



**Universidad Nacional Autónoma de México**  
**Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración**

**El Control Interno como herramienta para mitigar la corrupción en  
una dependencia pública**

**T e s i s**

Que para optar por el grado de:

**Maestra en Auditoría**

Presenta:  
**María Virginia Juárez Flores**

Tutor:  
**M.A. Rosa María Cruz Lesbros**  
**Facultad de Contaduría y Administración**

**Ciudad de México, septiembre de 2017**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **Agradecimientos**

A Dios por darme la oportunidad de existir.

A mis padres por darme la vida, mamá desde el cielo siento tu apoyo y cariño.

A mi querido esposo, Francisco, por ser el compañero incondicional en quien siempre he podido apoyarme.

A mis hijos Arturo, Adriana y Michell, quienes con su amor y cariño me motivan a ser mejor cada día a pesar de mis errores.

A mí amada Universidad Nacional Autónoma de México, por ser mi segundo hogar y permitir mi desarrollo académico.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, por haberme ayudado a dar un paso más en este andar por el camino del conocimiento.

A mi tutora la Maestra Rosa María Cruz Lesbros, por todo el conocimiento compartido y la atención prestada.

A todos mis profesores de la maestría que con su apoyo y enseñanza permitieron que concluya una etapa más en mi avance académico, en especial al Maestro Francisco Gerardo.

A todos mis familiares y amigos por su apoyo y su confianza, en especial a mi hermana Lupita por todo su cariño.

## Tabla de Contenido

Tablas y figuras .....	vi
Acrónimos .....	viii
Introducción .....	1
1. Marco metodológico .....	4
1.1 Planteamiento del problema.....	5
1.2 Justificación.....	10
1.3 Pregunta, objetivo e hipótesis de investigación.....	11
1.3.1 Pregunta de investigación.....	11
1.3.2 Objetivo de investigación.....	11
1.3.3 Hipótesis de investigación .....	11
1.3.4 Matriz de congruencia .....	11
1.4 Metodología de la investigación .....	12
1.4.1 Diseño metodológico.....	12
1.4.2 Recopilación de datos .....	13
1.4.3 Método de investigación.....	13
1.5 Alcance y limitaciones .....	13
2. Marco teórico .....	15
2.1 Control interno: definición y concepto.....	16
2.2 Marco Integrado de Control Interno (COSO) .....	18
2.2.1 Antecedentes .....	18
2.2.2 Definición .....	20
2.2.3 Objetivos .....	21
2.2.4 Componentes.....	23
2.2.5 Principios y atributos.....	25
2.3 El control interno en la administración pública .....	28
2.3.1 Antecedentes .....	28
2.3.2 Disposiciones en materia de control interno .....	31
2.4 Marco Integrado de Control Interno (MICI) .....	34
2.4.1 Componentes principios y puntos de interés .....	35
2.4.2 El control interno y la institución.....	38
2.5 La administración del riesgo en el marco del MICI .....	40



2.6	Mapa de riesgos.....	45
3.	Marco contextual .....	47
3.1	Corrupción: Concepto y definición .....	48
3.2	La corrupción en términos globales .....	49
3.3	La corrupción en México.....	53
4.	Marco de referencia, Instituto Nacional de Migración .....	57
4.1	Antecedentes .....	58
4.2.	El Instituto Nacional de Migración .....	59
4.2.1	Estructura.....	60
4.2.2	Misión, visión y objetivos estratégicos .....	61
4.3	Marco jurídico .....	63
4.3.1	Constitución Política.....	63
4.3.2	Ley de Planeación .....	63
4.3.3	Plan Nacional de Desarrollo.....	63
4.3.4	Ley de Migración .....	64
4.3.5	Reglamento de la Ley de Migración.....	65
4.3.6	Lineamientos para trámites migratorios .....	66
4.3.7	Acuerdo delegatorio de facultades .....	66
4.4.	Procesos de tramitación de la Delegación Federal del INM-CDMX.....	67
4.4.1	Trámites y formatos .....	68
4.4.2	Actividades .....	69
4.5	Plataforma Nacional de Transparencia .....	70
5.	Resultados .....	76
5.1	Generalidades.....	77
5.2	Análisis de las respuestas a la solicitud de información .....	81
5.3	Análisis del Informe Anual de Control Interno 2014 .....	82
5.4	Análisis de riesgos .....	86
6.	Conclusiones y recomendaciones.....	103
	Referencias .....	107
	Anexos.....	114
	Anexo 1. Solicitud de información /8016 .....	115
	Anexo 2. Respuesta a solicitud/8016 .....	118

Anexo 3. Respuesta a solicitud/1517.....	120
Anexo 4. Respuesta a solicitud /1517/049.....	121
Anexo 5. Evaluación del Sistema de Control Interno .....	122
Anexo 6. Niveles de Control Interno Institucional.....	124
Anexo 7. Informe Anual de Control Interno Institucional 2014.....	126
Anexo 8. Respuesta a solicitud/1617 .....	130
Anexo 9. Respuesta a solicitud /1617/050.....	131
Anexo 10. Respuesta a solicitud/1717 .....	132
Anexo 12. Respuesta a solicitud/1817 .....	134
Anexo 13. Respuesta a solicitud/1817/590 .....	135
Anexo 14. Respuesta a solicitud/1817/024.....	136
Anexo 15. Respuesta a solicitud/1817/450.....	137
Anexo 16. Respuesta a solicitud/1817/043.....	138

## Tablas y figuras

### Tablas

Tabla 1	Matriz de congruencia	12
Tabla 2	Objetivo administrativo: Funciones y mecanismos de CI para su cumplimiento	17
Tabla 3	Estructura de componentes, principios y puntos de interés de COSO III.	26
Tabla 4	Antecedentes de los mecanismos de CI en México	31
Tabla 5	Definiciones en materia de control interno	32
Tabla 6	MICI: Componentes	36
Tabla 7	Estructura de componentes, principios y puntos de interés del MICI.	36
Tabla 8	Objetivos de la institución	38
Tabla 9	Administración de riesgos en el marco del MICI	41
Tabla 10	Escala de evaluación de la probabilidad de ocurrencia del riesgo	46
Tabla 11	Escala de evaluación de impacto de ocurrencia del riesgo	46
Tabla 12	Escala de priorización de riesgos	46
Tabla 13	Evolución del Índice de Percepción de la corrupción 2007-2016	52
Tabla 14	Países con mayor y menor índice de corrupción 2012-2016	52
Tabla 15	Estadísticas de corrupción en trámites y servicios 2001-2010	56
Tabla 16	Misión y visión del Instituto Nacional de Migración	61
Tabla 17	Objetivos estratégicos del Instituto Nacional de Migración	62
Tabla 18	Estrategias y líneas de acción del Objetivo 5.4 del PND 2013-2018	64
Tabla 19	Trámites que pueden efectuarse en la D.F. INM-CDMX	69
Tabla 20	Cuestionario para la evaluación del CI en el INM-CDMX	80
Tabla 21	Informe Anual de Control Interno Institucional 2014	83
Tabla 22	Hoja de trabajo/actividad 1	87
Tabla 23	Hoja de trabajo/actividad 2	88
Tabla 24	Hoja de trabajo/actividad 3	89
Tabla 25	Hoja de trabajo/actividad 4	90
Tabla 26	Hoja de trabajo/actividad 5	91
Tabla 37	Hoja de trabajo/actividad 6	92
Tabla 28	Hoja de trabajo/actividad 7	93
Tabla 29	Hoja de trabajo/actividad 8	94
Tabla 30	Hoja de trabajo/actividad 9	95
Tabla 31	Hoja de trabajo/actividad 10	96
Tabla 32	Magnitud del riesgo por actividad	97
Tabla 33	Escalas de probabilidad e impacto	98
Tabla 34	Mapa de riesgos	98
Tabla 35	Propuesta de actividades de control	99

### Figuras

Figura 1	Ubicación de los objetivos en la matriz de COSO III	22
Figura 2	Ubicación de objetivos y componentes en la matriz de COSO III	24
Figura 3	Ubicación de objetivos, componentes y estructura organizacional en la matriz de COSO III	25
Figura 4	Relación entre el control interno y la institución	38
Figura 5	Relación entre la estrategia institucional y la administración de riesgos	42
Figura 6	Administración de riesgos en el marco del MICI	43
Figura 7	Caracterización de riesgos	44
Figura 8	Índice de Percepción de la Corrupción: Países de la OCDE, 2016.	51
Figura 9	Comparativo del INCBG 2001-2010	55

Figura 10	Comparativo del INCBG 2001-2010: entidades que mejoran y empeoran	55
Figura 11	Comparativo del INCBG 2001-2010: trámites que mejoran y empeoran	56
Figura 12	Estructura del Instituto Nacional de Migración	61
Figura 13	Proceso de tramitación de la estancia legal de extranjeros en México	67
Figura 14	Actividades que conforman un trámite migratorio	70
Figura 15	Estructura de la Plataforma Nacional de Transparencia	72
Figura 16	Registro en la Plataforma Nacional de Transparencia	73
Figura 17	Solicitud de información al SISAI	74
Figura 18	Opciones de respuesta a la solicitud de información	74
Figura 19	Acuse de recibo de la solicitud de información	75
Figura 20	Estado de la solicitud de información	75
Figura 21	Grado de cumplimiento general del SCII	84
Figura 22	Grado de cumplimiento por nivel del SCII	84
Figura 23	Grado de cumplimiento por norma general del SCII	85
Figura 24	Grado de cumplimiento por nivel y norma del SCII	85
Figura 25	Grado de impacto y probabilidad de ocurrencia por actividad	97

## Acrónimos

APS	Administración Pública Federal
ASF	Auditoría Superior de la Federación
BGC	Barómetro Global de la Corrupción
CI	Control Interno
CONAPO	Consejo Nacional de Población
COSO II-ERM	Enterprise Risk Management-Integrated Framework
DOF	Diario Oficial de la Federación
ENCIG	Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2015
GAO	Oficina de Rendición de Cuentas Gubernamental
IMCP	Instituto Mexicano de Contadores Públicos
INCBG	Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno
INEGI	Instituto Nacional De Estadística y Geografía
INM-CDMX	Delegación Federal Del Instituto Nacional de Migración Ciudad de México
IPC	Índice de Percepción de la Corrupción
LFTAIP	Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública
LGTAIP	Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública
LOAPF	Ley Orgánica de la Administración Pública Federal
MICI	Marco Control Interno Integrado
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OLAFECS	Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNT	Plataforma Nacional de Transparencia
SCII	Sistema de Control Interno Institucional
SFP	Secretaría de la Función Pública
SISAI	Sistema de Solicitudes de Acceso a la Información
SNF	Sistema Nacional de Fiscalización
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra las Drogas y el Delito
TI	Transparencia Internacional

## Introducción

*Nunca consideres el estudio como una obligación, sino como una oportunidad para penetrar en el bello y maravilloso mundo del saber.*

**Albert Einstein.**

En el contexto de la auditoría, el concepto de control se asocia a significados diferentes en función de quien lo perciba; así, mientras para determinados individuos refiere a los procedimientos de autorización y conciliación, para otros se asocia a la contención del fraude o a políticas organizacionales. En cualquiera de los casos, en la definición de control interno debe subyacer siempre la idea de respuesta de la administración de una empresa o negocio para mitigar un factor identificado como riesgo (Sotomayor, 2015). Desde esta perspectiva, el control interno remite a un conjunto coordinado de elementos —plan, métodos, procedimientos— coordinados y adaptados a una organización específica con el propósito de salvaguardar sus activos —financieros y no financieros— y proporcionar información confiable, veraz y oportuna, que permita incrementar la eficiencia operacional.

Cabe señalar, sin embargo, que más allá de la efectividad y la solidez en la implementación y seguimiento de los mecanismos de control interno (CI), su efectividad está, en buena medida, determinada por el grado de honestidad del elemento humano que, cuando es reducido, deriva en corrupción, factor que ineludiblemente impide el cumplimiento cabal de los objetivos organizacionales dado que *corroe y debilita lo que toca pues toma de lo colectivo para beneficiar a lo particular [...] prospera clandestinamente al margen de las normas* y, por ende, quebranta la confianza en las instituciones (López Presa, 1988), especialmente de aquellas ligadas a la Administración Pública (AP). Dado que la corrupción parece ser una variable recurrente en este tipo de entidades, es preciso asociar la

mitigación de la misma a estrictas políticas de transparencia y rendición de cuentas que incluyan rigurosos mecanismos de CI.

De acuerdo a ello, la investigación que aquí se presenta pretende dilucidar si las prácticas de corrupción observadas en la Delegación Federal del Instituto Nacional de Migración de la Ciudad de México (INM-CDMX) derivan de la falta de mecanismos de CI o, en su caso, de las debilidades que los procedimientos de dichos mecanismos presentan y que, en última instancia, impiden el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad.

Con el propósito de adherirse al rigor metodológico requerido por un trabajo académico, se ha estructurado la investigación del modo que a continuación se indica:

En el primer capítulo se aborda el marco metodológico sobre el que descansa la investigación. Inicia con el planteamiento del problema para exponer la situación que atraviesa el INM-CDMX y los motivos que justifican el trabajo que aquí se presenta. Se exponen, igualmente, los ejes que sustentan cualquier trabajo académico de estas características: preguntas, objetivos e hipótesis de investigación, además de la matriz de congruencia de los mismos, para finalizar con el alcance y limitaciones del trabajo.

El capítulo dos define el marco conceptual de la investigación, enfocándose en las características del control interno, tanto dentro del marco COSO, como del modelo implementado por la Administración Pública, el MICI. La teoría sobre la administración de riesgos cierra el apartado.

El capítulo tercero aborda el tema de las prácticas de corrupción tanto en el contexto global como en el local y sirve de introducción al capítulo cuarto, que analiza la estructura y funcionamiento del Instituto Nacional de Migración. Finalmente, en el capítulo quinto, se presentan los resultados obtenidos a partir de

la información recopilada a través de las consultas efectuadas en la Plataforma Nacional de Transparencia. Así como un ejercicio de identificación de las actividades que se requieren para la resolución de los trámites migratorios y el análisis de riesgos inherentes a cada una de las actividades que conforman un trámite migratorio.



## **1. Marco metodológico**

*Nada tiene tanto poder para ampliar la mente como la capacidad de investigar de forma sistemática y real todo lo que es susceptible de observación en la vida.*

**Marco Aurelio**

## 1.1 Planteamiento del problema

La corrupción de las dependencias federales se presenta en México como un problema recurrente que impacta en el incremento de la merma de credibilidad institucional. Al respecto, la *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2015* (ENCIG), efectuada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) la tasa de prevalencia de corrupción al realizar un trámite personal es aproximadamente del 12% —12,590 actos de corrupción por cada cien mil habitantes—, correspondiente a una incidencia del 30% —30,097 actos de corrupción por cada 100 mil habitantes—, ubicándose como el segundo problema que mayor preocupación causa a los mexicanos —50.9%—, superada únicamente por la inseguridad y la delincuencia —66.4%— (INEGI, 2016:1-3). Una de las causas de tales resultados radica en la inexistencia de mecanismos de CI que permitan identificar y, en su caso, minimizar y/o mitigar las situaciones susceptibles de riesgo de corrupción.

En términos globales, la problemática de la corrupción ligada al desempeño de la AP trasciende más allá de las fronteras nacionales, tal y como lo indican el *Índice de Percepción de la Corrupción*<sup>1</sup> (IPC) de Transparencia Internacional<sup>2</sup> que, en 2016, ubica a México en el lugar 123 de 176 países —28 posiciones por debajo del lugar 95 obtenido en 2015—, y en el último lugar de las 35 Estados que

---

<sup>1</sup> La puntuación del IPC correspondiente a un país o territorio indica el grado de corrupción en el sector público según la percepción de empresarios y analistas de país, entre 100 (percepción de ausencia de corrupción) y 0 (percepción de muy corrupto).

<sup>2</sup> Transparency International (TI) es una organización internacional, no gubernamental, no partidista, y sin fines de lucro, dedicada a combatir la corrupción a nivel nacional e internacional. Desde su fundación en 1993, ha sido reconocida ampliamente por colocar la lucha anticorrupción en la agenda global. A nivel internacional, el movimiento TI tiene como objetivo principal infundir al sistema global de valores la transparencia y la rendición de cuentas como normas públicamente reconocidas. La Secretaría Internacional de TI trabaja con el sector privado y con organizaciones internacionales, tales como la OCDE, para fortalecer el marco político y legal de los negocios internacionales. Mientras la Secretaría Internacional dirige la agenda internacional de la organización, más de 80 Capítulos Nacionales en distintos países encabezan el movimiento de TI a nivel de base

conforman la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), con únicamente 30 puntos sobre la media de 69 de la citada organización, muy alejado de los 90 puntos obtenidos por Dinamarca y Nueva Zelanda, primer lugar global. Cabe señalar que el IPC mide aspectos como el gobierno abierto, rendición de cuentas, libertad de expresión, transparencia, niveles de integridad en el servicio público y acceso igualitario a la justicia (Transparency International, 2016). Igualmente, el Barómetro Global de la Corrupción 2013<sup>3</sup> (BGC) informe sexenal de Transparencia Internacional sobre el estado de la corrupción en el mundo, indica que para más del 90% de los mexicanos la corrupción constituye un problema y para casi el 80% de los mismos es un problema serio (Transparencia Mexicana, 2013) tanto por su extensión, como por el incremento de su crecimiento y las consecuencias que acarrea (Casar, 2016:5). En América Latina, México y Paraguay, son los países que califican con mayor gravedad el problema, dado que, en una escala del 1 al 5 — donde 1 significa que la corrupción no es un problema y 5 significa un problema muy grave—, los mexicanos encuestados expresaron una calificación de 4.7, además de que el 71% de los encuestados considera un incremento progresivo y continuo de la misma y, el 72%, califica de ineficaces las acciones que ha tomado el gobierno para combatir la corrupción en el país (Transparencia Mexicana 2013). En general, no es posible sino concluir que el país atraviesa una desalentadora situación, tanto si se compara con países miembros de organismos internacionales a los que pertenece como cuando la comparación se establece con naciones de características similares<sup>4</sup>.

En un contexto más específico, es preciso asumir que el INM-CDMX no escapa, tampoco, a problemáticas de corrupción que afectan a su desempeño y alcanzan un grado tal que, en el año 2013, su Comisionado<sup>5</sup>, afirmaba durante la Semana

---

<sup>3</sup> El Barómetro Global de la Corrupción se calcula a partir de una encuesta realizada a 114.000 personas en 107 países, entre ellos México. El Barómetro muestra que la corrupción es un problema global y que afecta a distintas culturas y países.

<sup>4</sup> Esta problemática, así como su medición será ampliada en el capítulo 3 de la presente investigación.

<sup>5</sup> El Comisionado Nacional de Migración, Ardelio Vargas Fosado, ocupa el citado cargo desde el año 2013 y desde entonces su administración ha promovido una profunda depuración y reestructuración del organismo, de acuerdo al perfil que sobre él aparece en el portal de la SEGOB. Las declaraciones citadas fueron

del Migrante, en 2013, haber tenido *la tentación de demolerlo y meterle dinamita*, para posteriormente, insistir que la corrupción permeaba en todos los niveles de la entidad: *En delegaciones, en personal de oficina, en agentes migratorios, incluso entre empleados que pasaron los nuevos controles de confianza* (Vallinas & Becerril, 2013), por lo que se requiere tiempo y colaboración de los actores sociales para:

Cambiar el estado de cosas que se produjo y acumuló durante décadas, y (...) transformar el instituto, el cual no está a la altura de las circunstancias (... y) avanzar hacia la creación de una visa humanitaria (Vallinas & Becerril, 2013).

Tres años más tarde, en 2016, el propio titular del INM, en su comparecencia ante la Comisión de Relaciones Exteriores del Senado de la República, afirma que se continúa trabajando en desterrar de la entidad las prácticas de corrupción:

Hay muchas irregularidades, que se dan de repente en el ejercicio del trabajo migratorio; entonces procuramos corregir absolutamente todas, desde las administrativas hasta las que tienen que ver con corrupción, como es la petición de dádivas a cambio de algún servicio (Robles, 2016)

Señaló, así mismo, que entre las medidas implementadas se encuentra la separación del organismo de 3000 funcionarios —agentes migratorios y trabajadores administrativos—, que no superaron los controles de confianza (Robles, 2016).

Por lo que respecta al desempeño de la Delegación Federal del INM-CDMX, los riesgos de corrupción asociados a ella derivan de la mala aplicabilidad o, incluso de la falta de la misma en relación a los lineamientos relativos a los trámites y

---

emitidas por el Comisionado durante la Semana del Migrante 2013, misma en la que compareció ante senadores, expertos y funcionarios asociados a temáticas de migración en México y Centroamérica.

procedimientos migratorios<sup>6</sup>, a los manuales de operación de los mismos y a la falta de capacitación del personal encargado de implementarlos, lo que remite a la necesidad de mejorar manuales y procedimientos en pro de un mayor grado de eficiencia, así como de capacitar al personal del INM, lo que sólo puede lograrse a través de la vinculación de la entidad con expertos de la academia y/o sociedad civil.

Es, en este contexto, donde la investigación que aquí se presenta adquiere niveles de pertinencia, dado que responde a la necesidad de vinculación expresada por el Comisionado Vargas (INM 2016). Así mismo, la necesidad de mejorar la elaboración e implementación de los manuales, se asocia directamente con los mecanismos de CI, cuya necesidad se recoge implícitamente en los acuerdos CC/INM/85/junio/16 —propuesta de mejora para la elaboración de manuales de procedimientos—; CC/INM/86, junio/16 —capacitación del personal del INM para la implementación de los manuales— y CC/INM/87/junio/16 —vinculación con expertos de la academia y/o sociedad civil para coadyuvar en el plan de profesionalización del INM— del Consejo Ciudadano del INM<sup>7</sup> (INM, 2016).

Cabe señalar que aunque la información relativa a prácticas de corrupción del INM es muy limitada, las evidencias empíricas y los indicadores internacionales sugieren un nivel de corrupción generalizado (Wolf, 2013:21), tal y como lo muestran los informes ejecutivos de las auditorías aplicadas por el Órgano Interno de Control en el INM, mismos que dan cuenta de una serie de prácticas indebidas —contratación de personas que no reúnen el perfil de puesto, irregularidades en los trámites, el desvío de fondos y deficiencias en las estaciones migratorias, entre otras— fruto de las debilidades y la ineficiencia de los procedimientos de supervisión y los mecanismos de CI de la entidad, así como de la ineficacia de la

---

<sup>6</sup> Los lineamientos relativos a los trámites y procedimientos migratorios, tienen por objeto dar a conocer los requisitos, procedimientos y criterios aplicables para la atención y resolución de diversos trámites y servicios migratorios, desde que el usuario ingresa su solicitud a la Delegación correspondiente hasta que obtiene una respuesta final de la autoridad.

<sup>7</sup> Acuerdos correspondientes a las Segunda Sesión Ordinaria del Consejo Ciudadano del INM, celebrada en la CDMX, el 30 de junio de 2016.

aplicación de sanciones administrativas, y la posible derivación de denuncias penales, sustituidas habitualmente por depuraciones —separación del cargo de agentes migratorios y funcionarios administrativos con mala praxis o solicitud de renuncia— cuyo número, de acuerdo a Wolf (2013a:17) resulta insignificante; 237 ceses, 29 inhabilitaciones y 5.710 renuncias en el periodo comprendido entre 2002 y 2013. Así mismo, Wolf, indica que las bajas por renuncia no especifican la razón de la misma aun cuando:

El patrón parece indicar que el INM suele pedir la renuncia a su personal de confianza que ha incurrido en malas prácticas, bien cuando se sospecha de éstas y no fue posible sustentar las investigaciones, o para evitar el pago de indemnizaciones (...) Sin embargo, las prácticas que produjeron la separación del cargo quedan en la impunidad. Nada evita que el servidor público implicado no vuelva a cometer acciones similares en otras instituciones. Así mismo es probable que la práctica sujeta a sanción vuelva a repetirse en la dependencia que haya omitido tanto aplicar sanciones como publicitar la penalización de prácticas nocivas (Wolf, 2013a:17).

El conjunto de tales anomalías e irregularidades, ancladas en una larga tradición de vicios y prácticas nocivas, que remite a la época de la Dirección General de Servicios Migratorios<sup>8</sup> y que han impregnado la cultura organizacional del INM (Wolf, 2013; Wolf, 2013a), ha repercutido en una imagen peyorativa tanto de la entidad como de sus funcionarios. Prácticas que, por otra parte, deberían minimizarse mediante la debida implementación de los mecanismos de CI, mismos que se constituyen en un requisito indispensable para el buen funcionamiento de cualquier organización, especialmente de aquellas de naturaleza pública, de acuerdo con lo expuesto por Rodríguez (2009) cuando menciona que:

---

<sup>8</sup> La Ley General de Población de 1936 había creado la Dirección General de Población, dependiente de la Secretaría de Gobernación y que en 1977 se transformó en la Dirección General de Servicios Migratorios y, en 1993, el INM.

Después de que da comienzo un plan de trabajo es necesario tener los medios para cerciorarse de que se actúa en forma debida y que los resultados serán satisfactorios, así como los objetivos cubiertos (Rodríguez, 2009:23).

## 1.2 Justificación

Pese a que México cuenta con un *corpus* legislativo amplio que, al menos teóricamente, debiera prevenir y, en su caso mitigar, el riesgo de prácticas de corrupción en las entidades gubernamentales, éstas no sólo forman parte de la cotidianeidad de dichas dependencias sino que, con frecuencia, quedan impunes, lo que dificulta promover comportamientos honorables entre los servidores públicos adscritos a ellas que, por otra parte, no cuentan con mecanismos de control con que enfrentar los riesgos de mala praxis y eficientar tanto su desempeño como el de la propia organización.

Dado que en la época actual la transparencia de las organizaciones es un factor vertebral para mantener la confianza de sus usuarios, la implementación de modelos de CI debe considerarse prioritaria en la gestión organizacional, como herramienta que responda a la necesidad de minimizar y/o mitigar la variada gama de riesgos que pueden afectarlas.

De acuerdo con ello, un adecuado modelo de CI impactará directamente en el decremento de prácticas fraudulentas de corrupción percibidas en la gestión del INM, contribuyendo a la salvaguarda de los activos y otros intereses de la entidad y a la evaluación de su eficiencia organizacional. La implementación de un entorno de control en el INM aportará disciplina y estructura además de estimular el crecimiento de los valores éticos, la integridad de la dependencia y de sus integrantes favoreciendo una mejor y más conveniente toma de decisiones.

En este contexto, la investigación que aquí se presenta, pretende identificar tanto los momentos críticos en los que podrían presentarse riesgos de corrupción en el desempeño operacional de la Delegación Federal del INM-CDMX, como la

eficiencia y eficacia de los mecanismos de control interno —si los hay— a la hora de mitigar y/o suprimir dichos riesgos.

### 1.3 Pregunta, objetivo e hipótesis de investigación

Para llevar a buen término la investigación que aquí se presenta, se planteó una pregunta de investigación que permitió definir el objetivo del trabajo y, a partir de ambos, la hipótesis de investigación.

#### 1.3.1 Pregunta de investigación

¿Cuáles son los factores que inciden en la ocurrencia de prácticas de corrupción en los procedimientos efectuados en la Delegación Federal del Instituto Nacional de Migración en la Ciudad de México para el otorgamiento de la documentación que avala legalmente la estancia de extranjeros en el país?

#### 1.3.2 Objetivo de investigación

Determinar si las prácticas de corrupción percibidas en la Delegación Federal del Instituto Nacional de Migración en la Ciudad de México, tienen su origen en la falta y/o insuficiencia de mecanismos de control interno en los procedimientos efectuados en la entidad para el otorgamiento de la documentación que avala legalmente la estancia de extranjeros en el país.

#### 1.3.3 Hipótesis de investigación

La falta y/o insuficiencia de mecanismos de control interno impacta en la ocurrencia de prácticas de corrupción en los procedimientos que realiza la Delegación Federal del Instituto Nacional de Migración en la Ciudad de México para el otorgamiento de la documentación que avala legalmente la estancia de extranjeros en el país.

#### 1.3.4 Matriz de congruencia

Para asegurar la coherencia entre los tres elementos anteriores se ha elaborado la siguiente matriz de congruencia:



**Tabla 1.** Matriz de congruencia.

Pregunta de investigación	Objetivo de investigación	Hipótesis de investigación
¿Cuáles son los factores que inciden en la ocurrencia de prácticas de corrupción en los procedimientos efectuados en la Delegación Federal del Instituto Nacional de Migración en la Ciudad de México para el otorgamiento de la documentación que avala legalmente la estancia de extranjeros en el país?	Determinar si las prácticas de corrupción percibidas en la Delegación Federal del Instituto Nacional de Migración en la Ciudad de México tienen su origen en la falta y/o insuficiencia de mecanismos de control interno en los procedimientos efectuados en la entidad para el otorgamiento de la documentación que avala legalmente la estancia de extranjeros en el país.	La falta y/o insuficiencia de mecanismos de control interno impacta en la ocurrencia de prácticas de corrupción en los procedimientos que realiza la Delegación Federal del Instituto Nacional de Migración en la Ciudad de México para el otorgamiento de la documentación que avala legalmente la estancia de extranjeros en el país.

Fuente. Elaboración propia.

## 1.4 Metodología de la investigación

### 1.4.1 Diseño metodológico

Para obtener información relevante en relación a las prácticas de corrupción que se efectúan en el INM-CDMX, se seleccionó un procedimiento metodológico de carácter mixto, habitual en las Ciencias Sociales, que aúna elementos cualitativos —interpretación de información— y cuantitativos —aplicación de matriz de riesgos y de análisis estadístico simple—, lo que permite no sólo la obtención de información objetiva sino contextualizarla con la realidad del fenómeno objeto de estudio, mismo que es descrito tal y como se experimenta. Así pues, la investigación que aquí se presenta, puede definirse como un análisis observacional, no experimental, sin manipulación deliberada de las variables por parte del investigador, que analiza el fenómeno sin la cooperación de los sujetos involucrados en el mismo, mediante la observación neutral de su objeto de estudio y la interpretación racional de los resultados obtenidos. Se trata, igualmente, de un estudio transversal dado que los datos recolectados corresponden a un momento determinado del tiempo —año 2014—, en un contexto geográfico definido —la Ciudad de México—, sin que se evalúe la evolución histórica del fenómeno. Así mismo, se trata de un diseño descriptivo dado que no afecta el comportamiento usual del fenómeno objeto de estudio, limitándose el investigador a reseñarlo con rigor metodológico y objetividad.

#### 1.4.2 Recopilación de datos

La recopilación de la información general del marco teórico-conceptual, contexto internacional y nacional es a través de referencias bibliográficas y hemerográficas y la información del marco contextual se obtendrá a través de documentación pública de oficio —lineamientos, reglamentos etc. — y además de la que se obtenga mediante las solicitudes de información de la Plataforma Nacional de Transparencia.

#### 1.4.3 Método de investigación

Con el propósito de analizar la información, se procesaron los datos obtenidos a través de medios electrónicos, estableciéndose categorías y subcategorías de análisis, tabulaciones y, en su caso, procedimientos de análisis estadístico nominal simple para, finalmente, interpretar los resultados extraídos con apoyo de los constructos teóricos pertinentes con el fin de dotar a la investigación de profundidad contextual y conceptual.

Adicionalmente, siguiendo a Coopers & Lybrand (1997), se propone una evaluación del riesgo a cada una de las actividades integradas a los procedimientos del INM-CDMX para el otorgamiento de la documentación que avala legalmente la estancia de los extranjeros en el país, con propósitos de detectar entre las mismas aquellas con mayor riesgo de prácticas de corrupción.

Finalmente, a partir de las citadas actividades, se pretende identificar la existencia —o no— de mecanismos de CI asociados a la gestión del riesgo y se efectuarán las recomendaciones pertinentes para su mejor uso.

#### 1.5 Alcance y limitaciones

La investigación que aquí se presenta refiere únicamente a la Delegación Federal del Instituto Nacional de Migración en la Ciudad de México (INM-CDMX) y no a otras delegaciones federales del INM. Así mismo, analiza únicamente los riesgos generales que pueden derivarse de la carencia de control interno correspondientes

a prácticas de corrupción derivadas de las actividades correspondientes a procesos de tramitación migratoria para acreditar legalmente la estancia de extranjeros en el país, sin ocuparse de otras posibles actividades de mala praxis ligadas a aspectos ajenos a los procesos de tramitación.

En relación con las limitaciones presentadas a lo largo del proceso de investigación, la de mayor importancia radica en no contar con mayor información su análisis.

## **2. Marco teórico**

*Una vida sin riesgo es una vida gris, pero una vida sin control probablemente será una vida corta.*

**Bertrand Russell.**

## 2.1 Control interno: definición y concepto

El CI es un elemento sustantivo en la administración de las organizaciones, independientemente de la naturaleza, giro o tamaño de las mismas. Éstas, a su vez, han de entenderse como la conducción de grupos humanos hacia el logro de objetivos y metas o, en términos de Koontz y Weihrich (2004), como *el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas [...] trabajando en grupos, [...] alcancen con eficiencia sus metas seleccionadas.*

Derivado del francés [*contrôle*], el vocablo control contiene, según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua (DRALE), cinco acepciones, de las que dos — *Comprobación, inspección, fiscalización, intervención y Regulación, manual o automática, sobre un sistema*—, aluden a las estructuras organizacionales. Por su parte, el vocablo *interno*, [del latín *internus*] se utiliza como sinónimo de *interior*. Por lo que respecta al CI, no existe en la literatura una definición universalmente aceptada.

Hasta la fecha, la expresión “control interno” carece de una definición apropiada o universal, o que sea aceptada o aprobada por todos los que investigaron el tema. No existe una completa unificación del significado de la expresión y se utilizan con frecuencia denotando lo mismo, los vocablos *internal check* e *internal control*, mientras que en idioma castellano se usan expresiones tales como: “control interno” (la más amplia o utilizada), “comprobación interior” o “comprobación interna y control (Martínez, 2010:16)

La falta de una definición común se traduce en un marasmo de descripciones que abordan el concepto desde una amplia variedad de ángulos. Así, Mancillas (2013)

lo define como un proceso de verificación de resultados para medir el correcto desempeño de lo que ha sido previamente definido o planeado, con propósitos de implementar medidas correctivas ante cualquier diferencia y/o desviación encontrada. Perdomo (2004:3), introduce elementos de planeación organizacional cuando señala que:

El control interno es el plan de organización entre la contabilidad, funciones de empleados y procedimientos coordinados que adopta una empresa pública, privada o mixta, para obtener información confiable, salvaguardar sus bienes, promover la eficiencia de sus operaciones y adhesión a su política administrativa (Perdomo, 2004:3).

Estupiñán (2006), distingue entre control interno administrativo y control interno contable, e indica que el primero comprende:

El plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo (Estupiñán, 2006:7).

Objetivo administrativo que incluye, a su vez, las funciones del CI, cuyo cumplimiento lleva aparejado diferentes mecanismos de control [v. tabla 2]

**Tabla 2.** Objetivo administrativo: Funciones y mecanismos de CI para su cumplimiento

Funciones	Mecanismos de control
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Obtener información de la situación de la empresa.</li><li>➤ Coordinar las funciones empresariales.</li><li>➤ Asegurar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</li><li>➤ Mantener una ejecutoria eficiente.</li><li>➤ Determinar si las operaciones de si la empresa responde a las políticas establecidas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Control interno del medio ambiente</li><li>➤ Control de evaluación de riesgo.</li><li>➤ Control y sus actividades.</li><li>➤ Control del sistema de información.</li><li>➤ Control de supervisión y monitoreo.</li></ul>

Fuente. Estupiñán (2006:7).

Finalmente, el autor señala el CI no debe considerarse un *proceso secuencial*, donde cada uno de sus elementos es afectado por el anterior y afecta, a su vez, al siguiente, sino que es un *proceso multidireccional, repetitivo y permanente*, en el que cada uno de sus elementos *influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes*. En otros términos, el autor indica que el CI afecta a la totalidad de la estructura organizacional y debe evolucionar de la misma forma y al mismo ritmo que ella lo hace (Estupiñán, 2006:26).

