



Dirección General
Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna
Gerencia de Contraloría de Procesos Sustantivos

De conformidad con las atribuciones de la Auditoría Superior de la Federación, realizó a esta Institución la Auditoría número 108 "Control Interno y Gobernanza de Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero". Con número de oficio OASF/0910/2022 la ASF comunicó los siguientes resultados:

Recomendaciones

No. Acción	Descripción
2021-1-06HAN-21-0108-01-001	Para que la FND diseñe e implemente un lineamiento o procedimiento específico para la integración, desarrollo y seguimiento del Programa Anual de Trabajo, en el que se definan los insumos, los plazos, los entregables, la periodicidad, los responsables, los tramos de control y los medios de comunicación, a fin de que los objetivos se vinculen con el Programa Institucional y los documentos rectores de la Planeación Nacional.
2021-1-06HAN-21-0108-01-002	Para que la FND fortalezca los mecanismos de control que aseguren que en el Consejo Directivo se traten asuntos relacionados con la importancia de la integridad, los valores éticos y las normas de conducta así de cómo sus directrices, actitudes y comportamiento, y el ejemplo sobre los valores, la filosofía y el estilo operativo de la institución, que impliquen una actitud de respaldo hacia el control interno, así como de su supervisión a la definición de las expectativas que guarda la institución respecto de los valores éticos en las normas de conducta institucionales, a fin de fortalecer el ambiente de control en toda la FND
2021-1-06HAN-21-0108-01-003	Para que la FND diseñe e implemente los mecanismos de comunicación descendente y ascendente entre el Consejo Directivo, los comités de apoyo y la Administración, que garanticen el conocimiento oportuno de los asuntos relevantes que pueden materializar riesgos e impactar de manera adversa la consecución de los objetivos y las metas institucionales de la FND, lo que permitirá la toma de decisiones oportuna, el seguimiento de los asuntos relevantes y prevenir la materialización de los riesgos
2021-1-06HAN-21-0108-01-004	Para que la FND diseñe e implemente perfiles de capacidades y conocimientos mínimos aplicables a la selección y contratación de los expertos independientes que incluya los conocimientos especializados, bajo los criterios de neutralidad, independencia y objetividad técnica requeridos para cumplir con las responsabilidades de vigilancia en la institución, los objetivos de la institución, sus riesgos asociados y las expectativas de sus grupos de interés, además de asegurar que los miembros designados para integrar el Consejo Directivo y los comités, con excepción del Comité de Operación, con voz y voto
2021-1-06HAN-21-0108-01-005	Para que la FND rediseñe y armonice los Lineamientos y Manual de Crédito con los manuales de procedimientos que complementan el proceso crediticio de la Financiera, para que incluyan las fases que componen la formación de valor en el sector rural y las premisas que las unidades administrativas deben de cumplir en la entrega de los recursos públicos para atender a la población objetivo; la secuencia lógica y sistemática de las actividades que deben realizar las unidades administrativas encargadas de la operación crediticia, que incluyan controles para prevenir posibles riesgos inherentes al ciclo de las operaciones y que impactan en el otorgamiento de financiamiento de créditos directos o mediante intermediarios financieros rurales; que establezcan el uso de sistemas informáticos y la generación de reportes; que precisen las acciones a seguir en caso de contingencias ante la materialización de riesgos, que señalen las causas por las que se deberá suspender y cancelar el uso de las líneas de crédito y las sanciones y penalizaciones a las que serán acreedores los acreditados con operaciones directas o mediante intermediarios financieros por el incumplimiento del



