



LINEAMIENTOS PARA ATENDER LA CAUSA RAÍZ DE LAS OBSERVACIONES
DETERMINADAS POR INSTANCIAS DE FISCALIZACIÓN

FECHA DE EXPEDICIÓN: NOVIEMBRE 2023



COMUNICACIONES
SECRETARÍA DE INFRAESTRUCTURA, COMUNICACIONES Y TRANSPORTES



INSTITUTO MEXICANO DEL TRANSPORTE

LINEAMIENTOS PARA ATENDER LA CAUSA RAIZ DE LAS OBSERVACIONES DETERMINADAS POR INSTANCIAS DE FISCALIZACIÓN

NOVIEMBRE 2023
No. de registro SANI:

IMT-NIA-NSA-SM-0002

PRESENTACIÓN

Los presentes lineamientos tienen por objeto establecer las bases que los servidores públicos, que intervienen en la atención de actos de fiscalización, deberán implementar para identificar y atender la causa raíz de las observaciones, hallazgos o los resultados que determinen presuntas irregularidades o incumplimientos normativos que deriven de la práctica de auditorías, revisiones o visitas, practicadas a este Órgano Administrativo Desconcentrado de la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes.

Estos lineamientos constituyen un instrumento para que los servidores públicos responsables apliquen una metodología para analizar y determinar la causa que origina la o las observaciones y, derivado de ello, se diseñen e implementen acciones de mejora o de control para eliminar la causa raíz y de esta forma disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo detectado, con la finalidad de contribuir al logro de las metas y objetivos de la institución.

En el presente documento se establecen: el objetivo; el marco jurídico; el ámbito de aplicación; el glosario de términos; además, se describen las pautas necesarias y diversas herramientas para desarrollar las actividades de identificación y análisis de causa raíz de las observaciones, hallazgos o los resultados que se deriven de un acto de fiscalización.



Dr. Alberto Mendoza Díaz
Director General del IMT

TABLA DE CONTENIDO

	Página
PRESENTACIÓN	2
TABLA DE CONTENIDO	3
1. OBJETIVO	4
2. MARCO JURÍDICO	4
3. ÁMBITO DE APLICACIÓN	4
4. RESPONSABLES	5
5. GLOSARIO DE TÉRMINOS	5
6. LINEAMIENTOS GENERALES	8
7. VIGILANCIA DEL CUMPLIMIENTO DE LOS PRESENTES LINEAMIENTOS	11
8. DEL SEGUIMIENTO DE LOS HALLAZGOS DERIVADO DE ACTOS DE FISCALIZACIÓN	11
9. VIGENCIA	11
10. DIAGRAMA DE FLUJO DEL ANÁLISIS DE CAUSA RAÍZ	12
11. ANEXO Y GUÍA DE LLENADO	14
12. CONTROL DE CAMBIOS	17
ELABORACIÓN	17

1. OBJETIVO

Asegurar que los servidores públicos responsables e involucrados en los procesos y procedimientos administrativos y sustantivos en el Instituto Mexicano del Transporte (IMT), identifiquen y analicen las posibles causas que originan las observaciones, hallazgos o los resultados que se deriven de un acto de fiscalización, mediante el uso de herramientas y técnicas para una correcta definición de acciones correctivas o acciones de mejora eficaces y eficientes, que disminuya la probabilidad de ocurrencia del hallazgo en futuros actos de fiscalización.

2. MARCO JURÍDICO

Leyes

- Ley General de Responsabilidades Administrativas publicada en el Diario Oficial de la Federación el 18 de julio de 2016 y sus reformas

Acuerdos

- 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 de la Federación el 3 de noviembre de 2016 y sus reformas.
- Acuerdo por el que se crea el Instituto Mexicano del Transporte como Órgano Desconcentrado de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Publicado en el Diario Oficial el 15 de abril de 1987.
- Acuerdo por el que se establecen las Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 05 de noviembre de 2020 y sus reformas.