Por su parte, la Secretaría de la Función Pública (2010), define al CI como:

Un proceso integral efectuado por la gerencia y el personal, y está diseñado para enfrentarse a los riesgos y para dar una seguridad razonable de que, en la consecución de la misión de la organización, se alcanzarán los siguientes objetivos gerenciales:

Promover la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, programas y proyectos.

Medir la eficacia en el cumplimiento de los objetivos, prevenir desviaciones y promover la adecuada y transparente aplicación de los recursos.

Obtener información veraz, confiable y oportuna.

Propiciar el cumplimiento del marco legal y normativo.

Salvaguardar, preservar y mantener los recursos públicos.

Lo anterior, con el objetivo de impulsar la eficiencia y seguridad en las entidades que gestionan y aplican recursos federales, así como entre su personal.

## 2.2 Marco Integrado de Control Interno (COSO)

### 2.2.1 Antecedentes

El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO), es una comisión voluntaria, fundada en 1985 y constituida por representantes de cinco

organizaciones estadounidenses del sector privado expertas en materia de gestión del riesgo empresarial, control interno y disuasión del fraude: Asociación Americana de Contabilidad, Instituto Americano de Contadores Públicos, Ejecutivos de Finanzas Internacional, Instituto de Auditores Internos y la Asociación Nacional de Contadores. La Comisión, centra su trabajo en el estudio de los factores que pueden originar información financiera fraudulenta y emite documentos y recomendaciones dirigidas a diferentes organizaciones y entidades regulatorias, con el propósito de que dichas organizaciones y entidades incrementen la calidad de sus reportes financieros a partir de las mejores prácticas éticas de negocios, controles internos efectivos y gobernabilidad corporativa.

En 1988, la Comisión solicitó la realización de un informe en el que se desarrollara un marco conceptual del control interno, mismo que debería incluir la definición del concepto. El *Marco Conceptual Integrado de Control Interno —COSO I—*, fue presentado, y unánimemente aceptado, en el XIV Congreso de Mundial de Contadores (Washington, 1992) e, inmediatamente, aceptado por las entidades regulatorias de los Estados Unidos, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo. En el caso de México, fue traducido por el IMCP e integrado en el *Boletín 3050*. COSO I definía un nuevo marco conceptual del control interno que sintetizaba, actualizaba, integraba y ordenaba definiciones, elementos, aplicación y, en general, todo lo contenido en la literatura en materia de control interno, desde una perspectiva integradora en un marco conceptual común. En el año 2004, la Comisión emitió el *Enterprise Risk Management-Integrated Framework* (COSO II-ERM), marco global de administración integral de riesgos. Dos décadas después de la emisión de COSO I, la Comisión actualizó su marco de control interno para adaptarlo al entorno globalizado en el que operan las organizaciones del siglo XXI, mediante la rearticulación de sus principios, la revisión de sus objetivos, y la ampliación de los ámbitos organizacionales de aplicación. Nace, de esta forma, COSO 2013 (Santa Cruz, 2015, citado en Berruecos, 2017), marco de control objeto de estudio de la investigación que aquí se presenta.



### 2.2.2 Definición

COSO 2013 (COSO III), se define como:

Un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relativos a las operaciones, a la información y al cumplimiento.

En términos simples, COSO III se define como un fin en sí mismo, orientado al logro de objetivos de operación, información y cumplimiento, llevado a cabo por personas, que ofrece a las organizaciones un nivel de seguridad razonable y cuenta con la capacidad de adaptarse a las particularidades específicas de cada una de las entidades que lo implemente, lo que significa que el CI:

Se convierte en una función inherente a la administración, integrada al funcionamiento organizacional y a la dirección institucional y deja, así, de ser una función que se asignaba a un área específica de una empresa (Auditool, 2014).

La descripción anterior incide en la necesidad de hacer uso del criterio de quienes son responsables del diseño, implementación y ejecución del CI, y en el uso del juicio de la evaluación de su eficacia. (García, 2014). Adicionalmente, y de acuerdo a Deloitte (2015), COSO III facilita la estructuración de diseños organizacionales basados en cinco puntos básicos: a) la organización como expresión de los objetivos; b) la especialización individual; c) la coordinación de los recursos humanos; d) la autoridad del ejecutivo y, e) la asociación entre actividad y responsabilidad. Ofrece, así mismo, un elevado grado de flexibilidad a las organizaciones al permitirles adaptar el marco y sus componentes a aquellos aspectos que más convengan a sus intereses; así, por ejemplo, el INM puede determinar la implementación del CI en el componente ambiente de control — elaboración de manuales, cumplimiento de procesos de trámites— con el propósito de mitigar el riesgo de corrupción de sus funcionarios durante dichos

procesos. Ofrece, también, la posibilidad de que las entidades instalen los mecanismos de CI de modo global, en la totalidad de la organización o únicamente en aquellas áreas o niveles que prioritariamente lo requieran (Deloitte, 2015; García, 2014). Sería posible entonces que el INM estableciera COSO III en las Delegaciones Federales de la Ciudad de México, y en las delegaciones de las zonas fronterizas cuyo número de procesos de tramitación es ciertamente elevado, sin implementarlo en las del resto del país, que no reciben tantas solicitudes de extranjeros que desean acreditar legalmente su estancia. Cabe señalar, finalmente, que desde los términos de la definición, la relevancia del *aseguramiento razonable*, que remite a la posibilidad de error humano, a la presencia de la incertidumbre en el ejercicio profesional y al impacto que sobre la organización pudieran causar acontecimientos externos no previsibles, por lo que COSO III no puede ofrecer certeza absoluta.

La Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS, 2015) incide en la conveniencia de implementar COSO III en aquellas entidades públicas enfocadas hacia la mejora del CI, como una respuesta a la *presión pública de un mejor manejo de los recursos públicos*, consecuencia de los numerosos escándalos, la crisis financiera y los fraudes presentados en las instituciones gubernamentales. Es decir, en entidades interesadas en:

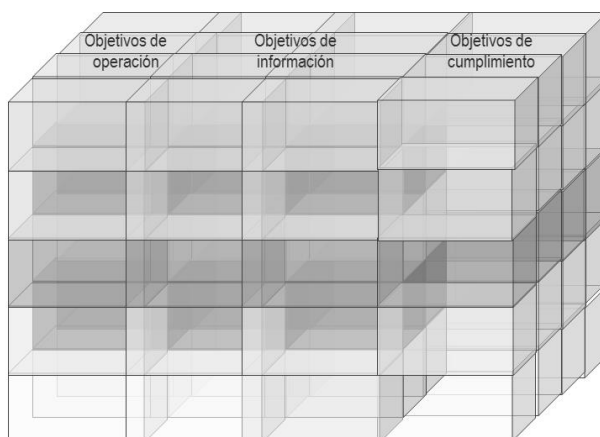
Reclamos de transparencia, rendición de cuentas, probidad de los funcionarios, eficiencia y eficacia en el manejo de los dineros públicos; en definitiva, de mejor gobernanza, los transforma en participantes activos en la deliberación de las políticas públicas, en su definición, diseño, ejecución y, principalmente, en su evaluación (OLACEFS, 2015:6).

### 2.2.3 Objetivos

COSO III establece tres categorías de objetivos que faciliten el enfoque de las organizaciones en aspectos concretos del CI.

- Objetivos operativos, relacionados con el cumplimiento de la misión y visión de la entidad, remiten a la efectividad y eficiencia de las operaciones, Constituyen la base para la evaluación del riesgo en relación con la protección de los activos de la entidad, y la selección y desarrollo de los controles necesarios para mitigarlos. Adicionalmente, deben reflejar el entorno en que se desenvuelve la entidad. Finalmente, deben vincularse a la mejora del desempeño financiero, la productividad, la calidad, las prácticas ambientales, y la innovación y satisfacción de empleados y clientes
- Objetivos de información, relacionados con la preparación de reportes para uso de la organización bajo criterios de veracidad, oportunidad y transparencia. Los reportes, relacionan la información financiera y no financiera interna y externa, desde perspectivas de confiabilidad, oportunidad, transparencia y demás conceptos establecidos por los reguladores, organismos reconocidos o políticas de la entidad. Deben satisfacer las necesidades internas de la organización —estrategia plan operativo y métricas de desempeño, entre otros—.
- Objetivos de cumplimiento, relacionados con el cumplimiento de la legislación vigente y otras regulaciones a la que esté sujeta la organización (Berruecos; 2017; COSO, 2016) [v.fig.1].

**Fig.1.** Ubicación de los objetivos en la matriz de COSO III



Fuente. Elaboración propia, basada en COSO 2013.

#### 2.2.4 Componentes

El sistema de control interno está dividido en cinco componentes o dimensiones integradas, directamente relacionados con los objetivos organizacionales:

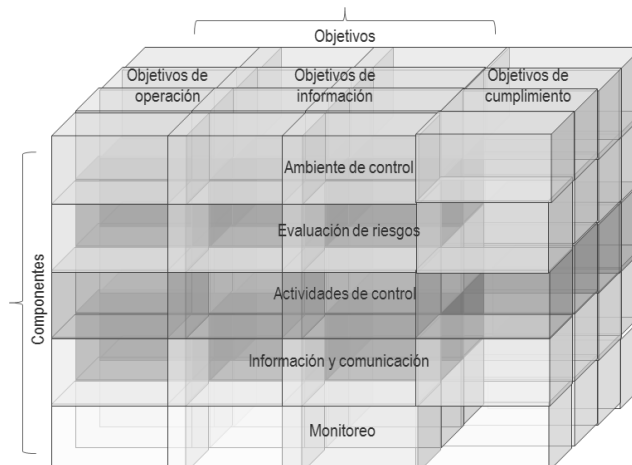
- Entorno de control: Normas, procesos y estructuras sobre la que se desarrolla el control interno en la entidad.
- Evaluación de los riesgos: Proceso de identificación y evaluación de riesgos, considerando los niveles de tolerancia y el logro de los objetivos de la entidad.
- Actividades de control: Acciones derivadas de las políticas y procedimientos que ayudan a garantizar en un nivel razonable la mitigación de los riesgos que pudieran impactar en logro de los objetivos de la entidad.
- Sistemas de información y comunicación: La información, difundida por los canales de comunicación interna, es necesaria para cumplir con las acciones de control interno que ayudan al logro de sus objetivos. Por su parte, la comunicación externa ofrece información en un esquema de doble vía: entorno-entidad-entorno.
- Actividades de monitoreo y supervisión: Las evaluaciones —continuas, independientes, mixtas— determinan la presencia y funcionamiento adecuado de todos y cada uno de los componentes del control interno.

Los componentes de control interno están íntimamente interrelacionados entre sí, derivan de la forma en que la alta dirección maneja a la entidad y el modo en que deben integrarse a los procesos administrativos de la misma, dado que operan en función de los objetivos, mismos que constituyen el factor sustantivo que direcciona la totalidad de la estructura organizacional (COSO, 2013) [v fig.2] a través de:

Un adecuado entorno de control, una metodología de evaluación de riesgos, un sistema de elaboración y difusión de información oportuna y fiable por de la organización y un proceso de monitoreo eficiente, apoyados en

actividades de control efectivas, se constituyen en poderosas herramientas gerenciales (Auditool, 2014).

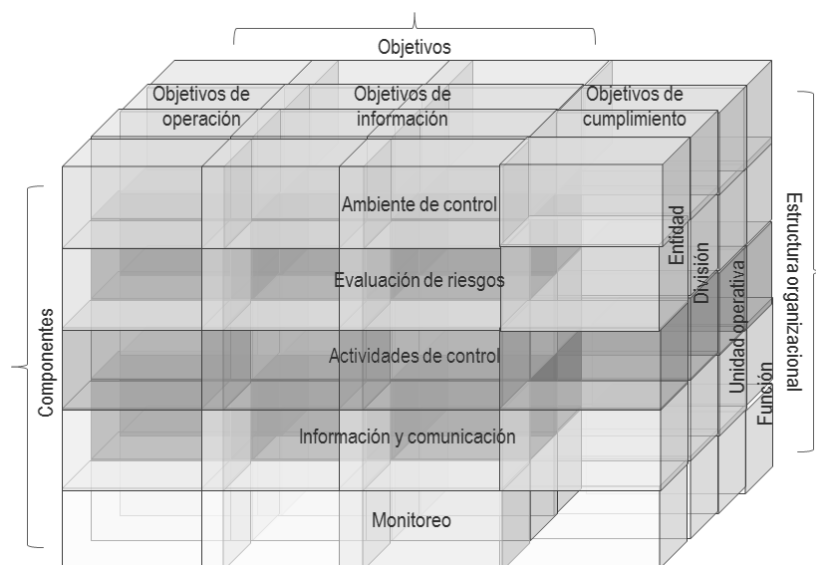
Fig.2. Ubicación de objetivos y componentes en la matriz de COSO III



Fuente. Elaboración propia, basada en COSO 2013.

Como puede apreciarse en la fig.2, el ambiente de control aparece en la parte superior de la matriz, para significar que el proceso de CI debe iniciar en las más altas instancias de la entidad e ir descendiendo hacia su base. Ello en función de que corresponde a la alta dirección responsabilizarse del CI y propiciar el ambiente adecuado para su óptimo funcionamiento (OLACEFS, 2015). Por otra parte, tanto los objetivos como los componentes aparecen asociados a los diferentes niveles de la estructura organizacional —divisiones, filiales, unidades operativas incluyendo los procesos de negocio como ventas, compras, producción o mercado—, lo que facilita que a través de COSO III pueda obtenerse el diagnóstico completo de la estructura organizacional (Auditool, 2014) [v. fig.3]. Así mismo, los componentes de COSO III —pese a ser independientes—, deben de funcionar de una manera integrada para poder alcanzar los objetivos organizacionales, por lo que se generan multitud de interrelaciones entre ellos.

Fig.3. Ubicación de objetivos, componentes y estructura organizacional en la matriz de COSO III



Fuente. Elaboración propia, basada en COSO 2013.

### 2.2.5 Principios y atributos

COSO III ofrece un conjunto de 17 máximas o principios, emanados directamente de los componentes y pensados específicamente para ser aplicados por las organizaciones con ánimo de lucro, incluyendo las que se negocian públicamente y las organizaciones privadas, los cuerpos del gobierno y otras organizaciones. Los principios se distribuyen por componente y, respaldando cada principio, se presentan los atributos, o puntos de interés, representación de las características asociadas a los principios, es decir, manifestaciones prácticas de los mismos. En conjunto, los principios y los atributos aglutinan la suma de criterios que ayudarán a la entidad a evaluar la efectividad de su modelo de control interno (COSO, 2013). [v. tabla 3].

**Tabla 3** Estructura de componentes, principios y puntos de interés de COSO III.

Componentes		Principios		Puntos de interés	
1	Ambiente de control	1.1	Compromiso con la integridad y los valores éticos	1.1.1	Establece el tono en la cima
				1.1.2	Establece normas de conducta
				1.1.3	Evalúa la adhesión a normas de conducta
		1.2	Supervisión independiente de la junta directiva	1.1.4	Aborda desviaciones de manera oportuna
				1.2.1	Establece responsabilidades de supervisión
				1.2.2	Aplica experiencia relevante
				1.2.3	Funciona independientemente
				1.2.4	Proporciona supervisión al sistema de CI
		1.3	Estructura, líneas de reporte, autoridad y responsabilidad	1.2.5	Supervisión al sistema de CI
				1.3.1	Considera todas las estructuras de la entidad
				1.3.2	Establece líneas de reporte
		1.4	Atraer, retener y mantener personal competente	1.3.3	Define, asigna y limita autoridades y responsabilidades
				1.4.1	Establece políticas y prácticas
		1.5	Individuos responsables por el control interno	1.4.2	Evalúa las competencias y corrige las deficiencias
				1.4.3	Atrae, desarrolla y retiene individuos
1.4.4	Planifica y se prepara para la sucesión				
1.5.1	Hace cumplir la rendición de cuentas mediante estructuras, autoridad y responsabilidad				
1.5.2	Establece medidas de desempeño, incentivos y recompensas				
1.5.3	Evalúa las medidas de desempeño, incentivos y recompensas para relevancia continua				
1.5.4	Considera presiones excesivas				
1.5.5	Evalúa el desempeño y recompensa o disciplina a los individuos				
2	Evaluación del riesgo	2.1	Especificación de objetivos claros y adecuados	2.1.1	Objetivos operacionales
				2.1.2	Objetivos de reporte financiero externo
				2.1.3	Objetivos de reporte no financiero externo
				2.1.4	Objetivos de reporte interno
				2.1.5	Objetivos de cumplimiento
		2.2	Identificación y análisis de los riesgos	2.2.1	Incluye entidad, subsidiaria, división, unidad operativa y niveles funcionales
				2.2.2	Analiza los factores internos y externos
				2.2.3	Involucra a niveles adecuados de la administración
				2.2.4	Estima la importancia de los riesgos identificados
				2.2.5	Determina cómo responder a los riesgos
		2.3	Identificación y análisis de cambios significativos	2.3.1	Considera varios tipos de fraude
				2.3.2	Evalúa incentivos y presiones
2.3.3	Evalúa oportunidades				
2.4	Selección y desarrollo de actividades de control	2.3.4	Evalúa las actitudes y las racionalizaciones		
		2.4.1	Evalúa los cambios en el entorno externo		
		2.4.2	Evalúa los cambios en el modelo de negocio		
		2.4.3	Evalúa los cambios en el liderazgo		

3	Actividades de control	3.1 Selección y desarrollo de actividades de control	3.1.1	Integración con la evaluación de riesgos
			3.1.2	Considera los factores específicos de la entidad
			3.1.3	Determina los procesos empresariales relevantes
			3.1.4	Evalúa una mezcla de tipos de actividades de control
			3.1.5	Considera en qué nivel se aplican las actividades
			3.1.6	Toma en cuenta la segregación de funciones
	3.2 Selección y desarrollo de controles generales de TI	3.2.1	Determina la dependencia entre el uso de TI en los procesos del negocio y los controles generales de TI	
		3.2.2	Se establecen actividades de control relevantes a la infraestructura de TI	
		3.2.3	Se establecen actividades de control relevantes para el proceso de gestión de seguridad	
		3.2.4	Se establecen actividades de control relevantes para los procesos de adquisición, desarrollo y mantenimiento de TI	
	3.3 Controles implementados a través de políticas y procedimientos	3.3.1	Se establecen políticas y procedimientos para permitir la implementación de las directrices de la administración	
		3.3.2	Establece la responsabilidad y rendición de cuentas por la ejecución de las políticas y los procedimientos	
		3.3.3	Se realiza de forma oportuna	
		3.3.4	Se toma acción correctiva	
		3.3.5	Se lleva a cabo usando personal competente	
3.3.6		Se evalúan las políticas y los procedimientos		
4.	Información y comunicación	4.1 Información relevante obtenida, generada y usada	4.1.1	Identifica los requisitos de la información
			4.1.2	Captura fuentes internas y externas de datos
			4.1.3	Procesos de datos
			4.1.4	Mantiene la calidad a lo largo del procesamiento
			4.1.5	Considera los costos y los beneficios
			4.2 Información de control interno comunicada internamente	4.2.1
	4.2 Información de control interno comunicada internamente	4.2.2	La administración se comunica con el consejo directivo	
		4.2.3	Proporciona líneas de comunicación independientes	
		4.2.4	Selecciona métodos relevantes de comunicación	
		4.3 Información de control interno comunicada externamente	4.3.1	Se comunica a partes externas
	4.3 Información de control interno comunicada externamente	4.3.2	Permite comunicaciones entrantes	
		4.3.3	Se comunica con el consejo directivo	
		4.3.4	Proporciona comunicación independiente	
		4.3.5	Selecciona métodos relevantes comunicación internamente control interno	



5	Supervisión y monitoreo	5.1	Evaluaciones continuas y/o separadas completadas	5.1.1.	Considera una mezcla de evaluaciones permanentes y separadas
				5.1.2	Considera la velocidad del cambio
				5.1.3	Establece una comprensión básica
				5.1.4	Utiliza personal experto
				5.1.5	Se integra con los procesos del negocio
				5.1.6	Se ajusta el alcance y la frecuencia
				5.1.7	Se evalúa objetivamente
		5.2	Evaluación y comunicación de deficiencias de control interno	5.2.1	Evalúa los resultados
				5.2.2	Comunica las deficiencias
				5.2.3	Monitorea las acciones correctivas

Fuente. Elaborado con información de COSO 2013.

COSO III enfatiza la importancia de que cada uno de los cinco componentes y sus diez y siete principios estén presentes —formalmente establecidos en el diseño e implementación del sistema de control interno para lograr los objetivos especificados— y funcionando — los componentes y los principios se aplican cotidianamente en las operaciones propias de la institución— íntegramente —los cinco componentes interactúan conjuntamente, a fin de proporcionar una garantía razonable en el cumplimiento de metas y objetivos— (COSO, 2013),

## 2.3 El control interno en la administración pública

### 2.3.1 Antecedentes

Serrano (2016:23) define el CI como un mecanismo de reducción y domesticación de riesgos, con el propósito de asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales *ante un conjunto de condiciones adversas o potencialmente negativas*. En el contexto del sector público federal, remite entonces a:

Aquellas normas y organizaciones establecidas para supervisar y verificar que se cumplan ciertas acciones, del modo, tiempo, circunstancia y resultado predeterminados (Serrano, 2016:26).

Así pues, continúa Serrano:

El CI deberá garantizar tanto el cumplimiento de las conceptualizaciones acerca de la realidad y la autoimagen que tiene el Estado sobre sí mismo, como sus límites (Serrano, 2016, 27).

A lo largo de su historia contemporánea, México ha avanzado notablemente en materia de mecanismos de implementación de control aun cuando los avances logrados en desarrollo organizacional para implementar el CI parezcan, hoy en día, insuficientes.

El servicio público se ha profesionalizado y los organismos autónomos de evaluación y control se han multiplicado y, sin embargo, queda la duda de si esto entraña un efecto cualitativo suficiente para reconocer que México se encamina al desarrollo. Prevalen dudas y de ahí que se siga intentando cambiar y adaptar la institucionalidad estatal al diseño ideal de país que se contempla (Ackoff & García, 2002, citado en Serrano, 2016:28).

Desde una perspectiva historiográfica, en México, los mecanismos de CI asociados al Estado se remontan a 1524, con la designación de los recaudadores del Quinto Real y la creación del Tribunal Mayor de Cuentas. Desde entonces, los procedimientos de CI han evolucionado al mismo ritmo que lo han hecho la sociedad y el Estado [v. tabla 4]. En la actualidad, la implementación de un sistema de CI efectivo aporta los elementos necesarios para alcanzar los objetivos institucionales y minimizar los riesgos, además de respaldar las políticas de anticorrupción, al *respaldar (...) la integridad y el comportamiento ético de los servidores públicos, y consolidan los procesos de rendición de cuentas y de transparencia gubernamentales* (ASF, 2014a:7). De entre los últimos esfuerzos llevados a cabo en materia de CI gubernamental pueden citarse los siguientes:

1. La Secretaría de la Función Pública (SFP) publicó y actualizó, desde 2010 a la fecha, el *Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno*<sup>9</sup> (SFP, 2010) cuyo objeto es implementar y

---

<sup>9</sup> La última actualización del Acuerdo..., correspondiente a 2016, está disponible para consulta en: [ww.gob.mx/conafe/documentos/acuerdo-por-el-que-se-emiten-las-disposiciones-y-el-manual-administrativo-de-aplicacion-general-en-materia-de-control-interno-87401](http://ww.gob.mx/conafe/documentos/acuerdo-por-el-que-se-emiten-las-disposiciones-y-el-manual-administrativo-de-aplicacion-general-en-materia-de-control-interno-87401)

mejorar las disposiciones jurídicas reguladoras en materia de control interno para la Administración Pública Federal (APF).

2. La Auditoría Superior de la Federación (ASF), llevó a cabo el Estudio de la situación que guarda el *Sistema de Control Interno Institucional en el sector público federal*<sup>10</sup> y el *Estudio técnico para la promoción de la cultura de integridad en el sector público*<sup>11</sup>, así como los trabajos de análisis sobre los contenidos del *Acuerdo...* y de los distintos ordenamientos emitidos a este respecto por el Distrito Federal y los 21 estados que cuentan con tal instrumento<sup>12</sup>.
3. El Sistema Nacional de Fiscalización (SNF), integrado por la SFP, las Entidades de Fiscalización Superior Locales, las Contralorías Estatales del país y la ASF, crearon en conjunto el Grupo de Trabajo de Control Interno, encargado de generar estrategias, en los tres órdenes de gobierno, de acuerdo a su ámbito de competencia, para homologar la normativa en materia de control interno; asegurar la fiscalización del control interno de las instituciones auditadas, en los programas de auditoría e identificar los cambios legales, estructurales y normativos que permitan fortalecer a las instancias de control (Serrano, 2016).

Lo anterior, aunado a la actualización en 2013 del *Marco Integrado de Control Interno COSO III* y, en 2014, de las *Normas de Control Interno para el Gobierno Federal* publicadas por la Oficina de Rendición de Cuentas Gubernamental (GAO, por sus siglas en inglés), sientan las bases sobre las que se configura el Marco

---

<sup>10</sup> Disponible para consulta en:

[https://www.asf.gob.mx/uploads/180\\_Estudios/1172\\_Estudio\\_General\\_de\\_la\\_Situacion\\_que\\_Guarda\\_el\\_Sistema\\_de\\_Control\\_Interno\\_Institucional\\_en\\_el\\_Sector\\_Publico\\_Federal.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/180_Estudios/1172_Estudio_General_de_la_Situacion_que_Guarda_el_Sistema_de_Control_Interno_Institucional_en_el_Sector_Publico_Federal.pdf)

<sup>11</sup> Disponible para consulta en:

[https://www.asf.gob.mx/uploads/180\\_Estudios/1173\\_Estudio\\_Tec\\_para\\_la\\_Promocion\\_de\\_la\\_Cultura\\_de\\_Integridad\\_en\\_el\\_Sec\\_Pub.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/180_Estudios/1173_Estudio_Tec_para_la_Promocion_de_la_Cultura_de_Integridad_en_el_Sec_Pub.pdf)

<sup>12</sup> Los ordenamientos de control interno de los 21 estados pueden descargarse desde la página de la Secretaría de la Función Pública, en la siguiente dirección:

<http://2006-2012.funcionpublica.gob.mx/index.php/cem-de-uorcs/526.html>

Integrado de Control Interno (MICI) para el sector público, cuyo objetivo, de acuerdo con la ASF, es el siguiente:

Proporcionar un modelo de evaluación de control interno, con base en COSO 2013, para que sea aplicado en las instituciones de los Estados, los Municipios y las Demarcaciones Territoriales, con el objeto de conocer el entorno de control en el que se ejercen los recursos federales e identificar posibles acciones de mejora que permitan fortalecer los sistemas de control interno de estas instituciones (ASF, 2017)

**Tabla 4.** Antecedentes de los mecanismos de CI en México

Año	Acción	Instancia
1524	Creación del Tribunal Mayor de Cuentas de la Corona Española para la Nueva España	Contaduría Mayor de Hacienda
1824	Creación por parte de la República	Contaduría Mayor de Hacienda
1826	Se establece	Memoria Anual de Hacienda
1836	Creación	Comisión Inspector de la Cámara de Diputados
1838	Sustitución	Contaduría Mayor de Hacienda por el Tribunal de Cuentas
1857	Creación por la Constitución	Contaduría Mayor de Hacienda
1877	Se establece	Reglamento provisional de la Contaduría Mayor de Hacienda
1896	Se crea	Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda
1904	Se establece	Nueva Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda
1910	Sustitución	La Dirección de Contabilidad por una Dirección de contabilidad de Glosa de la Secretaría de Hacienda
1917	Creación	Departamento de Contraloría
1837	Se establece	Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda
1976	Se establece	Ley de Presupuesto y Contabilidad y Gasto Público
1978	Se establece	Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de Hacienda
1983	Se establece	Secretaría de la Contraloría General de la Federación
1994	Sustitución	Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación
2000	Creación	Auditoría Superior de la Federación
2003	Sustitución	Secretaría de la Función Pública
2015	Complemento y creación	Sistema Nacional Anticorrupción

Fuente. Elaboración propia, basada en Serrano (2016).

### 2.3.2 Disposiciones en materia de control interno

Por la importancia que para el diseño e implementación del MICI tuvo el *Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno*

(2010)<sup>13</sup>, se sintetizan a continuación las definiciones de mayor relevancia [ver tabla 5].

**Tabla 5.** Definiciones en materia de control interno

Acciones de mejora	Actividades determinadas e implantadas por los titulares y demás servidores públicos de las instituciones para fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional.
Administración de riesgos	Proceso sistemático que deben realizar las instituciones para evaluar y dar seguimiento al comportamiento de los riesgos a que están expuestas en el desarrollo de sus actividades, mediante el análisis de los distintos factores que pueden provocarlos, con la finalidad de definir las estrategias y acciones que permitan controlarlos y asegurar el logro de los objetivos y metas de una manera razonable.
Área de oportunidad	Situación favorable en el entorno institucional, bajo la forma de hechos, tendencias, cambios o nuevas necesidades que se pueden aprovechar.
Autocontrol	La implantación que realizan los titulares de las instituciones, de mecanismos, acciones y prácticas de supervisión o evaluación de cada sistema, actividad o proceso.
Carpeta electrónica	Documento electrónico que contiene la información que servirá de base para el análisis y tratamiento de los asuntos del Comité.
Comité y/o COCODI	Comité de Control y Desempeño Institucional, es el órgano colegiado que contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales; a impulsar el establecimiento y actualización del Sistema de Control Interno, y al análisis y seguimiento para la detección y administración de riesgos.
Control correctivo	Mecanismo específico de control que opera en la etapa final de un proceso.
Control detectivo	Mecanismo específico de control que opera en el momento en que los eventos o transacciones están ocurriendo.
Control interno	Proceso que tiene como fin proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de los objetivos de la institución.
Control preventivo	Mecanismo específico de control que tiene el propósito de anticiparse a la posibilidad de que ocurran situaciones no deseadas o inesperadas que pudieran afectar al logro de los objetivos y metas.
Debilidad de control interno	La insuficiencia, deficiencia o inexistencia identificada en el Sistema de Control Interno Institucional mediante la supervisión, verificación y evaluación interna y/o de los órganos de fiscalización, se dice que es debilidad de mayor importancia cuando motivan la existencia de un riesgo que eventualmente genere un daño al erario federal.
Economía	Términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible para realizar una actividad determinada, con la calidad requerida.

<sup>13</sup> El cual fue sustituido por el ACUERDO por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, publicado en el Diario Oficial el jueves 3 de noviembre de 2016.

Eficacia	Cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, en lugar, tiempo, calidad y cantidad.
Eficiencia	Logro de objetivos y metas programadas con la menor cantidad de recursos.
Encuesta de autoevaluación por nivel de Control Interno	Herramienta que aplican los servidores públicos de una institución, en el ámbito de su competencia por nivel de Control Interno (Estratégico, Directivo y Operativo) para conocer los avances en el establecimiento y actualización de los elementos del Sistema de Control Interno Institucional.
Encuestas consolidadas	Integración de los resultados de las encuestas de autoevaluación por nivel de Control Interno para obtener un porcentaje promedio de cumplimiento.
Evaluación del Sistema de Control Interno	Proceso mediante el cual se determina el grado de eficacia y de eficiencia con que se cumplen los elementos de control del Sistema de Control Interno Institucional en sus tres niveles: Estratégico, Directivo y Operativo.
Factor de riesgo	Circunstancia o situación interna y/o externa que aumenta la probabilidad de que un riesgo se materialice.
Grado de madurez de la Administración de Riesgos Institucional	Número de controles suficientes establecidos con relación al número de riesgos inventariados.
Grado de madurez del Sistema de Control Interno Institucional	Medición del nivel de aplicación y estandarización de los elementos de Control Interno que integran los componentes del sistema en un contexto de mejores prácticas, que se obtendrá con la implementación de las encuestas.
Impacto o efecto	Consecuencias negativas que se generarían en la Institución, en el supuesto de materializarse el riesgo.
Informe anual	Informe Anual del estado que guarda el Sistema de Control Interno Institucional
Mapa de riesgos institucionales	Representación gráfica de uno o más riesgos que permite vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva.
Matriz de Administración de Riesgos Institucionales	Tablero de control que refleja el diagnóstico general de los riesgos para contar con un panorama de los mismos e identificar áreas de oportunidad en la Institución.
Modelo Estándar de Control Interno	Herramienta para el establecimiento y actualización del Sistema de Control Interno en las Instituciones de la Administración Pública Federal.
Nivel de Control Interno	Implementación y actualización de los elementos de Control Interno que integran las cinco Normas Generales de Control Interno, que realizan los servidores públicos adscritos a las Instituciones de acuerdo con el ámbito de su competencia y nivel jerárquico y se clasifican en: Estratégico, Directivo y Operativo.
Observación de alto riesgo	Existencia de un daño patrimonial o inadecuada actuación de servidores públicos, que impliquen una infracción grave conforme a lo previsto en la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.
OIC	Órgano Interno de Control de la Dependencia o Entidad.
Oportunidad	Generación y entrega de información y documentación en tiempo requerido para su uso.

Órgano de gobierno	Cuerpo colegiado de la administración de las entidades.
Órgano fiscalizador	Instancia facultada para realizar la revisión, supervisión, evaluación, control y seguimiento del ejercicio de los recursos públicos de acuerdo a las disposiciones legales, así como del cumplimiento de los objetivos contenidos en planes y programas institucionales, con el propósito de detectar desviaciones, prevenir, corregir, mejorar y/o sancionar.
Planeación estratégica	Ejercicio periódico que facilita la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, a través del cual se integra un programa de trabajo que permite establecer las palancas o acciones estratégicas o prioritarias, en virtud de que son las que derivan el mayor impacto en resultados, satisfacción y confianza de la sociedad.
Probabilidad de ocurrencia	Estimación de que ocurra un evento, en un periodo determinado.
PTAR	Programa de Trabajo de Administración de Riesgos.
PTCI	Programa de Trabajo de Control Interno.
Riesgo	Evento adverso e incierto (externo o interno) que derivado de la combinación de su probabilidad de ocurrencia y el posible impacto pudiera obstaculizar o impedir el logro de los objetivos y metas institucionales.
Seguridad razonable	Escenario en el que la posibilidad de materialización del riesgo disminuye, y la posibilidad de lograr los objetivos se incrementa.
Sistema de Control Interno Institucional	Conjunto de procesos, mecanismos y elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí, y que se aplican de manera específica por una Institución a nivel de planeación, organización, ejecución, dirección, información y seguimiento de sus procesos de gestión, para dar certidumbre a la toma de decisiones y conducirla con una seguridad razonable al logro de sus objetivos.

Fuente. Elaboración propia, basada en SFP (2010).

#### 2.4 Marco Integrado de Control Interno (MICI)

El Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público, (ASF, 2014b), es un instrumento que puede ser aplicado a cualquier institución del sector público, independientemente del nivel de gobierno en que se encuadre —federal, estatal o municipal— o del poder al que pertenezca —ejecutivo, legislativo, judicial u órganos constitucionales autónomos—. El MICI ofrece a las instituciones públicas criterios para evaluar el diseño, la implementación y la eficacia operativa del CI, así como para determinar si éste es apropiado y suficiente para cumplir con objetivos de operación, información y cumplimiento, incluyendo la protección de la integridad y la prevención de actos corruptos en los diversos procesos realizados por la institución. Cada una de las instituciones del sector público debe contar con mecanismos de control acordes a su mandato, naturaleza, tamaño y a las

disposiciones jurídicas que le sean aplicables. En la implementación del MICI, los titulares de las unidades administrativas asumen la responsabilidad de diseñar las políticas y procedimientos que se ajusten a las disposiciones jurídicas y normativas y a las circunstancias específicas de la institución, así como de incluirlos como una parte inherente a sus operaciones (ASF, 2014b).