No. Acción	Descripción
	contrato de crédito y que se incorpore la totalidad de la descripción y definición de los términos empleados en los documentos, a fin de contar con la trazabilidad de las cuatro etapas del proceso crediticio.
2021-1-06HAN-21-0108-01-006	Para que la FND modifique el esquema de niveles de autorización establecido en los Lineamientos y del Manual de Crédito de Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero, para que el Corporativo de FND participe en las autorizaciones de créditos nuevos y en la revolvencia de créditos que representan de forma individual o en su conjunto un riesgo financiero para el patrimonio de la institución. Además, de establecer de manera clara y precisa la fecha que se debe tomar el valor de la Unidad de Inversión para la autorización de los créditos y garantías. Lo anterior permitirá la participación de los comités y subcomités desde el inicio de la aprobación de los créditos y que cuenten con el conocimiento sobre los acreditados y las operaciones subsecuentes que éstos últimos realicen en las líneas de crédito autorizadas.
2021-1-06HAN-21-0108-01-007	Para que la FND implemente un sistema informático institucional integral y único para la gestión de los créditos, para integrar la información y automatizar los procesos, a fin de eficientar el proceso crediticio, de manera que los datos de las operaciones, la ejecución, la administración de riesgos y el soporte se concentre en una sola plataforma. Lo anterior permitirá obtener información íntegra, veraz y oportuna de las operaciones de crédito por cada acreditado de primer y segundo piso; la debida interrelación e interfaces entre las distintas áreas que participan en el proceso crediticio; la elaboración de reportes automatizados que eviten entradas múltiples y la manipulación de datos; la generación de reportes bancarios, entre los que destaquen, estados de cuenta bancarios por acreditado y reportes auxiliares que muestren todos los créditos otorgados a un solo acreditado
2021-1-06HAN-21-0108-01-008	Para que la FND fortalezca los Lineamientos y Manual de Crédito y los manuales de procedimientos, para establecer mecanismos de control manuales e informáticos que garanticen que en el caso de créditos emproblemados, no se autoricen nuevas solicitudes o dispersiones de otras líneas a los acreditados hasta que se recuperen y liquiden los créditos emproblemados y se cancele cualquier dispersión de recursos ante incumplimientos de pago del acreditado para hacer frente a sus compromisos crediticios, a efecto de evitar una posible materialización de riesgos que repercuten en la recuperación de recursos y en detrimento del patrimonio de FND.
2021-1-06HAN-21-0108-01-009	Para que la FND modifique el "Procedimiento de Supervisión al Acreditado en Operación Directa y Empresas Paraфинancieras Dispersoras de Crédito" y el "Procedimiento de Supervisión al Intermediario Financiero Rural", a fin de que se establezca de manera específica e integral el mapeo del proceso de supervisión; se defina la descripción completa y detallada del proceso; se definan los subprocesos y las actividades que permitan conocer y evaluar el flujo y trazabilidad de las operaciones, los insumos, las atribuciones, los niveles de autorización, la gestión de riesgos estratégicos y operativos, los reportes, los resultados operativos y las atribuciones y vinculaciones (internas/externas); se determinen los alcances, los criterios de validación, las metodologías de revisión bajo criterios claros, específicos y concretos referentes a la naturaleza y destino de cada tipo de crédito otorgado respecto de las supervisiones previas, de comprobación, acompañamiento y dirigidas; se establezcan los criterios de evaluación y la información y documentación requerida para las supervisiones previas, de comprobación, acompañamiento y dirigidas; se defina el registro en los sistemas institucionales y el alcance del resguardo de la documentación e información recabada; se incorporen sanciones y acciones subsecuentes en caso de que existan irregularidades, situaciones atípicas o



No. Acción	Descripción
	incumplimiento a sus políticas de crédito y administración de cartera, referentes al destino de los recursos por los acreditados e incluya a los créditos sujetos de supervisión de los acreditados en cartera vencida, créditos prendarios, operaciones de reporto, castigos, convenios y con supervisiones vigentes e Intermediarios Financieros Rurales Bancarios.
2021-1-06HAN-21-0108-01-010	Para que la FND diseñe e implemente los planes de fortalecimiento y de acciones de acuerdo a un lineamiento específico en el que se defina un marco lógico y secuencial que guíe la aplicación de los criterios para la elaboración, monitoreo y conclusión de las acciones respecto de las irregularidades, situaciones atípicas o incumplimiento a sus políticas de crédito y administración de cartera, referentes al pago y destino de los recursos, y se establezcan las directrices para el proceso interno de su autorización; a fin de que el seguimiento de las supervisiones realizadas brinden certidumbre a las actividades, en cuanto a su integridad, confiabilidad y suficiencia, y evite la discrecionalidad y subjetividad en la determinación y seguimiento de los actos realizados; y que tenga como objetivo fundamental minimizar la materialización de riesgos por irregularidades.
2021-1-06HAN-21-0108-01-011	Para que la FND modifique los procedimientos "Procedimiento de Cobranza Preventiva, Administrativa y Extrajudicial" y "Procedimiento de Cobranza Judicial", para que se defina de manera clara y explícita los procedimientos; vincule y condicione las actividades de cobranza con las vigencias de las garantías otorgadas de los créditos directos e indirectos, y establezca periodos y fechas límite de intervención oportuna por las unidades administrativas responsables, así como criterios de aplicación por tipo de acto.
2021-1-06HAN-21-0108-01-012	Para que la FND armonice las responsabilidades, actividades y entregables establecidos en sus Lineamientos y Objetivos del Sistema de Control Interno Institucional, con las emitidas por sus reguladores como la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y la Secretaría de la Función Pública en materia de control interno, con el fin de contar con un documento integral que permita que las actividades realizadas por los órganos de gobierno, Administración y servidores públicos cumplen con lo previsto por ambas instancias reguladoras y coadyuven a que el diseño del Sistema de Control Interno Institucional sea un modelo integral que responda a las disposiciones mandatadas en la materia y le permita a FND tener una seguridad razonable en el logro de los objetivos y las metas institucionales.
2021-1-06HAN-21-0108-01-013	Para que la FND modifique las metodologías de Riesgo Operativo, Operativo Inter-Áreas y Estratégico, y realice una alineación respecto a las responsabilidades, actividades y entregables que éstas establecen con las emitidas por sus reguladores como la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y la Secretaría de la Función Pública en materia de administración de riesgos, con el fin de contar con un documento armonizado que permita garantizar que las actividades realizadas por los servidores públicos en los diferentes niveles de responsabilidad cumplan con lo previsto por ambas instancias reguladoras y, con ello, contar con un modelo integral que responda a las disposiciones mandatadas en la materia y le permita a FND promover y fortalecer una cultura enfocada en riesgos en toda la institución vinculada con sus actividades ineludibles, encomendadas por su mandato legal y con su planeación estratégica