco Protocolo de Visitas e Intervenciones de Control Interno a Programas Estratégicos y Prioritarios de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal (Nota metodológica) y al amparo de la Orden del acto de fiscalización número OAF-02/2023, este Órgano Interno de Control concluyó la Intervención de Control número 23-300M1.OIC-IN-46000-001, cuyo propósito fue evaluar el estado que guarda el Control Interno del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2024 con la finalidad de anticipar riesgos que, en caso de materializarse, obstaculicen o impidan el logro de objetivos y metas institucionales o posibiliten espacios para la corrupción y para lo cual se revisaron las operaciones realizadas e información vigente entre el 2 de junio de 2022 y el 28 de febrero de 2023.

En tal virtud, se remite el Informe de Resultados Finales que describe los resultados y sugerencias vinculadas con las normas generales de control interno y se solicita su valioso apoyo a efecto de que, en cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 31 del Acuerdo y 31 de la Nota metodológica, presente, en un plazo de diez días hábiles posteriores a la notificación del presente, el programa de trabajo que incluya las acciones preventivas, correctivas o de mejora, las fechas y los entregables que permitan verificar la atención de las cinco sugerencias que se emiten en el referido Informe, considerando que la misma debe atenderse dentro del plazo de 45 días hábiles, contado a partir de la notificación del presente.

Provecho la ocasión, pa... un cordial saludo.

ATENTAMENTE
LA TITULAR

Euzenia A. Agu...

GOBIERNO DE MÉXICO
16 JUN 2023
RECIBIDO
 UNIDAD JURÍDICA 14:11

GOBIERNO DE MÉXICO
16 JUN 2023
RECIBIDO
 Anexo: 0/4 14:07
 DIRECCIÓN GENERAL DE CONTRATACIÓN PARA LA EXPLORACIÓN Y EXTRACCIÓN

FUNCIÓN PÚBLICA
RECIBIDO
16 JUN 2023
 RECIBE: HORA: 14:15
 ÁREA DE AUDITORÍA INTERNA, DE DESARROLLO Y MEJORA DE LA GESTIÓN PÚBLICA
 ORGANISMO INTERNO DE CONTROL EN LA COMISIÓN NACIONAL DE HIDROCARBUROS

Sede del Órgano Interno de Control en la Comisión Nacional de Hidrocarburos
Call: Patriotismo número 580. Piso 2, Col. Nonopolco, C.P. 07300, Alcaldía Benito Juárez, Ciudad de México.
T: 5547746500 Extensión 8526 www.gob.mx/sf



Órgano Interno de Control en la Comisión Nacional de Hidrocarburos

C.c.p. LIC. AGUSTÍN DÍAZ LASTRA. Comisionado Presidente de la CNH. Para conocimiento.
LIC. JOSÉ LUIS CHAVEZ DELGADO. Titular de la Unidad de Control, Evaluación y Mejora de la Gestión Pública de la SFP. Para conocimiento.
C.P. GREGORIO GUERRERO POZAS. Coordinador General de Órganos de Vigilancia y Control de la SFP. Para conocimiento.
DR. ROLANDO WILFRIDO DE LASSÉ CAÑAS. Titular de la Unidad Jurídica de la CNH. Para conocimiento.
LIC. CARLOS MORENO SOLÉ. Director General de Contratación para la Exploración y Extracción. Para conocimiento.
C.P. LAURA ANGÉLICA FUENTES PACHECO. Titular del Área de Auditoría Interna, de Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública del OIC en la CNH. Para los efectos procedentes.
Archivo.

[Handwritten signature]
e



FUNCIÓN PÚBLICA

SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

Órgano Interno de Control en la
Comisión Nacional de Hidrocarburos

PROGRAMA: Plan Estratégico Institucional
2022-2024.

DEPENDENCIA O ENTIDAD:
Comisión Nacional de Hidrocarburos.

VISITA / INTERVENCIÓN DE CONTROL
INFORME DE RESULTADOS FINALES

Junio de 2023.



Contenido

1. Nombre del programa:.....	3
2. Nombre de la institución y Unidad Administrativa Responsable	3
3. Objetivo de la visita / intervención de control.....	3
4. Alcance	3
5. Áreas revisadas	3
6. Antecedentes.....	3
7. Resultados de la visita / intervención y sugerencias.....	5
8. Dictamen.....	24



1. Nombre del programa:

Plan Estratégico Institucional (PEI o Plan) 2022-2024.

2. Nombre de la institución y Unidad Administrativa responsable

Comisión Nacional de Hidrocarburos (CNH), Secretaría Ejecutiva (SE), Dirección General de Estrategia Institucional (DGEI).

3. Objetivo de la visita / intervención de control

Evaluar el estado que guarda el Control Interno del proceso de Planeación, Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional, para en su caso, determinar las áreas de oportunidad e implementar las mejoras procedentes con la finalidad de propiciar el logro de objetivos y metas institucionales.

4. Alcance

Temporal:

El Plan Estratégico Institucional 2022-2024, sujeto a revisión, fue aprobado por el Órgano de Gobierno de la CNH, en la Cuadragésima quinta Sesión Extraordinaria del Órgano de Gobierno de la CNH del 02 de junio de 2022, a través del Acuerdo CNH.E.45.006/2022, en el que se estableció la vigencia del programa de junio 2022-junio 2024.

Cabe precisar que el periodo que se revisará en la Intervención de control corresponde al 02 de junio de 2022 al 28 de febrero de 2023 y ésta se ejecutará entre el 15 de marzo y el 16 de junio del 2023.

Temático:

Suficiencia del Control Interno en la Planeación, Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional 2022-2024 de la CNH.

5. Áreas revisadas

Dirección General de Estrategia Institucional, adscrita a la Secretaría Ejecutiva.

6. Antecedentes

El Plan Estratégico Institucional de la CNH 2022-2024, se formuló con el objetivo de dar solución al problema relativo a la necesidad de contar con un instrumento que defina las metas y objetivos, a través de un plan estratégico que, de manera coherente y ordenada, se asocie a su mandato legal, asegurando su alineación al Plan Nacional de Desarrollo y a los Programas Institucionales, Sectoriales y Especiales.

En este sentido, el PEI tiene el objetivo de establecer las estrategias que la CNH contempla como prioritarias para lograr sus objetivos estratégicos, y con ello refrendar el compromiso de impulsar el desarrollo del sector energético y promover el crecimiento económico de México.



En consideración del avance en su cumplimiento al interior de la Comisión, se tiene que el PEI se encuentra en proceso de planeación ya que, si bien el mismo fue aprobado por el Órgano de Gobierno de la Dependencia, ésta se encuentra en proceso de aprobación de las Iniciativas específicas que permitirán su materialización a través de acciones concretas y que, una vez concretadas, darán pie a la implementación del PEI y, con ello será posible el seguimiento y evaluación de este.