#### 2.4.1 Componentes principios y puntos de interés

Toda institución del sector público debe formular objetivos de CI —establecidos por su titular a nivel institución, unidad, función y actividades específicas, y aplicables a la totalidad del personal— para asegurar de manera razonable el cumplimiento que sus objetivos institucionales. El MICI define al sistema de CI como una estructura jerárquica de 5 componentes, 17 principios y diversos puntos de interés relevantes. Los componentes del CI representan el nivel más alto en la jerarquía del MICI y deben operar en conjunto y de manera sistémica para un funcionamiento apropiado del sistema de control [v. tabla 6].

Los 17 principios respaldan el diseño, implementación y operación de los componentes asociados de CI y representan los requerimientos necesarios para su apropiado establecimiento, esto es: eficaz, eficiente, económico y suficiente conforme a la naturaleza, tamaño, disposiciones jurídicas y mandato de la institución. Adicionalmente, el MICI contiene información específica presentada como puntos de interés, los cuales tienen como propósito proporcionar al Titular y la Administración, material de orientación para el diseño, implementación y operación de los principios a los que se encuentran asociados, detallando el principio al que se asocian y explicando con prolijidad los requerimientos para su implementación y documentación, por lo que orientan sobre la temática que debe ser abordada, lo que obliga a la Administración a conocerlos y entenderlos, así como a ejercer su juicio profesional para el cumplimiento del MICI [v. tabla 7].



**Tabla 6.** MICI: Componentes

Tema	Disposición
Ambiente de control	Proporciona disciplina y estructura para apoyar al personal en la consecución de los objetivos institucionales.
Administración de riesgos	Proceso que evalúa los riesgos a los que se enfrenta la institución en la procuración del cumplimiento de sus objetivos. Esta evaluación provee las bases para identificar los riesgos, analizarlos, catalogarlos, priorizarlos y desarrollar respuestas que mitiguen su impacto en caso de materialización, incluyendo los riesgos de corrupción.
Actividades de control	Acciones establecidas, a través de políticas y procedimientos, por los responsables de las unidades administrativas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a sus riesgos asociados, incluidos los de corrupción y los de sistemas de información.
Información y comunicación	Información de calidad que la Administración y los demás servidores públicos generan, obtienen, utilizan y comunican para respaldar el sistema de control interno y dar cumplimiento a su mandato legal.
Supervisión	Actividades establecidas y operadas por las unidades específicas que el Titular ha designado, con la finalidad de mejorar de manera continua al control interno mediante una vigilancia y evaluación periódicas a su eficacia, eficiencia y economía. La supervisión es responsabilidad de la Administración en cada uno de los procesos que realiza, y se apoya, por lo general, en el área de auditoría interna o unidades específicas para llevarla a cabo. Las Entidades Fiscalizadoras Superiores y otros revisores externos proporcionan una supervisión adicional cuando revisan el control interno de la institución, ya sea a nivel institución, división, unidad administrativa o función. La supervisión contribuye a la optimización permanente del control interno y, por lo tanto, a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, la prevención de la corrupción, la oportuna resolución de los hallazgos de auditoría y de otras revisiones, así como a la idoneidad y suficiencia de los controles implementados.

Fuente. Elaboración propia, basada en ASF-MICI (2014b).

**Tabla 7.** Estructura de componentes, principios y puntos de interés del MICI.

Componentes	Principios	Puntos de interés
Ambiente de control	1. Mostrar actitud de respaldo y compromiso	Actitud de respaldo del titular y la administración Normas de conducta Apego a las normas de conducta Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción Apego, supervisión y actualización continua del Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción
	2. Ejercer la responsabilidad de vigilancia	Estructura de vigilancia Vigilancia general del CI Corrección de deficiencias
	3. Establecer la estructura, responsabilidad y autoridad	Estructura organizacional Asignación de responsabilidad y delegación de autoridad Documentación y formalización del CI
	4. Demostrar compromiso con la competencia profesional	Expectativas de competencia profesional Atracción, desarrollo y retención de profesionales Planes y preparativos para sucesión y contingencias

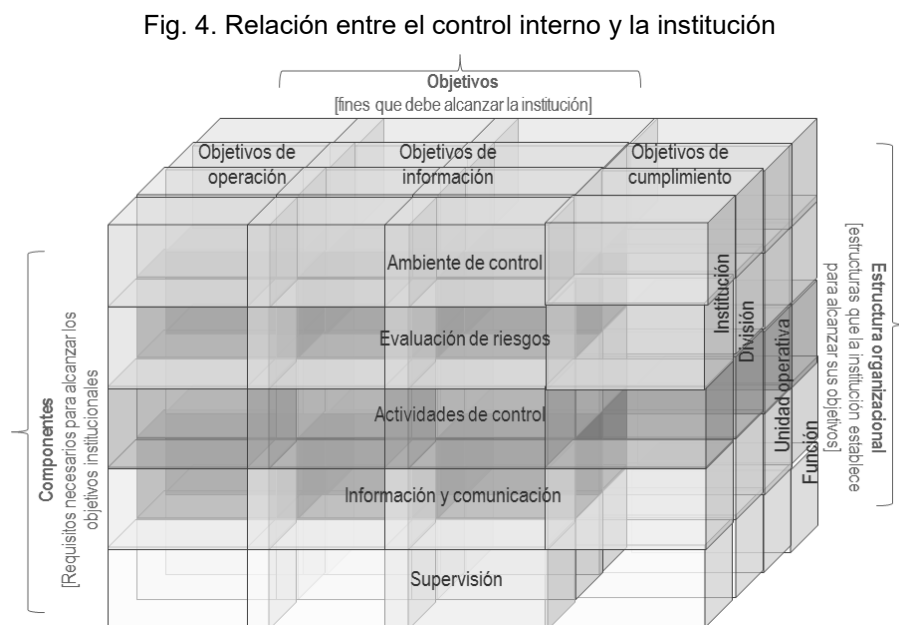
	5	Establecer la estructura para el reforzamiento de la rendición de cuentas.	Establecimiento de una estructura para responsabilizar al personal por sus obligaciones de CI Consideración de las presiones por las responsabilidades asignadas al personal
Administración de riesgo	6.	Definir objetivos y tolerancias al riesgo	Definición de objetivos Tolerancia al riesgo
	7.	Identificar, analizar y responder al riesgo	Identificación de riesgos Análisis de riesgos Respuesta al riesgo
	8	Considerar el riesgo de corrupción	Tipos de corrupción Factores de riesgo de corrupción Respuesta a los riesgos de corrupción
	9	Identificar, analizar y responder al cambio	Identificación del cambio Análisis y respuesta al cambio
Actividades de control	10.	Diseñar actividades de control	Respuesta a los objetivos y riesgos Diseño de las actividades de control apropiadas Diseño de actividades de control en varios niveles Segregación de funciones
	11.	Diseñar actividades para los sistemas de información	Desarrollo de los sistemas de información Diseño de los tipos de actividades de control apropiadas Diseño de la infraestructura de las TIC Diseño de la administración de la seguridad Diseño de la adquisición, desarrollo y mantenimiento de las TIC Diseño de actividades de control en varios niveles Segregación de funciones
	12	Implementar actividades de control	Documentación y formalización de actividades a través de políticas Revisiones periódicas a las actividades de control
Información y comunicación	13.	Usar información de calidad	Identificación de los requerimientos de información Datos relevantes de fuentes confiables Datos procesados en información de calidad
	14.	Comunicar internamente	Comunicación en toda la institución Métodos apropiados de comunicación
	15	Comunicar externamente	Comunicación con partes externas Métodos apropiados de comunicación
Supervisión	16	Realizar actividades de supervisión	Establecimiento de bases de referencia Supervisión del CI Evaluación de resultados
	17	Evaluar los problemas y corregir las deficiencias	Informe sobre problemas Evaluación de problemas Acciones correctivas

Fuente. Elaboración propia, basada en ASF-MICI (2014b).

## 2.4.2 El control interno y la institución

Existe una relación directa entre los objetivos de la institución, los cinco componentes de control interno —con sus principios y puntos de interés— y la estructura organizacional. Los objetivos son los fines que debe alcanzar la institución, con base en su propósito, mandato y disposiciones jurídicas aplicables. Los cinco componentes son los requisitos necesarios que debe cumplir una institución para alcanzar sus objetivos institucionales. La estructura organizacional abarca a todas las unidades administrativas, los procesos, atribuciones, funciones y todas las estructuras que la institución establece para alcanzar sus objetivos.

El CI es un proceso dinámico, integrado y continuo en el que los componentes interactúan entre sí. Cada componente aplica tanto a las tres categorías de objetivos como a la estructura organizacional. Dos instituciones no pueden tener un control interno idéntico, debido a que su misión, disposiciones jurídico-normativas aplicables, plan estratégico, tamaño de la institución, tolerancia al riesgo, TIC's que poseen y el juicio profesional empleado por los responsables para responder a las circunstancias específicas [v.fig.4].



Fuente. Elaboración propia, basada en COSO (2013) y ASF-MICI (2014b).

La administración, como parte del diseño del control interno, debe definir objetivos medibles y claros, así como normas e indicadores de desempeño que permitan identificar, analizar, evaluar su avance y responder a sus riesgos asociados [v. tabla 8].

**Tabla 8.** Objetivos de la institución

Categoría de objetivos	Descripción
Operación	Eficacia en el logro de los objetivos institucionales, eficiencia en el uso y aplicación de los recursos y economía en las entradas necesarias para las operaciones y demás actividades.
Información	<p>Confiabilidad de los informes internos y externos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Objetivos de informes financieros externos.</li> <li>Objetivos de informes no financieros externos.</li> <li>Objetivos de informes financieros internos.</li> <li>Objetivos de informes no financieros internos.</li> </ul>
Cumplimiento	<p>Apego a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, lo que incluye la salvaguarda de la legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia y prevención de la corrupción en el desempeño institucional. Respecto a la salvaguarda de los recursos públicos y prevención de actos de corrupción, la Administración es responsable de establecer y mantener un control interno que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proporcione una seguridad razonable sobre el adecuado ejercicio, utilización o disposición de los recursos públicos.</li> <li>Prevenga actos corruptos.</li> <li>Detecte y corrija oportunamente las irregularidades, en caso de que se materialicen.</li> <li>Permita determinar, de manera clara, las responsabilidades específicas del personal que posibilitó o participó en la ocurrencia de las irregularidades.</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia, basada en ASF-MICI (2014b).

A partir de los objetivos estratégicos, cada institución desarrolla sus los objetivos específicos para toda la estructura organizacional, con normas e indicadores de desempeño, que deben ser comunicados al personal responsable de su consecución.

Corresponde también a la institución evaluar la eficacia del CI, es decir, asegurarse de que sus componentes y principios operen conjunta y sistemáticamente conforme al mandato y circunstancias específicas propias de la institución. Si un principio o un componente no cumple con estos requisitos o si los componentes no operan en conjunto de manera sistémica, el CI no es apropiado, ya que afectaría al cumplimiento de los objetivos y responder adecuadamente a

los riesgos asociados a éstos. Una vez evaluado cada componente y principio, puede concluirse si el diseño, la implementación y la eficacia operativa de todos y cada uno de ellos son adecuados y si la totalidad de los mismos opera eficaz y apropiadamente en conjunto. El fallo de diseño, implementación u operación de uno de los componentes o de sus principios asociados indicará fallas de efectividad en el sistema de CI. Debido a ello, y dado que la evaluación depende del juicio profesional, éste debe ejercerse cuidadosamente y sobre la base de conocimientos, competencias y aptitudes técnicas y profesionales adecuadas y suficientes.

Finalmente, cabe señalar que todos y cada uno de los principios de CI deberán aplicarse a la totalidad de las instituciones públicas, independientemente de su tamaño o del enfoque que adopten en virtud de su mandato, dado que el CI aporta beneficios sustanciales a las mismas en materia de confianza respecto del cumplimiento de sus objetivos, retroalimentación sobre la eficacia de sus operaciones y mitigación de riesgos asociados con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### *2.5 La administración del riesgo en el marco del MICI<sup>14</sup>*

La administración de riesgos ayuda a los responsables de las instituciones del sector público a controlar aquellos eventos que, en caso de materializarse, puedan afectar el desarrollo y funcionamiento de los procesos para alcanzar los objetivos que persigue la institución, por lo que resulta necesario identificar las áreas, procesos o actividades con mayor vulnerabilidad a la materialización de los mismos y contar con un proceso de administración capaz de manejarlos en términos de eficiencia, eficacia y economía, con el propósito de poder mitigar sus efectos en caso de contingencia. La administración del riesgo en el sector público responde a los programas que en la materia ha implementado la ASF y que contienen los procedimientos necesarios para identificar, evaluar y analizar,

---

<sup>14</sup> El punto 2.5 La administración del riesgo en el marco del MICI no refiere al componente homónimo del marco de control interno, sino en general a la administración del riesgo en el sector público en un contexto de control interno.

responder, controlar, supervisar y comunicar los riesgos institucionales en el contexto del MICI [v. tabla 9].

**Tabla 9.** Administración de riesgos en el marco del MICI

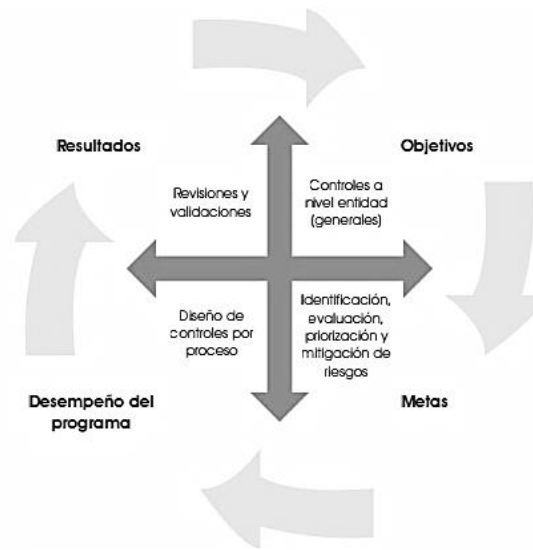
Áreas	Descripción
Objetivos estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Establecer de manera precisa los objetivos estratégicos conforme a la normatividad aplicable y en la Administración Pública Federal (APF) con lo dispuesto en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y programa sectorial correspondiente.</li> <li>➤ Establecer objetivos específicos en cada unidad administrativa y la misión y visión institucional, así como los principios de integridad que la rigen.</li> <li>➤ Establecer objetivos sobre programas de administración de riesgos.</li> </ul>
Identificar	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificar los procesos sustantivos, adjetivos y estratégicos, así como los riesgos potenciales que amenazan el logro de los objetivos institucionales.</li> <li>➤ Identificar posibles eventos en el entorno externo que podrían influir en el logro de los objetivos, por ejemplo, cambios en el marco legal, en la economía, en la política, etcétera).</li> </ul>
Evaluar y analizar	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Valorar el posible impacto y probabilidad de ocurrencia que representa la materialización de los riesgos identificados en perjuicio del logro de los objetivos institucionales.</li> <li>➤ Priorizar los riesgos en términos de mayor a menor impacto y frecuencia para definir las acciones a corto y mediano plazo para su mitigación.</li> </ul>
Responder	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Determinar un plan de acción para mitigar, principalmente, los riesgos evaluados con alto impacto y probabilidad de ocurrencia (analizar diferentes opciones para determinar la más adecuada en función de las implicaciones, y características institucionales).</li> <li>➤ Definir fechas de implementación del plan y sus responsables.</li> </ul>
Controlar, monitorear, comunicar	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Seguimiento del avance de las actividades establecidas en el plan de acción y determinar la efectividad en la gestión del riesgo.</li> <li>➤ Establecer, eliminar o actualizar controles respecto de su efectividad en la mitigación de los riesgos.</li> <li>➤ Informar al Órgano de Gobierno, Titular y otras instancias de control y vigilancia.</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia, basado en ASF-Guía (2014c).

La implantación de un programa de administración de riesgos requiere de la inclusión de conceptos e ideas que deben comunicarse a todo el personal de la institución, con el objetivo de identificar aquellos riesgos que podrían afectar sus logros y proporcionar una seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos estratégicos. En este contexto, debe de establecerse un punto de intersección entre el proceso de la administración de riesgos y la estrategia institucional —objetivos estratégicos—, que incluya la implantación de controles generales observables por la totalidad de los miembros de la institución —política de integridad, código de ética, código de conducta, etcétera—. Posteriormente, es

necesario identificar, evaluar, analizar, responder, controlar, supervisar y comunicar los riesgos que amenazan el logro de los objetivos [v. fig.5] (ASF, 2014).

**Fig.5.** Relación entre la estrategia institucional y la administración de riesgos

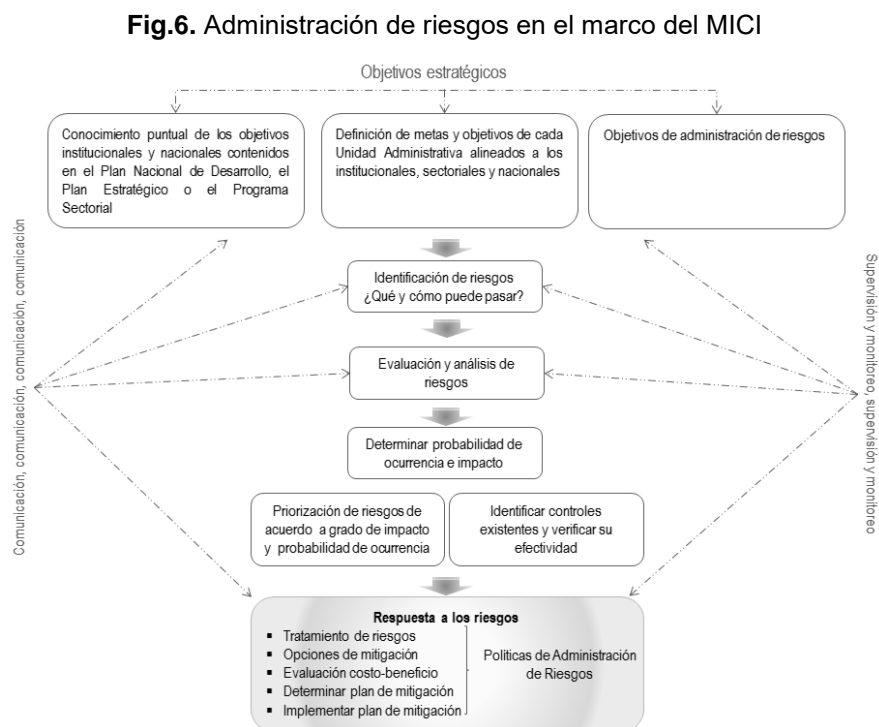


Fuente. ASF-Guía (2014c).

La administración de riesgos debe entenderse, entonces, como un proceso dinámico e interactivo para identificar, evaluar, priorizar, supervisar y responder a aquellos riesgos que, en caso de materializarse, impactarían negativamente el logro de los objetivos institucionales, mediante el trabajo en sinergia de todos los integrantes de la institución con el propósito de identificar los riesgos, definir las respuestas que los mitiguen y establecer indicadores de monitoreo acordes a las disposiciones de las mejores prácticas internacionales (Utrilla, 2016) [v. fig. 6].

Como puede observarse en la fig.6, el primer paso de una administración de riesgos efectiva implica el conocimiento de los objetivos estratégicos que guían a la institución y a partir de los que se determinan los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, así como las metas específicas para las diferentes unidades administrativas de la entidad. A su vez, para alcanzar el cumplimiento de

los objetivos estratégicos, la institución deberá identificar los riesgos asociados a ellos, considerar sus implicaciones y establecer los niveles de tolerancia al riesgo para determinar que los estos permanecen en un nivel de riesgo aceptado.



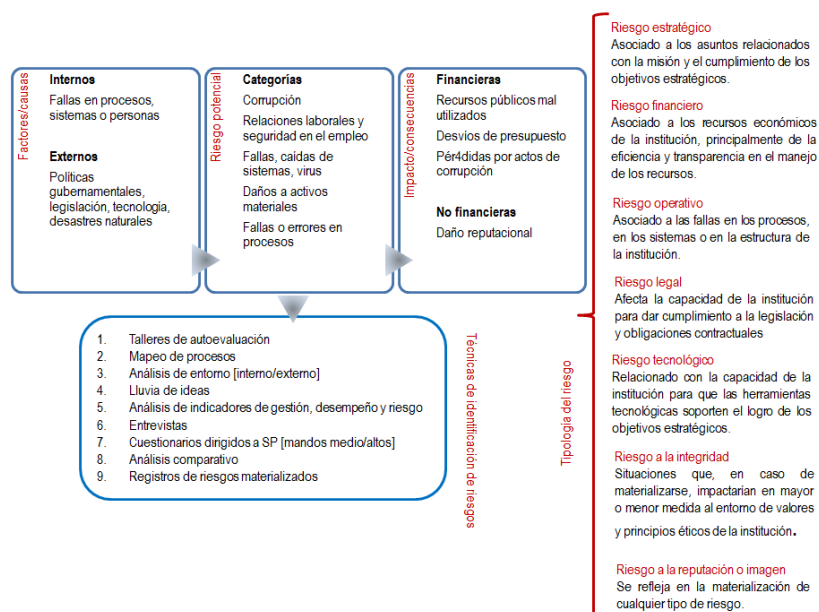
Fuente. ASF-Guía (2014c). Formato modificado

Para ello, es necesario que los responsables de la implementación del proceso de administración de riesgos conozcan el funcionamiento general de la institución, sus metas y objetivos estratégicos, por lo que es conveniente que revisen documentos como el *Plan Estratégico Institucional*, el *Programa Sectorial* y el *Plan Nacional de Desarrollo*, con el propósito de conocer la misión, visión, valores y directrices generales de la institución. Además, deberán conocer la estructura orgánica de la institución, las atribuciones en el ámbito de su competencia, — reglamento o manual organizacional— y la alineación de las metas y objetivos particulares de cada unidad administrativa con las metas y objetivos estratégicos, como un primer paso en la identificación de posibles riesgos. Es imprescindible, así mismo, identificar los factores internos y externos que generan los riesgos contrarios al logro de los objetivos estratégicos. El análisis de los factores externos



se lleva a cabo a partir del conocimiento de situaciones del entorno de la institución —sociales, económicas, culturales, de orden público, político, legal o tecnológico—; el de los factores internos, a partir del entendimiento actual de la institución —ambiente de control, estructura organizacional, modelo operativo, cumplimiento de planes y programas, sistema de información, documentación de políticas y procedimientos y recursos financieros—. En ambos casos se requiere del uso de herramientas —entrevistas, cuestionarios y lluvia de ideas, diagramas de flujo, indagaciones con personas ajenas a la entidad— para ubicar posibles riesgos en los procesos, pero también de análisis de escenarios proclives a la materialización de riesgos y de revisiones periódicas de los factores económicos, tecnológicos y/o de regulación; asimismo, deben considerarse los registros históricos de riesgos materializados o cercanos a materializarse, la opinión de especialistas y expertos, los informes de evaluaciones anteriores y, finalmente, los indicadores generados en la institución. El análisis de las causas, consecuencias, y de las tipologías de riesgo es, igualmente, fundamental a la hora de crear un lenguaje de riesgos común en la institución [v. fig.7].

**Fig.7** Caracterización de riesgos



Fuente. Elaboración propia, basado en ASF-Guía (2014c).

## 2.6 Mapa de riesgos

El mapa de riesgos (MR) es una herramienta basada en distintos sistemas de información que facilita la identificación de las actividades o procesos sujetos a riesgo, cuantifica la probabilidad de estos eventos y mide el daño potencial asociado a su ocurrencia; adicionalmente, proporciona información sobre la exposición global de la empresa, sintetiza el valor económico total de los riesgos asumidos en cada momento y facilita la exploración de esas fuentes de riesgo, instrumentado en un panel gráfico interactivo, a modo de cuadro de mando, que enfatiza las anomalías o desviaciones y permite que el usuario navegue a lo largo de los indicadores en diferentes niveles de segregación. El MR tiene por objetivo sintetizar la información relativa a las incertidumbres que afronta la empresa y colaborar en las estrategias destinadas a mitigar la exposición y los daños potenciales. El mapa de riesgos mide, en términos de probabilidad, aquellas circunstancias que condicionan el valor y/o el resultado de transacciones u operaciones y que no están completamente bajo el control de la organización y cuya materialización implica una pérdida potencial con impacto relevante. En síntesis, el MR, identifica y mide los riesgos a los que está expuesta la organización, proporciona una visión analítica de las relaciones de causalidad subyacentes —procesos o actividades que causan esta exposición— y aporta una visión amplia de la exposición global de la organización; permite, así mismo, trazar las causas de un evento concreto, ubica los lugares en los que radica el riesgo, vincula los procesos de negocios con sus correspondientes riesgos y ayuda a evaluar su impacto a lo largo de la organización; proporciona evidencias relevantes para diagnosticar —y en su caso perfeccionar— el sistema de control interno para incrementar su confiabilidad en los procesos de revisión posteriores (Rodríguez et al, 2013).

El mapa de riesgos mide tanto la posibilidad de ocurrencia como el grado de impacto de los posibles riesgos. La probabilidad de ocurrencia se valora con base en la frecuencia; es decir, cuántas veces podría ocurrir el riesgo; considerando los factores internos y externos. Por su parte, el grado de impacto se valora tomando

en cuenta las consecuencias que pueden ocasionar a la institución en caso de que el riesgo se materialice. Para la medición de ambas variables la ASF (2014), ha construido las correspondientes escalas. Una vez medidos el impacto y la probabilidad, es necesario priorizar los riesgos con el propósito de determinar cuáles requieren tratamiento inmediato, mediante una escala que determina la gravedad del riesgo de acuerdo con la probabilidad e impacto determinados al momento de la evaluación [v. tablas, 10, 11 y 12].

**Tabla 10.** Escala de evaluación de la probabilidad de ocurrencia del riesgo

Valor	Categoría	Probabilidad
10/9	Recurrente	Muy alta. Con seguridad de materialización de entre el 90% y el 100%.
8/7	Muy probable	Alta. Con seguridad de materialización de entre el 75% y el 95%.
6/5	Poco probable	Media. Con seguridad de materialización de entre 51% y el 74%.
4/3	Inusual	Baja. Con seguridad de materialización de entre 25% y el 50%.
2/1	Raro	Muy baja. Con seguridad de materialización de entre el 1% y el 25%.

Fuente. ASF-Guía (2014c).

**Tabla 11.** Escala de evaluación de impacto de ocurrencia del riesgo

Valor	Categoría	Impacto
10/9	Catastrófico	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la institución; asimismo puede implicar pérdida patrimonial o daño de la imagen, dejando además sin funciones total o parcialmente por un periodo importante de tiempo, afectando los programas o servicios que entrega la institución.
8/7	Grave	Podría dañar de manera significativa el patrimonio institucional, daño a la imagen o logro de los objetivos estratégicos. Asimismo, se necesita un periodo de tiempo considerable para restablecer la operación o corregir los daños.
6/5	Moderado	Causaría una pérdida importante en el patrimonio o un daño en la 5 imagen institucional.
4/3	Bajo	No afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos y que en caso de materializarse podría causar daños al patrimonio o imagen, que se puede corregir en poco tiempo
2/1	Menor	Podría tener efectos muy pequeños en la institución.

Fuente. ASF-Guía (2014c).

**Tabla 12.** Escala de priorización de riesgos

Valor	Categoría	Impacto
1-2.4	Riesgo bajo	Zona de riesgo tolerable. Determinar si los riesgos ubicados en esta zona se aceptan, previenen o mitigan.
2.5-4.9	Riesgo moderado	Zona de riesgo moderado. Determinar si las medidas de prevención y vigilancia para los riesgos se comparten o transfieren para mitigarlos de manera adecuada.
5-7.5	Riesgo alto	Zona de riesgo alto. Determinar si las medidas para mitigar los riesgos se comparten o transfieren para gestionarlos de manera adecuada.
7.6-10	Riesgo grave	Zona de riesgo significativo. Tomar las medidas necesarias para mitigar los riesgos que se encuentran en esta zona.

Fuente. ASF-Guía (2014c).

### **3. Marco contextual**

*La honradez es siempre digna de elogio, aun cuando no reporte utilidad ni recompensa, ni provecho.*

**Cicerón**

### 3.1 Corrupción: Concepto y definición

De acuerdo con la Oficina de las Naciones Unidas contra las Drogas y el Delito (UNODC, por sus siglas en inglés, 2017), la corrupción es un complejo fenómeno social, político y económico que afecta a todos los países del mundo. En diferentes contextos, la corrupción perjudica a las instituciones democráticas, desacelera el desarrollo económico y contribuye para la inestabilidad política, lo que destruye las bases de las instituciones democráticas al distorsionar los procesos electorales, socavando el imperio de la ley y deslegitimando la burocracia.

El concepto de corrupción es amplio. Incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por un funcionario público, pero no es limitado a ello. La corrupción también puede ocurrir en los casos de nepotismo, extorsión, tráfico de influencias, uso indebido de información privilegiada para fines personales y la compra y venta de las decisiones judiciales, entre varias otras prácticas (UNODC, 2017).

Transparencia Mexicana (s/f), capítulo en México de Transparencia Internacional (TI), define el concepto en términos de abuso de poder para beneficio propio.

Un poder encomendado, es decir, puede estar en el sector público o privado (...) Un beneficio privado, que no necesariamente se limita a beneficios personales para quien hace mal uso del poder, sino que puede incluir a miembros de su familia o amigos (Transparencia Mexicana, s/f).

Por su parte, Transparency International (2016), clasifica la corrupción en función de las pérdidas económicas y del sector en que se produce.

La gran corrupción consiste en actos cometidos en un alto nivel de gobierno que distorsionan las políticas o el funcionamiento central del Estado, permitiendo a los líderes beneficiarse a expensas del bien público. La pequeña corrupción se refiere al abuso cotidiano del poder confiado por funcionarios públicos de nivel bajo y medio en sus interacciones con ciudadanos comunes, que a menudo están tratando de acceder a bienes o servicios básicos en lugares como hospitales, escuelas, departamentos de policía y otras agencias.

La corrupción política es una manipulación de políticas, instituciones y reglas de procedimiento en la asignación de recursos y financiamiento por parte de los tomadores de decisiones políticas, quienes abusan de su posición para sostener su poder, estatus y riqueza (Transparency International, 2016).

Brodschi et al. (2008) afirman que la definición de corrupción varía en función de la visión moral, política y administrativa de la sociedad sobre las prácticas corruptas, si bien, es generalmente entendida como *el mal uso del poder público para beneficio personal*. Khan (1999), deriva del concepto genérico cinco contextos correspondientes a los aspectos en los que la corrupción se enfoca: a) enfoque basado en el interés público; b) enfoque basado en el mercado, c) enfoque basado en las oficinas públicas; d) enfoque basado en la opinión pública y, e) enfoque legal.

### 3.2 La corrupción en términos globales<sup>15</sup>

Transparencia Internacional es una organización no lucrativa dedicada al combate de la corrupción que, anualmente, publica el *Índice de Percepción de la Corrupción (IPC)*, documento global cuyo propósito es concienciar a la población del impacto de las prácticas corruptas sobre la labor de los gobiernos, las empresas y las organizaciones internacionales. El IPC, elaborado a partir de las

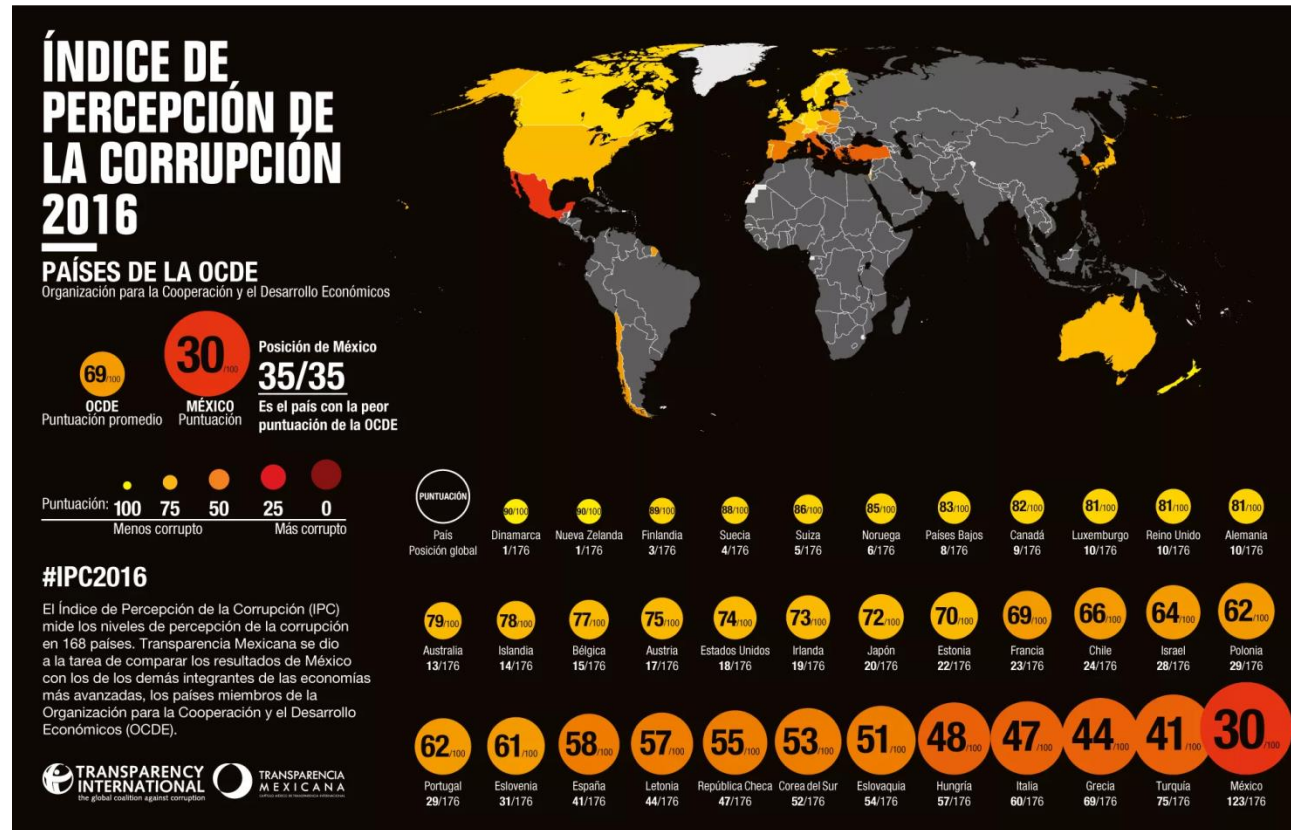
---

<sup>15</sup> Se presenta una síntesis de la corrupción a nivel global de acuerdo con los datos aportados por Transparencia Internacional.

opiniones de expertos en la materia, evalúa el nivel de transparencia y rendición de cuentas de las instituciones gubernamentales, a través de una metodología estandarizada e internacionalmente aceptada.

Del IPC en 2016, indicaron que, en una escala en la que 0 (cero) representa una percepción de corrupción muy alta y, 100 (cien), con niveles mínimos de percepción, el 69% de los 176 países evaluados obtuvo una puntuación inferior a 50 puntos, lo que evidencia el carácter global, masivo y generalizado de la corrupción en el sector público. Los países ubicados en el extremo inferior de la escala —Somalia, Sudán del Sur, Corea del Norte y Siria, con puntuaciones de entre 10 y 13 puntos—, se distinguen por niveles generalizados de impunidad, gobernabilidad deficiente e instituciones frágiles. Si bien ningún país está exento de corrupción, los países en el extremo superior de la escala —Dinamarca, Nueva Zelanda, Finlandia y Suecia, con puntuaciones por encima de los 88 puntos—, se caracterizan por sus sistemas de gobierno abierto, libertad de prensa, libertades civiles y sistemas judiciales independientes. Por lo que respecta a la posición de México, se ha mantenido estable en la parte inferior de la escala —34 puntos en 2012 y 2013; 35, en 2014 y 2015; 30 puntos en 2016— con una tendencia al descenso desde 2016, año en el que ocupó el lugar 123 de 176 países —28 posiciones por debajo del lugar 95 obtenido en 2015—, y en el último lugar de las 35 Estados que conforman la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), con únicamente 30 puntos sobre la media de 69 de la citada organización, muy alejado de los 90 puntos obtenidos por Dinamarca y Nueva Zelanda, primer lugar global [v. figura 8]. Para ejemplificar la ubicación de México en el IPC, la tabla 13 recoge la evolución de algunos países respecto a la percepción de la corrupción durante el periodo 2007-2016 y, la tabla 14, los 10 países con mayor puntuación y un menor grado de corrupción frente a los 10 con menor puntuación y mayor grado de corrupción (Transparencia Internacional, 2016)

Figura 8. Índice de Percepción de la Corrupción: Países de la OCDE, 2016.