Manuales

- Manual de Organización del Instituto Mexicano del Transporte (vigente).
- Manual de Procedimientos del Instituto Mexicano del Transporte (vigente).

3. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Los presentes lineamientos son aplicables a todas las áreas que conforman el Instituto Mexicano del Transporte: Dirección General, Coordinación de la Normativa para la Infraestructura del Transporte, Coordinación de Seguridad y Operación del Transporte, Coordinación de Transporte Integrado y Logística, Coordinación de Estudios Económicos y Sociales del Transporte, Coordinación de Infraestructura de Vías Terrestres, Coordinación de Ingeniería Vehicular e

Integridad Estructural, Coordinación de Ingeniería de Puertos y Costas, Coordinación de Administración y Finanzas, División de Telemática, División de Transporte Sostenible y Cambio Climático.

4. RESPONSABLES

El Titular del Instituto Mexicano del Transporte, los servidores públicos que sean designados para la atención del acto de fiscalización, servidores públicos que intervienen en los procesos sustantivos y administrativos, así como el Coordinador de Control Interno¹, en el ámbito de sus atribuciones.

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Además de los términos que se señalan en el capítulo I del ACUERDO por el que se establecen las Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización, se entenderá por:

- **Acción(es) de control:** Las actividades determinadas e implantadas por los Titulares y demás servidores públicos de las Instituciones para alcanzar los objetivos institucionales, prevenir y administrar los riesgos identificados, incluidos los de corrupción y de tecnologías de la información;
- **Acción(es) de mejora:** Las actividades determinadas e implantadas por los Titulares y demás servidores públicos de las Instituciones para eliminar debilidades de control interno; diseñar, implementar y reforzar controles preventivos o correctivos; así como atender áreas de oportunidad que permitan fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional;
- **Actos de fiscalización:** auditorías, visitas, intervenciones de control interno, evaluaciones de políticas públicas, verificaciones de calidad.
- **Administración de riesgos:** Proceso dinámico desarrollado para contextualizar, identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos por los cuales se logra el mandato de la institución, mediante el análisis de los distintos factores que pueden provocarlos, con la finalidad de definir las estrategias y acciones que permitan mitigarlos y asegurar el logro de metas y objetivos institucionales de una manera razonable, en términos de eficacia, eficiencia y economía en un marco de transparencia y rendición de cuentas;

¹ La persona servidora pública designada por el Director General del IMT, mediante oficio, para atender dicha actividad con nivel jerárquico inmediato inferior, de conformidad con el numeral 4 del ACUERDO por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

- **Análisis de causa:** Aplicación de una técnica formal de investigación para determinar el origen o causa raíz de un hallazgo; **Causa raíz:** Es el factor que provoca un hallazgo y debe eliminarse permanentemente mediante la mejora del proceso. La causa raíz es el problema central, la causa de más alto nivel, que pone en marcha toda la reacción de causa y efecto que, en última instancia, conduce a los problemas;
- **Control correctivo:** Mecanismo específico de control que opera en la etapa final de un proceso, el cual permite identificar y corregir o subsanar en algún grado, omisiones o desviaciones;
- **Control Interno:** Proceso efectuado por el Titular del IMT, la Administración a través del Coordinador de Control Interno y los demás servidores públicos de una institución, con objeto de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de las metas y objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir actos contrarios a la integridad;
- **Disposiciones:** Disposiciones en Materia de Control Interno y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno;
- **Eficacia:** Cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, en lugar, tiempo, calidad y cantidad;
- **Eficiencia:** Al logro de objetivos y metas programadas con la misma o menor cantidad de recursos;
- **Factor(es) de riesgo:** Circunstancia, causa o situación interna y/o externa que aumenta la probabilidad de que un riesgo se materialice;
- **Hallazgo:** Resultado de la evaluación de una evidencia, registro, declaraciones de hechos o cualquier otra información pertinente, que son verificables y pertinentes para criterios de una evaluación, y puede resultar en una recomendación, observaciones, responsabilidad administrativa o denuncia de hechos;
- **Observación:** La que emite una instancia fiscalizadora cuando se detecta, en una actividad, tarea o proceso, un hecho no ajustado a la normativa, el cual afecta la eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez en la aplicación de los recursos públicos federales, y con ello impide el logro de los objetivos a los que estén destinados;
- **Objetivos institucionales:** Conjunto de objetivos específicos que conforman el desglose lógico de los programas emanados del Plan Nacional de