En este sentido, bajo la consideración de que la planeación institucional se mantiene en planeación, los procedimientos de revisión de las evidencias presentadas por la Unidad fiscalizada para verificar la suficiencia del Control Interno se realizaron respecto a los controles oficiales que normativamente están vigentes aun cuando no hayan sido aplicados.

6.1 Universal conceptual

La presente Intervención se desarrolló en cinco resultados, que se encuentran agrupados en cuatro hilos conductores, como se presenta a continuación:

Hilos	Resultados
Planeación	Áreas de oportunidad en los controles implementados en el Diseño y seguimiento de la estrategia institucional de la CNH.
	Estrategia institucional formulada en congruencia con los objetivos de la Planeación Nacional.
Implementación	Deficiencias en la implementación de la estrategia institucional.
Seguimiento	Áreas de oportunidad en el seguimiento de la estrategia institucional.
Evaluación	Insuficiencias en la evaluación de resultados de la estrategia institucional.

6.2 Procedimientos aplicados

En cumplimiento de lo dispuesto en el ACUERDO por el que se modifica el diverso por el que se establecen las Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización; la Nota metodológica número cinco, Protocolo de Visitas e Intervenciones de Control Interno a Programas Estratégicos y Prioritarios de las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal; el Manual para las visitas e intervenciones de control interno a programas estratégicos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, y a programas prioritarios de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y en cumplimiento del Plan Anual de Fiscalización (PAF) 2023 y de la línea de acción 1.1.1.2 Practicar intervenciones de control a programas estratégicos y prioritarios en el 2023 del Plan Anual de Trabajo (PAT) de este OIC, la presente Intervención de Control se llevó a cabo en tres etapas:

1. Planeación. Este OIC sometió a consideración de la Unidad de Control, Evaluación y Mejora de la Gestión Pública (UCEMGP) la propuesta de la Intervención y, una vez aprobada, ésta se programó en el PAT 2023.

2. Planeación detallada. Este OIC llevó a cabo el acercamiento con la SE como Unidad fiscalizada y la DGEI, adscrita a la misma y designada como Enlace para atender los requerimientos de la presente Intervención de Control al ser la encargada directamente de la operación del Macroproceso Diseñar y dar seguimiento a la estrategia, en el marco del cual se formula y supervisa el Plan Estratégico Institucional. En este se informó sobre los trabajos a realizar en el marco de la Intervención de Control y, posteriormente, se celebró una reunión de acercamiento en la que la DGEI presentó la información relevante sobre el Plan. Con base en los datos obtenidos, se formularon las hipótesis de suficiencia de control interno y, a partir de éstas, se diseñó un cuestionario de control interno en el que, a través de ocho reactivos, se buscó verificar el nivel de cumplimiento de las cinco normas generales.

3. Ejecución. Se presentó el Cuestionario a la Unidad fiscalizada y, con base en sus respuestas y los soportes documentales proporcionados, así como la información que obra en los archivos de este OIC y la consultada en fuentes públicas, se pudo conocer el estatus de cada reactivo y confirmar o descartar la hipótesis de suficiencia de control interno, lo cual se manifestó en el Informe de resultados preliminares que se presentó a la DGEI como fue documentado en la Minuta de la reunión correspondiente para, posteriormente, dar lugar a la etapa de presentación de aclaraciones y evidencias adicionales, las cuales fueron analizadas y consideradas en los resultados y conclusiones, dando lugar al presente Informe de Resultados finales que cuenta con la Opinión metodológica favorable de la Unidad de Control, Evaluación y Mejora de la Gestión Pública de la Secretaría de la Función Pública (SFP).

7. Resultados de la visita / intervención y sugerencias

Resultado número 1. Con observaciones y sugerencias.

Áreas de oportunidad en los controles implementados en el Diseño y seguimiento de la estrategia institucional de la CNH.

El artículo 19 del Reglamento Interno de la Comisión Nacional de Hidrocarburos (RICNH o Reglamento), en sus fracciones VIII y IX, establece que, en materia de Estrategia Institucional, la SE deberá coordinar la implementación de estrategias institucionales para la misión, visión, objetivos, metas y planes de trabajo de la Comisión, para lo cual, de forma específica el artículo 25, fracción III del mismo Reglamento señala que la DGEI deberá "Coordinar los procesos para la definición, implementación y seguimiento de la estrategia institucional de la Comisión".

Por su parte, los Elementos 9 y 10 de Control Interno establecen que se debe aplicar la metodología establecida en cumplimiento a las etapas para la Administración de Riesgos, para su identificación, descripción, evaluación, atención y seguimiento, que incluya los factores de riesgo, estrategias para administrarlos y la implementación de acciones de control y que las actividades



de control interno atienden y mitigan los riesgos identificados del proceso, que pueden afectar el logro de metas y objetivos institucionales, y éstas son ejecutadas por el servidor público facultado conforme a la normatividad.

Para los controles que consisten en normas de carácter interno, el artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF) indica que deberán mantenerse permanentemente actualizados y, dentro de éstos, los manuales de organización general deberán publicarse en el Diario Oficial de la Federación, mientras que los manuales de procedimientos deben estar disponibles para consulta a través del registro electrónico que opera la Secretaría de la Función Pública.

Para verificar el cumplimiento de estas disposiciones, a través del reactivo número 1 del Cuestionario de Control Interno, este OIC solicitó a la Unidad fiscalizada informar y documentar los ejercicios de Administración de Riesgos que se hayan implementado a la estrategia institucional, así como los controles que se operan en su formulación y seguimiento. En respuesta, la DGEI manifestó que los principales controles que se operan en el Macroproceso Diseñar y dar seguimiento a la estrategia, cuyo objetivo es: "diseñar y dar seguimiento a la estrategia a implementar en la Comisión, para lo cual se deberá dar seguimiento a través de esquemas de supervisión que permitan conocer y analizar el desempeño institucional", de acuerdo a lo manifestado en el portal de Intranet (<https://intranet.cnh.gob.mx/arquitectura-de-procesos/10-disenar-y-dar-seguimiento-a-la-estrategia/>), son:

- i) Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2024, el cual contiene los seis objetivos estratégicos y las 24 estrategias que la CNH contempla como prioritarias para lograrlos, mismas que se distribuyen como se describe a continuación:

Objetivo estratégico	Estrategias
1.Garantizar la maximización del valor de los hidrocarburos de la Nación.	7
2.Impulsar el aumento de las reservas de hidrocarburos y del potencial petrolero del país.	4
3.Fortalecer las capacidades de asesoría técnica y generación del conocimiento del sector energético.	4
4.Fortalecer el desarrollo integral del personal para generar un capital humano de excelencia	2
5.Asegurar la mejora continua de la regulación en materia de exploración y extracción de hidrocarburos.	3
6.Asegurar una atención eficiente y de calidad a los entes regulados.	4
Total	24



ii) ACUERDO de aprobación CNH.E.45.006/2022, emitido por el Órgano de Gobierno en la Cuadragésima Quinta Sesión Extraordinaria de 2022, celebrada el 2 de junio de 2022, que a la letra señala:

"Con fundamento en el artículo 22, fracciones I, III y XXVII, de la Ley de los Órganos Reguladores Coordinados en Materia Energética; así como en los artículos 13, fracción XI y 16, fracción VII del Reglamento Interno de la Comisión Nacional de Hidrocarburos, el Órgano de Gobierno aprobó el Plan Estratégico Institucional de la Comisión Nacional de Hidrocarburos Junio 2022-Junio 2024, en los términos del documento presentado."