Fuente. IMCO (2016) & Transparencia Internacional (2016).



**Tabla 13.** Evolución del Índice de Percepción de la corrupción 2007-2016

Pais	2007	2009	2011	2013	2015	2016
Alemania	7.8	8.0	8.0	78	81	81
Argentina	2.9	2.9	3.0	34	32	36
Bélgica	7.1	7.1	7.5	75	77	77
Bolivia	2.9	2.7	2.8	34	34	33
Brasil	3.5	3.7	3.8	42	38	40
Camboya	2.0	2.0	2.1	20	21	21
Canadá	8.7	8.7	8.7	81	83	82
Chile	7.0	6.7	7.2	71	70	66
Dinamarca	9.4	9.3	9.4	91	91	90
Ecuador	2.1	2.2	2.7	35	32	31
España	6.7	6.5	6.2	59	58	58
Estados Unidos	7.2	7.5	7.1	73	76	74
Guatemala	2.8	3.4	2.7	29	28	28
Haití	1.6	1.8	1.8	19	17	20
Japón	7.5	7.7	8.0	74	75	72
<b>México</b>	<b>3.5</b>	<b>3.3</b>	<b>3.4</b>	<b>34</b>	<b>35</b>	<b>30</b>
Nicaragua	2.6	2.5	2.5	28	27	26
Noruega	8.7	8.6	9.0	86	87	85
Reino Unido	8.4	7.7	7.8	76	81	81
Somalia	1.4	1.1	1.0	8	8	10
Uruguay	6.7	6.9	7.0	73	74	71
Venezuela	2.0	1.9	1.9	20	17	17

Fuente. Elaboración propia con datos de Transparencia Internacional (2016).

**Tabla 14.** Países con mayor y menor índice de corrupción 2012-2016

Rango	Pais / territorio	2012	2013	2014	2015	2016
1	Dinamarca	90	91	92	91	90
1	Nueva Zelanda	90	91	91	88	90
3	Finlandia	90	89	89	90	89
4	Suecia	88	89	87	89	88
5	Suiza	86	85	86	86	86
6	Noruega	85	86	86	87	85
7	Singapur	87	86	84	85	84
8	Países Bajos	84	83	83	87	83
9	Canadá	84	81	81	83	82
10	Alemania	79	78	79	78	81
123	Azerbaiyán	27	28	29	29	30
123	Djibouti	36	36	34	34	30
123	Honduras	28	26	29	31	30
123	Laos	21	26	25	25	30
123	<b>México</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>35</b>	<b>35</b>	<b>30</b>
123	Moldava	36	35	35	33	30
123	Paraguay	25	24	24	27	30
123	Sierra Leona	31	30	31	29	30
131	Irán	28	25	27	27	29
131	Kazakhstan	28	26	29	28	29
168	Venezuela	19	20	19	17	17
168	Guinea Bissau	25	19	19	17	16
169	Afganistán	8	8	12	11	15
170	Libia	21	15	18	16	14
170	Sudán	13	11	11	12	14
170	Yemen	23	18	19	18	14
173	Siria	26	17	20	18	13
174	Corea (del Norte)	8	8	8	8	12
175	Sudan (del Sur)	N/A	14	15	15	11
176	Somalia	8	8	8	8	10

Fuente. Elaboración propia con datos de Transparencia Internacional (2016).

### 3.3 La corrupción en México<sup>16</sup>

El capítulo de Transparencia Internacional en México, denominado Transparencia Mexicana, trabaja bajo un enfoque de derechos humanos con la finalidad de generar propuestas concretas para reducir riesgos de corrupción y fortalecer las capacidades de transparencia en los sectores público y privado, desde la medición del impacto de la corrupción en trámites y servicios públicos hasta el análisis específico de riesgos de corrupción en ámbitos tan disímiles como las contrataciones públicas o el sector energético. Transparencia Mexicana tiene, como objetivos principales, los siguientes:

Promover la consolidación de una cultura ciudadana de respeto a la legalidad: Para ello, busca mejorar la comprensión de dicha cultura, así como los retos que una ética social supone. En este sentido, la discusión ética no trata sólo de la convicción interior, sino también de una nueva relación con la colectividad

Analizar e integrar propuestas en torno al aparato educativo y al sistema de valores: No todo puede estar normado. Es por ello que Transparencia Mexicana se interna en el terreno de la cultura cívica y los valores de los mexicanos. Entender los valores de transparencia y respeto a la legalidad que, tanto el sistema educativo, como los medios y la familia transmiten, es una tarea esencial para producir una nueva cultura en contra de la corrupción.

Establecer alianzas y redes de combate a la corrupción: Tanto en el ámbito internacional, a través de Transparencia Internacional, como en los distintos estados del país, Transparencia Mexicana busca establecer coaliciones que promuevan políticas concretas para reducir los márgenes de corrupción.

Mantener una vocación de servicio y asesoría: Los objetivos de Transparencia Mexicana incluyen la generalización de medidas exitosas

---

<sup>16</sup> Este apartado se elaboró, en su mayor parte, con datos obtenidos de Transparencia Mexicana.org., a partir del Informe Ejecutivo (2011).

para combatir la corrupción. Para ello, busca asesorar a los organismos involucrados en decisiones con riesgo de corrupción, con información y acciones concretas que permitan reducirlo.

Definir algunas de las acciones necesarias para fortalecer la constitucionalidad de la vida pública y privada en el país: Se trata de generalizar la defensa de la legalidad como una forma institucionalmente eficaz y económicamente rentable de participar en sociedad (Transparencia Mexicana, 2011).

Desde 1999 se encarga del *Programa de Diagnóstico, Medición y Evaluación de Impacto*<sup>17</sup>, con el propósito de diagnosticar, monitorear y dar seguimiento a los diversos aspectos del fenómeno de la corrupción. Así mismo, desde el año 2001, publica bianualmente el *Índice Nacional de Corrupción y Buen Gobierno*<sup>18</sup> (INCBG), encargado de medir el impacto del nivel de corrupción en los hogares. Considerado la primera serie histórica de corrupción en el país, el INCBG permite valorar los cambios en materia de corrupción en algunos servicios públicos y trámites en los años 2001, 2003, 2005, 2007 y 2010. Mide así mismo la frecuencia con la que los hogares mexicanos pagaron un soborno —mordida— para efectuar los 35 trámites y servicios monitoreados —pago de impuestos, atención en salas de urgencias, obtención de cartillas militares, pasaportes y constancias de estudios, permisos de apertura de negocios, verificación vehicular, denuncias judiciales, obtención y regularización de servicios públicos básicos, entre otros—. El último INCBG, del año 2010, extrapola los resultados de 15,300 entrevistas a familias mexicanas, reportándose más de 200 millones de actos de corrupción, ello en un contexto gobernado por una tendencia ascendente a las prácticas corruptas, que elevaron el índice nacional de 10.0 a 10.3, en el intervalo 2007-2010, lo que significa que por cada 100 trámites realizados se efectuaron mordidas en 10.3 de ellos, aproximadamente el 14% del presupuesto familiar [v. fig. 9 y 10; v. tabla 15].

---

<sup>17</sup> Disponible para consulta en: <https://www.tm.org.mx/programas-de-diagnostico-medicion-y-evaluacion-de-impacto/>

<sup>18</sup> Disponible para consulta en: <https://www.tm.org.mx/indice-nacional-de-corrupcion-y-buen-gobierno-incbg/>

**Figura 9.** Comparativo del INCBG 2001-2010

ÍNDICE NACIONAL DE CORRUPCIÓN Y BUEN GOBIERNO		El INCBG por entidad federativa 2001-2010				
Entidad federativa	ICBG 2001	ICBG 2003	ICBG 2005	ICBG 2007	ICBG 2010	
1 Baja California Sur	3.9	2.3	4.8	7.3	1.8	
2 Durango	8.9	12.6	11.1	6.5	3.9	
3 Nayarit	6.4	5.8	5.7	5.2	4.4	
4 Aguascalientes	4.5	3.9	6.2	4.7	4.7	
5 Yucatán	6.8	4.8	6.7	8.9	5	
6 San Luis Potosí	5.7	10.2	6.6	6.8	5.6	
7 Quintana Roo	6.1	3.7	9.4	5.8	5.9	
8 Zacatecas	6.2	5.6	5.3	5.9	6.1	
9 **Tamaulipas	6.3	5.1	6.8	9.2	6.5	
10 Morelos	7.7	8.3	11.0	9.8	6.7	
11 Querétaro	8.1	6.3	2.0	7.0	6.9	
12 Veracruz	7.9	6.4	10.8	9.7	6.9	
13 Chihuahua	5.5	5.7	7.4	8.7	7.1	
14 **Baja California	5.7	6.0	6.9	8.8	7.1	
15 Puebla	12.1	18.0	10.9	11.0	7.6	
16 Guanajuato	6.0	8.9	5.2	5.1	7.6	
17 Chiapas	6.8	4.0	2.8	7.1	7.6	
18 Coahuila	5.0	4.4	6.5	8.4	8.3	
19 Campeche	7.3	5.7	7.8	7.2	8.3	
20 Michoacán	10.3	4.8	10.8	5.7	8.4	
21 Sonora	5.5	4.5	5.2	6.0	8.4	
22 Nuevo León	7.1	9.9	9.3	6.0	9.1	
23 Sinaloa	7.8	5.5	6.6	8.1	9.9	
24 Tlaxcala	6.6	7.8	10.0	11.7	10.2	
25 Jalisco	11.6	6.5	7.2	8.8	10.3	
26 Colima	3.0	3.8	7.0	3.1	10.4	
27 Tabasco	8.5	6.9	13.6	9.7	10.8	
28 Hidalgo	6.7	3.9	11.4	7.1	11.6	
29 Oaxaca	7.4	6.8	8.1	6.4	13.4	
30 Guerrero	13.4	12.0	11.1	8.0	16.0	
31 Estado de México	17.0	12.7	13.3	18.8	16.4	
32 Distrito Federal	22.6	13.2	19.8	12.7	17.9	
NACIONAL	10.6	8.5	10.1	10.0	10.3	

Fuente. Transparencia Mexicana (2011).

**Figura 10.** Comparativo del INCBG 2001-2010: entidades que mejoran y empeoran

Entidad (mejoran)	Índice				
	2001	2003	2005	2007	2010
Baja California Sur	3.9	2.3	4.8	7.3	1.8
Yucatán	6.8	4.8	6.7	8.9	5.0
Durango	8.9	12.6	11.1	6.5	3.9
Morelos	7.7	8.3	11.0	9.8	6.7

Entidad (empeoran)	Índice				
	2001	2003	2005	2007	2010
Guerrero	13.4	12.0	11.1	8.0	16.0
Hidalgo	6.7	3.9	11.4	7.1	11.6
Colima	3.0	3.8	7.0	3.1	10.4
Oaxaca	7.4	6.8	8.1	6.4	13.4

Fuente. Transparencia Mexicana (2011).

**Tabla 15.** Estadísticas de corrupción en trámites y servicios 2001-2010

Trámite/servicio	ICBG 2001	ICBG 2003	ICBG 2005	ICBG 2007	ICBG 2010
1 Pago de predial	1.6	1.4	0.3	0.3	0.692
2 Solicitar una beca	-	-	1.5	0.7	0.744
3 Recibir correspondencia	3.8	3.2	2.2	1.5	0.836
4 Obtener la cartilla o exentar el servicio militar	3.9	3.0	3.2	2.0	1.544
5 Recibir apoyo o incorporarse a un programa de gobierno	5.9	2.8	3.0	2.8	2.145
6 Conexión de teléfono	3.0	3.9	2.6	2.1	2.237
7 Obtener una ficha de inscripción a una escuela oficial	3.8	3.3	2.7	2.9	3.489
8 Introducción o regularización de servicios	8.5	6.3	6.1	6.1	5.020
9 Obtener un crédito o préstamo en efectivo en instituciones privadas	5.0	3.2	3.6	3.5	5.608
10 Obtener o acelerar el pasaporte	6.4	5.1	5.4	3.0	6.360
11 Obtener un crédito o préstamo en efectivo en instituciones publicas	9.4	8.1	8.1	7.0	6.367
12 Conexión o reconexión de agua/drenaje	10.8	8.6	7.7	7.7	67.34
13 Conexión o reconexión de luz	10.7	8.3	9.4	9.9	7.066
14 Obtener constancia de estudios o exámenes en escuelas publicas	4.7	3.4	4.9	3.1	7.067
15 Obtener o acelerar actas: nacimiento, defunción, matrimonio o divorcio	10.0	7.9	6.7	6.6	7.117
16 Visitar a un pariente en un hospital fuera de horario permitido	3.7	3.3	4.8	6.9	7.301
17 Ingresar a trabajar al gobierno	-	-	6.2	6.1	7.424
18 Solicitar constancia de uso de suelo o tramite al registro público de la propiedad	-	-	7.1	3.8	8.040
19 Atención urgente a un paciente o que ingrese antes de lo programado	4.3	2.5	5.7	3.2	8.679
20 Obtener licencia para conducir	14.5	11.9	10.9	10.6	9.159
21 Solicitar permiso de instalación de negocio o apertura de establecimiento	-	-	6.7	9.7	9.867
22 Regularizar cualquier trámite de vehículo	12.0	9.3	11.6	10.9	10.407
23 Obtener un licencia permiso de uso de suelo	10.1	9.2	9.8	10.0	11.327
24 Aprobar la verificación vehicular	14.5	11.5	13.3	17.1	12.984
25 Obtener permiso o licencia de demolición, construcción o alineamiento oficial	16.8	13.2	13.9	15.1	13.072
26 Llevar o presentar un caso en un juzgado	15.4	8.10	15.1	14.7	14.706
27 Obtener agua de pipa de una delegación o municipio	12.9	11.3	10.7	14.9	15.301
28 Pedir al camión de la delegación que se lleve la basura	27.0	24.4	22.8	27.1	21.973
29 Trabajar o vender en vía publica	18.7	16.0	23.4	17.5	22.919
30 Evitar la detención en el MP/realizar denuncia acusatoria o levantar un acta/lograr seguimiento	28.3	21.3	23.6	24.1	23.226
31 Recuperar automóvil robado	30.3	26.0	28.9	24.0	24.644
32 Pasar sus cosas por aduana, reten o puerto fronterizo	28.5	25.8	31.3	28.8	28.306
33 Evitar que el agente de tránsito de lleve al automóvil a corralón/sacar el automóvil del corralón	57.2	53.3	60.2	50.1	59.689
34 Estacionarse en la vía pública en lugares controlados por personas que se apropian de ellos	56.0	45.9	53.1	58.2	60.964
35 Evitar ser infraccionado o detenido por un agente de transito	54.5	50.3	50.0	56.2	68.36

Fuente. Transparencia Mexicana (2011).

La tabla 15 permite percibir variaciones en algunos trámites mientras que, en otros, la tendencia se mantuvo constante ya fuera hacia la disminución o el incremento de la corrupción [v. fig.11].

**Figura 11.** Comparativo del INCBG 2001-2010: trámites que mejoran y empeoran

Trámite (mejoran)	Índice				
	2001	2003	2005	2007	2010
Recibir correspondencia	3.8	3.2	2.2	1.5	0.8
Conexión o reconexión de luz	10.7	8.3	9.4	9.9	7.0
Aprobar la verificación vehicular	14.5	11.5	13.3	17.1	13.0
Apoyo de programas de gobierno	5.9	2.8	3.0	2.8	2.1

Trámite (empeoran)	Índice				
	2001	2003	2005	2007	2010
Atención en urgencias a una clínica u hospital	4.3	2.5	5.7	3.2	8.7
Pago de predial	1.6	1.4	0.3	0.3	0.7
Obtener constancias o exámenes de escuelas públicas	4.7	3.4	4.9	3.1	7.0
Obtener crédito o préstamo en efectivo para casa o negocio	5.0	3.2	3.6	3.5	5.6

Fuente. Transparencia Mexicana (2011).

## **4. Marco de referencia, Instituto Nacional de Migración**

*La libertad no conoce fronteras... Una voz ardiente de libertad en un país puede levantar los espíritus de otra en un lugar lejano.*

**Kofi Annan**

#### 4.1 Antecedentes

Tras finalizar la Independencia de México, se emitió el 18 de agosto de 1824, el *Decreto sobre Colonización*, que ofrecía a los extranjeros la posibilidad de establecerse en el territorio nacional, otorgando seguridad jurídica a su integridad física y a sus propiedades, siempre y cuando se sujetasen a las leyes mexicanas. Treinta años más tarde, el 30 de enero de 1854, se publicó el *Decreto sobre Extranjería y Nacionalidad de los Habitantes de la República Mexicana*, mismo que estipulaba que los residentes extranjeros no podían gozar de derechos políticos, obtener beneficios eclesiásticos, ejercer la pesca en costas mexicanas, practicar el comercio por medio de buques mercantes ni obtener cargos municipales u otros similares en el Estado. Posteriormente, el 16 de marzo de 1861, como consecuencia de la Guerra de Reforma, se instauró un registro de matrícula de extranjeros ante la Secretaría de Estado y del Despacho de Relaciones Exteriores, a efecto de hacer constar su nacionalidad y gozar de los derechos que les concediesen las leyes y los tratados que México hubiese firmado con sus respectivas naciones.

Ya en pleno Porfiriato, el 20 de mayo de 1886, como parte de la política migratoria de colonización emprendida por México, la *Ley de Extranjería y Naturalización*, incorporaba el derecho de los extranjeros a radicar en el país, mismos que gozarían de los derechos civiles y garantías otorgadas por la Constitución Mexicana a los nacionales, salvo de la facultad del gobierno para deportar a extranjeros perniciosos. Dos décadas más tarde, el 22 de diciembre de 1908, se publicó la primera *Ley de Inmigración*, misma que establecía restricciones para la admisión de extranjeros por, entre otras razones, motivos de salud pública. Asimismo, determinaba que los extranjeros con residencia de más de tres años sin ausencias del país serían equiparables a los ciudadanos mexicanos. En marzo de

1926, durante el gobierno del presidente Plutarco Elías Calles, se promulgó una nueva *Ley de Migración*, de tendencia proteccionista respecto a los intereses nacionales y su economía; la *Ley* estipulaba la obligación de los extranjeros a comprobar buena conducta y forma honesta de vida, además de someterse a la inspección de las autoridades migratorias; enumeraba, así mismo, los casos en que se restringía la inmigración de extranjeros: mano de obra foránea, narcotraficantes y toxicómanos, entre otros. También tipificaba, por primera vez en el país, el tráfico de indocumentados. Finalmente, el 7 de enero de 1974, se publicó en el Diario Oficial de la Federación, la *Ley General de Población*, la cual incluía, en su Capítulo II, artículos del 7 al 31, las estipulaciones en materia de migración; y, en el Capítulo III, artículos del 32 al 75, lo referente a inmigración. Artículos, los citados, que fueron derogados una vez que se publicó en el Diario Oficial de la Federación la *Ley de Migración* del 25 de mayo de 2011, vigente hasta la fecha (SICREM, 2011).

#### **4.2. El Instituto Nacional de Migración**

De conformidad con lo dispuesto en artículo 27 fracción XXXIII de la *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal* (LOAPF, 1976<sup>19</sup>) corresponde a la Secretaría de Gobernación:

Formular y dirigir la política migratoria, así como vigilar las fronteras del país y los puntos de entrada al mismo por tierra, mar o aire, garantizando en términos de ley la libertad de tránsito, en coordinación con las demás autoridades competentes.

Por su parte, el artículo 77 del *Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación*, afirma que el Instituto Nacional de Migración (INM) contará para su operación con:

---

<sup>19</sup> Última reforma del 19 de mayo de 2017.



Delegaciones y subdelegaciones federales, delegaciones y subdelegaciones locales en las entidades federativas, las cuales ejercerán sus funciones en las circunscripciones territoriales que determine el Comisionado mediante acuerdo que deberá publicarse en el Diario Oficial de la Federación.

El artículo 19 de la *Ley de Migración* describe al INM como:

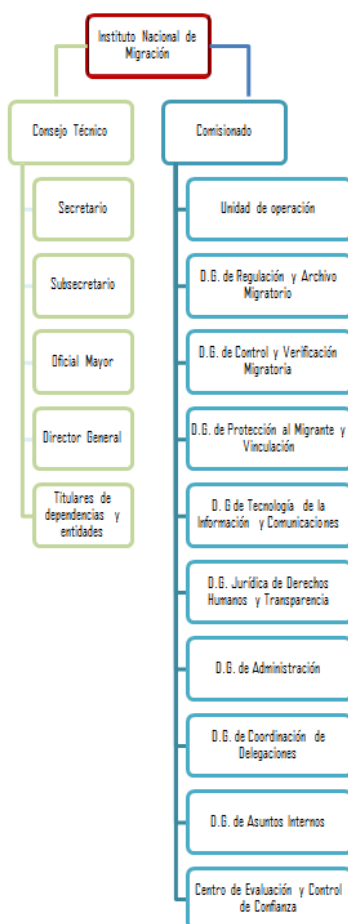
Un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Gobernación, que tiene por objeto la ejecución, control y supervisión de los actos realizados por las autoridades migratorias en territorio nacional, así como la instrumentación de políticas en la materia, con base en los lineamientos que expida la misma Secretaría; el cual aplica la legislación migratoria vigente.

El INMI tiene como público usuario a extranjeros en visita al territorio nacional o que desean permanecer en México de forma temporal o permanente, ya sea para establecer vínculos familiares o para trabajar. El INM atiende igualmente a migrantes y extranjeros en su paso por el país, comprometiéndose a salvaguardar su integridad con pleno respeto a sus derechos humanos independientemente de su situación migratoria. De acuerdo con el artículo 3, fracción XVII, de la *Ley de Migración* se considera migrante todo *individuo que sale, transita o llega al territorio de un Estado distinto al de su residencia por cualquier tipo de motivación*. Al respecto, el Consejo Nacional de Población (CONAPO, 2015) define, desde una óptica socio humanista, a las migraciones como el *desplazamiento de personas desde su lugar de residencia habitual hacia otra, en algunos casos se mudan de país por un período determinado de tiempo*.

#### 4.2.1 Estructura

Es importante, para la investigación que aquí se presenta conocer como está estructurado el INM [v. fig. 12].

**Fig. 12.** Estructura del Instituto Nacional de Migración



Fuente. Elaboración propia con base en el *Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación*.

#### 4.2.2 Misión, visión y objetivos estratégicos

Es necesario conocer el modo en que la misión, visión y objetivos estratégicos del INM se alinean con el artículo 20 de la *Ley de Migración* [v. tablas 16 y 17].

**Tabla 16.** Misión y visión del Instituto Nacional de Migración

Misión	Visión
Fortalecer la protección de los derechos y la seguridad de los migrantes nacionales y extranjeros, reconociéndolos como sujetos de derecho, a través de una gestión migratoria eficiente, con base en el marco legal y con pleno respeto a la dignidad humana.	Ser la entidad del Gobierno Federal que brinda servicios migratorios de manera eficiente, honesta y segura, y que, con base en el pleno respeto a los derechos humanos, favorece el desarrollo y seguridad nacional, y participa armónicamente en el concierto internacional.

Fuente. Elaboración propia, con base en INM (2017).

**Tabla 17.** Objetivos estratégicos del Instituto Nacional de Migración

Objetivo	Líneas de acción
Facilitar los flujos migratorios legales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Ampliar y modernizar la infraestructura para la facilitación de la entrada, estancia y salida de los flujos migratorios.</li> <li>b) Simplificar los trámites migratorios para brindar un mejor servicio a los usuarios.</li> <li>c) Promover acuerdos y tratados internacionales para establecer nuevos mecanismos que incrementen y faciliten las entradas regulares de extranjeros al país.</li> </ul>
Fortalecer la gestión de regulación, control y verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Incrementar la capacidad operativa del proceso de verificación migratoria.</li> <li>b) Modernizar las delegaciones y subdelegaciones del INM para mejorar los servicios migratorios.</li> <li>c) Modernizar las estaciones y estancias migratorias para el alojamiento y atención de extranjeros conforme a los requerimientos de ley, con la creación de infraestructura y dotación de equipamiento de última generación.</li> <li>d) Coadyuvar en el combate a la trata y el tráfico de personas.</li> <li>e) Mejorar los mecanismos de registro de extranjeros.</li> <li>f) Impulsar acciones en coordinación con los tres niveles de gobierno para reducir los ingresos irregulares en la Frontera Sur.</li> <li>g) Fortalecer la relación bilateral y multilateral con países centroamericanos para facilitar el ingreso legal de sus connacionales al país.</li> <li>h) Crear puntos de control interno con la participación de los organismos de seguridad federal y estatal, aduanas y control fitosanitario.</li> <li>i) Fomentar la cultura de legalidad migratoria con países centroamericanos que propicie un flujo migratorio documentado, ordenado y seguro hacia México.</li> </ul>
Actualizar el marco jurídico	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Actualizar las disposiciones legislativas y reglamentarias en materia migratoria de acuerdo con las necesidades prácticas que en materia de servicios y trámites se presentan.</li> <li>b) Actualizar la normatividad interna.</li> </ul>
Modernizar la gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Eficientar la atención en el control y verificación de entradas de extranjeros para consolidar una cultura de calidad en la prestación de los servicios migratorios.</li> <li>b) Consolidar el Servicio Profesional de Carrera y crear la Academia de Capacitación para el desarrollo y profesionalización de los servidores públicos.</li> <li>c) Aplicar mecanismos de control de confianza para combatir la corrupción y mejorar la selección y promoción de los servidores públicos del INM.</li> <li>d) Fortalecer los procesos de evaluación para el ingreso, permanencia y promoción en el INM conforme a las disposiciones legales.</li> <li>e) Implementar el uso de tecnologías de la información y comunicaciones para mejorar la eficiencia de las funciones del Instituto.</li> </ul>
Garantizar el respeto a los derechos de los migrantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Fortalecer y ampliar los grupos de protección a migrantes.</li> <li>b) Fortalecer los grupos de protección al migrante en las fronteras norte y sur, y crear nuevos grupos.</li> <li>c) Impulsar la capacitación, profesionalización y certificación de los integrantes de los grupos de protección al migrante.</li> <li>d) Revisar y renegociar permanentemente los Arreglos Locales de Repatriación con el gobierno norteamericano.</li> <li>e) Construir en puntos de repatriación la infraestructura para la atención y organización de traslados a comunidades de origen de los repatriados.</li> <li>f) Fortalecer la coordinación intersectorial e interinstitucional, para el otorgamiento de apoyos a los connacionales repatriados.</li> <li>g) Impulsar iniciativas que permitan la creación de fuentes de empleo e incorporación de mano de obra calificada de connacionales repatriados.</li> <li>h) Fortalecer las relaciones con los tres niveles de gobierno, sector privado y sociedad civil para incrementar las acciones de protección a migrantes.</li> </ul>

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>i) Otorgar a los Grupos Beta, Oficiales de Protección a la Infancia y Paisano el estatus de Programa, con presupuesto propio.</li><li>j) Incrementar la participación de los DIF en las fronteras norte y sur para la atención de menores de edad nacionales y extranjeros repatriados y asegurados.</li><li>k) Certificar albergues civiles que contribuyen al auxilio de migrantes y otorgamiento de apoyos presupuestales del gobierno federal</li></ul> |
|---|

Fuente. Elaboración propia, con base en INM (2013).

### 4.3 Marco jurídico

#### 4.3.1 Constitución Política

En el apartado A, del artículo 26 de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* (CPEUM), se afirma que corresponde al Estado *organizar 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*. Indica, así mismo, que los programas de la Administración Pública Federal se sujetarán obligatoriamente al Plan Nacional de Desarrollo, el cual considerará la continuidad y adaptaciones necesarias de la política nacional para el desarrollo industrial, con vertientes sectoriales y regionales.

#### 4.3.2 Ley de Planeación

El artículo 12 de la *Ley de Planeación*, indica que los aspectos de la Planeación Nacional del Desarrollo que correspondan a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal se llevarán a cabo, mediante el Sistema Nacional de Planeación Democrática, y que dichas dependencias y entidades formarán parte del Sistema a través de las unidades administrativas que tengan asignadas para las funciones de planeación.

#### 4.3.3 Plan Nacional de Desarrollo

En el *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018* (PND), cuyo objetivo general es *llevar a México a su máximo potencial*, en su Meta V. *México con Responsabilidad Global*, objetivo 5.4: *Velar por los intereses de los mexicanos en el extranjero y proteger los derechos de los extranjeros en el territorio nacional*, incluye las

estrategias y líneas de acción que se incluyen en la tabla 18, cuyo propósito es alcanzar el citado objetivo.

**Tabla 18.** Estrategias y líneas de acción del Objetivo 5.4 del PND 2013-2018

<p><b>Estrategia 5.4.4.</b> Diseñar mecanismos de coordinación interinstitucional y multisectorial, para el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de la política pública en materia migratoria</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Elaborar un programa en materia de migración de carácter transversal e intersectorial, como el instrumento programático para el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de la política y la gestión migratoria.</li><li>➤ Crear un sistema nacional de información y estadística que apoye la formulación y evaluación de la política y la gestión migratoria.</li><li>➤ Impulsar acciones dirigidas a reducir las condiciones de pobreza, violencia y desigualdad, para garantizar los derechos humanos de las personas migrantes, solicitantes de refugio, refugiadas y beneficiarias de protección complementaria.</li><li>➤ Impulsar la creación de regímenes migratorios legales, seguros y ordenados.</li><li>➤ Promover acciones dirigidas a impulsar el potencial de desarrollo que ofrece la migración.</li><li>➤ Diseñar y ejecutar programas de atención especial a grupos vulnerables de migrantes, como niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, víctimas de delitos graves cometidos en territorio nacional, personas con discapacidad y adultos mayores.</li></ul>
<p><b>Estrategia 5.4.5.</b> Garantizar los derechos de las personas migrantes, solicitantes de refugio, refugiadas y beneficiarias de protección complementaria</p> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Implementar una política en materia de refugiados y protección complementaria.</li><li>➤ Establecer mecanismos y acuerdos interinstitucionales para garantizar el acceso al derecho a la identidad de las personas migrantes y sus familiares.</li><li>➤ Propiciar esquemas de trabajo entre las personas migrantes, que garanticen sus derechos, así como el acceso a servicios de seguridad social y a la justicia en materia laboral.</li><li>➤ Promover la convivencia armónica entre la población extranjera y nacional, combatir la discriminación y fomentar los vínculos con sus comunidades de origen.</li><li>➤ Promover la profesionalización, sensibilización, capacitación y evaluación del personal que labora en las instituciones involucradas en la atención de migrantes y sus familiares.</li><li>➤ Fortalecer mecanismos para investigar y sancionar a los funcionarios públicos involucrados en las violaciones a derechos humanos y la comisión de delitos como la trata, extorsión y secuestro de migrantes.</li></ul>

Fuente. PND (2013)

#### 4.3.4 Ley de Migración

La Ley de Migración, en su artículo primero, señala como su objeto las acciones de regular lo relativo al ingreso y salida de mexicanos y extranjeros al/del territorio nacional, así como el tránsito y la estancia de extranjeros en el mismo, en un marco de respeto, protección y salvaguarda de los derechos humanos, de contribución al desarrollo nacional, así como de preservación de la soberanía y la seguridad nacional. El artículo 2, por su parte define a la política migratoria del Estado Mexicano como *el conjunto de decisiones estratégicas para alcanzar objetivos determinados que con fundamento en los principios generales y demás preceptos contenidos en la Ley, se plasman en el Reglamento, normas*

*secundarias, diversos programas y acciones concretas para atender el fenómeno migratorio de México de manera integral, como país de origen, tránsito, destino y retorno de migrantes.* Así mismo, el citado artículo enumera los principios bajo los que debe sustentarse la política migratoria del Estado: a) respeto irrestricto de los derechos humanos de los migrantes, nacionales y extranjeros, sea cual fuere su origen, nacionalidad, género, etnia, edad y situación migratoria, con especial atención a grupos vulnerables; b) congruencia que garantice la vigencia de los derechos que reclama para los connacionales en el exterior; c) enfoque integral para atender las diversas manifestaciones de la migración en México como país de origen, tránsito y destino considerando las causas estructurales y las consecuencias inmediatas y futuras; d) responsabilidad compartida con los gobiernos de los diversos países y entre las instituciones nacionales y extranjeras involucradas en el tema migratorio; e) hospitalidad y solidaridad con las personas que necesitan un nuevo lugar de residencia temporal o permanente debido a condiciones extremas en su país de origen; f) facilitar la movilidad internacional de personas, salvaguardando el orden y la seguridad; g) equidad entre nacionales y extranjeros, como indica la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos Reconocimiento a los derechos adquiridos de los inmigrantes; h) unidad familiar e interés superior de la niña, niño y adolescente, como criterio prioritario de internación y estancia de extranjeros para la residencia temporal o permanente en México; i) integración social y cultural entre nacionales y extranjeros residentes en el país con base en el multiculturalismo y la libertad de elección y el pleno respeto de las culturas y costumbres de sus comunidades de origen, siempre que no contravengan las leyes del país y, j) facilitar el retorno al territorio nacional y la reinserción social de los emigrantes mexicanos y sus familias.

#### 4.3.5 Reglamento de la Ley de Migración

El *Reglamento de la Ley de Migración* (RLM), publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de septiembre de 2012, indica en su artículo 1, que las disposiciones contenidas en él tienen por objeto regular, de acuerdo con lo previsto en la *Ley*, lo relativo a la formulación y dirección de la política migratoria

del Estado Mexicano. Regulan, también, lo relativo a los procesos de certificación y profesionalización de los servidores públicos del Instituto Nacional de Migración; el movimiento internacional de personas; los criterios y requisitos para la expedición de visas; la situación migratoria de las personas extranjeras en el territorio nacional; la protección a los migrantes que transitan por el territorio nacional; el procedimiento administrativo migratorio en las materias de regulación, control y verificación migratoria y el retorno asistido de personas extranjeras. Adicionalmente, el artículo 2 estipula que la aplicación del RLM corresponde a la Secretaría de Gobernación, al Instituto Nacional de Migración, a la Secretaría de Relaciones Exteriores y a las demás dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, cuyas atribuciones estén vinculadas con la materia migratoria.

#### 4.3.6 Lineamientos para trámites migratorios

El 8 de noviembre de 2012, se publicaron en el DOF, los *Lineamientos para trámites y procedimientos migratorios*, cuyo objeto es dar a conocer los requisitos, procedimientos y criterios aplicables para la atención y resolución de diversos trámites y servicios migratorios, teniendo su última modificación el 30 de septiembre de 2016. Igualmente, se publicaron los *Lineamientos generales para la expedición de visas que emiten las secretarías de Gobernación y de Relaciones Exteriores*, mismos que tienen por objeto establecer los requisitos y procedimientos que se deben aplicar para la atención de las solicitudes de visa en las oficinas consulares de México o en las oficinas de trámite del Instituto Nacional de Migración.