Desarrollo, en términos del Capítulo Cuarto de la Ley de Planeación, en particular de los programas sectoriales, institucionales y especiales, según corresponda;

- **Organo Fiscalizador/Instancia Fiscalizadora:** A los entes fiscalizadores, como son la Auditoría Superior de la Federación, la Unidad de Auditoría Gubernamental; la Unidad de Control y Auditoría a Obra Pública; los Titulares de los Organos Internos en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y en la Procuraduría General de la República, así como a los titulares de las áreas de auditoría y auditores internos del IMT;
- **Probabilidad de ocurrencia:** Estimación de que se materialice un riesgo, en un periodo determinado;

- **Procesos administrativos:** Aquellos necesarios para la gestión interna de la institución que no contribuyen directamente con su razón de ser, ya que dan soporte a los procesos sustantivos;
- **Procesos sustantivos:** Aquellos que se relacionan directamente con las funciones sustantivas de la institución, es decir, con el cumplimiento de su misión;

- **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 las metas y objetivos institucionales;
- **Riesgo(s) de corrupción:** Posibilidad de que, por acción u omisión, mediante el abuso del poder y/o el uso indebido de recursos y/o de información, para la obtención de un beneficio particular o de terceros, incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por un funcionario público, nepotismo, extorsión, tráfico de influencias, uso indebido de información privilegiada, entre otras prácticas;

- **Sistema de Control Interno Institucional o SCII:** 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 conduciría con una seguridad razonable al logro de sus metas y objetivos en un ambiente ético e íntegro, de calidad, mejora continua, eficiencia y de cumplimiento de la ley;

6. LINEAMIENTOS GENERALES

El Director General del IMT designará por oficio a un servidor público adscrito al área fiscalizada que fungirá como enlace para atender el acto de fiscalización.

Una vez que la instancia fiscalizadora emita la cédula de resultados definitivos con la descripción de los hallazgos derivados de un acto de fiscalización, el servidor público designado, iniciará el análisis de cada uno de los hallazgos, registrando en el formato FI-CR-01 "Análisis causa raíz de hallazgos" los siguientes datos:

- Número de hallazgos;
- Áreas del IMT fiscalizadas;
- Identificación del proceso, actividad o materia (proyectos de iniciativa interna, externa, capacitación, productos de normalización, servicios tecnológicos, recursos humanos, adquisiciones, almacenes, recursos financieros, telemática, etc.);
- Servidores públicos responsables de la actividad, tarea o proceso señalado;

6.1 Definición de responsabilidades

El servidor público designado como enlace para atender el acto de fiscalización, será el líder de los trabajos para la determinación de la causa raíz de los hallazgos y será responsable de:

- a) Identificar a los servidores públicos responsables de la actividad, tarea o proceso señalado en el hallazgo;
- b) Analizar los incumplimientos normativos especificados en las cédulas definitivas de hallazgos (problema);
- c) Conformar un grupo de trabajo con los servidores públicos responsables de la actividad, tarea o proceso señalado para elaborar el análisis de causa raíz.
- d) Asegurar que el hallazgo sea comprendido por los servidores públicos que intervienen en la actividad, tarea o proceso.
- e) Supervisar que el equipo de trabajo utilice una herramienta de análisis formal para determinar la causa raíz del hallazgo.