Siendo que el documento al que se hace referencia se encuentra disponible en la liga https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/750003/Solicitud_2022_ago-01_-Plan-Estrategico-Institucional_2022-2024_V3.pdf.

iii) Proyecto de Portafolio de iniciativas con las que se busca dar cumplimiento de los Objetivos estratégicos del PEI y que, a decir de la DGEI, no ha sido aprobado, por lo que no cuenta como un control implementado.

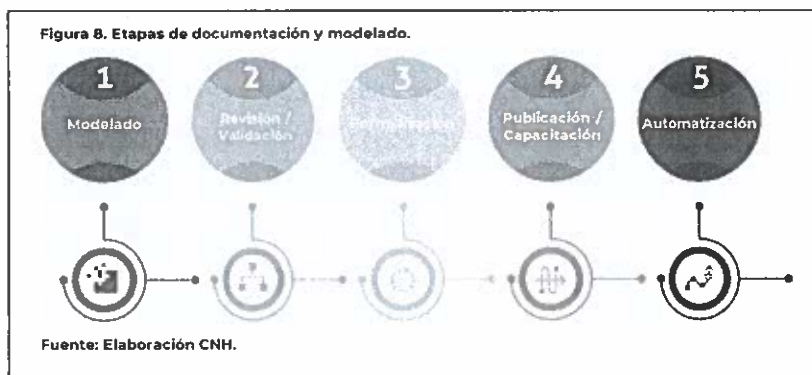
Con respecto a los ejercicios de Administración de Riesgos aplicados al Macroproceso "Diseñar y dar seguimiento a la estrategia institucional", la DGEI hizo referencia a su incorporación en la aplicación de la Metodología de Administración de Riesgos a nivel Institucional de 2020 y que dio lugar a la Matriz, Mapa y Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) 2021 de la CNH, en el que se registró el Riesgo 2021_6 "Desempeño institucional realizado deficientemente por causa de nuevas modalidades de trabajo y limitaciones ocasionadas por el SARS-COV2" para cuya administración se formularon acciones de control que consistían en definir procedimientos y requisitos de formalización de programas de trabajo para implementar la estrategia institucional y entregables para el seguimiento. Posteriormente, con la finalidad de dar continuidad a dichas acciones de control, este OIC validó lo manifestado por la DGEI respecto a su incorporación en los tres Subprocesos asociados a la estrategia institucional emitidos en julio de 2022:

10.1.1 Determinar los elementos estratégicos.

10.1.2 Definir el portafolio de iniciativas.

10.2.1 Dar seguimiento a la implementación de la planeación estratégica.

Finalmente, se destaca que los tres Subprocesos alcanzan el nivel 4 de las Etapas de documentación y modelado que establece la "Metodología de Administración por Procesos de la Comisión Nacional de Hidrocarburos" y que se muestra a continuación, al estar publicados en la sección "Arquitectura de Procesos" de la Intranet de la Comisión:



Fuente: Tomado de la Metodología de Administración por Procesos de la Comisión Nacional de Hidrocarburos, página 15.

No obstante lo anterior, considerando que los tres Subprocesos funcionan como normas de carácter interno al regular la ejecución de una atribución institucional, éstos deben estar disponibles para consulta de los usuarios y de los propios servidores públicos, a través del registro electrónico que opera la Secretaría de la Función Pública, que consiste en el Sistema de Administración de Normas Internas (SANI), en el que se alberga el Inventario de Normas Internas (institucional y de la Administración Pública Federal) y en el que no se encontraron registrados dichos Subprocesos ni el Macroproceso Diseñar y dar seguimiento a la estrategia, del cual forma parte, incumpliendo con lo que establece el artículo 19 de la LOAPF.

Lo anterior fue notificado a la Unidad fiscalizada en el Informe de Resultados preliminares y, al respecto, en la etapa de aclaraciones la DGEI manifestó que "el artículo 19 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal hace referencia a manuales de procedimientos de las dependencias para incorporar al SANI y no así procesos o subprocesos"; asimismo, argumentó que "los subprocesos formalizados, los cuales se encuentran publicados en la página de Intranet de la Comisión, para consulta de los usuarios internos de la CNH, forman parte del Macroproceso Diseñar y dar seguimiento a la estrategia, no corresponden a un manual de procedimientos, aunque definen las actividades y responsables para dar cumplimiento a los procesos de la estrategia institucional".

Al respecto, es preciso considerar que, como establece la Guía para determinar el porcentaje de normas internas simplificadas emitida por la SFP, las normas internas se definen como “ordenamientos emitidos por la institución que, independientemente de su denominación o nombre, regulan su operación y funcionamiento, tanto en el ámbito de la gestión administrativa, como para el ejercicio y desarrollo de sus facultades, atribuciones o tareas sustantivas”, motivo por el cual los Subprocesos deben registrarse en el Inventario de Normas Internas del SANI.

Respecto a la definición de la estrategia institucional, se advierte que el Subproceso 10.1.1 concluye con la integración de los Elementos de Planeación Estratégica que, conforme a lo que define el mismo Subproceso en el numeral 7.3, es un documento que funciona como insumo para la determinación de los objetivos y estrategias que establezca el Órgano de Gobierno y que estarán contenidos en el PEI, por lo que la definición y aprobación de este Plan no están consideradas en el Subproceso o en alguna herramienta adicional.

Con relación a lo anterior, en la etapa de aclaraciones, la DGEI precisó que “*los elementos estratégicos de la Comisión se refieren a la misión, visión, objetivos estratégicos y estrategias, es decir, el proceso Sí considera la aprobación de los elementos estratégicos a través del Plan Estratégico Institucional*”, lo cual guarda relación con la actividad número 060 del Subproceso 10.1.1, a cargo del Órgano de Gobierno, que señala que “Se revisa la propuesta de los Elementos de Planeación Estratégica, se analiza y en su caso, se validan los objetivos estratégicos, las estrategias e indicadores estratégicos, todos ellos elementos que regirán el nuevo Plan Estratégico Institucional”; no obstante, esta afirmación no se identifica claramente en el Subproceso, ya que la redacción no es consistente con la definición 7.3, según la cual los Elementos de Planeación Estratégica son un insumo para la definición de dichos objetivos y estrategias, mas no los incluyen; adicionalmente, se identificó que la actividad 060 tiene continuidad en la 090, mientras que el Subproceso concluye en la número 080, haciendo necesaria su corrección.