#### 4.3.7 Acuerdo delegatorio de facultades

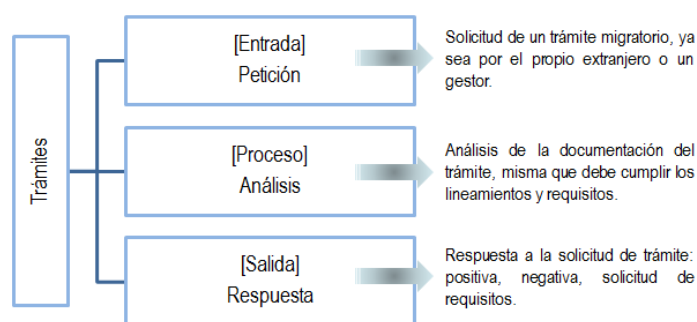
El 13 de noviembre de 2012, se publicó en el DOF el *Acuerdo por el que se delegan atribuciones para autorizar trámites migratorios y ejercer diversas atribuciones previstas en la Ley de Migración y su Reglamento a los servidores públicos adscritos a las Delegaciones Federales del Instituto Nacional de Migración*. En dicho acuerdo se especifican los tipos de trámite para los que está

facultado cada uno de los servidores públicos encargados del despacho de los trámites migratorios recibidos en las diferentes Delegaciones Federales, a partir del rango de Jefe de Departamento y hasta llegar al delegado.

#### 4.4. Procesos de tramitación de la Delegación Federal del INM-CDMX

En principio, los diversos trámites de acreditación de la legal estancia de extranjeros en México deberían corresponder a un proceso sencillo, ágil, eficiente y seguro, con un mínimo de papeleo burocrático y requisitos bien estructurados, tal y como puede apreciarse en la fig.13.

**Fig. 13.** Proceso de tramitación de la estancia legal de extranjeros en México



Fuente. Elaboración propia con información de INM (2017).

Se entiende por petición toda solicitud de trámite migratorio efectuada por los usuarios de los servicios migratorios que presta la Delegación Federal del INM-CDMX. El concepto de análisis puede describirse como el dictamen que realiza la autoridad, respecto al cumplimiento de los requisitos que se señalan en los lineamientos para trámites y procedimientos migratorios y demás ordenamientos jurídicos aplicables. Y, finalmente, el término respuesta, representa a toda resolución que emite la autoridad respecto de las solicitudes presentadas ante ella.



#### 4.4.1 Trámites y formatos

De conformidad con lo estipulado en los *Lineamientos para trámites y procedimientos migratorios* (DOF, 8 de noviembre de 2012), así como con los *Lineamientos generales para la expedición de visas que emiten la Secretaría de Gobernación y la Secretaría de Relaciones Exteriores* (DOF, 10 de octubre de 2014), la Delegación Federal del INM-CDMX, puede llevar a cabo procesos de tramitación de documentos en los rubros de estancia, visa y permiso de trabajo [v. tabla 23]. Así mismo, de acuerdo con los *Lineamientos* previamente citados, existen cinco tipos de formatos de solicitud de estancia, aunque en la Delegación Federal del INM-CDMX sólo se utilizan tres: a) formato para solicitar autorización de visa; b) formato para solicitar trámite de estancia y, c) formato para empleadores. Los dos restantes, d) Formato para obtener tarjeta ABTC<sup>20</sup> y, e) formato para obtener membresía de viajero confiable, se realizan en los puntos de internación o salida del territorio nacional [v. tabla 19].

---

<sup>20</sup> Tarjeta de viajeros de negocios APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation).

**Tabla 19.** Trámites que pueden efectuarse en la D.F. INM-CDMX

Trámites que pueden efectuarse en la D.F. INM-CDMX	
Trámites de Visa <sup>21</sup>	
Visa por unidad familiar	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ De residencia permanente</li> <li>➤ De residencia temporal</li> </ul>
Visa por oferta de empleo	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ De visitante (6 meses)</li> <li>➤ De residente temporal (prorrogable de 1 a 3 años)</li> </ul>
Visa por razones humanitarias	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sin permiso para realizar actividades</li> </ul>
Otras visas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Visitante sin permiso para realizar actividades remuneradas.</li> <li>➤ Visitante con fines de adopción</li> <li>➤ Residente temporal (Estudiante)</li> </ul>
Trámites de estancia	
➤ Expedición de documento migratorio	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Canje</li> <li>■ Cambio de condición</li> <li>■ Renovación</li> <li>■ Reposición</li> <li>■ Permiso de salida y regreso</li> </ul>
➤ Cambio de condición	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ A residente permanente por vínculo familiar</li> <li>➤ A residente temporal por vínculo familiar</li> <li>➤ A visitante por razones humanitarias</li> <li>➤ De residente temporal estudiante a residente temporal</li> <li>➤ De residente temporal a residente permanente</li> </ul>
➤ Regularización	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Por razones humanitarias</li> <li>➤ Por vínculo familiar</li> <li>➤ Por documento vencido</li> <li>➤ Por realizar actividades no autorizadas</li> </ul>
➤ Notificación de cambios	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ De estado civil</li> <li>➤ De nombre</li> <li>➤ De nacionalidad</li> <li>➤ De domicilio</li> <li>➤ De lugar de trabajo</li> </ul>
Trámites para empleadores	
➤ Obtención de constancia de inscripción del empleador	
➤ Actualización de constancia de inscripción del empleador	

Fuente. Elaboración propia con base en los *Lineamientos para trámites y procedimientos migratorios*, así como con los *Lineamientos generales para la expedición de visas que emiten la Secretaría de Gobernación y la Secretaría de Relaciones Exteriores*.

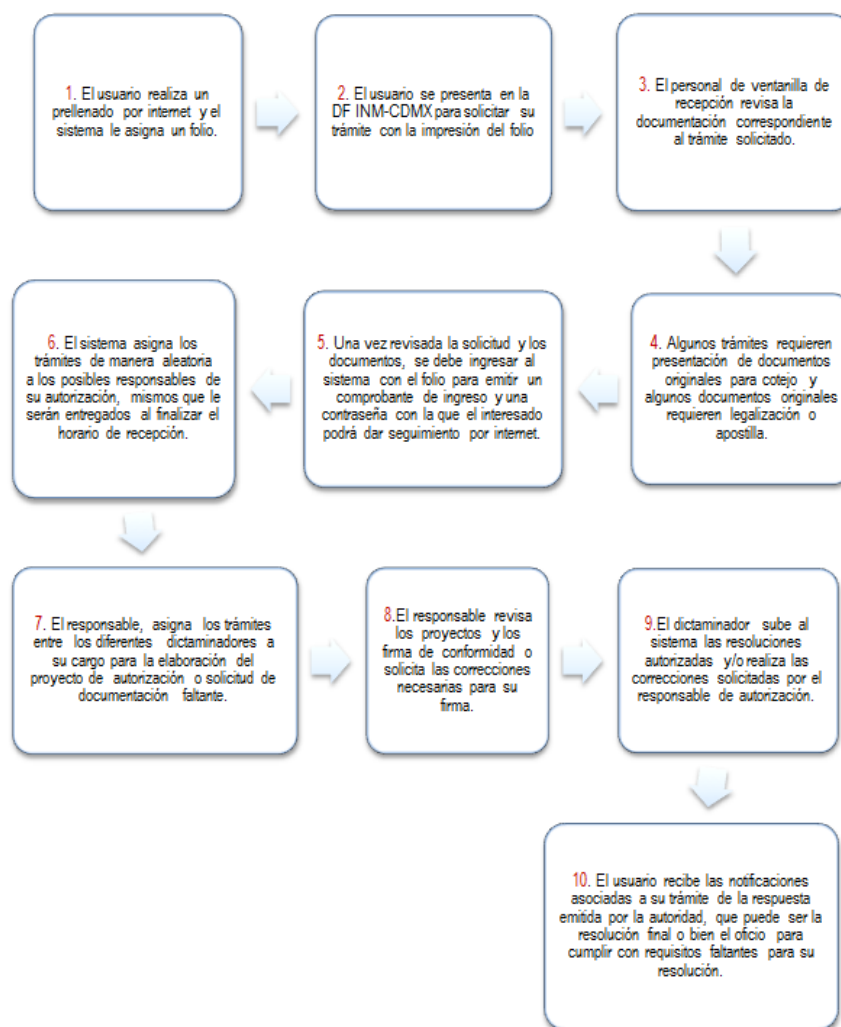
#### 4.4.2 Actividades

Como se ha expuesto previamente, el INM ha implementado, dentro de sus procesos de mejora continua, acciones para facilitar y agilizar los trámites

<sup>21</sup> Las visas las expiden las oficinas consulares, pero deben ser solicitadas ante el INM y autorizadas por éste.

migratorios. La figura 14 muestra el modo en que el trámite debería efectuarse en tiempo y forma, mediante diez sencillos pasos, iniciando con el prellenado en el sistema y finalizando con la respuesta de la autoridad.

**Fig. 14.** Actividades que conforman un trámite migratorio



Fuente. Elaboración propia, basada en INM (2017).

#### 4.5 Plataforma Nacional de Transparencia

El 4 de mayo de 2016, se publicó en Diario Oficial de la Federación el *Acuerdo del Consejo Nacional del Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales*, por el que se aprobaron los

*Lineamientos para la Implementación y Operación de la Plataforma Nacional de Transparencia.* Dos días más tarde, el 6 de mayo, el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, el Archivo General de la Nación y 32 instituciones garantes en materia de transparencia y rendición de cuentas de todo el país, presentaron la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT). Lo anterior, para dar cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 49, 50, 51 y 52 de la *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública*, de crear un *instrumento informático a través del cual se ejercerán los derechos de acceso a la información y de protección de datos personales en posesión de los sujetos obligados, así como su tutela, en medios electrónicos, de manera que garantice su uniformidad respecto de cualquier sujeto obligado, y sea el repositorio de información obligatoria de transparencia nacional* (LGTAIP, 2016).

En este contexto, la plataforma se define como un instrumento que unifica y facilita el acceso a la información pública gubernamental, *potenciando el ejercicio del derecho a la información pública* mediante la reformulación de los *paradigmas de transparencia y rendición de cuentas* (INDESOL, 2016). La PNT incorpora como sujetos obligados

A las dependencias de la Administración Pública Federal (APF), a todas las autoridades, entidades u organismos de los poderes legislativo, ejecutivo, judicial, fondos y fideicomisos públicos con y sin estructura, partidos políticos y sindicatos, así como a cualquier persona física o moral que perciba o ejerza recursos públicos (INDESOL, 2016).

Al registrarse mediante un solo usuario y contraseña cualquier persona podrá solicitar información a los más de 8 mil sujetos obligados en todo el territorio nacional que están interconectados. La PNT cuenta con cuatro herramientas básicas —solicitud de acceso a la información, gestión de medios de impugnación, portales de obligaciones de transparencia y comunicación entre organismos garantes y sujetos obligados [v. fig. 15]—, a través de las cuales la sociedad civil

puede transformar realidades sociales e impactar en nuestro trabajo (gubernamental) como organizaciones (INDESOL, 2016) y ejercer de modo útil y provechoso su derecho a la información, dado que la Plataforma facilita el ejercicio de otros derechos al hacer visible la corrupción y ofrecer a la sociedad civil la oportunidad de ayudar a construir un sistema efectivo para combatirla, a generar un proceso en donde pueda aportar información del trabajo y decisiones que resuelvan problemas públicos (INDESOL, 2016).

**Fig. 15.** Estructura de la Plataforma Nacional de Transparencia



Fuente. INDESOL (2016)

El uso de la PNT sigue un proceso simple y amigable, que incluye el acceso a personas con discapacidad visual y auditiva. Los pasos por seguir son los que a continuación se anotan:

➤ Paso 1. Acceso y registro

Una vez en la página web de la PNT, a la que puede accederse directamente o a través de una cuenta de *Facebook*, *Twitter* o *Google+*, deberá registrarse un usuario con un clic en el botón rotulado *Registro*, tras lo cual se desplegará el menú correspondiente [v. figura 16]. Para registrar un usuario en la PNT, se requerirá a la persona que proporcione un nombre, un correo electrónico y una contraseña. Cabe mencionar que de conformidad con el artículo 125, Fracción I,

de la *Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información*, el uso del nombre verdadero es opcional y en ningún caso será requisito indispensable para la procedencia de la solicitud, permitiendo registrar datos que no corresponden a los verdaderos y aun así el sistema admitirá el registro, inhibiendo así la inquisición judicial o administrativa que restrinja el derecho a la información (art. 8 de la LFTAI).

**Fig. 16.** Registro en la Plataforma Nacional de Transparencia

The image shows the registration page of the Plataforma Nacional de Transparencia (PNT). The page title is "Plataforma Nacional de Transparencia Registro de usuario y vinculación". Below the title, it says "Regístrate por favor". There are four input fields: "Nombre", "Contraseña", "Correo Electrónico real", and "Confirma Contraseña". Below these fields is a checkbox labeled "No soy un robot" with a reCAPTCHA logo. A note below the checkbox states: "Los campos marcados con asterisco son obligatorios. Importante: Tu contraseña debe ser mínima 8 y máxima 30 caracteres contener por lo menos una minúscula, una mayúscula y un número." Below this, there is a section "También puedes ingresar con:" with social media icons for Access, Facebook, and My account on Contraseña, PNT, Twitter, and Google+. At the bottom, there is a "Iniciar sesión" button and a "Regístrate" button. A small disclaimer at the very bottom reads: "Tu datos personales (nombre, correo electrónico) y en su caso domicilio serán utilizados sólo en beneficio de la PNT y administrados digitalmente para dar acceso a la publicidad de información, notificación de entrega de información, según lo dispone la Ley Federal de Acceso a la Información." There is also a "Regístrate" button at the bottom left.

Fuente. INAI (2016).

Si el registro de usuario fue correcto, se mostrará una pantalla que ofrecerá al solicitante dos opciones, complementar los datos de registro del usuario o registrar una solicitud. En el segundo caso, el usuario deberá entrar al Sistema de Solicitudes de Acceso a la Información (SISAI)

➤ Paso 2. Solicitud de información.

Para ingresar al SISAI, el solicitante deberá proporcionar su nombre de usuario y contraseña, y una vez abierto el sistema indicar el tipo de solicitud requerida — información pública o de datos personales— y cumplimentar correctamente los campos correspondientes; a continuación, deberá seleccionarse el Estado o Federación así como el o los sujetos obligados a requerir información, para finalmente escribir la solicitud o adjuntar un documento que la contenga [v. fig. 17].

➤ Paso 3. Opciones de respuesta

El usuario deberá seleccionar el medio por el que desea recibir la respuesta a su solicitud, considerando que la información será entregada en el medio solicitado siempre y cuando esté disponible en dicho medio las opciones a elegir son: a) consulta directa en la plataforma —sin costo—; b) entrega por internet en la plataforma —sin costo—; c) verbal —sin costo—; d) archivo electrónico en disco o CD —\$10.00 c/u —; e) copia certificada —\$18.00 c/u, tamaño carta u oficio —; f) copia simple —\$0.50 c/u, tamaño carta u oficio —; g) otro medio —explicar—. [v.fig.18].

Fig. 17. Solicitud de información al SISAI

Puede escoger más de una opción en cada uno de las siguientes listas.

Estado o Federación: San Luis Potosí

Sujetos Obligados: Municipio de Centos

\* Sujetos Obligados seleccionados:  
 Aparterameo Tercero  
 Municipio de Centos

\* Solicitud de información:  
Presupuesto asignado en el año 2015

Datos que faciliten la búsqueda y eventual localización de la información (opcional)

Fuente. INAI (2016).

Fig. 18. Opciones de respuesta a la solicitud de información

Medio para recibir la información o notificaciones:

Entrega por el sistema de solicitudes de acceso a la información de la PNT

Acudir a la Unidad de Transparencia

Estrados de la unidad de Transparencia

Correo electrónico

Domicilio (si usted cuando se registró proporcionó estos datos, se cargará de manera automática al elaborar su solicitud y podrá modificarlos).

País: México

Código postal: 01030

Estado: Distrito Federal

Municipio: ALVARO OBREGON

Colonia: Asota

Calle: Calle1

Número exterior: 1

Número interior: 1

\* Indique cómo desea recibir la información

Electrónico a través del sistema de solicitudes de acceso a la información de la PNT

Copia simple \*\*

Copias certificadas \*\*

Consultas directa

Cualquier otro medio incluidos los electrónicos \*\*\*

\*\* Previo pago conforme lo indica la ficha que envía el sistema en términos del monto establecido en la normatividad de la Federación o Entidad correspondiente.

\*\*\* En caso de que usted proporcione el medio electrónico y que el sujeto obligado cuente con el equipo para su reproducción, será gratuito.

¿Quieres conocer los costos de reproducción por estado y federación?

Fuente. INAI (2016).

Una vez enviada la solicitud el sistema proporciona un acuse de recibo [v. fig. 19], así como las claves para visualizar el estado y proceso de la solicitud realizada [v. fig.20].

**Fig. 19.** Acuse de recibo de la solicitud de información

**Acuse de Recibo de Solicitud de Información Pública**

**Hector Hernandez Garcia**, hemos recibido exitosamente su solicitud de información, con los siguientes datos:

Número de control: **00031716**  
 Fecha y hora de presentación: **05/abril/2016 a las 21:07 horas**

**DATOS DEL SOLICITANTE**  
 Nombre: **Hector Hernandez Garcia**  
 Edad: **años**,  
 Nacionalidad:

**NOTIFICACIONES**  
 Correo electrónico: **hector.estrada@hotmail.com**

**ENTIDAD PÚBLICA OBLIGADA:** **Ayuntamiento**

**INFORMACIÓN SOLICITADA:** Presupuesto asignado en el año 2015

Fuente. INAI (2016).

**Fig. 20.** Estado de la solicitud de información

Recepción de la Solicitud	Tipo de Solicitud	Folio de la Solicitud	Estatus	Respuesta	Sujeto Obligado	Fecha Recepción Oficial	Fecha Límite de Entrega	Interponer Queja	Órgano Garante
1	Electrónica	Información Pública	00031716	En proceso	Sin Respuesta.	Ayuntamiento Tlaxcala	05/04/2016	11/04/2016	Tlaxcala
2	Electrónica	Información Pública	00031616	En proceso	Sin Respuesta.	Ayuntamiento Tlaxcala	05/04/2016	11/04/2016	Tlaxcala
3	Electrónica	Información	00031516	En	Sin	Ayuntamiento	05/04/2016	11/04/2016	Tlaxcala

Fuente. INAI (2016).



## **5. Resultados**

## 5.1 Generalidades

La Delegación Federal del Instituto Nacional de Migración en la Ciudad de México es una dependencia pública que acoge, como eje vertebral de su desempeño, la misión del INM:

Fortalecer la protección de los derechos y la seguridad de los migrantes nacionales y extranjeros, reconociéndolos como sujetos de derecho, a través de una gestión migratoria eficiente, con base en el marco legal y con pleno respeto a la dignidad humana (INM, 2013a).

La eficiencia de la gestión migratoria, apoyada en el marco legal descrito, es el eje en el que se sustenta el presente trabajo, que pretende probar si la Delegación Federal del INM-CDMX cuenta con niveles aceptables de CI que garanticen dicha eficiencia en sus procedimientos y, por ende, el alcance de sus objetivos operacionales y los objetivos de cumplimiento tanto el marco de COSO como el del MICI.

Los resultados de la presente investigación son fruto de una amplia revisión del estado del arte con escasa obtención de datos en relación a la posible consulta de documentos oficiales en la materia tratada, dado que la dependencia objeto de estudio pertenece a la SEGOB y su información rara vez es de carácter público. Más exitosa fue la revisión de índices internacionales de corrupción, que permitió extraer algunos datos relevantes para contextualizar el nivel de prácticas de corrupción en el país y la relación de éstas con la implementación y efectividad de los mecanismos de CI. En lo referente a estudios similares, los resultados fueron igualmente escasos, dado que el INM en general y la mala praxis del mismo en la relación a trámites migratorios no ha sido objeto de debates académicos y, por ende, los trabajos de investigación son prácticamente nulos. Destacan, sin embargo, los llevados a cabo por Wolf (2013 y 2013a) auspiciados por Instituto para la Seguridad y la Democracia (Insyde) A.C., organización de la sociedad civil mexicana enfocada a fomentar el derecho humano a la seguridad y el de Casillas (2015) sobre la actuación del INM, sus cuadros directivos y mandato legal. Si bien

el corpus bibliohemerográfico es, como se ha expuesto, reducido en la materia a tratar, no sucede lo mismo con la prensa, que ofrece abundante información, aunque con menor profundidad de la que sería deseable en un trabajo de corte académico. Por lo que respecta a fuentes documentales asociadas a temáticas de corrupción y de control interno, son numerosas y permitieron, por tanto, sustentar adecuadamente la parte conceptual y contextual correspondiente. No puede dejar de señalarse, sin embargo, que la dificultad de acceder a fuentes documentales relevantes constituyó una importante limitante de la investigación.

Adicionalmente, cabe señalar que se esperaba, al inicio de la presente investigación, acceder a los datos que se estimaban como necesarios haciendo uso del derecho de acceso a la información a través de la Plataforma Nacional de Transparencia<sup>22</sup> (PNT). De acuerdo con ello, y tras la obligada inscripción en la misma, se envió una solicitud de información, que incluía la cumplimentación de un cuestionario que arrojara información sobre los mecanismos de CI del INM-CDMX en relación a los trámites migratorios para su posterior análisis<sup>23</sup>. El instrumento enviado se construyó como una adaptación del propuesto por Coopers & Lybrand (1997), para la evaluación global del CI en el marco de COSO I, y fue estructurado en cinco dimensiones correspondientes a los cinco componentes de COSO I: ambiente de control, administración de riesgo, información y comunicación, actividades de control y supervisión y monitoreo. Su cumplimentación debería aportar datos suficientes para probar si el INM-CDMX cuenta con mecanismos de CI y si éstos: a) se aplican; b) son adecuados y, c) son eficientes [v. tabla 20].

Transcurrido el tiempo estimado para el procesamiento y valoración de la solicitud, la Unidad de Transparencia denegó la misma aduciendo que no correspondía al marco de la Ley, dado que calificaba como consulta y no como solicitud de

---

<sup>22</sup> La Plataforma Nacional de Transparencia es una herramienta tecnológica única a nivel mundial que permite, mediante procedimientos fáciles y homologados, acceder a la información de 882 sujetos obligados del ámbito federal y más de 6,670 a nivel nacional en la dirección [www.plataformadetransparencia.org.mx](http://www.plataformadetransparencia.org.mx).

<sup>23</sup> Folio 04111000068016, v. anexo 1.

información<sup>24</sup>. Se procedió, entonces a efectuar una nueva solicitud de información en materia de CI en el INM-CDMX, con apego al artículo 15 del *Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno*<sup>25</sup> (DOF, 2010), que dio como resultado documentación con información relativa a la temática solicitada<sup>26</sup>, incidiendo en el hecho de que dicha información era de carácter institucional y, por tanto, no exclusiva del INM-CDMX. La relación de la misma es la siguiente:

- Archivo en formato Word denominado *Control Interno.docx*<sup>27</sup>
- Archivo en formato Word denominado *Niveles de control.docx*<sup>28</sup>
- Archivo en formato PDF denominado *Informe Anual 2014.pdf*.<sup>29</sup>
- Cuatro archivos en formato Excel con la información-base para la elaboración del Informe Anual<sup>30</sup>.

Pese al material recibido, se llevó a cabo una nueva consulta solicitando el último Informe Anual, por si se hubiera emitido uno posterior al año 2014, obteniéndose exactamente la misma información que en el requerimiento anterior<sup>31</sup>. Finalmente, en una nueva consulta se solicitó información sobre la existencia de lineamientos para trámites y procedimientos migratorios utilizados por los servidores públicos del INM-CDMX durante el proceso de recepción, evaluación y resolución de los trámites solicitados en la citada dependencia. La respuesta a dicha consulta fue, nuevamente negativa asegurando la inexistencia de cualquier tipo de lineamiento relacionado con los procedimientos de tramitación de la entidad<sup>32</sup>.

---

<sup>24</sup> Ver anexo 2.

<sup>25</sup> Disponible para consulta en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5151383&fecha=12/07/2010](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5151383&fecha=12/07/2010).

<sup>26</sup> Ver anexos 3 y 4.

<sup>27</sup> Ver anexo 5.

<sup>28</sup> Ver anexo 6

<sup>29</sup> Ver anexo 7.

<sup>30</sup> Ver anexo 8.

<sup>31</sup> Ver anexos 9, 10 y 11.

<sup>32</sup> Ver anexos 12, 13, 14, 15 y 16.

**Tabla 20.** Cuestionario para la evaluación del CI en el INM-CDMX

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO EN LA DELEGACIÓN FEDERAL DEL INM EN LA CIUDAD DE MÉXICO.			
Entorno de control			
1	¿Se comunica en forma adecuada el mensaje de que no se puede comprometer la integridad en la Delegación?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
2	¿Existe un entorno de control positivo con una actitud de conciencia de control en toda la Delegación y un tono de control positivo en los niveles altos de la Dirección en la Delegación?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
3	¿La capacidad del personal de la Delegación está en proporción con sus responsabilidades?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
4	¿Es apropiado el estilo de la Dirección de la Delegación cuando asigna responsabilidades y cuando organiza a su personal?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
5	¿Presta la Dirección de la Delegación un nivel adecuado de atención al control interno?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
Evaluación de los riesgos			
6	¿Están establecidos y adecuadamente coordinados los objetivos de la de la Delegación y los objetivos de cada una de las actividades de la misma?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
7	¿Están identificados y evaluados los riesgos internos y externos que influyen en el éxito o en el fracaso del logro de los objetivos de la Delegación?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
8	¿Existen mecanismos en vigor para identificar los cambios que puedan influir en la capacidad de la Delegación para lograr sus objetivos?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
9	¿Se modifican las políticas y procedimientos de la Delegación cuando es necesario?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
Actividades de control			
10	¿Existen actividades de control en la Delegación que aseguren el cumplimiento de las políticas establecidas y la realización de acciones que traten los riesgos correspondientes?		
Sí	¿Cuáles?	No	¿Por qué? Observaciones
11	¿Existen actividades de control apropiadas para cada una de las actividades de la Delegación?		
Sí	¿Cuáles?	No	¿Por qué? Observaciones
Información y comunicación			
12	¿Existen en la Delegación sistemas de información para identificar y captar la información pertinente, financiera y no financiera que tenga relación con acontecimientos internos y externos, misma que permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades?		
Sí	¿Cuáles?	No	¿Por qué? Observaciones
13	¿Se comunica la información relevante en la Delegación?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
15	¿La información es clara con respecto a las expectativas y responsabilidades de individuos y grupos y para la comunicación de resultados de la Delegación?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
16	¿Existe comunicación adecuada en todas las direcciones, es decir tanto horizontal como verticalmente en la Delegación?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
Supervisión y monitoreo			
17	¿Existen procedimientos apropiados para supervisar de forma continua el funcionamiento de los componentes del control interno de la Delegación?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
18	¿Se informa de las deficiencias al personal adecuado en la Delegación?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones
19	¿Se modifican las políticas y procedimientos cuando es necesario en la Delegación?		
Sí	¿Cómo?	No	¿Por qué? Observaciones

Fuente. Elaboración propia basada en Coopers & Lybrand (1997).

De lo expuesto, es fácil percibir que el acceso a los datos del INM-CDMX de interés para el desarrollo de la presente investigación no puede ser calificado sino como tortuoso y, sus resultados, negativos puesto que, el instrumento de investigación no pudo ser aplicado. En sustitución del mismo se utilizó el Informe Anual, 2014, por ser la única fuente oficial disponible.

## 5.2 Análisis de las respuestas a la solicitud de información

La solicitud de información al INM a través de la PNT, atravesó diferentes instancias hasta obtener una respuesta final que no fue, en ningún caso, la esperada al inicio de esta investigación dado que el cuestionario no fue cumplimentado. Sin embargo, de las respuestas obtenidas<sup>33</sup> pudieron extrapolarse las siguientes conclusiones:

1. Que la información enviada en respuesta a la solicitud no es propia de la Delegación Federal del INM-CDMX, sino de carácter federal, dado que las evaluaciones de CI se elaboran a nivel Institucional y no a nivel delegacional.
2. Que el Sistema de Control Interno Institucional (SCII) integra dentro de su estructura cinco normas generales de control interno: a) ambiente de control; b) administración de riesgos; c) actividades de control interno; d) información y comunicación y, d) supervisión y mejora continua.
3. Que el proceso de autoevaluación del SCII, se realiza mediante la aplicación de encuestas determinadas por la Secretaría de la Función Pública a través de la Unidad de Control y Evaluación.
4. Que tal y como establece el *Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno*, las evaluaciones al SCII se realizan anualmente.
5. Que la Delegación Federal del INM-CDMX no cuenta con ningún manual o guía de procedimientos, adicional a los lineamientos generales en la

---

<sup>33</sup> V. Anexos del 2 al 16.

materia, que utilicen los servidores públicos de la misma durante el proceso de recepción, evaluación y resolución de trámites migratorios.

6. Que el último *Informe Anual* del estado que guarda el SCII, correspondiente al año 2014 y fue presentado en junio de 2015<sup>34</sup>.

### **5.3 Análisis del Informe Anual de Control Interno 2014**

El INM cuenta con un sistema de control interno que busca asegurar la operación eficaz y segura de las actividades sustantivas y adjetivas de la institución, el *Informe Anual de Control Interno 2014* vincula los mecanismos de control con planeación estratégica institucional, así como los avances en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional (SCII) en cada una de las cinco normas generales: a) ambiente de control; b) administración de riesgos; c) actividades de control; d) información y comunicación; y e) supervisión y mejora continua. Los resultados del citado informe se expresan sintetizados en la tabla 21, así como en las figuras 21, 22, 23 y 24.

---

<sup>34</sup> V. Anexo 7

**Tabla 21. Informe Anual de Control Interno Institucional 2014**

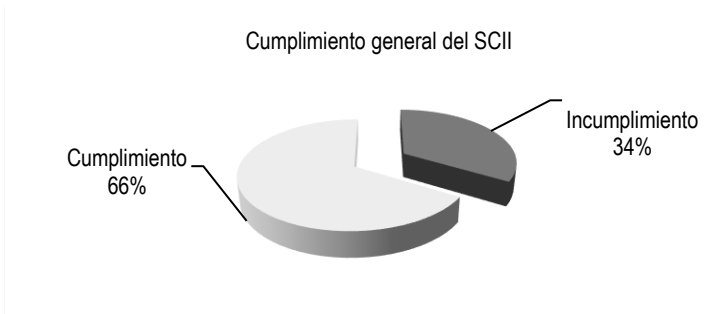
Apartado	Desglose	Resultados		
1. Aspectos relevantes derivados de la aplicación de las encuestas.	a. Porcentaje de cumplimiento general, por nivel del SCII y por Norma General.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nivel de cumplimiento general: 66.4%</li> <li>➤ Nivel de cumplimiento nivel directivo: 74.1%</li> <li>➤ Nivel de cumplimiento nivel operativo: 67.3%</li> <li>➤ Nivel de cumplimiento nivel estratégico: 51.7%</li> <li>➤ Nivel de cumplimiento de la primera norma: Ambiente de control: 64.4%.</li> <li>➤ Nivel de cumplimiento de la segunda norma: Administración de riesgos: 65.6%</li> <li>➤ Nivel de cumplimiento de la tercera norma: Actividades de control: 67.0%</li> <li>➤ Nivel de cumplimiento de la cuarta norma: Información y comunicación: 65.6%</li> <li>➤ Nivel de cumplimiento de la quinta norma: Supervisión y mejora continua: 70.2%</li> </ul>		
	b. Niveles con mayor grado de cumplimiento, identificados por Norma General y Nivel del SCII	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nivel estratégico: 5 elementos de control 66.7%.</li> <li>➤ Nivel directivo: 1 elemento de control 82.9%.</li> <li>➤ Nivel operativo: 1 elemento de control 78.7%</li> </ul>		
	c. Debilidades o áreas de oportunidad en el SCII	Nivel estratégico	Nivel directivo	Nivel operativo
	Ambiente de control: 33%	Administración de riesgos: 67.9%	Información y comunicación: 78.7%	
	Administración de riesgos: 40%			
	Actividades de control: 33.33%			
	Información y comunicación: 40%			
	Supervisión y mejora: 53.3%			
2. Resultados relevantes logrados mediante la implementación de las acciones de mejora comprometidas en el año inmediato anterior en relación con los esperados.	Logros derivados de las 96 acciones de mejora comprometidas por el INM	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Actualización continua del Sistema Integral de Recursos Humanos.</li> <li>➤ Campaña de difusión mediante banners, para fortalecer la cultura de control interno.</li> <li>➤ Elaboración de bases de datos para un mayor control sobre el número de personas extranjeras.</li> <li>➤ Seguimiento oportuno de captura de información al Sistema de Control de Aseguramientos y Traslados en Estaciones Migratorias (SICATEM).</li> <li>➤ Visitas de supervisión a las Estaciones Migratorias.</li> <li>➤ Seguimiento oportuno a las solicitudes de tránsito internacional.</li> </ul>		
3. Compromiso de cumplir en tiempo y forma las acciones de mejoras comprometidas en el PTCI 2015	Compromiso: Acciones que implementará el INM para fortalecer el SCII en sus tres niveles.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Analizar y actualizar el Plan Estratégico del INM 2013-2018.</li> <li>➤ Elaborar el Programa Anual de Trabajo 2015.</li> <li>➤ Solicitar la reincorporación del INM al Comité de Ética de la SEGOB.</li> <li>➤ Dictamen, registro, publicación y expedición de Manuales de Organización General y Organización Específica.</li> <li>➤ 42 eventos sobre fortalecimiento de Control Interno, Legalidad y Derechos Humanos y Ética y Anticorrupción.</li> <li>➤ Supervisiones para verificar el cumplimiento de la aplicación de la Ley de Migración y su Reglamento</li> <li>➤ Formalización del proceso de análisis de vulnerabilidad para administrar los riesgos de seguridad de TI.</li> <li>➤ Programa Anual de Visitas de Verificación y el Programa Anual de Revisiones Migratorias 2015.</li> <li>➤ Controles para asegurar la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información electrónica en forma oportuna y confiable.</li> <li>➤ Definición de un plan de contingencias para la infraestructura de servidores y comunicaciones</li> <li>➤ Actualización de procedimientos para el desarrollo de nuevos sistemas y modificación a los existentes.</li> <li>➤ Formalización de control de accesos al centro de registros de altas y actualización de bajas de usuarios</li> </ul>		

Fuente: Elaboración propia con base en el Informe Anual de Control Institucional 2014 (anexo 7)



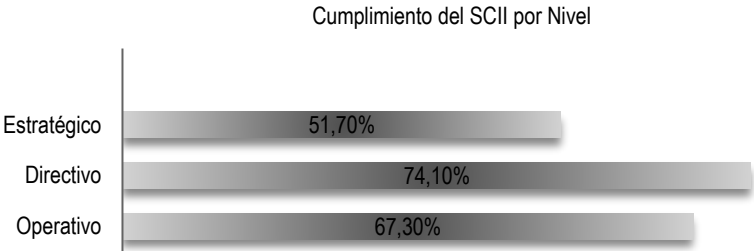
De acuerdo a lo expresado en la tabla 24, el SCII muestra un nivel medio bajo en relación a su grado de cumplimiento, con poco más de una tercera parte de incumplimiento, lo que para una institución pública es elevado en exceso [v. fig. 21]. Respecto al cumplimiento por niveles, el nivel directivo presenta un grado de cumplimiento medio alto —74.10%—; el nivel operativo, un grado de cumplimiento medio —67.30%— y, el nivel estratégico, un grado de cumplimiento bajo —51.70%— [v. fig. 22].

**Fig. 21.** Grado de cumplimiento general del SCII



Fuente: Elaboración propia con datos del Informe Anual de Control Interno 2014.

**Fig. 22.** Grado de cumplimiento por nivel del SCII

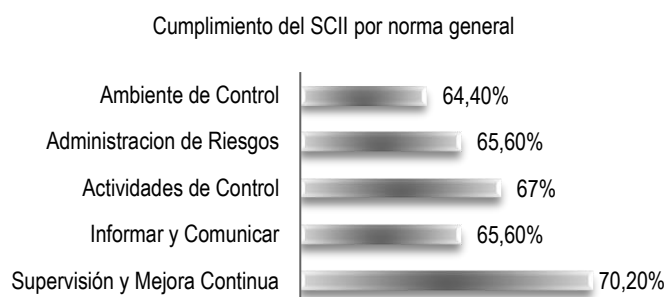


Fuente. Elaboración propia con datos del Informe Anual de Control Interno 2014.