El grupo de trabajo será responsable de:

- a) Aplicar una herramienta de análisis formal para determinar la causa raíz de los hallazgos y documentarla.

- b) Elaborar (Definir) las acciones de mejora o acciones de control correctivo a implementar para disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo asociado al hallazgo.
- c) Implementar la acción de mejora o acción de control correctivo.
- d) Evaluar los resultados

6.2 Herramientas de análisis de causa raíz a utilizar:

Las directrices que deberá seguir el grupo de trabajo para realizar el análisis de causa raíz son: identificar el problema, definir el problema, entender el problema, identificar la causa raíz, realizar la acción correctiva, y la verificación².

Algunas de las herramientas que podrá utilizar el grupo de trabajo para el análisis de causa raíz se enuncian a continuación. Cualquier herramienta que se elija, deberá ser documentada en el formato F1-CR-01 (elaborar un formato por hallazgo):

- a) Técnica de los Cinco (5) porqués
- b) Diagrama de Causa-Efecto
- c) Análisis de Pareto
- d) Otra: En caso de que ninguna de estas herramientas sea viable para el análisis de la causa raíz, se deberá describir el nombre de la herramienta utilizada.

6.3 Determinación de la causa origen del hallazgo.

Derivado de la aplicación de las herramientas descritas en el numeral anterior, se deberá determinar en el formato F1-CR-01, la causa del hallazgo.

6.4 Determinación de las acciones preventivas y correctivas.

El grupo de trabajo deberá elaborar las acciones correctivas y, en su caso, preventivas, posteriormente éstas deberán ser validadas y autorizadas por las áreas responsables de los procesos afectados, finalmente, el grupo de trabajo deberá implementarlas, según las causas detectadas, mismas que se harán constar en el formato F1-CR-01, indicando el responsable y la fecha de implementación.

² Ovalles Acosta, J.C, Gisbert Soler, V. y Pérez Molina, A.I. (2017). Herramientas para el análisis de causa raíz (ACR). 3C Empresa: investigación y pensamiento crítico, Edición Especial, 1-9.

6.5 Registros

El servidor público designado como enlace y líder del análisis de causa raíz, verificará que la herramienta haya sido aplicada correctamente y que las acciones correctivas o preventivas sean apropiadas, considerando cumplan con los criterios de pertinencia, relevancia y verificabilidad.

Se deberán registrar en el formato FI-CR-01 todas las acciones de control preventivo o correctivo, así como los mecanismos de control implementados para solventar los hallazgos.

El servidor público, designado como enlace para la atención del acto de fiscalización, deberá entregar una copia del formato FI-CR-01 al servidor público titular del área (Coordinador(a), Jefe(a) de División) responsable de los procesos involucrados en el acto de fiscalización, quien debe revisar y aprobar las acciones de mejora o mecanismos de control implementados para la pronta corrección de las deficiencias detectadas, comunicar las medidas correctivas a todo el personal involucrado en dicho proceso, procedimiento o actividad, así como al nivel apropiado de la estructura organizacional, y delegar al personal idóneo la autoridad y responsabilidad para realizar la supervisión de las acciones preventivas o correctivas; ya que una forma de demostrar la eficacia de las acciones correctivas es que no exista recurrencia de los problemas detectados o hallazgos.

Así mismo, deberá remitir una copia al Coordinador de Control Interno, a fin de considerar los factores de riesgos detectados, incluidos los riesgos de corrupción, en el acto de fiscalización para el proceso de Administración de riesgos y, en su caso, del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos.

6.6 Supervisión y evaluación de las acciones correctivas implementadas.

El titular del área sustantiva o administrativa (Coordinador(a), Jefe(a) de División) responsable de los procesos involucrados en el acto de fiscalización, deberá verificar la efectividad de la acción correctiva, acción de mejora o mecanismo de control implementado, que contribuya a la eficiencia y eficacia de la ejecución del proceso o actividad, así como de la supervisión periódica.