Finalmente, se precisa que el PEI 2022-2024 fue aprobado a través del Acuerdo CNH.E.45.006/2022, adoptado en una Sesión del Órgano de Gobierno; no obstante, el Subproceso 10.1.1 no contempla que dicho Plan deba aprobarse a través de este acto y tampoco considera la realización de las gestiones previas que ello implica.



Conclusión.

En la estrategia institucional se operan controles que contribuyen al logro de sus objetivos, los más relevantes se refieren al PEI 2022-2024, al Acuerdo de aprobación de este por parte del Órgano de Gobierno, y los tres Subprocesos formalizados, en los que fueron incorporadas acciones de control programadas en el PTAR 2021 de la CNH, en el que se consideró al Macroproceso en el ejercicio institucional de Administración de Riesgos, con lo que se valida el cumplimiento de los Elementos 9 y 10 de Control Interno. Respecto al Proyecto de Portafolio de iniciativas, toda vez que no ha sido formalizado y no cuenta con validez, no es considerado como un control implementado.

Los tres Subprocesos que se asocian al Macroproceso fueron aprobados por las autoridades competentes y difundidos a través de la Intranet de la Dependencia, cumpliendo con lo dispuesto en la Metodología de Administración por Procesos de la Comisión Nacional de Hidrocarburos; sin embargo, se identificaron áreas de oportunidad en cuanto a la alineación de funciones establecidas en las normas internas, lo cual afecta el cumplimiento del Elemento de Control número 7, además de que dichos Subprocesos no están registrados en el Inventario de Normas Internas del SANI, incumpliendo con lo indicado en el artículo 19 de la LOAPF.

De forma específica, las actividades que se llevaron a cabo en la Comisión para la formulación y aprobación del PEI 2022-2024 no encuentran correspondencia en su totalidad con el Subproceso 10.1.1, lo cual implica la indefinición de una parte del procedimiento que oficialmente se ha programado para alcanzar dicho fin.

Sugerencia número 1.

Se sugiere evaluar la vigencia de los tres Subprocesos para Diseñar y dar seguimiento a la estrategia y, una vez determinadas las versiones finales, llevar a cabo las gestiones precisas para su registro en el Inventario de Normas Internas de la CNH a través del SANI.

Sugerencia número 2.

Se recomienda verificar la claridad, congruencia y suficiencia de las actividades que establecen los Subprocesos para la determinación de la estrategia institucional, con respecto a lo dispuesto en las normas aplicables y las acciones efectivamente realizadas, con la finalidad de fortalecer la legalidad de las determinaciones que al respecto se emitan y, en caso de determinarse necesario, programar las modificaciones pertinentes.

Resultado número 2. Sin observaciones.

Estrategia institucional formulada en congruencia con los objetivos de la Planeación Nacional.

El artículo 26 A constitucional señala que "El Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, competitividad, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación" y que, en ese sentido "Habrá un plan nacional de desarrollo al que se sujetarán obligatoriamente los programas de la Administración Pública Federal". En el mismo sentido, los artículos 9, 24 y 26 de la Ley de Planeación, señalan que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán planear y conducir sus actividades con perspectiva intercultural y de género y con sujeción a los objetivos y prioridades de la planeación nacional de desarrollo, a fin de cumplir con la obligación del Estado de garantizar que éste sea equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible, a través de programas institucionales, los cuales se sujetarán a las previsiones contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo y el programa sectorial correspondiente.

Por su parte, el Principio 6. Definir Metas y Objetivos institucionales de las Disposiciones en materia de Control Interno, indican que "el Titular, con el apoyo de la Administración, debe definir claramente las metas y objetivos, a través de un plan estratégico que, de manera coherente y ordenada, se asocie a su mandato legal, asegurando su alineación al Plan Nacional de Desarrollo y a los Programas Institucionales, Sectoriales y Especiales".

En este sentido, los artículos 14, fracción XVII; 16; 19, fracción VIII, inciso a) y 25, fracciones I, II y III, desagrega las facultades que, en materia de estrategia institucional, le corresponden al Comisionado Presidente, los Comisionados, la SE y la DGEI para su definición, implementación y seguimiento; asimismo, el objetivo del Subproceso 10.1.1, se indica que la definición de objetivos, estrategias y acciones generales de la Comisión deben establecerse a partir del análisis del entorno nacional.

Para corroborar el cumplimiento de estas disposiciones, en el reactivo número 2 del Cuestionario de Control Interno se solicitó a la Unidad fiscalizada la vinculación los objetivos, estrategias y/o acciones puntuales del Plan Nacional de Desarrollo y programa sectorial al que se encuentra alineado cada Objetivo estratégico del PEI de la CNH, así como el fundamento de cada Objetivo.

Con base en la información proporcionada por la DGEI se corroboró que 5 de los 6 objetivos estratégicos que se incluyen en el PEI 2022-2024 de la CNH están alineados con el Eje 3 Economía del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y los Objetivos prioritarios 1, 2, 5 y 6 del Programa Sectorial de Energía 2020-2024 y se relacionan con atribuciones de la Comisión que le otorga la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley de Hidrocarburos y la Ley de Órganos Reguladores Coordinados.

Con respecto al objetivo estratégico relativo a la formación de capital humano de excelencia, éste es de carácter interno y se fundamenta en las Disposiciones en Materia de Recursos Humanos y Servicio Profesional de Carrera y en las Disposiciones del Servicio Profesional de Carrera de la propia CNH.

Conclusión.

Los seis objetivos estratégicos considerados en el PEI 2022-2024 de la CNH, fueron formulados en concordancia con los objetivos superiores plasmados en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y el Programa Sectorial de Energía 2020-2024, así como con las prioridades institucionales y su ejecución se encuentra en las atribuciones de la Dependencia, por lo que ésta está facultada para su cumplimiento, con lo cual se confirma el cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 26 A constitucional; 9, 24 y 26 de la Ley de Planeación; 14, fracción XVII; 16; 19, fracción VIII, inciso a) y 25, fracciones I, II y III del RICNH y el Principio 6. Definir Metas y Objetivos institucionales de las Disposiciones en materia de Control Interno.

Resultado número 3. Con observaciones y sugerencias.

Deficiencias en la implementación de la estrategia institucional.

En el artículo 19, fracción VIII, inciso b), del RICNH, se establece que la SE debe coordinar a las Unidades administrativas de la Comisión en la implementación de las estrategias institucionales y, de forma específica, el artículo 25, fracción II del Reglamento, señala que la DGEI deberá dirigir la integración de los programas, planes y proyectos generales, especiales y estratégicos para el cumplimiento de la misión, visión, objetivos, metas institucionales.

El Elemento de Control número 7, señala que los manuales de organización y de procedimientos de las unidades administrativas que intervienen en los procesos deben actualizarse con base en las atribuciones y responsabilidades establecidas en la normatividad aplicable y con base en lo indicado en el Principio 10 de Control Interno, contenido en las Disposiciones en la misma materia, en las dependencias se deben diseñar actividades de control, lo cual implica que "la

Administración debe diseñar, actualizar y garantizar la suficiencia e idoneidad de las actividades de control establecidas para lograr los objetivos institucionales”.