Por lo que respecta al grado de cumplimiento por norma general, los resultados indican un promedio general de cumplimiento del 66.56%, es decir, medio bajo; la quinta norma, supervisión y mejora continua, es la que presenta mayor grado de cumplimiento —70.20%—, en tanto que la primera norma, ambiente de control, se

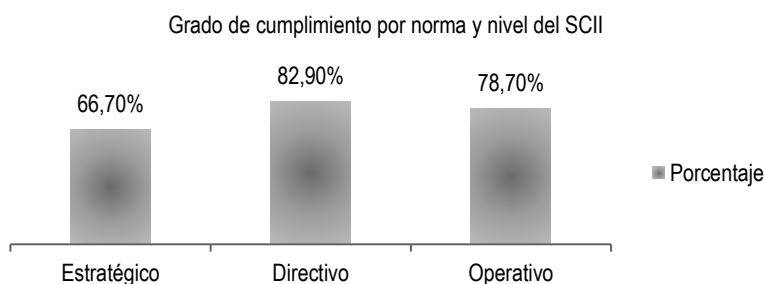
encuentra en último lugar con un 64.40%. En general se percibe cierta equidad en el grado de cumplimiento por norma, bastante similar en todas, con solo una diferencia del 2.16% entre el promedio y la norma que presenta menor grado de cumplimiento y, del 3.64% respecto a la que presenta mayor grado de cumplimiento [v. fig.23]. En relación al grado de cumplimiento por norma y nivel, los porcentajes se elevan considerablemente, alcanzando el 82.9% en el nivel directivo —evaluación de una sola norma, ambiente de control—; el 78.7%, en el nivel operativo —evaluación de una sola norma, información y comunicación— y, finalmente, el 66.7%, en el nivel estratégico —evaluación de las cinco normas—, lo que parece indicar que si en los otros dos niveles se hubieran evaluado la totalidad de las normas, el resultado hubiera sido más cercano al promedio del grado de cumplimiento [v. fig. 24].

**Fig. 23.** Grado de cumplimiento por norma general del SCII



Fuente. Elaboración propia con datos del Informe Anual de Control Interno 2014.

**Fig. 24.** Grado de cumplimiento por nivel y norma del SCII



Fuente. Elaboración propia con datos del Informe Anual de Control Interno 2014.

Recopilando lo expuesto, cabe señalar que, si bien es cierto que existe una evaluación anual de control interno a nivel institucional, también lo es que el resultado de éste no es favorable en relación al grado de cumplimiento del mismo, lo que favorece las prácticas corruptas, mismas que podrían minimizarse si los mecanismos de control se implementaran con mayor eficacia y eficiencia. Con estos resultados resulta evidente que el INM debe obligarse a adoptar las medidas necesarias para el fortalecimiento de los sistemas de CI, además de los necesarios mecanismos de monitoreo y vigilancia para asumir con la cabalidad debida el compromiso que han contraído tanto la Secretaría de la Función Pública como el INM para impulsar la transparencia y rendición la responsable de cuentas.

#### 5.4 Análisis de riesgos

Las actividades que conforman el proceso de tramitación para acreditar legalmente la estancia de los extranjeros en el territorio nacional, que han sido descritas en la fig. 14 del apartado 4.4.2 están asociadas a diversos riesgos, mismos que se analizarán a partir de las hojas de trabajo propuestas por Coopers & Lybrand (1997).

**Tabla 22.** Hoja de trabajo/actividad 1

HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 1					
Del prellenado de solicitud por internet.					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Evaluación y conclusión
	Factores de riesgo	Probabilidad			
Que el usuario que solicite un trámite ante la Delegación Federal del INM-CDMX cuente con el documento que le permita presentar su trámite ante la autoridad.	Que el usuario se equivoque en el registro de sus datos.	Baja: 1	Ninguna	El formato con errores no será válido para presentarlo ante la D.F. INM-CDMX	Toda vez que el prellenado lo realiza el usuario desde un espacio externo a la entidad sin que intervenga personal de la D.F. INM-CDMX, la comodidad de su casa u oficina y no interviene personal de la Delegación, no existe riesgo de corrupción
		<b>Probabilidad</b>	<b>1</b>	<b>Impacto</b>	<b>1</b>

**Tabla 23.** Hoja de trabajo/actividad 2

HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 2					
De la presentación de solicitud de trámite ante la D.F. INM-CDMX					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Evaluación y conclusión
	Factores de riesgo	Probabilidad			
Que el usuario con el documento del prellenado que realizó por internet se presente ante la Delegación Federal a solicitar un trámite migratorio, ya sea personalmente o a través de un gestor.	Que se presente el usuario en la D.F. INM-CDMX sin el formato de prellenado.	Media: 2	Ninguna	Sin documento de prellenado no se recibe su trámite.	Dado que si no se presenta el documento del prellenado o éste no es el que corresponde, el personal de ventanilla no puede modificarlo y, por tanto, es poco probable que se presente el fenómeno de corrupción
	Que el formato que presente el usuario no corresponda al trámite que solicita.				
		<b>Probabilidad</b>	<b>2</b>	<b>Impacto</b>	<b>1</b>

**Tabla 24.** Hoja de trabajo/actividad 3

HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 3					
De la recepción de la documentación en ventanilla					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Evaluación y conclusión
	Factores de riesgo	Probabilidad			
Que el personal de la D.F. INM-CDMX reciba la documentación que acorde con los <i>Lineamientos Generales</i> , se requiera para cada uno de los trámites solicitados ante la autoridad.	Que la documentación que presenta el usuario y/o gestor esté incompleta.	Alta: 3	Ninguna	La documentación incompleta alarga los tiempos de resolución de trámites.	Puede presentarse la posibilidad de que el personal de la ventanilla <i>pida</i> o el usuario y/o gestor <i>ofrezca</i> “algo” a cambio de recibir el trámite con la documentación incompleta y, por lo tanto, pueden presentarse prácticas corruptas.
		<b>Probabilidad</b>	<b>3</b>	<b>Impacto</b>	<b>3</b>

**Tabla 25.** Hoja de trabajo/actividad 4

HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 4					
Del cotejo de documentos originales y de la revisión de legalización o apostille					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Evaluación y conclusión
	Factores de riesgo	Probabilidad			
Que de conformidad con lo que marca los <i>Lineamientos</i> el usuario presente los documentos originales que requiere el trámite que solicita ante la dependencia, así como la respectiva legalización o apostille en caso necesario.	Que el usuario no presente la documentación original.	Alta: 3	El personal de la ventanilla rubrica la copia presentada	El incumplimiento de los requisitos que se indican puede derivar en una resolución no favorable.	Cuando el usuario no presenta la documentación original, el servidor público puede solicitar algún beneficio o el usuario ofrecerlo para rubricar que sí presentó lo solicitado y, por tanto, la posibilidad de prácticas corruptas está latente.
	Que la documentación que se presente no cuente con la legalización o apostille.				
		<b>Probabilidad</b>	<b>3</b>	<b>Impacto</b>	<b>3</b>

**Tabla 26.** Hoja de trabajo/actividad 5

HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 5					
Del ingreso de solicitud al sistema y de la generación del folio					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Evaluación y conclusión
	Factores de riesgo	Probabilidad			
Una vez que se revisan los documentos se procede a ingresar al Sistema Electrónico de Trámites Migratorios (SETRAM) el número de pieza que aparece en la hoja del prellenado para que dicho sistema genere el número de folio y la contraseña con la que el usuario podrá dar seguimiento por internet o bien en la delegación donde presentó el trámite.	Que el número de pieza no corresponda al trámite migratorio que el usuario solicita.	Baja 1	Ninguna	Si el usuario solicita un trámite diferente al que necesita, puede hacerse acreedor a una resolución negativa por parte de la autoridad.	Aun cuando intervienen tanto el usuario como el servidor público, ninguno de los dos tiene acceso a la modificación de la solicitud en el sistema, por lo tanto no es susceptible que se presente el fenómeno de corrupción.
	Que el sistema no genere el número de folio o la contraseña para que el usuario le dé el seguimiento a su trámite.				
		<b>Probabilidad</b>	<b>1</b>	<b>Impacto</b>	<b>1</b>



**Tabla 27.** Hoja de trabajo/actividad 6

HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 6					
De la asignación del responsable para la solución del trámite					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Evaluación y conclusión
	Factores de riesgo	Probabilidad			
Al momento de ingresar el número de pieza para generar el folio y la contraseña, el sistema de manera aleatoria asignará al servidor público que será responsable de la atención al trámite solicitado y su nombre quedará registrado en la parte superior izquierda del comprobante de ingreso de trámite que se entregará al usuario. Al finalizar el horario de la ventanilla de recepción, los servidores públicos facultados para la autorización de trámites recibirán los que por asignación del sistema, les corresponda atender.	Que el servidor asignado por el sistema carezca de facultades para atender el trámite.	Media 2	El trámite se asigna de acuerdo a lo estipulado el Acuerdo Delegatorio de Facultades,	Sin no se lleva a cabo la entrega oportuna de trámites a quien le corresponda se atrasa la solución del trámite solicitado.	Cómo sólo intervienen los servidores públicos que manipulan el SETRAM, es difícil que se presente corrupción. Sin embargo, el hecho de que el nombre del servidor público a cargo del trámite esté en la solicitud se puede prestar a que el usuario se ponga en contacto con el servidor público para ofrecer "algún beneficio" a cambio de darle celeridad al trámite.
	Que, en el proceso de entrega de trámites, éstos se entreguen a responsables diferentes a los que indica la solicitud				
		<b>Probabilidad</b>	<b>2</b>	<b>Impacto</b>	<b>2</b>

**Tabla 28.** Hoja de trabajo/actividad 7

HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 7					
De la asignación del trámite por el responsable hacia el dictaminador					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Evaluación y conclusión
	Factores de riesgo	Probabilidad			
<p>Una vez recibidos los trámites por el responsable de atenderlos, corresponde a éste distribuirlos entre los dictaminadores a su cargo para la valoración correspondiente, a efecto de poder emitir una respuesta.</p> <p>El dictaminador prepara el proyecto para una autorización, una negación o el oficio de solicitud de documentación faltante.</p>	<p>En la primera fase no existe mayor problema, ya que es un movimiento interno y es por sistema la asignación de tramites al dictaminador</p> <p>En la segunda fase cuando el dictaminador ya tiene la solicitud en sus manos y toda vez que en la solicitud se encuentran registrados datos como teléfono o correo electrónico, se puede presentar que el dictaminador se comunique con el usuario para que extraoficialmente éste le presente la documentación a cambio de una “propina”.</p>	Alta	Ninguna		Sólo se debe de aceptar el ingreso de alcances, si es en cumplimiento al oficio de requisitos emitido por la autoridad.
		<b>Probabilidad</b>	<b>3</b>	<b>Impacto</b>	<b>3</b>

**Tabla 29.** Hoja de trabajo/actividad 8

HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 8					
De la revisión de proyectos de dictamen que realiza el responsable del trámite					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Evaluación y conclusión
	Factores de riesgo	Probabilidad			
Que el responsable de atención a trámites revise los proyectos que su grupo de dictaminadores ha preparado y firme los que considere que ya tienen una resolución final positiva o negativa y también los oficios donde se requiere a los usuarios cumplir con la documentación faltante. Así mismo, deberá solicitar las correcciones que considere necesarias a los oficios.	<p>Que los dictaminadores presenten al responsable trámites incompletos con resolución positiva o trámites completos con resolución negativa.</p> <p>Que se soliciten requisitos que no son aplicables al trámite.</p>	Media	Los trámites deben cumplir los requisitos estipulados en los Lineamientos.		El presentar al responsable trámites incompletos para su resolución, puede deberse a errores involuntarios, o bien a un genuino interés del dictaminador de que se apruebe un trámite con el cual ya ha adquirido un compromiso previo con el usuario a cambio de un beneficio.
		<b>Probabilidad</b>	<b>3</b>	<b>Impacto</b>	<b>3</b>

**Tabla 30.** Hoja de trabajo/actividad 9

HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 9					
De la subida de las resoluciones al sistema					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Evaluación y conclusión
	Factores de riesgo	Probabilidad			
Una vez que el responsable ha firmado la documentación de autorización, negación o solicitud de requisitos, los devuelve al dictaminador correspondiente para que les ponga el sello oficial, los escanee y los suba al sistema (SETRAM) para que mediante un correo electrónico automático se le informe al usuario que tiene una resolución y que deberá de notificarse en la delegación.	Que el dictaminador suba oficios sin firma, o sin sello.	Media	Ninguna	Que el usuario no reciba la resolución que corresponde a su trámite  No se debe entregar al usuario un oficio sin sello o sin firma, por lo que se deberá repetir el procedimiento de llevar a firma, poner el sello, escanear y remplazar el oficio en el sistema (SETRAM)	Esta actividad está a cargo del dictaminador y sólo puede subir aquellos oficios que hayan pasado a una revisión previa del responsable de atención a trámites para su firma. El manejo del (SETRAM) es de manera interna por lo que es difícil que se presente el fenómeno de corrupción.
	Que el dictaminador suba un oficio diferente al que corresponde el trámite solicitado				
		<b>Probabilidad</b>	<b>2</b>	<b>Impacto</b>	<b>2</b>

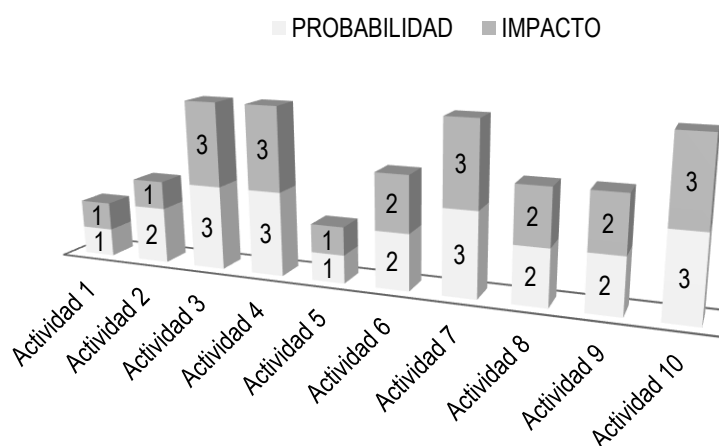
**Tabla 31.** Hoja de trabajo/actividad 10

HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 10					
De la notificación de las resoluciones de la autoridad al usuario					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Evaluación y conclusión
	Factores de riesgo	Probabilidad			
<p>Una vez que ha finalizado el proceso y se tiene una respuesta, la autoridad deberá informar al usuario.</p> <p>Sin embargo, también le deberá informar de los requisitos que faltan para estar en condiciones de emitir la resolución final.</p> <p>El usuario deberá presentarse con el acuse de recepción de trámite para que se notifique de su resolución positiva, negativa o los requisitos que le faltan a su trámite</p>	<p>Que el usuario no se presente a recoger su notificación.</p> <p>Que el usuario se presente a notificar sin el comprobante de ingreso del trámite</p> <p>Que personas distintas a las autorizadas pretendan notificarse del trámite.</p>	Alta	Se solicita una identificación.	En caso de que sean oficinas de requisitos y el usuario no se presente a notificar, generará a la autoridad una carga de trámites pendientes por resolver y que no estará en condiciones de atender en tanto no estén completos.	Sólo se debe notificar los oficios a quien este legalmente facultado para ello.
		<b>Probabilidad</b>	<b>3</b>	<b>Impacto</b>	<b>3</b>

### 5.2.1 Resultados obtenidos

La figura 25 muestra los resultados obtenidos tras analizar las hojas de trabajo, en materia de grado de impacto y posibilidad de ocurrencia de las 10 actividades evaluadas en el apartado anterior.

**Fig. 25** Grado de impacto y probabilidad de ocurrencia por actividad



El producto del grado de impacto por la posibilidad de ocurrencia dará como resultado la magnitud del riesgo en cada una de las actividades evaluadas [v. tabla 32]

**Tabla 32.** Magnitud del riesgo por actividad

Actividad (A)	Probabilidad (P)	Impacto (I)	Magnitud de riesgo <sup>35</sup> (MR)
1	1	1	1
2	2	1	2
3	3	3	9
4	3	3	9
5	1	1	1
6	2	2	4
7	3	3	9
8	2	2	4
9	2	2	4
10	3	3	9

<sup>35</sup> La magnitud del riesgo estará determinada por el producto de la probabilidad por el impacto

Lo anterior de acuerdo con la siguiente escala [v. tabla 33]

**Tabla 33.** Escalas de probabilidad e impacto

Probabilidad			Impacto		
El evento no ocurre casi nunca	Baja	1	El evento no afecta a la actividad	Baja	1
El evento ocurre pocas veces	Moderada	2	El evento afecta moderadamente a la actividad	Moderada	2
El evento ocurre muchas veces	Alta	3	El evento afecta significativamente a la actividad	Alta	3

Una vez evaluadas las actividades y determinada la magnitud del riesgo asociado a las mismas, debe elaborarse el mapa de riesgos para ubicar dichas actividades [ver tabla 34].

**Tabla 34.** Mapa de riesgos

Probabilidad	3			Actividades 3,4,7,10
	2	Actividad 2	Actividades 6,8,9	
	1	Actividades 1,5		
		1	2	3
		Impacto		

De acuerdo con el mapa de riesgos, las actividades 3, 4, 7 y 10 se ubican en el cuadrante de mayor riesgo y, por tanto, son las que este trabajo tomará en cuenta para proponer actividades de control que mitiguen las amenazas de prácticas de corrupción.

**Tabla 35.** Propuesta de actividades de control

HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 3. De la recepción de la documentación en ventanilla					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Acciones/actividades de control propuestas
	Factores de riesgo	Probabilidad			
Que el personal de la D.F. INM-CDMX reciba la documentación que acorde con los <i>Lineamientos Generales</i> , se requiera para cada uno de los trámites solicitados ante la autoridad.	Que la documentación que presenta el usuario y/o gestor esté incompleta.	Alta: 3	Ninguna	La documentación incompleta alarga los tiempos de resolución de trámites.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mayor difusión de los <i>Lineamientos para trámites y procedimientos migratorios</i>, tanto en Internet como físicamente en la misma DF INM-CDMX —mamparas, folletos—</li> <li>2. Implementar un área de revisión de documentos.</li> <li>3. Si no es posible la implementación del área de revisión, debería haber personal que revise los documentos a los usuarios mientras están en la fila de la ventanilla de recepción de documentos</li> </ol>
HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 4. Del cotejo de documentos originales y de la revisión de legalización o apostille					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Acciones/actividades de control propuestas
	Factores de riesgo	Probabilidad			
Que de conformidad con lo que marca los <i>Lineamientos</i> el usuario presente los documentos originales que requiere el trámite que solicita ante la dependencia, así como la respectiva legalización o apostille en caso necesario.	<p>Que el usuario no presente la documentación original.</p> <p>Que la documentación que se presente no cuente con la legalización o apostille.</p>	Alta: 3	El personal de la ventanilla rubrica la copia presentada	El incumplimiento de los requisitos que se indican puede derivar en una resolución no favorable.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un trámite sin la documentación completa debería por regla general no ser admitido.</li> <li>2. Designar a personal específico, debidamente capacitado, para la revisión de los documentos que requieren ser presentados en original.</li> </ol> <p>Así mismo dicho personal debe ser el responsable no solo de rubricar, también debe asentar su nombre completo y firma manifestando que ante él se presentaron los documentos originales o bien con la respectiva legalización o apostille.</p>



HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 7. De la asignación del trámite por el responsable hacia el dictaminador					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Acciones/actividades de control propuestas
	Factores de riesgo	Probabilidad			
<p>Una vez recibidos los trámites por el responsable de atenderlos, corresponde a éste distribuirlos entre los dictaminadores a su cargo para la valoración correspondiente, a efecto de poder emitir una respuesta.</p> <p>El dictaminador prepara el proyecto para una autorización, una negación o el oficio de solicitud de documentación faltante.</p>	<p>En la primera fase no existe mayor problema, ya que es un movimiento interno y es por sistema la asignación de tramites al dictaminador</p> <p>En la segunda fase cuando el dictaminador ya tiene la solicitud en sus manos y toda vez que en la solicitud se encuentran registrados datos como teléfono o correo electrónico, se puede presentar que el dictaminador se comuniquen con el usuario para que extraoficialmente éste le presente la documentación a cambio de una "propina".</p>	Alta	Ninguna		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicable a todos los servidores públicos de la Delegación, pero principalmente a los que tienen que ver con la resolución de tramites:                             <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Hacer del conocimiento de los servidores públicos las obligaciones que se estipulan en el artículo 8 de la Ley de Responsabilidades Administrativas, principalmente en lo que respecta a las fracciones: V, XII y XIII.</li> <li>b. Así mismo hacer del conocimiento las sanciones a las que son acreedores por incumplimiento a dichas obligaciones.</li> </ol> </li> <li>2. Sería conveniente no recibir documentación adicional al trámite, si esta no fue solicitada mediante un oficio de requisitos</li> </ol>

HOJA DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO					
Actividad 10. De la notificación de las resoluciones de la autoridad al usuario					
Objetivo	Análisis de riesgo		Acciones/actividades de control	Otros objetivos afectados	Acciones/actividades de control propuestas
	Factores de riesgo	Probabilidad			
<p>Una vez que ha finalizado el proceso y se tiene una respuesta, la autoridad deberá informar al usuario.</p> <p>Sin embargo, también le deberá informar de los requisitos que faltan para estar en condiciones de emitir la resolución final.</p> <p>El usuario deberá presentarse con el acuse de recepción de trámite para que se notifique de su resolución positiva, negativa o los requisitos que le faltan a su trámite</p>	<p>Que el usuario no se presente a recoger su notificación.</p> <p>Que el usuario se presente a notificar sin el comprobante de ingreso del trámite</p> <p>Que personas distintas a las autorizadas pretendan notificarse del trámite.</p>	Alta	Se solicita una identificación.	<p>En caso de que sean oficios de requisitos y el usuario no se presente a notificar, generará a la autoridad una carga de trámites pendientes por resolver y que no estará en condiciones de atender en tanto no estén completos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Debe estipularse y hacerse del conocimiento del usuario un periodo para la caducidad del trámite en caso de no recoger las notificaciones de la autoridad.</li> <li>2. Si no se presenta el comprobante de ingreso, no debe notificarse ninguna resolución oficial.</li> <li>3. Solo debe notificarse a personas que estén debidamente autorizadas para ello.</li> <li>4. Se reitera la necesidad de no recibir trámites que no cumplan con la totalidad de los requisitos que en cada trámite se estipula</li> </ol>

Las acciones propuestas en las cuatro diferentes actividades que resultaron con mayor índice de probabilidad de riesgo, se abocarán a:

1. Que todo servidor público que preste sus servicios en la Delegación Federal de INM-CDMX, tenga conocimiento de las obligaciones y sanciones que le son aplicables por el hecho de asumir un cargo dentro de la misma. Lo anterior derivado de que frecuentemente este tipo de información no se considera relevante o bien porque se da por entendida.
2. Que se transmita la necesidad y se implemente la obligatoriedad de recibir únicamente los trámites que cumplan con los requisitos que le son aplicables a cada uno de los trámites que se solicitan ante dicha institución.
3. Al recibir sólo trámites completos, se aminoran los tiempos de resolución y la carga de trámites pendientes de resolver por no contar con los elementos que se requieren para emitir una resolución final.
4. Que se cumpla a cabalidad con los objetivos de la institución de realizar sus servicios con un mayor grado de eficiencia y eficacia.

Al dar a conocer a cada uno de los que participan en este proceso, es decir, a usuarios y servidores públicos los elementos con los cuales deben contribuir para que este proceso de obtención de documentación que avale la legal estancia de los extranjeros sea ágil y transparente, se incrementará la credibilidad y la confianza en la institución y disminuirá las probabilidades de que se presenten actos de corrupción.

## **6. Conclusiones y recomendaciones**

El presente trabajo constituye un acercamiento al tema, mismo que podrá ser retomado en trabajos por otros investigadores que deseen aportar indicios relevantes para la apertura de nuevas líneas de investigación en la materia.

Derivado de los resultados obtenidos, se acepta la hipótesis planteada al inicio de la investigación al comprobar que los controles con los que cuenta la Delegación Federal del INM, no son suficientes para mitigar los actos de corrupción.

Toda vez que se detectan áreas de mejora en sus procedimientos de recepción y atención de trámites migratorios para el otorgamiento de la documentación que avala legalmente la estancia de extranjeros en el país; del resultado que se obtuvo al analizar el Informe Anual de Control Interno Institucional y de las respuestas obtenidas de la propia autoridad al manifestar que no existen manuales de procedimientos o guías adicionales a los lineamientos publicados en el DOF.

El CI es un elemento sustantivo para la salvaguarda de los activos de las organizaciones y alcanzar el cabal cumplimiento de sus objetivos. En términos generales, los resultados del presente trabajo muestran que la Delegación Federal INM-CDMX requiere continuar los esfuerzos hechos en materia de establecimiento y supervisión de un control interno que efectivamente mejore la gestión pública, promueva la transparencia y la rendición de cuentas, y fortalezca el conjunto de procesos, estructuras, disposiciones formales y valores que dirigen y controlan las actividades relativas a la tramitación de la estancia legal de los extranjeros en México, con el propósito de que la entidad alcance sus objetivos de manera eficaz, eficiente y económica, de acuerdo con sus características propias y el mandato al que está sujeta.

Sin importar de qué tipo de institución se trate, el control interno, la administración de riesgos y la promoción de la integridad, entre otros, son elementos indispensables de la gobernanza de las instituciones públicas y, de acuerdo a ello, los servidores públicos deben de reconocer su responsabilidad para establecer,

mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno de la entidad, así como promover las disposiciones necesarias para garantizar razonablemente una alta eficiencia en su implantación y funcionamiento, con el fin de estimular la eficiencia de las operaciones, mediante la aplicación de instrumentos idóneos de gerencia que fortalezcan el cumplimiento íntegro y oportunamente de su misión.

En este contexto, los funcionarios públicos no deben olvidar que deben satisfacer el beneficio público siendo equitativos en el manejo correcto de los recursos públicos y en el trato dado a sus usuarios, por lo que deben involucrarse en el proceso de resolución de riesgos para poder proporcionar seguridad razonable en el logro de la misión institucional.

Por lo que respecta a la Delegación Federal del INM-CDMX, con base en los resultados obtenidos en el presente trabajo, la entidad deberá identificar las áreas de oportunidad respecto de la implantación de cada una de las normas generales de CI —ambiente de control; administración de riesgos; actividades de control; información y comunicación, y mejora continua—, así como las estrategias sugeridas para la mejora del sistema de CI o, en su caso, las recomendaciones o acciones promovidas por la ASF en la materia, mismas que pueden servir de base a los titulares de la entidad para definir y establecer políticas, programas y prácticas de control interno acordes con la naturaleza de la institución.

Adicionalmente se podrían implementar las siguientes acciones:

1. Establecer normativas internas en materia de CI con la finalidad de que la Delegación General del INM-CDMX establezca una base sólida sobre la cual establecer los controles que reflejen la consecución de los objetivos, proporcionen razonabilidad sobre la generación de información y cumplimiento de una manera eficaz, eficiente y económica.

2. Integrar un grupo de trabajo encabezado por el Titular de la Delegación Federal del INM-CDMX, el encargado del comité de ética y otros mandos superiores con objeto de establecer un programa de integridad que incluya la elaboración de los lineamientos correspondientes para realizar, entre otras, las acciones siguientes:
  - a. Elaborar y difundir un Código de Ética de observancia obligatoria, en el cual se establezcan los valores éticos y de integridad que guíen el comportamiento cotidiano de los servidores públicos de la Delegación Federal del INM-CDMX.
  - b. Elaborar y difundir un Código de Conducta de observancia obligatoria para servidores públicos, en el cual se promuevan normas o lineamientos de comportamiento que deban observar en el ejercicio de su cargo o, en su caso, promover su actualización.
  - c. En los casos que resulte conveniente, formalizar Códigos de Conducta específicos para los servidores públicos con responsabilidad directa en los procesos de tramitación de documentos que acrediten la estancia legal de extranjeros en el territorio nacional.
  - d. Difundir, entre los servidores públicos, los Códigos de Ética y de Conducta por los medios que resulten idóneos.

## Referencias

- Ackoff, R. L. & García, R. (2002). *El Paradigma de Ackoff: una administración sistémica*. México: Limusa.
- Adam, A., & Becerril, G. (1994). *La auditoría interna en la Administración Pública Federal*. México: Instituto Mexicano de Contadores publicos, A.C.
- Auditool.org Red de conocimientos en auditoría y control interno (2014). Lo que todo auditor debe conocer del control interno según COSO III. Recuperado del sitio web de Auditool.org en [/www.auditool.org/blog/control-interno/2734-lo-que-todo-auditor-debe-conocer-del-control-interno-segun-coso-iii](http://www.auditool.org/blog/control-interno/2734-lo-que-todo-auditor-debe-conocer-del-control-interno-segun-coso-iii)
- Auditoría Superior de la Federación (ASF, 2014a). *Integridad y prevención de la corrupción en el sector público*. México: ASF. Recuperado de: [http://www.asf.gob.mx/uploads/177\\_Guias\\_Tecnicas/Guia\\_de\\_Autoevaluacion\\_a\\_la\\_Integridad\\_en\\_el\\_Sector\\_Publico.pdf](http://www.asf.gob.mx/uploads/177_Guias_Tecnicas/Guia_de_Autoevaluacion_a_la_Integridad_en_el_Sector_Publico.pdf)
- Auditoría Superior de la Federación (ASF, 2014b). *Marco Integrado de Control Interno*. México: ASF. Recuperado de: [http://www.asf.gob.mx/uploads/176\\_Marco\\_Integrado\\_de\\_Control/Marco\\_Integrado\\_de\\_Cont\\_Int\\_leyen.pdf](http://www.asf.gob.mx/uploads/176_Marco_Integrado_de_Control/Marco_Integrado_de_Cont_Int_leyen.pdf)
- Auditoría Superior de la Federación (ASF, 2014c). *Guía de Autoevaluación de Riesgos en el Sector Público*. México: ASF. Recuperado de: [https://www.asf.gob.mx/uploads/177\\_Guias\\_Tecnicas/Guia\\_de\\_Autoev\\_de\\_Riesgos\\_en\\_el\\_Sec\\_Pub.pdf](https://www.asf.gob.mx/uploads/177_Guias_Tecnicas/Guia_de_Autoev_de_Riesgos_en_el_Sec_Pub.pdf)
- Auditoría Superior de la Federación (ASF, 2017) *Metodologías para la evaluación del Control Interno*. Descargado del sitio web de la ASF. Recuperado de: [http://www.asf.gob.mx/Publication/182\\_Metodologias\\_para\\_la\\_Evaluacion](http://www.asf.gob.mx/Publication/182_Metodologias_para_la_Evaluacion).
- Baena Paz, G. (2014). *Prospectiva gubernamental*. México: 3D Ediciones
- Berruecos, N. (2017). *Propuesta de un modelo de control interno en una asociación religiosa del centro, sureste y suroeste de México*. Tesis de maestría. Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Brodschi, E., Fracchia, E. & López, M. (2008, agosto 3). Corrupción y desarrollo: Una revisión crítica de la literatura reciente. *IAE*. Universidad Austral. Recuperado de: <http://www.iae.edu.ar/pi/Documentos%20Investigacion/Research%20Seminars/Corrupcion.pdf>
- Casar, M. A. (2015). *México: Anatomía de la Corrupción*. México: CIDE/IMCO. Recuoerado de: [http://imco.org.mx/wpcontent/uploads/2015/05/2015\\_Libro\\_completo\\_Anatomia\\_corrupcion.pdf](http://imco.org.mx/wpcontent/uploads/2015/05/2015_Libro_completo_Anatomia_corrupcion.pdf)
- Casillas, R. (2015). "Notas para entender la migración: instituciones gubernamentales y política migratoria mexicanas en los albores del siglo XXI". *Migración y desarrollo*, 13(24), 47-80. Recuperado de:



[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-75992015000100002](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-75992015000100002)

Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. (2006). *La migración en México ¿Un problema sin solución?* Mexico:CESOP . Recuperado de:  
[https://books.google.com/books/.../La\\_migración\\_en\\_México.html](https://books.google.com/books/.../La_migración_en_México.html)

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (2016). *Acceptable Use of COSO Materials*. Descargado del sitio web. De COSO.org. Recuperado de:  
<https://www.coso.org/Documents/Acceptable-Use-of-COSO-Materials-20150501.pdf>

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO. (2013). *Control Interno - Marco Integrado*. España. Recuperado de:  
[http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)

Consejo Nacional de Población (2015). *Migración interna*. Descargado del sitio web de CONAPO. Recuperado de: <https://www.gob.mx/conapo/es/acciones-y-programas/migracion-interna-en-mexico>

Coopers & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (informe COSO)*. Madrid: Diaz de Santos.

De la Rosa, L. (04 de Agosto de 2016). "Limpien a INM de 3 mil corruptos". *Excélsior* . Recuperado de: [www.excelsior.com.mx/nacional/2016/08/04/1108915](http://www.excelsior.com.mx/nacional/2016/08/04/1108915)

Del Castillo, A. (2003). *Medición de la Corrupcion: Un indicador de la Rendición de Cuentas, Serie: Cultura de la Rendición de Cuentas (Vol. 5)*. (A. S. Federación, Ed.) México: Color.

Deloitte Consulting México. (2015). *Sitio web de Deloitte Consultin México: COSO: Marco de referencia para la implementación, gestión y control de un adecuado Sistema de Control Interno*. Recuperado de:  
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>

Diario Oficial del Estado (2016, julio 12). *Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno*. México: SFP.

Estupiñan, R. (2006). *Control Interno y Fraudes, Con base en ciclos transaccionales, Análisis de informe COSO I y II*. Bogota: Ecoe Ediciones.Recuperado de:  
[.pilgroupconsulting.com/wp-content/uploads/2016/09/Control-Interno-y-Fraudes-2da-edición.pdf](http://pilgroupconsulting.com/wp-content/uploads/2016/09/Control-Interno-y-Fraudes-2da-edición.pdf)

García, V. (2014). Actualización del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013. Seminario Web de VHG Consulting. Recuperado de:  
<http://www.vhgconsulting.com/coso-2013-articulo-parte-3/>

Gómez López, R. (2010). *Generalidades en la Auditoría*. México:ASF.