En noviembre del año en el que se llevó a cabo el acto de fiscalización, el Coordinador de Control Interno en el IMT deberá realizar la evaluación del control interno de los procesos sustantivos y administrativos que



fueron sujetos de un acto de fiscalización, para determinar la suficiencia y efectividad de los controles establecidos, mediante el procedimiento contemplado en las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

En caso de detectarse que los controles fueron insuficientes, el Coordinador de Control Interno deberá implementar nuevas acciones concretas para que el titular del área sustantiva o administrativa responsable de los procesos involucrados implemente o fortalezca acciones o mecanismos de control que corrijan la deficiencia. El titular del área (Coordinador o Jefe de División) o dueño del proceso deberá establecer y comprometer la implementación de acciones de mejora gestionadas por el Coordinador de Control Interno dentro del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos correspondiente, cuando se identifiquen debilidades de control interno o áreas de oportunidad que permitan fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional.

7.- VIGILANCIA DEL CUMPLIMIENTO DE LOS PRESENTES LINEAMIENTOS

El Titular del IMT, a través de los Coordinadores y Jefes de División, deberá vigilar de manera general, la aplicación de los presentes lineamientos para atender la causa raíz de los hallazgos determinados por las diversas instancias de fiscalización.

8. DEL SEGUIMIENTO DE LOS HALLAZGOS DERIVADOS DE ACTOS DE FISCALIZACIÓN

Independientemente de las acciones preventivas o correctivas, mecanismos de control correctivo implementados, la solventación y cierre de los hallazgos derivados de un acto de fiscalización será determinado por la instancia fiscalizadora, observando lo señalado en el ACUERDO por el que se establecen las Disposiciones Generales para la Realización del Proceso de Fiscalización.

9. VIGENCIA

Los presentes lineamientos tienen vigencia a partir de su publicación en la Normateca Interna del IMT y será la Coordinación de Administración y Finanzas la responsable de incorporar el presente lineamiento en el Sistema de Administración de Normas Internas de la Administración Pública Federal.