De forma específica, los Elementos números 2 y 6.02 de las Disposiciones en materia Control Interno establecen que la Administración debe definir los objetivos en términos específicos de manera que sean comunicados y entendidos en todos los niveles de la institución, de modo que los objetivos y metas institucionales derivados del plan estratégico deben comunicarse y asignarse a los encargados de las áreas y responsables de cada uno de los procesos para su cumplimiento.

En este sentido, el Objetivo del Subproceso institucional 10.1.2 Definir el portafolio de iniciativas, tiene como objetivo: "Establecer los elementos de entrada, responsabilidades, actividades, controles y entregables necesarios para llevar a cabo de manera eficiente y estandarizada, la definición de las iniciativas a implementar, a fin de garantizar el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional, coadyuvando al cumplimiento de los objetivos de la Comisión”.

Para conocer los mecanismos a través de los cuales la CNH da cumplimiento a lo referido, en los reactivos 3 y 4 del Cuestionario de Control Interno, se solicitó a la SE, proporcionar el Portafolio de iniciativas del PEI o documentales oficiales en las que se establecen las actividades específicas a través de las cuales la CNH planea alcanzar los objetivos estratégicos planteados en el PEI, su programación y resultados esperados e informar y documentar los mecanismos a través de los cuales se comunica a las personas servidoras públicas, los objetivos específicos del PEI y las iniciativas en los cuales tienen participación de acuerdo con las funciones que desempeñan o la Unidad administrativa a la que se encuentran adscritas.

En respuesta, la DGEI proporcionó a este OIC el Proyecto de Portafolio de iniciativas (Portafolio) para la instrumentación del PEI 2022-2024, integrado por 48 Iniciativas que contribuyen a alcanzar 24 Estrategias para lograr los 6 Objetivos estratégicos, las cuales se distribuyen como se muestra a continuación:

Objetivo estratégico	Estrategias	Iniciativas
1.Garantizar la maximización del valor de los hidrocarburos de la Nación.	7	11
2.Impulsar el aumento de las reservas de hidrocarburos y del potencial petrolero del país.	4	5
3.Fortalecer las capacidades de asesoría técnica y generación del conocimiento del sector energético.	4	11
4.Fortalecer el desarrollo integral del personal para generar un capital humano de excelencia	2	5



Objetivo estratégico	Estrategias	Iniciativas
5. Asegurar la mejora continua de la regulación en materia de exploración y extracción de hidrocarburos.	3	5
6. Asegurar una atención eficiente y de calidad a los entes regulados.	4	11
Total	24	48

El documento proporcionado por la DGEI establece el Resultado esperado, que a la lectura refleja que consiste en, al menos un entregable; (Unidad administrativa) responsable y fecha fin, para cada Iniciativa. Respecto a su proceso de construcción, la DGEI proporcionó las documentales que respaldan las gestiones realizadas con los Directores Generales de la Unidad Técnica de Exploración y su Supervisión (UTExpS) y el Centro Nacional de Información de Hidrocarburos en las que solicitó:

- Nombre de las nuevas iniciativas de cada Dirección General que se incorporarían en el Portafolio.
- Actividad (es) y Entregable (s)
- Área corresponsable
- Fecha de inicio
- Fecha fin
- Recursos necesarios

En esos correos se hizo referencia a la impartición del “Taller Estratégico del Portafolio de Iniciativas del Plan Estratégico Institucional 2022” y se manifestó la intención de consolidar el Portafolio durante el mes de mayo de 2022 e iniciar con su implementación en junio del mismo año, sin precisar el proceso o las validaciones que, al respecto se debieran cumplir; no obstante, la Unidad fiscalizada informó que, con motivo de la separación del cargo del entonces Comisionado Presidente en agosto de 2022, la formalización del Portafolio de iniciativas no pudo concretarse.

En ese sentido, respecto a las atribuciones que establecen las normas internas de la CNH para la formulación y aprobación del Portafolio de Iniciativas, se encontró que, conforme el artículo 24, fracción XIX del RICNH, los Directores Generales deben participar en la identificación, información y monitoreo de los riesgos para efectos de estrategia institucional y, conforme al artículo 25, fracciones I, II y III del mismo Reglamento y el numeral 8.3.1 del MOG, corresponde a la DGEI:

- I. Coordinar a las Unidades Administrativas para proponer las estrategias a implementar para dar cumplimiento a la misión, visión, objetivos, metas y planes de trabajo de la Comisión;
- II. Dirigir la integración de los programas, planes y proyectos generales,

- especiales y estratégicos para el cumplimiento de la misión, visión, objetivos, metas y planes de trabajo de la Comisión, coordinando a las Unidades Administrativas; y
- III. Coordinar los procesos para la definición, implementación y seguimiento de la estrategia institucional de la Comisión;

Siendo la Secretaría Ejecutiva la Unidad administrativa encargada de:

- a) Acordar con los Comisionados las estrategias a implementar para el cumplimiento de la misión, visión, objetivos, metas y planes de trabajo de la Comisión, y
- b) Coordinar con las demás Unidades Administrativas la implementación de las estrategias institucionales para el cumplimiento de la misión, visión, objetivos, metas y planes de trabajo de la Comisión.

Esto, de acuerdo con lo que establece el artículo 19, fracción VIII del RICNH. Finalmente, los artículos 14, fracción XVII y 16, fracción VII, facultan al Comisionado Presidente y los Comisionados a participar en la definición de la estrategia institucional, sin precisar los alcances de dicha participación.

De forma particular se advierte que, únicamente en el Subproceso 10.1.2 Definir el portafolio de iniciativas, se identifica a dicho instrumento con esa denominación y como resultado final busca "Formalizar Portafolio de Iniciativas", que consiste en "1. Recabar las firmas de los Titulares de Unidad que participen en la implementación del Portafolio de Iniciativas del PEI" y se encuentra a cargo de la Secretaría Ejecutiva, destacando que, de igual manera, los requisitos y facultades para formalizar del Portafolio únicamente están establecidos en este Subproceso, motivo por el cual, en el Informe de Resultados preliminares este OIC emitió la Pre-sugerencia número 3, en cuyo numeral 1, se recomendó "Verificar la congruencia de las atribuciones que establecen el Reglamento Interno, Manual de Organización General y Subprocesos, en cuanto a la definición del Portafolio de Iniciativas, en particular en lo que refiere a los Titulares de Unidad y los Comisionados, con la finalidad de fortalecer la legalidad a las determinaciones que al respecto se emitan y programar las modificaciones necesarias".