- González Mondragón, A. (2002). *Auditoría Administrativa; Generalidades, Auditoría en Recursos Humanos y Gerencias Alternas*. México: Trillas.
- Mock, T., & Turner, J. L. (1997). *Evaluación y Juicio del Auditor en Relación con el Control Interno* México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (1957). *Examen del Control Interno*. México.
- Instituto Mexicano de Contadores Públicos (2016). Índice de percepción de la corrupción 2016 vía Transparencia Internacional. Recuperado de: [http://imco.org.mx/politica\\_buen\\_gobierno/45206indice-de-percepcion-de-la-corrupcion-2016-via-transparencia-internacional/](http://imco.org.mx/politica_buen_gobierno/45206indice-de-percepcion-de-la-corrupcion-2016-via-transparencia-internacional/)
- Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL, 2016) "Plataforma Nacional de Transparencia potencia el derecho a la información". Descargado del sitio web de INDESOL. Recuperado de: <http://indesol.gob.mx/plataforma-nacional-de-transparencia-potencia-el-derecho-a-la-informacion/>
- Instituto Nacional de Migración (2013). *Plan Estratégico del Instituto Nacional de Migración 2013-2018*. Descargado del sitio web del INM. Recuperado de: [www.inm.gob.mx/static/transparencia/pdf/PND271113.pdf](http://www.inm.gob.mx/static/transparencia/pdf/PND271113.pdf)
- Instituto Nacional de Migración. (2013a). *Acerca del INM, Mision, Vision y Objetivo*. Descargado del sitio web del INM. Recuperado de: <https://www.gob.mx/inm/que-hacemos>
- Instituto Nacional de Migración (2014). *Informe Anual de Control Interno 2014*. V. Anexo 8.
- Instituto Nacional de Migración. (2015). *Acerca del INM*. Descargado del sitio web del INM. Recuperado de: <https://www.gob.mx/inm/que-hacemos>
- Instituto Nacional de Migración (2016). *Acta de la II sesión ordinaria del Consejo Ciudadano del Instituto Nacional de Migración*. Recuperada de: <https://www.gob.mx/inm/documentos/segunda-sesion-ordinaria-cc-inm>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2016). *Resultados de la tercera Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2015*. Boletín de Prensa N° 246/16. Recuperado de: [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016\\_05\\_01.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_05_01.pdf)
- Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI, 2016). *Guía del Sistema de Solicitudes de Acceso a la Información (SISAI)*. Descargado del sitio web de INAI. Recuperado de: [evliferay.inai.org.mx:8080/zh/web/guest/inicio?p\\_p\\_auth=yjyv9Ci9&p\\_p\\_id=49&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&\\_49\\_struts\\_action=/my\\_sites/view&\\_49\\_groupId=10181&\\_49\\_privateLayout=false](http://evliferay.inai.org.mx:8080/zh/web/guest/inicio?p_p_auth=yjyv9Ci9&p_p_id=49&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&_49_struts_action=/my_sites/view&_49_groupId=10181&_49_privateLayout=false)
- Kahn, Mohammad M. (1999); "Political and administrative corruption: concepts, comparative experience and Bangladesh case". Dhaka: Transparency International. Recuperado de:

- <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/APCITY/UNPAN019105.pdf>
- Koontz, H., & Wehrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill.
- López Presa, J. O. (1998). *Corrupción y Cambio*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Mancillas, E. J. (2013). *La Auditoría Administrativa, Un enfoque científico*. México: Trillas.
- Martínez Calderin, L. (2010). *El control interno : Un medio eficaz para la toma de decisiones en el control de la gestión*. Universidad de Cienfuegos. Recuperado de: [http://www.academia.edu/14721829/El\\_control\\_interno\\_Un\\_medio\\_eficaz\\_para\\_la\\_toma\\_de\\_decisiones\\_en\\_el\\_control\\_de\\_la\\_gesti%C3%B3n](http://www.academia.edu/14721829/El_control_interno_Un_medio_eficaz_para_la_toma_de_decisiones_en_el_control_de_la_gesti%C3%B3n)
- Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS. 2015). *El control interno desde la perspectiva del enfoque COSO —su aplicación y evaluación en el sector público—*. Descargado del sitio web de la OLCEFS. Recuperado de: <http://www.olacefs.com/wp-content/uploads/2016/03/15.pdf>
- Presidencia de la República (2013). Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Recuperado de: <http://pnd.gob.mx/>
- Perdomo, A. (2004). *Fundamentos de Control Interno*. México: Thomson.
- Robles, L. (2016, agosto 4). “Limpian a INM de 3 mil corruptos; admite que hay irregularidades hasta en trámites”. *Excélsior* [en línea]. Política. Recuperado de: <http://www.excelsior.com.mx/nacional/2016/08/04/1108915>
- Rodríguez, M., Piñeiro, C. & De Llano, P. (2013). “Mapa de Riesgos: Identificación y Gestión de Riesgos” *Revista Atlántica de Economía*, 2: 1-29. Recuperado de: [www.unagaliciamoderna.com/.../mapa\\_de\\_riesgos\\_19\\_06\\_13.pdf](http://www.unagaliciamoderna.com/.../mapa_de_riesgos_19_06_13.pdf)
- Rodríguez, J. (2009). *Control Interno, un efectivo sistema para la empresa*. México: Trillas.
- Rojas, S. R. (2007). *Investigación Social, teoría y praxis*. México: Plaza y Valdez.
- Santa Cruz, M. (2015). “El control interno basado en el modelo COSO”. *Revista de investigación en contabilidad*. I (1):36-43.
- Secretaría de la Función Pública (2010). Control interno y mejora de la gestión. Archivo Histórico de la Secretaría de la Función Pública 2006-2012. Recuperado de: <http://2006-2012.funcionpublica.gob.mx/index.php/cem-de-uorcs/526.html>
- Secretaría de la Función Pública (2010a). *Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno*. México: SFP Recuperado de: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5151383&fecha=12/07/2010](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5151383&fecha=12/07/2010)
- Serrano, J.A. (2016). *El control interno de la administración pública: ¿elemento de estancamiento o de desarrollo organizacional?* México: INAP Recuperado de:

[http://archivos.diputados.gob.mx/Centros\\_Estudio/UEC/prods/EL%20CONTROL%20INTERNO%20DE%20LA%20ADMINISTRACION%20PUBLICA.pdf](http://archivos.diputados.gob.mx/Centros_Estudio/UEC/prods/EL%20CONTROL%20INTERNO%20DE%20LA%20ADMINISTRACION%20PUBLICA.pdf)

- Sistema Continuo de Reportes Sobre Migración Internacional en las Américas (2011). *Síntesis histórica de la migración internacional en México*. Descargado del sitio web de SICREM. Recuperado de: [ww.migracionoea.org/index.php/es/sicremi-es/17-sicremi/publicacion-2011/paises-es/128-mexico-1-sintesis-historica-de-las-migracion-n-internacional-en-mexico.html](http://ww.migracionoea.org/index.php/es/sicremi-es/17-sicremi/publicacion-2011/paises-es/128-mexico-1-sintesis-historica-de-las-migracion-n-internacional-en-mexico.html)
- Sotomayor, R. (2015, septiembre). "Evaluación del control interno y sus componentes en la auditoría de estados financieros". *Revista Contaduría Pública del IMCP* [en línea]. Recuperado de: <http://contaduriapublica.org.mx/evaluacion-del-control-interno-y-sus-componentes-en-la-auditoria-de-estados-financieros/>
- Transparency International (2016). *How do you define corruption?* Descargado del sitio web de Transparency International. Recuperado de: <https://www.transparency.org/what-is-corruption/>
- Transparency International (2016). *Índice de Percepción de la Corrupción 2016: Urge abordar círculo vicioso de corrupción y desigualdad*. Recuperado de: [https://www.transparency.org/news/pressrelease/indice\\_de\\_percepcion\\_de\\_la\\_corrupcion\\_2016\\_urge\\_abordar\\_circulo\\_vicioso\\_de](https://www.transparency.org/news/pressrelease/indice_de_percepcion_de_la_corrupcion_2016_urge_abordar_circulo_vicioso_de)
- Transparencia Mexicana (2013, julio 9). Conoce los resultados del Barómetro Global de la Corrupción 2013. Recuperado de: <https://www.tm.org.mx/presentan-barometro-global-de-la-corrupcion-2013/>
- Transparencia Mexicana (2011). *Informe Ejecutivo 2010*. México: Transparencia Mexicana. Recuperado de <http://www.tm.org.mx/wp-content/uploads/2013/05/01-INCBG-2010-Informe-Ejecutivo1.pdf>
- Transparencia Mexicana (s/f). *Transparencia Mexicana*. Descargado de: <https://www.tm.org.mx/objetivos/>
- Oficina de las Naciones Unidas contra las Drogas y el Delito (UNODC 2017). *UNODC y corrupción*. Descargado del sitio web de la UNODC. Recuperado de: [www.unodc.org/lpo-brazil/es/corruptcao/](http://www.unodc.org/lpo-brazil/es/corruptcao/)
- Utrilla, J.G. (2016). *Metodología para la evaluación de riesgos. Con base en el MICI emitido por la ASF*. Programa de Capacitación dirigido a servidores públicos estatales y municipales PROFIS 2016, del Estado de Chiapas. Recuperado de: [adm.citycode.com.mx/documentos/03Curso.pptx](http://adm.citycode.com.mx/documentos/03Curso.pptx)
- Vallinas, V., & Becerril, A. (2013, noviembre 8). "Corrupción Generalizada en el INM, admite Vargas Fosado". *La Jornada* [en Línea]. Política. Recuperado de: <http://www.jornada.unam.mx/2013/11/08/politica/005n1pol>
- Wolf, S. (Coord.). (2013). *Diagnóstico del Instituto Nacional de Migración: Hacia un Sistema de Rendición de Cuentas en pro de los Derechos de las Personas Migrantes en México*. Ciudad de México: Insyde.

Wolf, S. (2013a) *El Instituto Nacional de Migración. Un diagnóstico de la gestión institucional*. Ponencia presentada en el 4° Coloquio de Migración Internacional: *Políticas y gestión de la migración, avances y desafíos desde México en el contexto de las Américas*. San Cristóbal de las Casas 13-15 de noviembre de 2013. Recuperado de: [http://www.politicamigratoria.gob.mx/es\\_mx/SEGOB/Convocatoria\\_4\\_Coloquio\\_Migracion\\_Internacional](http://www.politicamigratoria.gob.mx/es_mx/SEGOB/Convocatoria_4_Coloquio_Migracion_Internacional)

## **Legislación**

Congreso General Constituyente de los Estados Unidos Mexicanos (1824). *Decreto sobre Colonización*. Recuperado de: [http://www.biblioteca.tv/artman2/publish/1824\\_121/Decreto\\_Sobre\\_colonizaci\\_n.shtml](http://www.biblioteca.tv/artman2/publish/1824_121/Decreto_Sobre_colonizaci_n.shtml)

Congreso General Constituyente de los Estados Unidos Mexicanos (1854) *Decreto sobre Extranjería y Nacionalidad de los Habitantes de la República Mexicana*. Recuperado de: [http://politicamigratoria.gob.mx/work/models/SEGOB/CEM/PDF/Publicaciones/Compilacion\\_Historica\\_Legislacion\\_Historica\\_Mexico\\_1821-2000.pdf](http://politicamigratoria.gob.mx/work/models/SEGOB/CEM/PDF/Publicaciones/Compilacion_Historica_Legislacion_Historica_Mexico_1821-2000.pdf)

Congreso General Constituyente de los Estados Unidos Mexicanos (1909) *Ley de Inmigración*. Recuperado de: [http://politicamigratoria.gob.mx/work/models/SEGOB/CEM/PDF/Publicaciones/Compilacion\\_Historica\\_Legislacion\\_Historica\\_Mexico\\_1821-2000.pdf](http://politicamigratoria.gob.mx/work/models/SEGOB/CEM/PDF/Publicaciones/Compilacion_Historica_Legislacion_Historica_Mexico_1821-2000.pdf)

Congreso General Constituyente de los Estados Unidos Mexicanos (1920) *Ley de Migración*. Recuperado de: [http://politicamigratoria.gob.mx/work/models/SEGOB/CEM/PDF/Publicaciones/Compilacion\\_Historica\\_Legislacion\\_Historica\\_Mexico\\_1821-2000.pdf](http://politicamigratoria.gob.mx/work/models/SEGOB/CEM/PDF/Publicaciones/Compilacion_Historica_Legislacion_Historica_Mexico_1821-2000.pdf)

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos (1974) *Ley General de Población*. Recuperado de: [http://politicamigratoria.gob.mx/work/models/SEGOB/CEM/PDF/Publicaciones/Compilacion\\_Historica\\_Legislacion\\_Historica\\_Mexico\\_1821-2000.pdf](http://politicamigratoria.gob.mx/work/models/SEGOB/CEM/PDF/Publicaciones/Compilacion_Historica_Legislacion_Historica_Mexico_1821-2000.pdf)

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (2011) *Ley de Migración*. Recuperado de: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lmigra/LMigra\\_orig\\_25may11.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lmigra/LMigra_orig_25may11.pdf)

Congreso de los estados Unidos Mexicanos (1976). *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*. Recuperado de: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153\\_190517.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153_190517.pdf)

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos (1917). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Recuperado de: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_240217.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_240217.pdf)

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos (1983) *Ley de Planeación*. Recuperado de: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4791123&fecha=05/01/1983](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4791123&fecha=05/01/1983)

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos (1976). *Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación*. Recuperado de:  
[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153\\_190517.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153_190517.pdf)

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos (2012). Reglamento de la Ley de Migración. Recuperado de: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg\\_LMigra.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LMigra.pdf)

Congreso de los Estados Unidos Mexicanos (2016). *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Recuperado de:  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5391143&fecha=04/05/2015](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5391143&fecha=04/05/2015)

Secretaría de Gobernación (2012) *Lineamientos para trámites y procedimientos migratorios*. Recuperado de:  
[http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5276967&fecha=08/11/2012](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5276967&fecha=08/11/2012)

Consejo Nacional del Sistema nacional de Transparencia (2016). *Acuerdo del Consejo Nacional del Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales*, por el que se aprobaron los *Lineamientos para la Implementación y Operación de la Plataforma Nacional de Transparencia*. Recuperado de:  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5436059&fecha=04/05/2016](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5436059&fecha=04/05/2016)

Secretaría de Gobernación/Secretaría de Relaciones Exteriores (2014). *Lineamientos generales para la expedición de visas*. Recuperado de:  
[http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5363603&fecha=10/10/2014](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5363603&fecha=10/10/2014)

Secretaría de Gobernación (2014). *Acuerdo por el que se delegan atribuciones para autorizar trámites migratorios y ejercer diversas atribuciones previstas en la Ley de Migración y su Reglamento a los servidores públicos adscritos a las Delegaciones Federales del Instituto Nacional de Migración*. Recuperado de:  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5277359&fecha=13/11/2012](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5277359&fecha=13/11/2012)

## **Anexos**

## Anexo 1. Solicitud de información /8016



Plataforma Nacional de Transparencia



06/09/2016 02:09:45 AM

### Solicitud de Información

Número de Folio	0411100068016
<b>Datos PNT:</b>	
Usuario	VICKY10007
<b>Solicitante:</b>	
Nombre o Razón Social	MARIA VIRGINIA JUAREZ FLORES
<b>Representante:</b>	
Domicilio:	Calle FRANCISCO VILLA, No. 40 Colonia Lomas de Zaragoza C.P. 09620, IZTAPALAPA, Distrito Federal, México
<b>Unidad de enlace:</b>	
Dependencia o entidad:	INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN

"Este acuse contiene sus datos personales por lo que deberá resguardarse en un lugar seguro para evitar su difusión y el uso no autorizado por usted."

Para efecto del cómputo del plazo establecido en el artículo 132 (en el caso de solicitudes de acceso a la información pública) y 24 (para las solicitudes de acceso a datos personales) de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública se ha recibido su solicitud con fecha 6 de septiembre de 2016.

Al haber enviado su solicitud por medio electrónico, acepta que las notificaciones y resoluciones que se formulen en atención a la misma, se pondrán a su disposición en los plazos establecidos en la Ley referida, en esta página, misma que se obliga a consultar para dar seguimiento a su solicitud. En el caso de acceso a datos personales se expedirán copias simples o certificadas. La entrega de éstos se hará en el domicilio de la Unidad de Transparencia del solicitante mediante correo certificado con notificación.

El seguimiento a su solicitud podrá realizarlo, mediante el número de folio que se indica en este acuse, en la página de internet con dirección:

<http://www.plataformadetransparencia.org.mx>

Si por alguna falla técnica del sistema, no pudiera abrir las notificaciones y resoluciones que se pongan a su disposición en esta página, deberá informarlo a la unidad de transparencia de la dependencia o entidad a la que solicitó información en un plazo de 5 días hábiles, a fin de que se le notifique por otro medio.

Plazo de respuesta a la solicitud de acceso a información pública:

Conforme se establece en los artículos 132 y 136 de la Ley referida, los tiempos de respuesta o posibles notificaciones referentes a su solicitud, son los siguientes:

Respuesta a la solicitud, indicando la forma y medio en que se pondrá a su disposición la información, así como en su caso, el costo:	20 días hábiles	(05/10/2016)
Notificación en caso de que la información solicitada no sea de competencia de la dependencia o entidad:	3 días hábiles	(09/09/2016)
Requerimiento para proporcionar elementos adicionales o corregir información que permitan localizar la información solicitada:	5 días hábiles	(13/09/2016)
Notificación de ampliación de plazo para dar atención a la solicitud:	20 días hábiles	(05/10/2016)
Respuesta a la solicitud, en caso de que haya recibido notificación de ampliación de plazo:	30 días hábiles	(19/10/2016)
Acceso o envío de información una vez que indique el medio y forma de entrega y de tener costo, una vez efectuado el pago:	30 días hábiles	

Conforme se establece en el artículo 24 la Ley referida, los tiempos de respuesta o posibles notificaciones referentes a su solicitud de acceso a datos personales, son los siguientes:



Respuesta a la solicitud, indicando la forma y medio en que se pondrá a su disposición los datos personales, así como en su caso, el costo:	10 días hábiles	(21/09/2016)
Requerimiento para proporcionar elementos adicionales o corregir información que permitan localizar los datos solicitados:	10 días hábiles	(21/09/2016)
Acceso o envío de información una vez que indique el medio y forma de entrega, y de tener costo, una vez efectuado el pago:	10 días hábiles	

1. Las solicitudes recibidas después de las 18:00 horas de un día hábil o en un día inhábil, se dan por recibidas al día hábil siguiente.
2. La solicitud deberá enviarse a la unidad de transparencia competente, reiniciándose el proceso de solicitud y los plazos de respuesta.
3. Este requerimiento interrumpirá el plazo de respuesta.
4. El solicitante deberá acreditar su identidad para recibir los datos personales con credencial de elector, cartilla del servicio militar, cédula profesional o pasaporte. La entrega de dichos datos se hará en la Unidad de Transparencia (si decide recogerlos personalmente) o le serán enviados por medio de correo certificado con notificación. Si desea nombrar a un representante legal para que reciba sus datos, dicho representante deberá acudir directamente a la Unidad de Transparencia para acreditar tal representación y recibir los datos personales.
5. La reproducción de los datos personales solicitados, únicamente podrá ser en copias simples (sin costo) o en copias certificadas (con costo). En caso de que usted haya realizado una nueva solicitud respecto del mismo sistema de datos personales en un periodo menor a doce meses a partir de la última solicitud, las copias simples generarán un costo.



Plataforma Nacional de Transparencia



06/09/2016 02:09:45 AM

### Solicitud de Información

Número de Folio: 0411100068016

#### Descripción de la solicitud:

#### Datos del solicitante

Nombre: MARIA VIRGINIA  
 Primer Apellido: JUAREZ  
 Segundo Apellido: FLORES

#### Domicilio (para recibir notificaciones)

Calle: FRANCISCO VILLA  
 Número Exterior: 40  
 Número Interior:  
 Colonia: Lomas de Zaragoza  
 Entidad Federativa: Distrito Federal  
 Delegación o Municipio: IZTAPALAPA  
 Código Postal: 09620  
 Teléfono: 5558568009  
 Correo electrónico: vickyjfo@yahoo.com.mx

#### Datos adicionales del solicitante para fines estadísticos:

Fecha de Nacimiento: 31/01/1969  
 Ocupación: Ámbito Académico - Investigador

#### Solicitud de información a

Dependencia o entidad: INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN

#### Modalidad en la que se prefiere se le otorgue acceso a la información, de estar disponible en dicho medio

Modalidad de entrega: Entrega por Internet en la PNT

#### Descripción clara de la solicitud de información:

Es de mi interés conocer lo referente al control interno de la Delegación Federal del INM en la Ciudad de México. Es por ello que remito el siguiente cuestionario referente a la evaluación global del mismo, solicitando que la información sea la más actual con la que cuente la dependencia a la que va dirigido. CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO EN LA DELEGACIÓN FEDERAL DEL INM EN LA CIUDAD DE MÉXICO. ENTORNO DE CONTROL 1 ¿Se comunica en forma adecuada el mensaje de que no se puede comprometer la integridad en la Delegación? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones 2 ¿Existe un entorno de control positivo con una actitud de conciencia de control en toda la Delegación y un tono de control positivo en los niveles altos de la Dirección en la Delegación? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones 3 ¿La capacidad del personal de la Delegación

está en proporción con sus responsabilidades? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones 4 ¿Es apropiado el estilo de la Dirección de la Delegación cuando asigna responsabilidades y cuando organiza a su personal? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones 5 ¿Presta la Dirección de la Delegación un nivel adecuado de atención al control interno? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones EVALUACION DE LOS RIESGOS 6 ¿Están establecidos y adecuadamente coordinados los objetivos de la de la Delegación y los objetivos de cada una de las actividades de la misma? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones 7 ¿Están identificados y evaluados los riesgos internos y externos que influyen en el éxito o en el fracaso del logro de los objetivos de la Delegación? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones 8 ¿Existen mecanismos en vigor para identificar los cambios que puedan influir en la capacidad de la Delegación para lograr sus objetivos? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones 9 ¿Se modifican las políticas y procedimientos de la Delegación cuando es necesario? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones ACTIVIDADES DE CONTROL 10 ¿Existen actividades de control en la Delegación que aseguren el cumplimiento de las políticas establecidas y la realización de acciones que traten los riesgos correspondientes? Si ¿Cuáles? No ¿Por qué? Observaciones 11 ¿Existen actividades de control apropiadas para cada una de las actividades de la Delegación? Si ¿Cuáles? No ¿Por qué? Observaciones INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN 12 ¿Existen en la Delegación sistemas de información para identificar y captar la información pertinente, financiera y no financiera que tenga relación con acontecimientos internos y externos, misma que permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades? Si ¿Cuáles? No ¿Por qué? Observaciones 13 ¿Se comunica la información relevante en la Delegación? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones 15 ¿La información es clara con respecto a las expectativas y responsabilidades de individuos y grupos y para la comunicación de resultados de la Delegación? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones 16 ¿Existe comunicación adecuada en todas las direcciones, es decir tanto horizontal como verticalmente en la Delegación? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones SUPERVISIÓN 17 ¿Existen procedimientos apropiados para supervisar de forma continua el funcionamiento de los componentes del control interno de la Delegación? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones 18 ¿Se informa de las deficiencias al personal adecuado en la Delegación? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones 19 ¿Se modifican las políticas y procedimientos cuando es necesario en la Delegación? Si ¿Cómo? No ¿Por qué? Observaciones

**Otros datos para su localización:**

null

Archivo de la descripción recibido con código: 0411100068016.docx

Autenticidad de la información:	8c9a453578ae48a8e6112366178fcd1d
Autenticidad del acuse	18159dec25401eaf49ea6cee57ea90b0
Autenticidad del archivo:	3ac5d6ea60495d9c5486d77c17da9ab3

Se recomienda conservar el presente acuse para fines informativos y aclaraciones.



## Anexo 2. Respuesta a solicitud/8016



SECRETARIA DE GOBERNACIÓN  
INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN  
UNIDAD DE TRANSPARENCIA

Ciudad de México a 28 de septiembre de 2016

Asunto: FOLIO INFOMEX No. 0411100068016

### CIUDADANO SOLICITANTE:

Me refiero a su petición, recibida en esta Unidad de Transparencia, por la cual presenta solicitud de acceso a la información con el número de folio **INFOMEX 0411100068015**.

Me permito hacer de su conocimiento, que con fundamento en la *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP)* en sus artículos 3 fracciones VII y IX, 11 y 12, así como el artículo 3 de la *Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LFTAIP)*, establecen lo siguiente:

#### LGTAIP

*“Artículo 3. Para los efectos de la presente Ley se entenderá por:*

*VII. Documento: Los expedientes, reportes, estudios, actas, resoluciones, oficios, correspondencia, acuerdos, directivas, directrices, circulares, contratos, convenios, instructivos, notas, memorandos, estadísticas o bien, cualquier otro registro que documente el ejercicio de las facultades, funciones y competencias de los sujetos obligados, sus Servidores Públicos e integrantes, sin importar su fuente o fecha de elaboración. Los documentos podrán estar en cualquier medio, sea escrito, impreso, sonoro, visual, electrónico, informático u holográfico;*

*IX. Expediente: Unidad documental constituida por uno o varios documentos de archivo, ordenados y relacionados por un mismo asunto, actividad o trámite de los sujetos obligados;*

*Artículo 11. Toda la información en posesión de los sujetos obligados será pública, completa, oportuna y accesible, sujeta a un claro régimen de excepciones que deberán estar definidas y ser además legítimas y estrictamente necesarias en una sociedad democrática.*

*Artículo 12. Toda la información pública generada, obtenida, adquirida, transformada o en posesión de los sujetos obligados es pública y será accesible a cualquier persona, para lo que se deberán habilitar todos los medios, acciones y esfuerzos disponibles en los términos y condiciones que establezca esta Ley, la Ley Federal y las correspondientes de las Entidades Federativas, así como demás normas aplicables.*

#### LFTAIP

*Artículo 3. Toda la información generada, obtenida, adquirida, transformada o en posesión de los sujetos obligados en el ámbito federal, a que se refiere la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y esta Ley, es pública, accesible a cualquier persona y sólo podrá ser clasificada excepcionalmente como reservada de forma temporal por razones de interés público y seguridad nacional o bien, como confidencial. Los particulares tendrán acceso a la misma en los términos que estas leyes señalan.*

*El derecho humano de acceso a la información comprende solicitar, investigar, difundir, buscar y recibir información.*



Es importante mencionarle, que el *Instituto Nacional de Migración (INM)*, es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobernación, que tiene por objeto la ejecución, control y supervisión de los actos realizados por las autoridades migratorias, así como las diferentes atribuciones que le confiere la Ley de Migración, publicado en el *Diario Oficial de la Federación*, el 25 de mayo de 2011, en sus artículos 19 y 20, que a la letra dice:

**Artículo 19.** *El Instituto es un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría, que tiene por objeto la ejecución, control y supervisión de los actos realizados por las autoridades migratorias en territorio nacional, así como la instrumentación de políticas en la materia, con base en los lineamientos que expida la misma Secretaría.*

**Artículo 20.** *El Instituto tendrá las siguientes atribuciones en materia migratoria:*  
*Instrumentar la política en materia migratoria;*

*II. Vigilar la entrada y salida de personas al territorio de los Estados Unidos Mexicanos y revisar su documentación;*

*III. En los casos señalados en esta Ley, tramitar y resolver sobre la internación, estancia y salida del país de los extranjeros;*

*IV. Conocer, resolver y ejecutar la deportación o el retorno asistido de extranjeros, en los términos y condiciones establecidos en la presente Ley y en su Reglamento;*

*V. Imponer las sanciones previstas por esta Ley y su Reglamento;*

*VI. Llevar y mantener actualizado el Registro Nacional de Extranjeros;*

*VII. Presentar en las estaciones migratorias o en los lugares habilitados para tal fin, a los extranjeros que lo ameriten conforme a las disposiciones de esta Ley, respetando en todo momento sus derechos humanos;...(Sic)*

En virtud de lo anterior, y después del análisis de la solicitud de información, se advierte que la misma **no corresponde al marco de la Ley.**

Lo anterior, en términos de lo previsto por los artículos antes citados; toda vez que no solicitó documento e información alguna, más bien realizó una consulta, esto es, la solicitud presentada no se refiere al acceso a un documento específico, tan es así, que no precisó el documento que podría contener la información solicitada, consecuentemente al no haber una descripción clara y precisa que facilite la ubicación o localización de algún documento gubernamental que pudiera encontrarse en los archivos de este Instituto, éste no puede responder al requerimiento de Información, ya que la Ley de la materia únicamente contempla el acceso a documentos e información que se encuentren en sus archivos.

En espera de que la información proporcionada sea de su utilidad.

**ATENTAMENTE,  
UNIDAD DE TRANSPARENCIA**

RLUG/zfp/erms

### Anexo 3. Respuesta a solicitud/1517



**SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN  
INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN  
DIRECCIÓN GENERAL JURÍDICA DE DERECHOS  
HUMANOS Y TRANSPARENCIA  
UNIDAD DE TRANSPARENCIA**

Ciudad de México a 17 de enero de 2017.

**FOLIO INFOMEX No. 0411100001517.**

**SOLICITANTE:**

Me refiero a su petición, recibida en esta Unidad de Transparencia, por la cual presenta solicitud de acceso a la información con el número de folio INFOMEX 0411100001517.

En respuesta a su planteamiento, con fundamento en los artículos 6º de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, 1, 2, 3, 61, 123, 125, 130, 134 y 135 de la *Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública* (LFTAIP) y tercero, octavo, décimo noveno y vigésimo de los Lineamientos que establecen los Procedimientos Internos de Atención a Solicitudes de Acceso a la Información Pública, en vía de notificación hago de su conocimiento el **oficio No. INM/DGTIC/DGADTOM/049/2017**, proporcionado por la Dirección General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones del INM.

Por lo que respecta a la información contenida en el CD referido por la Dirección General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, se carga en el sistema INFOMEX adjunto al presente; con el objetivo de atender en la mayor medida de lo posible la solicitud del interesado.

En espera de que la información proporcionada sea de su utilidad.

**ATENTAMENTE  
UNIDAD DE TRANSPARENCIA**

Con anexo



Anexo 4. Respuesta a solicitud /1517/049

SEGOB  
SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN



SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN  
INM  
INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN

INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN  
DIRECCIÓN GENERAL DE TECNOLOGÍAS  
DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES  
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE DESARROLLO  
DE TECNOLOGÍAS DE OPERACIÓN MIGRATORIA

OFICIO No. INM/DGTIC/DGADTOM/ 049 /2017

Asunto: Se atiende la solicitud  
de información 0411100001517

Ciudad de México a 17 de enero de 2017



**LIC. ROSA LILIANA LEÓN GODÍNEZ**  
**DIRECTORA DE ATENCIÓN A LOS USUARIOS Y ACCESO A LA INFORMACIÓN**  
**P R E S E N T E.**

En atención a la solicitud de información con número de folio 0411100001517, que a la letra dice:

*"... Me dirijo antes esta H. Institución con el fin de solicitar información respecto de cuáles son las acciones llevadas a cabo de dar cumplimiento a lo que establece el artículo 15 del acuerdo por el cual se emiten las Disposiciones en materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Control Interno vigente, en la Delegación Federal de INM en la Ciudad de México, que a la letra dice: 15. En el Sistema de Control Interno Institucional, los Titulares de las Instituciones son responsables de: I. Establecerlo y mantenerlo actualizado, conforme a la estructura del Modelo Estándar de Control Interno señalado en el Capítulo Segundo del presente Título. Podrían considerar las particularidades de la Institución; II. Supervisar y evaluar periódicamente su funcionamiento; III. Asegurar que se autoevalúe por nivel de Control Interno e informar anualmente el estado que guarda, conforme a lo establecido en la sección del capítulo cuarto de este título.; IV. Establecer acciones de mejora para fortalecerlo e impulsar su cumplimiento oportuno; V. Aprobar el Informe Anual y las encuestas consolidadas por nivel de control; VI. Aprobar el PTCI y, en su caso su actualización, así como difundirlo a los responsables de su implementación; VII. Privilegiar el autocontrol y los controles preventivos. VIII. Presentar al Comité, y en su caso al órgano de gobierno, las debilidades de Control Interno de mayor importancia y las acciones de mejora respectivas..."*

Al respecto y con la finalidad de atender la solicitud formulada por el peticionario, anexo al presente oficio sírvase encontrar la información disponible en formato CD.

Cabe mencionar que la información contenida no es propia de la Delegación Federal en la Ciudad de México, ya que la misma es elaborada a nivel Institucional y no a nivel de Delegaciones Federales.

Sin más por el momento y seguro de contar con su apoyo, le envío un cordial saludo.

ATENTAMENTE

**ING. JUAN GABRIEL SÁNCHEZ AQUINO**  
**DIRECTOR GENERAL ADJUNTO DE DESARROLLO**  
**DE TECNOLOGÍAS DE OPERACIÓN MIGRATORIA.**

"El Director General Adjunto de Desarrollo de Tecnologías de Operación Migratoria firma en suplencia por ausencia del Director General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, con fundamento en lo dispuesto por el artículo 132 y demás relativos y aplicables del Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación; en relación con lo dispuesto por el artículo 3 de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo y artículo 8 de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos."

C.c.p. Lic. Ariel Christian Ayala del Río. Director General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones. Para su conocimiento

## Anexo 5. Evaluación del Sistema de Control Interno

### **Evaluación del Sistema de Control Interno Institucional (ESCII)**

El Sistema de Control Interno Institucional (SCII) es un conjunto de procesos, mecanismos y elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí y que se aplica de manera específica por una INSTITUCIÓN a nivel de planeación, organización, ejecución, dirección información y seguimiento, de sus PROCESOS de gestión para dar certidumbre a la toma de decisiones y conducirla con una seguridad razonable al logro de sus objetivos y metas en un ambiente ético de calidad, de mejora continua, de eficiencia y cumplimiento de la ley.

Dentro del SCII se encuentra el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) el cual define el objetivo del Control Interno como el mecanismo que proporciona una seguridad razonable en el logro de objetivos y metas de la INSTITUCIÓN dentro de las siguientes categorías:

- I. Eficacia, eficiencia y Economía de las operaciones, programas y proyectos;
- II. Confiabilidad, veracidad y oportunidad de la información financiera, presupuestaria y de operación;
- III. Cumplimiento del marco jurídico aplicable a las instituciones, y
- IV. Salvaguarda, preservación y mantenimiento de los recursos públicos en condiciones de integridad, transparencia y disponibilidad.

Asimismo, el SCII dentro de su estructura integra cinco Normas Generales de Control Interno: Ambiente de Control, Administración de Riesgos, Actividades de Control Interno, Información y Comunicación y Supervisión y Mejora Continua.

Para su implementación y actualización el SCII se divide en tres niveles, Estratégico, Directivo y Operativo.

A continuación se explica brevemente el proceso para la Evaluación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional (SCII) y se señalan los documentos que se obtienen de la implementación de cada paso, mismos que se anexan al presente:

La Autoevaluación del SCII se realiza mediante la aplicación de las Encuestas que para tal efecto la Secretaría de la Función Pública por conducto de la Unidad de Control y Evaluación de la Gestión Pública (UCEGP) determina y comunica por escrito a través de medios electrónicos.

El Enlace del Sistema de Control Interno Institucional es el responsable de coordinar la aplicación de las Encuestas en los tres niveles de Control Interno (Estratégico, Directivo y Operativo).

Una vez aplicadas las encuestas los servidores públicos de la Institución en el ámbito de su competencia deberán acreditar con evidencia documental el grado de cumplimiento

Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Control Interno publicado en el Diario Oficial de la Federación el 12 de julio de 2010, última reforma 27 de julio de 2012, numerales 22 al 29, así como de conformidad con lo instruido por la Unidad de Control y Evaluación de la Gestión Pública (UCEGP) adscrita a la Secretaría de la Función Pública (SFP).

Es importante mencionar que las Evaluaciones del Sistema de Control Interno Institucional (ESCII) se realizan como bien lo establece el Manual en comento, una vez al año y éstas evalúan el estado que guarda el SCII correspondiente al ejercicio fiscal inmediato anterior, por lo que el Informe Anual será integrado considerando la información relativa a dicho año y el PTCI deberá contemplar acciones de mejora a implementarse en el año subsecuente.

Las Evaluaciones del SCII se aplican de manera Institucional ya que una de las características del Control Interno es que es un sistema integral y continuo aplicable al entorno operativo de una Institución, en este caso del Instituto Nacional de Migración, el Control Interno al no ser un evento único sino una serie de acciones y procedimientos desarrollados y concatenados no puede realizarse de manera aislada ya que coadyuva en guiar las actividades de la institución y no como un sistema separado dentro de ésta.

En razón de lo anterior, la información que se presenta es a nivel Institucional como lo requirió la normatividad publicada el 27 de julio de 2012, así como la vigente.

Adicionalmente, hago de su conocimiento que el pasado 3 de noviembre de 2016 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Control Interno y con base en lo establecido en sus numerales 11 al 16. Esta es la razón de que esta Institución y las demás Unidades Administrativas de la Administración Pública Federal se encuentran trabajando en la información que permitirá integrar el Informe Anual correspondiente al ejercicio fiscal 2016 y el PTCI 2017.