10. DIAGRAMA DE FLUJO DEL ANÁLISIS DE CAUSA RAÍZ

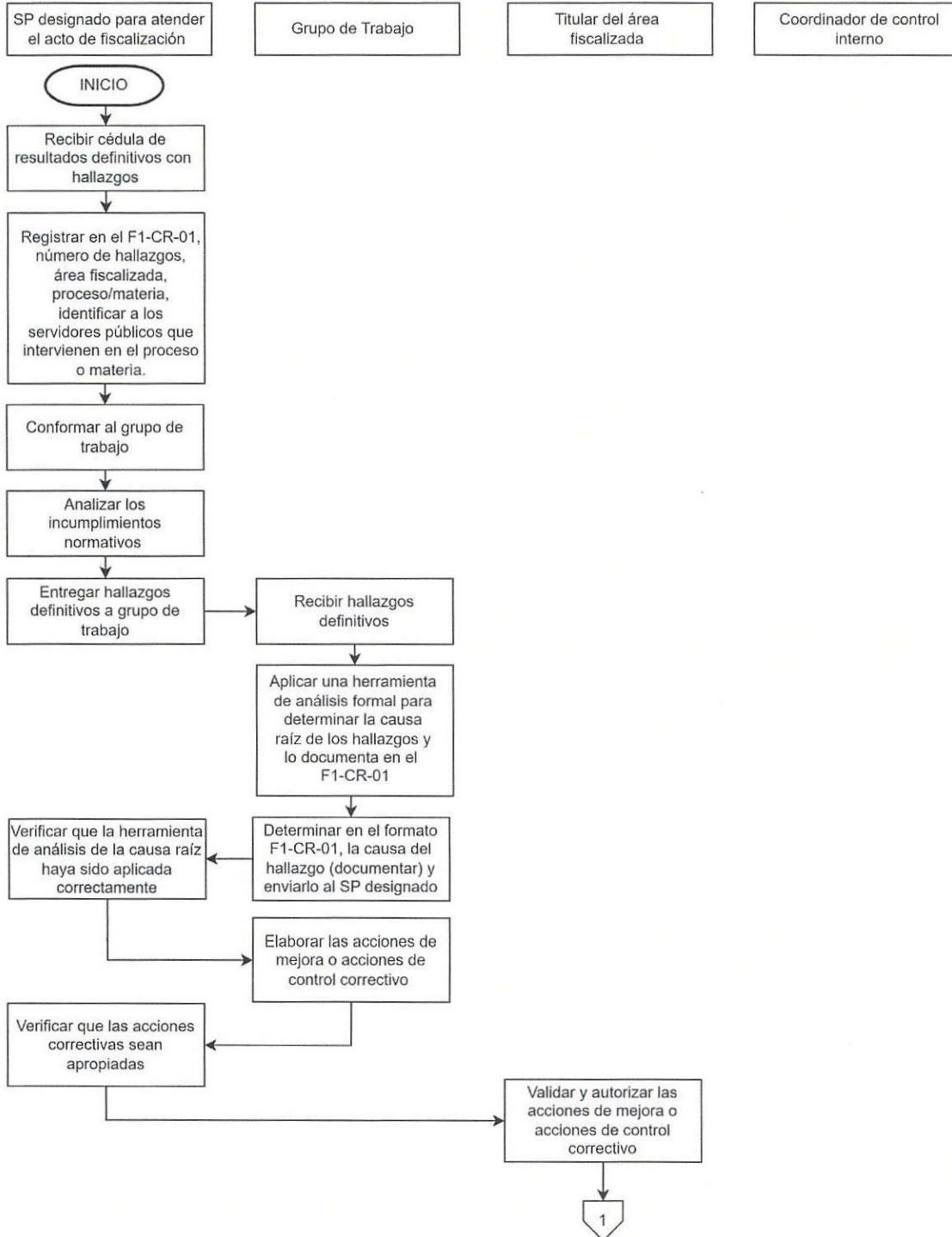
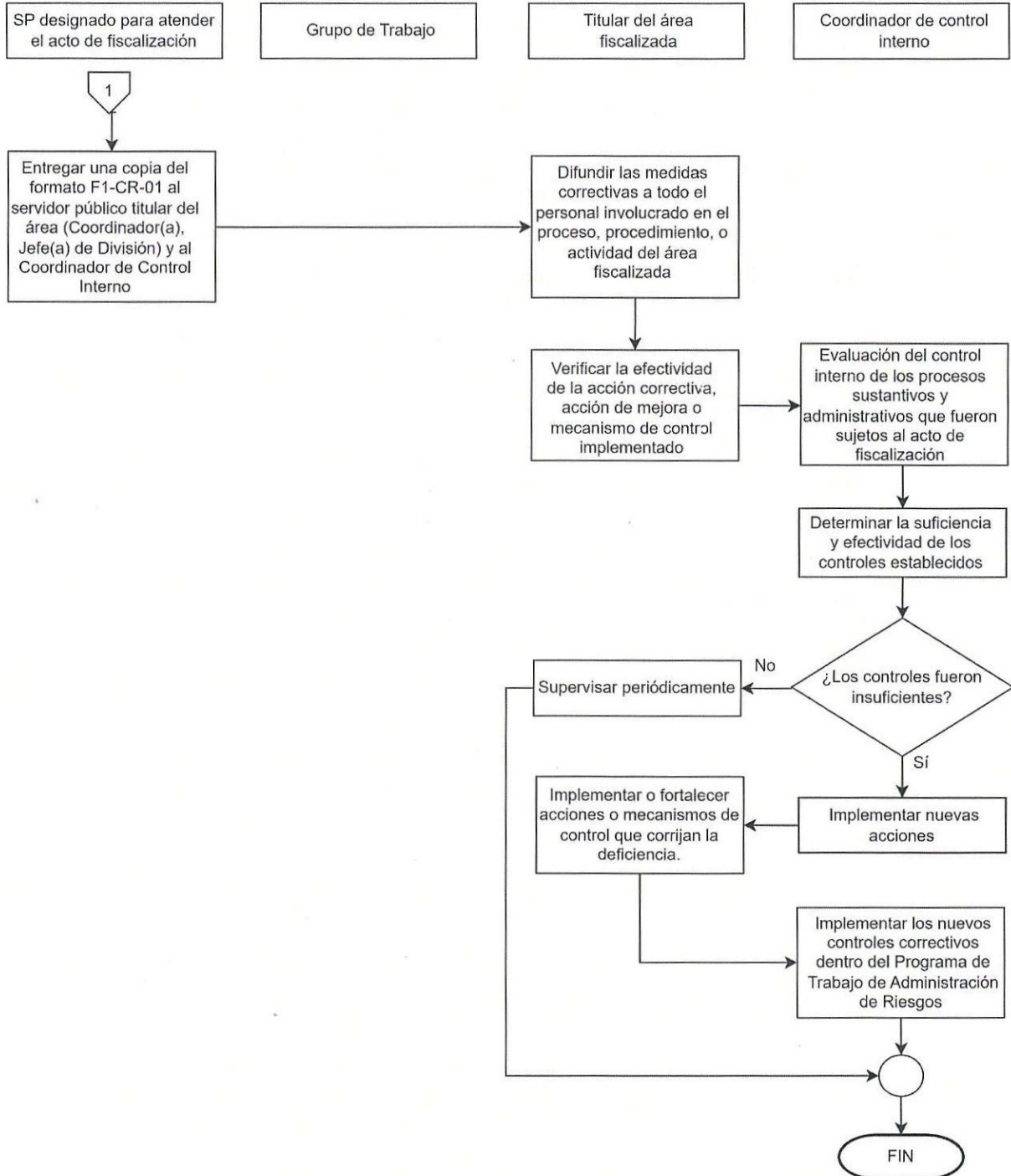