En respuesta a lo notificado en el Informe de Resultados preliminares, la Unidad fiscalizada manifestó que *"en particular en lo que refiere a los Titulares de Unidad y los Comisionados, se aclara que ante la falta de una delimitación precisa de las funciones de los Comisionados y Titulares de Unidad en la definición de las iniciativas del PEI, en los talleres estratégicos se considera la*

participación de los Titulares de Unidad Administrativa, Directores Generales, equipos de trabajo de los comisionados y otros invitados, lo cual se prevé en el Subproceso 10.1.2 Definir el portafolio de iniciativas". Esta manifestación fue validada al confirmar que diferentes actividades y el numeral 7.4 del Subproceso señalan la participación de las autoridades referidas, con lo que se identifica que si bien no hay una definición clara de funciones para las mismas en el RICNH y MOG, el Subproceso complementa la distribución de funciones en el Diseño y seguimiento de la estrategia institucional, favoreciendo el cumplimiento del Principio 10 de Control Interno, por lo cual se descarta lo planteado en el numeral 1 de la pre-sugerencia 3.

Con respecto a la segregación de funciones y responsabilidades que dispone el MOG de la CNH en materia de estrategia institucional, se advierte sobre los numerales 8.1.1.1 Dirección General Adjunta de Coordinación y 8.3.1.1 Dirección General Adjunta de Coordinación de Seguimiento del Desempeño Institucional, que refieren a puestos que ya no forman parte de la estructura orgánica que establece el RICNH, haciendo necesaria la revisión de su vigencia. Respecto a este hecho, notificado en los Resultados preliminares, la DGEI aclaró que *"las funciones de actualización del Manual de Organización General de la Comisión corresponden a la Unidad de Administración y Finanzas, por lo que la DGEI, en su momento, proporcionará la información necesaria y participará en los trabajos para su actualización"*.

Por su parte, en lo que respecta a la notificación de responsabilidades en la implementación de objetivos e iniciativas de la estrategia institucional, la DGEI informó que la CNH desarrolló una estrategia de difusión del contenido íntegro del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2022-2024 a través de su publicación a través de medios electrónicos institucionales, que se complementa con la publicidad permanente de los elementos estratégicos de la institución (Misión y Visión) en medios físicos en las instalaciones de la Dependencia. Se precisa que no se documentó ni identificó la notificación a las Unidades administrativas de su participación en los Objetivos específicos.

De acuerdo con lo informado por la DGEI, la participación de las Unidades administrativas en cada objetivo se define en el Portafolio de iniciativas; no obstante, únicamente se desarrolló el Proyecto y, dado que no fue formalizado, no fue notificado para su implementación.



Conclusión.

Con base en la información analizada, se concluye que la CNH presenta deficiencias en la implementación de la estrategia institucional que radican en la falta de un Portafolio de iniciativas aprobado y, en consecuencia, de la indefinición de responsabilidades de las Unidades administrativas y personas servidoras públicas en su cumplimiento.

La CNH cuenta con un Proyecto de Portafolio de (48) Iniciativas a las que se asocian los Resultados esperados, responsables de su ejecución y fechas para su conclusión, el cual fue construido en coordinación de la DGEI con la participación de las Unidades administrativas; no obstante, conforme a lo establecido en el Subproceso 10.1.2 Definir el portafolio de iniciativas, éste debió contar con las firmas de los Titulares de Unidad que participaran en su implementación, para ser formalizado.

En este sentido, se identificó la congruencia entre las atribuciones que el RICNH asigna a los Directores Generales, la DGEI y la Secretaría Ejecutiva; no obstante, entre las facultades que el artículo 20 del mismo asigna a los Titulares de Unidad, no se considera su participación directa en materia de estrategia institucional, particularmente la función de formalizar el Portafolio De igual forma, en el RICNH no se delimita la participación del Comisionado Presidente o del Órgano de Gobierno en el proceso de formalización de dicha herramienta, por lo que no hay una definición clara de las actividades a través de las cuales deba emitirse, motivo por el cual, el Subproceso 10.1.2 plantea, de forma general, la participación de dichas autoridades en conjunto con Titulares de Unidad y Directores Generales y establece que la actividad de formalizar el Portafolio se lleve a cabo mediante la firma de los Titulares de Unidad, complementando la segregación de responsabilidades en materia de estrategia institucional, propiciando el cumplimiento del Principio 10 de Control Interno. Adicionalmente, el MOC considera la ejecución de actividades por parte de autoridades (puestos) que ya no forman parte de la estructura orgánica vigente. Lo expuesto contraviene lo dispuesto en el Elemento de control número 7, respecto a la congruencia de los procedimientos respecto a las atribuciones establecidas en las normas aplicables.

Por lo anterior, al no haberse formalizado e implementado el Portafolio de Iniciativas, se concluye el incumplimiento del Principio 10 de Control Interno, de acuerdo con el cual la Administración debe diseñar, actualizar y garantizar la

suficiencia e idoneidad de las actividades de control establecidas para lograr los objetivos institucionales.

Finalmente, se tiene que la CNH difunde los elementos estratégicos de la institución a través de medios físicos (Misión y Visión) y electrónicos (PEI 2022-2024); no obstante, al tratarse de las Iniciativas no oficiales de los Objetivos estratégicos institucionales, no ha sido posible realizar la notificación particular de responsabilidades y participación de cada Unidad administrativa, incumpliendo con lo dictado en los Elementos números 2 y 6.02 de las Disposiciones en materia Control Interno.

Sugerencia número 3.

Se recomienda a la SE:

1. Analizar la segregación de responsabilidades que, en materia de estrategia institucional, se establecen en el MOG de la CNH para identificar las incongruencias y, en el marco de sus atribuciones, programar las gestiones requeridas para su actualización, incluyendo la eliminación de los cargos de Dirección General Adjunta de Coordinación y Dirección General Adjunta de Coordinación de Seguimiento del Desempeño Institucional, con la finalidad de prever las acciones que debe realizar para, en su momento, proporcionar la información necesaria a la UAF para el proceso de actualización del MOG de la CNH.
2. Programar los trabajos pendientes para la definición y aprobación del Portafolio de Iniciativas para la implementación del PEI 2022-2024, procurando que las Iniciativas que se oficialicen sean oportunas y viables para el logro de los objetivos estratégicos, considerando los plazos transcurridos y la vigencia de este Plan.

Resultado número 4. Con observaciones y sugerencias.

Áreas de oportunidad en el seguimiento de la estrategia institucional.

El artículo 14, fracción XVII del RICNH señala que el Comisionado Presidente deberá supervisar la ejecución de la estrategia institucional y el 18, fracción IV, del mismo, establece que es facultad de la Coordinación de las oficinas de los Comisionados "Asegurar que las estrategias e iniciativas definidas por los Comisionados se lleven a cabo conforme a lo establecido en la estrategia institucional de la Comisión", mientras que en su artículo 19, fracción VIII, señala que corresponde a la SE, coordinar con las Unidades Administrativas la implementación de la estrategia institucional y el artículo 25, fracción VI de dicho

Reglamento faculta a la DGEI para "Analizar el avance en la ejecución de la estrategia y en caso de desviaciones solicitar a Titulares de Unidad el establecimiento de medidas preventivas y/o correctivas".

El Elemento de Control número 7, señala que los manuales de organización y de procedimientos de las unidades administrativas que intervienen en los procesos deben actualizarse con base en las atribuciones y responsabilidades establecidas en la normatividad aplicable.