Cabe mencionar que derivado de la actualización al Acuerdo en mención por parte de la SFP, no se llevó a cabo la Evaluación del estado que guarda el SCII correspondiente al ejercicio fiscal 2016 y por tanto no se integró el Informe Anual competente al 2015 ni el PTCI 2016.



## Anexo 6. Niveles de Control Interno Institucional

### **NIVELES DE CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL**

Para su implementación y actualización el Sistema de Control Interno Institucional (SCII) opera en tres niveles:

- I. **ESTRATÉGICO:** Representado por el Titular de la Institución y servidores públicos del segundo nivel jerárquico, tiene como propósito lograr la misión, visión y metas institucionales, asegurar que se cumplan los elementos de control interno para este nivel. Las Normas de Control interno definidas para este nivel son: Ambiente de Control, Administración de Riesgos, Actividades de Control Interno, Información y Comunicación y Supervisión y Mejora Continua.
- II. **DIRECTIVO:** Son los servidores públicos del Tercer y Cuarto Nivel jerárquico, tiene como propósito la realización correcta de la operación de los procesos y programas y asegurarse de que se cumplan los elementos de control interno para este nivel. Las Normas de Control interno definidas para este nivel son: Ambiente de Control, Actividades de Control Interno, Información y Comunicación y Supervisión y Mejora Continua.
- III. **OPERATIVO:** Son servidores públicos del Quinto Nivel y siguientes niveles jerárquicos de mando medio hasta Jefe de Departamento, tiene como propósito que las acciones y tareas se ejecuten de manera efectiva, por lo que en éste se debe asegurar el cumplimiento de los elementos de control interno para este nivel. Las Normas de Control interno definidas para este nivel son: Ambiente de Control, Actividades de Control Interno, Información y Comunicación y Supervisión

**Ahora bien, el Órgano denominado Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI) es un órgano colegiado que opera al interior de las Instituciones de la Administración Pública Federal, en apoyo a los Titulares de las mismas, que contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, a impulsar el establecimiento y actualización del Sistema de Control Interno, y al análisis y seguimiento de la detección y administración de riesgos.**

**Algunos de los objetivos del COCODI son:**

- Contribuir al cumplimiento oportuno de metas y objetivos institucionales con enfoque a resultados, así como a la mejora de los programas presupuestarios;
- Contribuir a la administración de riesgos institucionales con el análisis y seguimiento de las estrategias y acciones de control determinadas en el PTAR, dando prioridad a los riesgos de atención inmediata y de corrupción;
- Analizar las variaciones relevantes, principalmente las negativas, que se presenten en los resultados operativos, financieros, presupuestarios y administrativos y, cuando proceda, proponer acuerdos con medidas correctivas para subsanarlas, privilegiando el establecimiento y la atención de acuerdos para la prevención o mitigación de situaciones críticas;
- Identificar y analizar los riesgos y las acciones preventivas en la ejecución de los programas, presupuesto y procesos institucionales que puedan afectar el cumplimiento de metas y objetivos;
- Impulsar la aplicación de medidas preventivas para evitar materialización de riesgos y la recurrencia de observaciones de órganos fiscalizadores, atendiendo la causa raíz de las mismas;
- Revisar el cumplimiento de programas de la Institución y temas transversales de la Secretaría;

**Opera bajo las siguientes reglas:**

Todas las Instituciones constituirán un Comité, que será encabezado por su Titular y el Titular del Órgano Fiscalizador, el cual se integrará con los siguientes miembros propietarios que tendrán voz y voto:

**I. El Presidente:** Titular de la Institución.

**II. El Vocal Ejecutivo:** Titular del Órgano Fiscalizador.

**III. Vocales:**

Vocal ejecutivo: Titular del Órgano Interno de Control en el Instituto Nacional de Migración

Vocal suplente Representante de la Secretaría de Gobernación (SEGOB)

## Anexo 7. Informe Anual de Control Interno Institucional 2014

SEGOB



Instituto Nacional de Migración  
Informe Anual del Estado que guarda el Sistema de Control  
Interno Institucional



México, D.F., a 29 de junio de 2015.

### INFORME ANUAL DE CONTROL INTERNO 2014

En abril de 2015, el Instituto Nacional de Migración (INM) evaluó el grado de avance en la implementación de los elementos de control interno por las 5 normas de control del Sistema de Control Interno Institucional (SCII) y por Nivel de Control Interno (Estratégico y Operativo – TIC's respecto de los elementos de control institucionales; el Directivo y el Operativo aplicaron los elementos de control enfocados a los responsables y participantes de los procesos adjetivos "Recursos Humanos" y "Recursos Financieros", así como de tres procesos sustantivos "Proceso Administrativo Migratorio", "Controlar el Ingreso" y "Gestión de la Salida del País del Presentado", a través de una herramienta electrónica.

#### ANÁLISIS GENERAL 2015

##### I. Aspectos relevantes derivados de la aplicación de las encuestas:

###### a) Porcentaje de cumplimiento general, por nivel del SCII y por Norma General,

El porcentaje de cumplimiento general obtenido por el Instituto Nacional de Migración es del 66.4%.

El Nivel de Control Directivo presenta el mayor grado de cumplimiento general del 74.1%, con 36 elementos de control evaluados.

El Nivel de Control Operativo obtuvo un porcentaje de cumplimiento general del 67.3%, obtenido de la evaluación de 18 elementos de control.

El Nivel de control Estratégico presentó el menor cumplimiento general con el 51.7%, integrado por 20 elementos de control evaluados.

La Quinta Norma General (Supervisión y Mejora Continua) obtuvo el mayor porcentaje de cumplimiento general con el 70.2%, la Tercera Norma General (Actividades de Control interno) fue calificada con el 67.0%, la Segunda Norma General (Administración de Riesgos) y la Cuarta Norma General (Informar y Comunicar) presentaron un porcentaje de cumplimiento general del 65.6%, la Primera Norma General (Ambiente de Control) alcanzó el menor grado de cumplimiento con un porcentaje del 64.4%.

###### b) Elementos de Control Interno con mayor grado de cumplimiento, identificados por Norma General y nivel del Sistema de Control Interno Institucional,

En el Nivel Estratégico se encuentran 5 elementos de control interno con mayor grado de cumplimiento (66.7%), el 1.1.a perteneciente a la Primera Norma General (Ambiente de Control). Los elementos de control 1.3.b y 1.3.c pertenecientes a la Tercera Norma General (Actividades de Control Interno). Para la Quinta Norma General (Supervisión y Mejora Continua) el elemento de control 1.5.ay 1.5.b.

En el Nivel Directivo destaca con mayor grado de cumplimiento (82.9%), el elemento de control 2.1.d competente a la Primera Norma General (Ambiente de Control).

En el Nivel Operativo sobresale con mayor grado de cumplimiento (78.7%), el elemento de control 3.4.a de la Cuarta Norma General (Información y Comunicación).

###### c) Debilidades o áreas de oportunidad en el Sistema de Control Interno Institucional.

El Nivel Estratégico presentó áreas de oportunidad dentro de las 5 Normas Generales de Control Interno, presentando los porcentajes más bajos, en la Primera Norma General (Ambiente de Control) obtuvo un grado de cumplimiento del 33.3% para los elementos de control 1.1.b y 1.1.f





En la Segunda Norma General (Administración de Riesgos) el Nivel Estratégico obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 40.0% aplicable al elemento de control 1.2.b.

La Tercera Norma General (Actividades de Control) para el Nivel Estratégico en el elemento de control 1.3.d presentó un grado de cumplimiento del 33.3%.

En la Cuarta Norma General (Información y Comunicación) el Nivel Estratégico presentó un porcentaje de cumplimiento del 40.0% competente al elemento de control 1.4.a.

La Quinta Norma General (Supervisión y Mejora Continua) fue calificada en el elemento de control 1.5.c con un porcentaje de cumplimiento del 53.3%.

El Nivel Directivo presentó debilidad en la Segunda Norma General (Administración de Riesgos) para el elemento de control 2.2.f con un porcentaje de cumplimiento del 67.9%.

En el Nivel Operativo se obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 53.3% correspondiente al elemento de control 3.3.h.

**II. Resultados relevantes alcanzados con la implementación de las acciones de mejora comprometidas en el año inmediato anterior en relación con los esperados.**

El INM comprometió en el PTCI 2014, 96 acciones de mejora, de las cuales se mencionan a continuación algunos de los logros obtenidos:

Se actualizó continuamente el Sistema Integral de Recursos Humanos, permitiendo el manejo de información confiable y oportuna para la toma de decisiones.

Con la finalidad de fortalecer la Cultura de Control Interno en los Servidores Públicos de los Niveles Estratégico, Directivo y Operativo, se realizó una campaña de difusión mediante banners enviados por correo interno institucional.

Se elaboraron diferentes bases de datos, con el objeto de tener un mayor control sobre el número de personas extranjeras detectadas con situación migratoria irregular en territorio nacional, para dar seguimiento a los avisos de las evasiones de extranjeros puestos a disposición del INM, para atender de manera oportuna las solicitudes de custodia de policía federal en los traslados de extranjeros, así como para dar cumplimiento de manera oportuna a las solicitudes de autorización de traslados aéreos internacionales de extranjeros

Se dio seguimiento oportuno de la captura de información al Sistema de Control de Aseguramientos y Traslados en Estaciones Migratorias (SICATEM), atendiendo las solicitudes de apoyo de los usuarios y colaborando en cursos de capacitación programados en el año 2014 por la Dirección de Capacitación Migratoria en el manejo del sistema.

Se realizaron visitas de supervisión a las Estaciones Migratorias y Estancias Provisionales a fin de verificar la correcta operación y funcionamiento y se dio seguimiento a las observaciones que de ellas derivaron.

Se dio baja oportuna en el Sistema de Control de Aseguramientos y Traslados en Estaciones Migratorias, la salida de la Estación Migratoria del D.F., de los extranjeros puestos a disposición una vez resuelta su situación Migratoria.

Se dio seguimiento oportuno a las solicitudes de tránsito internacional requeridas por las Delegaciones Federales del INM, así como a los procedimientos administrativos migratorios de nacionales cubanos a nivel nacional, conforme al memorándum entre ambos países.

**III. Compromiso de cumplir en tiempo y forma las acciones de mejora comprometidas en el PTCI 2015**

**COMPROMISOS**

Con base en los resultados de las encuestas aplicadas, a continuación se describen algunas de las acciones que implementará el INM para fortalecer el SCII en sus tres Niveles de Control Interno (Estratégico, Directivo y Operativo):



Para mejorar los elementos de control del Nivel Estratégico, se analizará y actualizará del Plan Estratégico del INM 2013-2018 y los lineamientos mediante los cuales se dicten los criterios aplicables para la elaboración del Programa Anual de Trabajo, con el objeto de medir el cumplimiento de los logros del mismo y sus objetivos institucionales.

Se elaborará el Programa Anual de Trabajo 2015, sus avances trimestrales y se incluirán los indicadores estratégicos del INM que contribuyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Asimismo, se contará con una solución informática que permita facilitar la captura y entrega de información de los compromisos asumidos en el PAT.

Se solicitará la reincorporación del Instituto Nacional de Migración al Comité de Ética de la SEGOB, a efecto de atender las acciones establecidas en el Programa Anual de Trabajo 2015 del Comité de Ética de la SEGOB. De no ser aceptada la solicitud de reincorporación, se realizarán las acciones para la integración del Comité de Ética en el INM.

Se concluyó con la actualización del Manual de Organización General y los Manuales de Organización Específicos, sin embargo, se continúa a la espera del dictamen, registro, publicación y expedición por parte de SEGOB, por lo que se implementarán talleres y asesorías permanentes para la elaboración y actualización de los Manuales de Procedimientos del Instituto Nacional de Migración, con base en los lineamientos emitidos por la Secretaría de Gobernación el 30 de Mayo de 2014.

Se impartirán 42 eventos relativos al fortalecimiento de las competencias de los servidores públicos en materia de Control Interno, Legalidad y Derechos Humanos, y Ética y Anticorrupción.

En lo referente al mecanismo para evaluar y actualizar el control interno (políticas y procedimientos), se realizarán supervisiones para verificar el cumplimiento de la aplicación de la Ley de Migración, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 25 de mayo de 2011, la aplicación del Reglamento de la Ley de Migración, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de septiembre de 2012. Asimismo, se verificará la correcta utilización del Sistema de Control de Aseguramientos y Traslados en Estaciones Migratorias, específicamente el rubro de extranjeros alojados por más de quince días hábiles. Se supervisará el cumplimiento del Acuerdo por el que se emiten los lineamientos generales para la transmisión de listas electrónicas de pasajeros, tripulantes y medios de transporte al Instituto Nacional de Migración, así como el cumplimiento del oficio Instrucción No. INM/DGCVM/0595/2014, relativo a los Criterios de Internación y Rechazo, el oficio Instrucción No. INM/CCVM/0937/2011, relativo a Contingencias Terrestres y el oficio Instrucción No. INM/CCVM/0417/2011, relativo a Contingencias en el SIOM.

Se impartirán cursos de capacitación al personal adscrito a la Dirección de Recursos Financieros a fin de evitar posibles riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos y metas institucionales dentro del proceso.

Dentro de las actividades de control que ayudan a dar respuesta y reducir los riesgos del proceso, considerando los controles manuales y/o automatizados con base en el uso de TIC's; la Dirección General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones formalizará un proceso de análisis de vulnerabilidades para administrar los riesgos de seguridad de TI y reducir los riesgos del proceso, por su parte la DGCVM, mantendrá actualizadas las bases de datos referentes a nacionales cubanos, extranjeros solicitantes de refugio a nivel nacional y la base de datos de autorizaciones de tránsito internacional; verificará la correcta utilización del Sistema Integral de Operación Migratoria (SIOM) Flujo Migratorio y Revisión Secundaria, generará un reporte de rechazo de extranjeros y del Programa Viajero Confiable, se supervisará semestralmente el SICATEM para posibles actualizaciones, por su parte la Dirección de Recursos Financieros implementará la 3a. Etapa - Representaciones en el Extranjero del INM del Sistema de Recursos Financieros V. 02.

En lo relacionado a la operación de mecanismos dentro del proceso para medir su avance y resultados, la DGCVM realizará el Programa Anual de Visitas de Verificación 2015 y el Programa Anual de Revisiones Migratorias 2015, y la supervisión trimestral de cumplimiento de solicitudes de custodia a Policía Federal.

Para generar de manera oportuna, suficiente y confiable Información sobre el estado de la situación contable y programático-presupuestal del proceso; la Dirección de Recursos Financieros conciliará a los 20 días del mes posterior al cierre de la información.



En los elementos de control del Nivel Operativo Tic's, se operarán controles para asegurar la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información electrónica en forma oportuna y confiable, para lo que la DGTIC documentará las políticas de respaldo y buscará su autorización. Asimismo, se llevará a cabo la actualización de los procedimientos para la disponibilidad de la información electrónica (sistemas y aplicaciones informáticas).

Se definirá un plan de contingencias para la infraestructura de servidores y comunicaciones (telecomunicaciones).

En lo que respecta al desarrollo de nuevos sistemas informáticos y modificaciones a los existentes, la DGTIC actualizará los procedimientos para el desarrollo de nuevos sistemas y modificación a los existentes.

En lo que respecta a la operación de controles necesarios en materia de TIC's, en los programas de seguridad, adquisición, desarrollo y mantenimiento, se elaborará un plan de mantenimiento para infraestructura auxiliar e infraestructura de redes y se generarán gráficas de comportamiento de recepción, seguimiento, atención y cierre de Tickets de Servicio.

En lo concerniente a los controles para el acceso al personal autorizado, registro de altas, actualización y bajas de usuarios a sistemas y centros informáticos, se formalizará el control de acceso al centro de datos y registro de altas, y la actualización de los procedimientos para bajas de usuarios de los sistemas.

Autorizó

Ardelio Vargas Fosado

C. Comisionado

Titular de la Institución

Firma por ausencia del C. Comisionado del INM el Lic. Rogelio Valles Rosas, Director General de Administración y Coordinador de Control Interno, con fundamento en el Artículo 132 del Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación.

Firmó

Rogelio Valles Rosas

Coordinador de Control Interno

Elaboró

Luis Miguel Sánchez Lira

Enlace del Sistema de Control Interno Institucional



## Anexo 8. Respuesta a solicitud/1617



SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN  
INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN  
UNIDAD DE ENLACE

"Año del Centenario de la Promulgación de la Constitución  
Política de los Estados Unidos Mexicanos"

Ciudad de México a 26 de enero de 2017

Asunto: FOLIO INFOMEX No. 0411100001617

### SOLICITANTE:

Me refiero a su petición, recibida en esta Unidad de Transparencia, por la cual presenta solicitud de acceso a la información con el número de folio INFOMEX 0411100001617

En respuesta a su planteamiento, con fundamento en los artículos 6º de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, 121, 122, 123, 124, 125, 131, 133, de la *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública* (LGTAIP) 1, 3, 6, 15 y 61 fracciones II, III, IV y V, 121, 122, 123, 124, 130, 133, 134 y 136 de la *Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública* (LFTAIP); en vía de notificación hago de su conocimiento, que la Dirección General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, del Instituto Nacional de Migración, proporcionó información al respecto, misma que se adjunta en el oficio INM/DGTIC/DGADTOM/050/2017.

Por lo que respecta a la información contenida en el CD referido por la Dirección General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, se carga en el sistema INFOMEX adjunto al presente; con el objetivo de atender en la mayor medida de lo posible la solicitud de la interesada.

En espera de que la información proporcionada sea de su utilidad.

ATENTAMENTE,  
UNIDAD DE TRANSPARENCIA

Con anexo

  
RLUG/Zrpe/dls

Anexo 9. Respuesta a solicitud /1617/050

SEGOB  
SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN



SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN  
INM  
INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN

INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN  
DIRECCIÓN GENERAL DE TECNOLOGÍAS  
DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES  
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE DESARROLLO  
DE TECNOLOGÍAS DE OPERACIÓN MIGRATORIA

OFICIO No. INM/DGTIC/DGADTOM/ 050 /2017

Asunto: Se atendió la solicitud  
de información 0411100001617

Ciudad de México a 17 de enero de 2017



**LIC. ROSA LILIANA LEÓN GODÍNEZ**  
**DIRECTORA DE ATENCIÓN A LOS USUARIOS Y ACCESO A LA INFORMACIÓN**  
**P R E S E N T E.**

En atención a la solicitud de información con número de folio 0411100001617, que a la letra dice:

"... Me dirijo ante esta H. Institución con el fin de solicitar información respecto de cuáles son las acciones llevadas a cabo de dar cumplimiento a lo que establece los artículos 16 y 17 del acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Control Interno vigente, en la Delegación Federal de INM en la Ciudad de México, que a la letra dice: 16. De conformidad con el ámbito de su competencia y nivel jerárquico, los servidores públicos responsables de cada nivel de Control Interno son los siguientes: I. ESTRATÉGICO: El titular de la Institución y los servidores públicos del segundo nivel jerárquico; II. DIRECTIVO: Los servidores públicos del tercer y cuarto nivel jerárquico y III. OPERATIVO: Los servidores públicos del quinto nivel y siguientes niveles jerárquicos de mando medio hasta el jefe de departamento o equivalente. 17. Los servidores públicos señalados en el numeral anterior, en el nivel de Control Interno que les corresponde, son responsables de: I. Establecerlo y mantenerlo actualizado conforme la atención a los elementos de Control Interno señalados en el numeral 14 de las presentes Disposiciones; II. Supervisar y autoevaluar periódicamente su funcionamiento; III. Proporcionar acciones de mejora e implementarias en las fechas y forma establecidas; IV. Informar a su superior inmediato de las debilidades de Control Interno detectadas; las debilidades de Control Interno de mayor importancia, se comunicaran al titular de la Institución conjuntamente con la propuesta de las acciones de mejora correspondientes y V. El titular de la Institución informara al Comité y en su caso al Órgano de gobierno de lo señalado en la fracción anterior..."

Al respecto y con la finalidad de atender la solicitud formulada por el peticionario, anexo al presente oficio sírvase encontrar la información disponible en formato CD.

Cabe mencionar que la información contenida no es propia de la Delegación Federal en la Ciudad de México, ya que la misma es elaborada a nivel Institucional y no a nivel de Delegaciones Federales.

Sin más por el momento y seguro de contar con su apoyo, le envío un cordial saludo.

ATENTAMENTE

**ING. JUAN GABRIEL SÁNCHEZ AQUINO**  
**DIRECTOR GENERAL ADJUNTO DE DESARROLLO**  
**DE TECNOLOGÍAS DE OPERACIÓN MIGRATORIA.**

"El Director General Adjunto de Desarrollo de Tecnologías de Operación Migratoria firma en suplencia por ausencia del Director General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones con fundamento en lo dispuesto por el artículo 132 y demás relativos y aplicables del Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación, en relación con lo dispuesto por el artículo 3 de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo y artículo 8 de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos."

C.c.p. Lic. Ariel Christian Ayala del Río, Director General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones. Para su conocimiento



Anexo 10. Respuesta a solicitud/1717

<p> SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN</p> <p> SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN</p> <p><b>SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN DIRECCIÓN GENERAL JURÍDICA DE DERECHOS HUMANOS Y TRANSPARENCIA UNIDAD DE TRANSPARENCIA</b></p> <p>Ciudad de México a 20 de enero de 2017.</p> <p><b>FOLIO INFOMEX No. 0411100001717.</b></p> <p><b>SOLICITANTE:</b></p> <p>Me refiero a su petición, recibida en esta Unidad de Transparencia, por la cual presenta solicitud de acceso a la información con el número de folio INFOMEX 0411100001717.</p> <p>En respuesta a su planteamiento, con fundamento en los artículos 6º de la <i>Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</i>, 1, 2, 3, 61, 123, 125, 130, 134 y 135 de la <i>Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LFTAIP)</i> y tercero, octavo, décimo noveno y vigésimo de los Lineamientos que establecen los Procedimientos Internos de Atención a Solicitudes de Acceso a la Información Pública, en vía de notificación hago de su conocimiento el oficio No. <b>INM/DGTIC/DGADTOM/048/2017</b> proporcionado por la Dirección General de Control y Verificación Migratoria del INM.</p> <p>En espera de que la información proporcionada sea de su utilidad.</p> <p><b>ATENTAMENTE UNIDAD DE TRANSPARENCIA</b></p> <p> R.L.G. 2017</p> <p>Con anexo</p>	
--	--

Anexo 11. Respuesta a solicitud/1717/048

**SEGOB**  
SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN



SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN  
**INM**  
INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN

**INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN  
DIRECCIÓN GENERAL DE TECNOLOGÍAS  
DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES  
DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE DESARROLLO  
DE TECNOLOGÍAS DE OPERACIÓN MIGRATORIA**

**OFICIO No. INM/DGTIC/DGADTOM/ 048 /2017**

**Asunto:** Se atiende la solicitud  
de información 0411100001717

Ciudad de México a 17 de enero de 2017

**LIC. ROSA LILIANA LEÓN GODÍNEZ  
DIRECTORA DE ATENCIÓN A LOS USUARIOS Y ACCESO A LA INFORMACIÓN  
P R E S E N T E.**

En atención a la solicitud de información con número de folio 0411100001717, que a la letra dice:

*"... De conformidad con lo que dispone el artículo 22 y 23 del acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Control Interno solicitado a esta H. Institución el último informe anual del estado que guarda el Control Interno institucional den la Delegación Federal del INM, en la Ciudad de México..."*

Al respecto y con la finalidad de atender la solicitud formulada por el peticionario, anexo al presente oficio sírvase encontrar el último Informe Anual enviada por el Enlace del Sistema de Control Interno Institucional.

Cabe mencionar que la información contenida en dicho documento no es propia de la Delegación Federal en la Ciudad de México, ya que el Informe Anual de Control Interno es elaborado a nivel Institucional y no a nivel de Delegaciones Federales.

Sin más por el momento y seguro de contar con su apoyo, le envío un cordial saludo.

**ATENTAMENTE**

**ING. JUAN GABRIEL SÁNCHEZ AQUINO  
DIRECTOR GENERAL ADJUNTO DE DESARROLLO  
DE TECNOLOGÍAS DE OPERACIÓN MIGRATORIA.**

"El Director General Adjunto de Desarrollo de Tecnologías de Operación Migratoria firma en suplencia por ausencia del Director General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones con fundamento en lo dispuesto por el artículo 132 y demás relativos y aplicables del Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación, en relación con lo dispuesto por el artículo 3 de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo y artículo 8 de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos."

C.c.p. Lic. Ariel Christian Ayala del Río. Director General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones. Para su conocimiento



Anexo 12. Respuesta a solicitud/1817

SEGOB

SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN

SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN

INM  
INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN

SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN  
INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN  
DIRECCIÓN GENERAL JURÍDICA DE DERECHOS  
HUMANOS Y TRANSPARENCIA  
UNIDAD DE TRANSPARENCIA

Ciudad de México a 30 de enero de 2017.

FOLIO INFOMEX No. 0411100001817.

**SOLICITANTE:**

Me refiero a su petición, recibida en esta Unidad de Transparencia, por la cual presenta solicitud de acceso a la información con el número de folio INFOMEX 0411100001817.

En respuesta a su planteamiento, con fundamento en los artículos 6º de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, 1, 2, 3, 61, 123, 125, 130, 134 y 135 de la *Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LFTAIP)* y tercero, octavo, décimo noveno y vigésimo de los Lineamientos que establecen los Procedimientos Internos de Atención a Solicitudes de Acceso a la Información Pública, en vía de notificación hago de su conocimiento los oficios No. **INM/DGRAM/0590/DRA/2017** e **INM/DGA/DGAAR/DNyC/STAOFMG/024/2017** proporcionados por las Direcciones Generales de Regulación y Archivo Migratorio y Administración del INM.

En espera de que la información proporcionada sea de su utilidad.





**ATENTAMENTE**  
**UNIDAD DE TRANSPARENCIA**



RLG/2017

Con anexo

Anexo 13. Respuesta a solicitud/1817/590

			<p>SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE REGULACIÓN Y ARCHIVO MIGRATORIO DIRECCIÓN DE INFORMACIÓN, REGISTRO NACIONAL DE EXTRANJEROS Y ARCHIVO MIGRATORIO</p>
			<p>OFICIO No. INM/DGRAM/ 0590 /DRA/2017</p>
			<p>"Año del Centenario de la Promulgación de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos"</p>
			<p>Ciudad de México, a 26 de enero de 2017.</p>
			<p>ASUNTO: Se atiende requerimiento Infomex.</p>
<p>LIC. ROSA LILIANA LEÓN GODÍNEZ DIRECTORA DE ATENCIÓN A USUARIOS Y ACCESO A LA INFORMACIÓN INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN P R E S E N T E.</p>			
<p>Me refiero a la solicitud de información, realizada mediante el Sistema de Gestión de Transparencia, la solicitud de información con número de INFOMEX 0411100001817, consistente en: <i>"¿Existe algún manual de procedimiento o guía además de los Lineamientos para trámites y procedimientos migratorios, que utilicen los servidores públicos de la Delegación Federal del INM en la Ciudad de México, en el proceso de recepción, evaluación y resolución de los trámites solicitados ante esta Dependencia? De ser así, ¿cuales son dichos manuales o guías?" (Sic).</i></p>			
<p>En este sentido, se anexa al presente la respuesta emitida por la Dirección de Regulación Migratoria, mediante el oficio No. INM/DGRAM/0450-DRM/2017 y por la Delegación Federal en la Ciudad de México, mediante el oficio No. INM/DFCDMX/DAJ/043/2017</p>			
<p>Sin otro particular, le envío un cordial saludo.</p>			
<p>ATENTAMENTE EL DIRECTOR Y ENLACE TITULAR DE TRANSPARENCIA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE REGULACIÓN Y ARCHIVO MIGRATORIO</p>			
			
<p>MARIO ALFREDO LÓPEZ RÍOS. CON FUNDAMENTO EN EL ARTÍCULO 146 DEL REGLAMENTO INTERIOR DE LA SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN, FIRMA EN SU CALIDAD DE ENLACE TITULAR DE TRANSPARENCIA, CARAJE EN EL LA SÁNCHEZ CÁRDENAS, SUBDIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD, ANÁLISIS Y ASESORIA DE PROCESOS Y ENLACE SUPLENTE DE TRANSPARENCIA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE REGULACIÓN Y ARCHIVO MIGRATORIO</p>			
<p>MALPACA, RFB</p>			



Anexo 14. Respuesta a solicitud/1817/024

		<p><b>SECRETARIA DE GOBERNACIÓN INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN. DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DIRECCIÓN GENERAL ADJUNTA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS DIRECCIÓN DE NORMATIVIDAD Y CONTRATOS SUBDIRECCIÓN DE TRANSPARENCIA, ATENCIÓN A ÓRGANOS FISCALIZADORES Y MEJORA DE LA GESTIÓN</b></p>
<p><b>INM/DGA/DGAAR/DNyC/STAOFG/024/2017</b></p>		
<p>Ciudad de México, a 6 de Enero de 2017.</p>		
<p><b>MTRA. PALMIRA VENERO URIBE TITULAR DE LA UNIDAD DE TRANSPARENCIA INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN P R E S E N T E</b></p>		
<p>Me refiero a la solicitud con número de folio <b>0411100001817</b> turnada a la Dirección General de Administración, a través del Sistema de Gestión de Transparencia (SGT).</p>		
<p><i>Descripción de la solicitud de información:</i></p>		
<p><i>"¿Existe algún manual de procedimiento o guía además de los Lineamientos para trámites y procedimientos migratorios, que utilicen los servidores públicos de la Delegación Federal del INM en la Ciudad de México, en el proceso de recepción evaluación y resolución de los trámites solicitados ante esta Dependencia? De ser así, ¿cuales son dichos manuales o guías?" (SIC)</i></p>		
<p><i>Instrucción: Entrega por Internet en la PNT.</i></p>		
<p>Realizada la consulta a la Dirección de Organización y Evaluación del Desempeño, ésta se pronuncia a través de su oficio <b>INM/DGA/DOED/003/2017</b>, al respecto manifiesta que en los archivos de esa Dirección sólo se cuenta con los Lineamientos para Trámites y Procedimientos Migratorios, publicado el 8 de noviembre de 2012 en el Diario Oficial de la Federación. Dicho documento es público y puede ser consultado a través de la página web <a href="http://www.dof.gob.mx">www.dof.gob.mx</a>, el cual se pone a su disposición en treinta (30) fojas útiles.</p>		
<p>Sin otro particular, reciba un cordial saludo.</p>		
<p><b>ATENTAMENTE EL SUBDIRECTOR Y ENLACE TITULAR DE TRANSPARENCIA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN</b></p>		
<p><b>DAVID MAGAÑA MUÑOZ</b></p>		
<p>C c p</p>	<p>Rogelio Valles Rosas - Director General de Administración - Para su conocimiento - Presente Lourdes del Carmen Paredes Asbell - Directora de Normatividad y Contratos - Para su conocimiento - Presente DMM/EGAM</p>	<p>1</p>

Anexo 15. Respuesta a solicitud/1817/450

		<p>SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN DIRECCIÓN GENERAL DE REGULACIÓN Y ARCHIVO MIGRATORIO DIRECCIÓN DE REGULACIÓN MIGRATORIA</p>
<p>OFICIO No. INM/DGRAM/ 0450 -DRM/2017</p>		
<p>Ciudad de México, a 20 de enero de 2017.</p>		
<p>Asunto: Respuesta al INFOMEX 0411100001817</p>		
<p>LIC. MARIO ALFREDO LÓPEZ RIOS DIRECTOR Y ENLACE TITULAR DE TRANSPARENCIA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE REGULACIÓN Y ARCHIVO MIGRATORIO P R E S E N T E</p>		
<p>Sirva el presente para enviarle un cordial saludo, asimismo, me refiero a su similar número INM/DGRAM/0397/DRA/2017, derivado de la solicitud de información con número de folio al rubro señalado, mediante el cual requiere información derivada de la solicitud realizada mediante el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, de conformidad con lo estatuido por los artículos 78 de la Ley de Migración; 4, párrafo segundo y 19 de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública; 10, fracción I del Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación; Vigésimo séptimo, párrafo primero de los Lineamientos que establecen los procedimientos internos de atención a solicitudes de acceso a la información pública, concluimos lo siguiente:</p>		
<p>Sobre el particular, derivado del análisis de la información contenida en el oficio de referencia, hacemos del conocimiento que no se cuenta con una guía o manual utilizado por los servidores públicos en el proceso de recepción, evaluación y resolución de los trámites migratorios.</p>		
<p>Finalmente le comentamos que lo relativo a dicho procedimiento podrá ser consultado públicamente por el solicitante en la Ley de Migración publicada en el Diario Oficial de la Federación el 25 de mayo de 2011; Reglamento de la Ley de Migración publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de septiembre de 2012 y Lineamientos para trámites y procedimientos migratorios publicados en el Diario Oficial de la Federación el 8 de enero de 2012.</p>		
<p>Sin otro particular, reitero mis consideraciones.</p>		
<p>ATENTAMENTE DIRECTORA  PATRICIA CANTO FRANCO</p>		
<p>C c p. María Fernanda García Vialobos Haddad - Directora General de Regulación y Archivo Migratorio - Para conocimiento Presente </p>		

Anexo 16. Respuesta a solicitud/1817/043

SEGO

SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN.  
INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN.  
DELEGACIÓN FEDERAL EN LA CIUDAD DE MÉXICO  
SUBDELEGACIÓN FEDERAL EN LA CIUDAD DE MÉXICO  
DEPARTAMENTO DE ASUNTOS JURÍDICOS "A"

EA/12/ 6 1/DFDF/JURIDICO/INFOMEX1817/001/19-01-2017

OFICIO NÚM: INM/DFCDMX/DAJ/043/2017

Ciudad de México a 25 de enero de 2017

Asunto: Contestación  
INFOMEX 1817

RECEIBIDO  
Año del Centenario de la Promulgación de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

**MARIO ALFREDO LÓPEZ RÍOS**  
DIRECTOR Y ENLACE TITULAR DE  
TRANSPARENCIA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE  
REGULACIÓN Y ARCHIVO MIGRATORIO  
P R E S E N T E.

Hago referencia al oficio número **INM/DGRAM/0385/DRA/2016**, por medio del cual hace referencia a la notificación remitida mediante el Sistema de Gestión de Transparencia (SGT), que administra la Unidad de Enlace de la Dirección General Jurídica, Derechos Humanos y Transparencia de este Instituto, por el que se requiere se atienda la solicitud INFOMEX 0411100001817.

**Descripción de la solicitud de información:**

¿Existe algún manual de procedimiento o guía además de los Lineamientos para trámites y procedimientos migratorios, que utilicen los servidores públicos de la Delegación Federal del INM en la Ciudad de México, en el proceso de recepción, evaluación y resolución de los trámites solicitados ante esta Dependencia? De ser así, ¿cuáles son dichos manuales o guías?

Sobre el particular, atendiendo indicaciones del Lic. Víctor Manuel Vargas Ramírez, Delegado Federal del I.N.M. en la Ciudad de México y de acuerdo a la información proporcionada por las Direcciones de Atención a Trámites "A" y "B" de esta Delegación, se informa que **no existe algún manual de procedimientos o guías como lo refiere el peticionario**, sin embargo además de los LINEAMIENTOS para trámites y procedimientos migratorios, se cuenta con los LINEAMIENTOS generales para la expedición de visas que emiten las secretarías de Gobernación y de Relaciones Exteriores, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 10 de octubre de 2014, mismos que son utilizados por los servidores públicos en el proceso de recepción, evaluación y resolución de trámites migratorios presentados en esta dependencia.

Sin más por el momento, reciba un cordial saludo.

**A T E N T A M E N T E**  
SUBDELEGADO FEDERAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE MIGRACIÓN  
EN LA CIUDAD DE MÉXICO

LIC. VÍCTOR VIDAURRI CASTILLO

Lic. Víctor Manuel Vargas Ramírez, Delegado Federal del Instituto Nacional de Migración en la Ciudad de México. Para su conocimiento.  
Control de Gestión número 0170138

SEG. 25 ENE 2017