DIAGRAMA DE FLUJO





II. ANEXO Y GUÍA DE LLENADO

	Instituto Mexicano del Transporte	[NOMBRE DEL ÁREA FISCALIZADA]
--	-----------------------------------	-------------------------------

ANÁLISIS CAUSA RAÍZ DE HALLAZGOS

No. Hallazgo	Descripción del Hallazgo:	Detectó:	Proceso/Materia:	Fecha:
1	2	3	4	5

Nombre del o los servidores públicos responsables de la actividad, tarea o proceso señalado	Área de adscripción
6	

Herramienta de análisis utilizada: 7
Técnica de los Cinco (5) porqués
Diagrama de Causa-Efecto
Análisis de Pareto
Otra: Describir nombre de la herramienta


Desarrollo del análisis de causa:
8

Determinación de la causa raíz del hallazgo:
9



LINEAMIENTOS PARA ATENDER LA CAUSA RAÍZ DE LAS OBSERVACIONES DETERMINADAS POR INSTANCIAS DE FISCALIZACIÓN

FECHA DE EXPEDICIÓN: NOVIEMBRE 2023

 Instituto Mexicano del Transporte	[NOMBRE DEL ÁREA FISCALIZADA]
--	-------------------------------

ANÁLISIS CAUSA RAÍZ DE HALLAZGOS




No. Hallazgo	Descripción del Hallazgo:	Detectó:	Proceso/Materia:	Fecha:
1	2	3	4	5

Registro de la acción correctiva o mecanismo de control: 10	Responsable (s)	Fecha

Validación y aprobación por parte del Titular del Área a las acciones correctivas presentadas por el Enlace: 11			
Actividad	Responsable (nombre y cargo)	Fecha	Validó (Firma)