El Principio 13 de Control Interno: Usar Información relevante y de calidad, establece que la Administración debe implementar los medios necesarios para que las unidades administrativas generen y utilicen información relevante y de calidad, que contribuyan al logro de las metas y objetivos institucionales y den soporte al Sistema de Control Interno; asimismo, el Elemento de Control Interno número 25 señala que debe existir en cada proceso un mecanismo para generar información relevante y de calidad (accesible, correcta, actualizada, suficiente, oportuna, válida y verificable), de conformidad con las disposiciones legales y administrativas aplicables.

El Principio 17 y el Elemento 31 de Control Interno establecen que, en las instituciones se deben evaluar los problemas y corregir las deficiencias, para lo cual todos los servidores públicos de la institución deben comunicarlos a los responsables de adoptar medidas correctivas, al Titular, a la Administración y, en su caso, al Órgano de Gobierno, a través de las líneas de reporte establecidas y la Administración es responsable de corregir las deficiencias detectadas, documentar las medidas correctivas implantadas y monitorear que las acciones pertinentes fueron llevadas a cabo oportunamente por los responsables y que las medidas correctivas se comunicarán al nivel de control apropiado de la institución, para contribuir a la eficiencia y eficacia de las operaciones.

En este sentido, en los reactivos 6 y 8 del Cuestionario de Control Interno, se solicitó a la SE informar y documentar los procedimientos y herramientas empleados para dar seguimiento a la estrategia institucional, los reportes que, al respecto emite, así como la comunicación que se establece con los Comisionados, la Coordinación de las oficinas de éstos y, en su caso, el procedimiento para definir, autorizar y notificar las medidas preventivas y/o correctivas a aplicar en caso de identificar desviaciones.

Al respecto, se identificó que el seguimiento a la estrategia institucional se lleva a cabo a través del Subproceso 10.2.1 Dar seguimiento a la implementación de la



planeación estratégica que, pese a que no se ha ejecutado al no contar con un Portafolio de Iniciativas aprobado, tiene como objetivo: "Establecer los elementos de entrada, responsabilidades, actividades, controles y entregables necesarios para llevar a cabo de manera eficiente y estandarizada el seguimiento y monitoreo del Plan Estratégico Institucional, coadyuvando al cumplimiento de objetivos de la Comisión".

El Subproceso 10.2.1, señala que el seguimiento de avances es coordinado por la DGEI a través de Enlaces designados para cada Unidad administrativa involucrada. Los reportes se realizan respecto a las Iniciativas del Portafolio y se llevan a cabo de forma mensual a través de la herramienta tecnológica, documentando lo manifestado en repositorios electrónicos en cumplimiento de los "Criterios de aceptación de entregables" que son previamente definidos y notificados por la DGEI. Al respecto, las actividades 120 y 130 del Subproceso en cuestión, plantean la posibilidad de que la DGEI retroalimente los avances o entregables presentados por las Unidades administrativas con base en el cumplimiento de estos Criterios, de modo que, a la lectura, se trata de una validación de forma.

Con base en la información consolidada, la DGEI genera reportes mensuales y trimestrales sobre el cumplimiento de la estrategia institucional; no obstante, el Subproceso no precisa la autoridad a la que se rinden dichos informes, ni su alcance. En adición a lo plasmado en el Subproceso, la DGEI precisó que, en la implementación de Portafolios de Iniciativas anteriores, se presentaron reportes anuales a los Comisionados, además de que la comunicación con las oficinas de los Comisionados para el seguimiento de la estrategia institucional se daba a través de reuniones de trabajo y reportes al final de cada año; sin embargo, esas actividades no fueron documentadas ni identificadas en el Subproceso 10.2.1.

Finalmente, el Subproceso 10.2.1 indica que, a partir de los resultados de los reportes mensuales y trimestrales, la DGEI realiza los ajustes necesarios, mas no precisa los elementos de la estrategia a los que se pueden aplicar dichos ajustes.

Este Resultado fue presentado de forma preliminar a la Unidad fiscalizada que, al respecto manifestó que *"con la herramienta informática disponible, mensualmente los Titulares de Unidad y Directores Generales, a través de sus enlaces del PEI, pueden conocer del avance en la implementación del PEI. A los Comisionados, a través de sus oficinas, se les ha informado de manera trimestral"*, sin que este hecho se identifique en las disposiciones normativas

revisadas ni se haya proporcionado documentación que respalde lo manifestado, motivo por el cual se confirma el resultado notificado.

Conclusión.

La CNH cuenta con el Subproceso 10.2.1 formalizado y vigente, con base en el cual la DGEI coordina el seguimiento a la estrategia institucional con la participación de las Unidades administrativas en cumplimiento de las atribuciones les otorga el RICNH, no así en el caso del Comisionado Presidente y la Coordinación de las oficinas de los Comisionados, cuya participación no fue documentada ni identificada en el Subproceso, por lo que no fue posible validar el cumplimiento a lo que disponen los artículos artículo 14, fracción XVII y 18, fracción IV del Reglamento Interno y que, en su caso, implicaría el incumplimiento de lo dispuesto en el Elemento de Control número 7, relativo a la congruencia de los procedimientos con respecto a las normas aplicables.

En el mismo sentido, la DGEI documentó la operación de una herramienta informática para el seguimiento definida en el propio Subproceso 10.2.1 con base en la que se advierte la capacidad de generar reportes e información relevante para la toma de decisiones, en apego al Principio 13 y al Elemento de Control Interno número 25. Por otra parte, el Subproceso y la información proporcionada por la DGEI, no permiten identificar los alcances de los reportes que mensual y trimestralmente, se generan y revisan por parte de la DGEI, así como saber las autoridades a las que se presentan, sus alcances y las gestiones requeridas para realizar los ajustes que derivan de sus resultados, por lo que no se puede validar que éstas se gestionen por la DGEI ante los Titulares de Unidad, como refiere el artículo 25, fracción VI y que su uso dé lugar a acciones preventivas o correctivas obligatorias al que se refieren el Principio 17 y el Elemento 31 de Control Interno.

Sugerencia número 4.

Se recomienda a la SE:

1. Verificar la congruencia de las atribuciones que establecen el Reglamento Interno y Subprocesos, en cuanto al seguimiento a la implementación de la estrategia institucional, en particular en lo que refiere al Comisionado Presidente, la Coordinación de las oficinas de los Comisionados y la DGEI con la finalidad de fortalecer la legalidad a las determinaciones que al respecto se emitan y programar las modificaciones necesarias.

2. Revisar la redacción de las acciones de los Subprocesos en cuanto al seguimiento a la implementación de la estrategia institucional, procurando su claridad y completitud; así como programar las modificaciones necesarias considerando, en particular, el contenido, los alcances, la y periodicidad de los reportes que se incluyan en los mismos, así como las autoridades ante las que se presenten.

Resultado número 5. Con observaciones y sugerencias.

Insuficiencias en la evaluación de resultados de la estrategia institucional.

Con base en las atribuciones que le establecen los artículos 19, fracción VIII, inciso a) y 25, fracción III, del RICNH, corresponde a la Secretaría Ejecutiva "Acordar con los Comisionados las estrategias a implementar para el cumplimiento de la misión, visión, objetivos, metas y planes de trabajo de la Comisión" y a la DGEI "Coordinar los procesos para la definición, implementación y seguimiento de la estrategia institucional (...)".

Los Elementos 6.01, 6.03 y 10.02 de las Disposiciones en materia Control Interno, señalan que la Administración debe definir objetivos en términos medibles cuantitativa y/o cualitativamente de manera que se pueda evaluar su desempeño y diseñar controles apropiados, tales como indicadores, para asegurar el correcto funcionamiento del control interno, las cuales ayudan al Titular y a la Administración a cumplir con sus responsabilidades y a enfrentar apropiadamente a los riesgos identificados en la ejecución de los procesos.

Por otra parte, en cumplimiento del Principio 16 de las Disposiciones en materia de Control Interno, las instituciones deben realizar actividades de supervisión, que implica que la Administración implementará actividades para la adecuada supervisión del control interno y la evaluación de sus resultados, por lo que deberá realizar una comparación del estado que guarda, contra el diseño establecido por la Administración; efectuar autoevaluaciones y considerar las auditorías y evaluaciones de las diferentes instancias fiscalizadoras, sobre el diseño y eficacia operativa del control interno, documentando sus resultados para identificar las deficiencias y cambios que son necesarios aplicar al control interno, derivado de modificaciones en la institución y su entorno.

En cuanto a los indicadores como mecanismo de evaluación, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) emitió la "Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos", que realiza una serie de recomendaciones metodológicas que muestran de manera simplificada, esquematizada y homogénea los conceptos

metodológicos básicos para la construcción de los indicadores estratégicos en la Administración Pública Federal.

Para conocer los mecanismos a través de los cuales la CNH evalúa el impacto y resultados de la estrategia institucional, en los reactivos 5 y 7 del Cuestionario de Control Interno, este OIC solicitó a la SE la documentación que respalde los mecanismos o indicadores y las actividades para la evaluación de los resultados de la planeación estratégica que se operan en la CNH.

En respuesta a estos requerimientos, la DGEI informó sobre los Proyectos de Subproceso 10.2.2 Evaluar los resultados de la planeación estratégica y de (27) Indicadores para el PEI 2022-2024, los cuales cuentan con la aprobación de las Unidades administrativas pertinentes y están pendientes de la validación oficial.

En lo que corresponde al Proyecto del Subproceso 10.2.2, éste tiene por objetivo "Establecer los elementos de entrada, responsabilidades, actividades, controles y entregables necesarios para llevar a cabo de manera eficiente, y estandarizada la definición de indicadores y la medición de estos para garantizar la consecución de las iniciativas y mejorar los resultados del Plan Estratégico Institucional, coadyuvando al cumplimiento de objetivos de la Comisión" y "aplica desde la definición y revisión de los indicadores para medir el logro de las estrategias y objetivos estratégicos de la Comisión, hasta la medición y la difusión de sus resultados, para establecer nuevas iniciativas o mejorar las existentes", con lo que se aprecia que, a diferencia del seguimiento a los avances al que hace referencia el Subproceso 10.2.1, el Proyecto de Subproceso 10.2.2 implica una evaluación del impacto de los resultados de la estrategia a través de Indicadores.

Por su parte, en el documento proporcionado por la DGEI sobre el Proyecto de los 27 Indicadores, se aprecia que éstos están asociados a las 24 Estrategias del PEI 2022-2024, se clasifican en indicadores de eficacia, cantidad, calidad y eficiencia y se asigna una Unidad responsable, pero no se incluyen los datos relativos a su definición, método de cálculo, unidad de medida, frecuencia de medición, línea base y meta, que permitiría realizar un adecuado seguimiento y evaluación de los mismos como recomienda la "Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos" de la SHCP.

Toda vez que ambos instrumentos son Proyectos que no han sido formalizados ni implementados, se considera que la CNH no opera mecanismos formales para evaluar los impactos de la estrategia institucional ya que, si bien, la actividad 010 del Subproceso 10.1.1 Determinar los elementos estratégicos, considera "2. Integrar los resultados de la planeación estratégica del año anterior", no se precisan los términos en los que éstos se expresan y se miden.

En cuanto a la retroalimentación a la estrategia institucional derivada de su evaluación, la actividad 140 del Proyecto de Subproceso 10.2.2, indica "Enviar reporte de resultados de medición de indicadores a los Comisionados, a los Titulares de Unidad Administrativa, a los Direcciones Generales y Enlaces, mediante correo electrónico para conocimiento y consideración en la planeación estratégica".

Cabe señalar que en la etapa de resultados preliminares, la SE no se manifestó respecto del resultado número 5.

Conclusión.

Dado que los Proyectos de Subproceso 10.2.2 Evaluar los resultados de la planeación estratégica, y de Indicadores para el PEI 2022-2024 no han sido formalizados, se identifica el incumplimiento de la CNH a los elementos 6.01, 6.03 y 10.02 y al Principio 16 de las Disposiciones en materia de Control Interno al no contar instrumentos oficiales para evaluar y retroalimentar el desempeño de la estrategia institucional.

Sugerencia número 5.

Se recomienda a la SE:

1. Programar los trabajos pendientes para la autorización del Proyecto de Subproceso 10.2.2 Evaluar los resultados de la planeación estratégica y, una vez aprobado, se gestione su registro en la Intranet de la CNH y el SANI.
2. Verificar que los indicadores para el seguimiento y evaluación del PEI 2022-2024 que se formalicen, cuenten con los elementos mínimos que, al respecto, señala la "Guía para el diseño de Indicadores Estratégicos" de la SHCP y, una vez definidos, se programen los trabajos pendientes para su autorización por parte de las autoridades facultadas.

8. Dictamen

Con base en los resultados manifestados, se identificaron deficiencias en el control interno del Diseño y seguimiento de la estrategia institucional que ponen en riesgo el cumplimiento de los Objetivos estratégicos contemplados en el Pla Estratégico Institucional 2022-2024 de la CNH, dada la probabilidad de materialización de los siguientes riesgos:

- Controles para el Diseño y seguimiento de la estrategia institucional establecidos sin cumplir con los criterios de validación correspondientes.

- Desempeño institucional ejecutado sin conocer los objetivos y responsabilidades en materia de estrategia institucional.
- Estrategia institucional implementada sin mecanismos de seguimiento efectivos.
- Estrategia institucional ejecutada sin evaluación y retroalimentación de sus resultados.

Por lo anterior, se emiten 5 sugerencias que buscan promover acciones que les permitan cumplir con los elementos de Control Interno en los que se identifican deficiencias e incumplimientos, que permita a la CNH fortalecer el control interno en el programa: Plan Estratégico Institucional 2022-2024.