Verificación de la efectividad de la acción correctiva o mecanismo de control: 12			
Actividad	Responsable	Fecha	Resultado
			13

Fecha de elaboración: 14

Elaboró: <div style="text-align: center;">  15 [Nombre] [Cargo] </div>	Aprobó: <div style="text-align: center;">  16 [Nombre] [Cargo] </div>	Verificó: <div style="text-align: center;">  17 [Nombre] [Cargo] </div>
--	---	--

GUÍA DE LLENADO

1. **No. Hallazgo:** Número de observaciones que el órgano fiscalizador determinó y que se señalan en la cédula de hallazgos definitivos.
2. **Descripción del Hallazgo:** Descripción con la que se identifica el hallazgo.
3. **Detectó:** - Nombre del auditor.
4. **Proceso/Materia:** Nombre del proceso sustantivo (proyectos de iniciativa interna, externa, capacitación, productos de normalización, servicios tecnológicos) o administrativo, en caso de que se trate de alguna actividad, señalar el nombre de la materia (recursos humanos, recursos materiales, presupuesto, adquisiciones, almacén, informática, etc.).
5. **Fecha:** Fecha del hallazgo en formato día/mes/año
6. **Nombre del o los servidores públicos responsables de la actividad, tarea o proceso señalado:** Señalar, nombre completo, cargo y área de adscripción.
7. **Herramienta de análisis utilizada:** Marcar con una "X" la herramienta a utilizar.
8. **Desarrollo del análisis de causa:** Detallar según la herramienta utilizada el proceso de análisis, de acuerdo con la metodología para cada herramienta.
9. **Determinación de la causa raíz del hallazgo:** De conformidad con la metodología utilizada, escribir la razón por las que se materializó el hallazgo, mostrar claramente la relación de "causa y efecto; utilizar descriptores específicos y precisos para lo que ocurrió. Considerar que, los errores humanos deben tener una causa anterior, las infracciones del procedimiento no son causas raíz, la falta de acción sólo es causal cuando existe el deber de actuar.
10. **Registro de la acción correctiva o mecanismo de control:** Se refiera a establecer la actividad específica, mecanismo o medio de verificación de la acción de control o mejora implementada, el nombre del responsable de implementarla y la fecha de implementación.
11. **Validación y aprobación por parte del Titular de Área a las acciones correctivas presentadas por el Enlace:** Describir la actividad a validar, el nombre del servidor público que valida, así como la fecha de validación y la firma del servidor público que valida.
12. **Verificación de la efectividad de la acción correctiva o mecanismo de control:** Describir la actividad a realizar para verificar, el nombre del servidor público que la realizará, escribir la fecha de la verificación.
13. **Resultado:** Describir si se cumplió o no con la corrección del hallazgo.
14. **Fecha de elaboración:** Escribir la fecha de elaboración del formato FI-CR-01
15. **Elaboró:** Nombre del representante del grupo de trabajo.
16. **Aprobó:** Nombre del líder o servidor público designado para la atención del acto de fiscalización.
17. **Verificó:** Titular del área donde se suscitó el hallazgo.



LINEAMIENTOS PARA ATENDER LA CAUSA RAÍZ DE LAS OBSERVACIONES
DETERMINADAS POR INSTANCIAS DE FISCALIZACIÓN

FECHA DE EXPEDICIÓN: NOVIEMBRE 2023

12. CONTROL DE CAMBIOS

Fecha de autorización del cambio	No. de Revisión	Tipo de Cambio	Descripción del Cambio
NOVIEMBRE 2023	00	Emisión	Elaboración inicial

ELABORACIÓN

MAP. Aline Miranda Nieto. - Coordinadora de Administración y Finanzas.

Mtro. Luis Emmanuel Tamayo Sánchez.- Jefe de la División de Recursos Financieros y Humanos.