



# FUNCIÓN PÚBLICA

SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

SUBSECRETARÍA DE FISCALIZACIÓN Y COMBATE A LA CORRUPCIÓN  
Unidad de Control, Evaluación y Mejora de la Gestión Pública

---

## FUNCIONES DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO A PRODUCTORES E INTERMEDIARIOS FINANCIEROS RURALES F003

FINANCIERA NACIONAL DE DESARROLLO  
AGROPECUARIO, RURAL, FORESTAL Y  
PESQUERO

ÓRGANO INTERNO DE CONTROL  
ÁREA DE AUDITORÍA INTERNA, DE DESARROLLO Y  
MEJORA DE LA GESTIÓN PÚBLICA

## **INTERVENCIÓN DE CONTROL INTERNO INFORME DE RESULTADOS FINALES**

**Julio 2022**

Contenido

1. Nombre del programa.....	3
2. Objetivo de la visita de control .....	3
3. Alcance .....	3
4. Áreas revisadas .....	3
5. Antecedentes.....	4
6. Resultados de la visita y sugerencias.....	10
7. Dictamen.....	40



### 1. Nombre del programa:

Funciones de otorgamiento de crédito a productores e intermediarios financieros rurales - F003 (Pp F003).

### 2. Objetivo de la visita de control

Evaluar el estado que guarda el control interno de los programas estratégicos y prioritarios en las dependencias, incluyendo sus órganos administrativos desconcentrados, y entidades de la Administración Pública Federal, para anticiparse a riesgos que, en caso de materializarse, obstaculicen o impidan el logro de los objetivos y metas, y posibiliten espacios a la corrupción; su finalidad es fortalecer el control interno.

### 3. Alcance

Alcance temporal: del 1º de enero de 2022 al 31 de mayo de 2022.

Alcance temático: se revisó el **Proceso de Crédito** mediante el cual la Entidad opera el Pp F003; lo anterior, en las siguientes fases:

**Planeación**, respecto de sus elementos: elaboración del diagnóstico que justifica el programa presupuestario, y definición de las causas del problema y de los medios para solucionarlas, del problema y del objetivo, y de los efectos del problema y de los fines esperados.

**Organización**, respecto de su elemento: definición de las unidades administrativas que intervienen en el proceso de crédito.

**Dirección**, respecto de sus elementos: revisiones sobre copias de la documentación valor original del crédito, y monitoreo del proceso de crédito en sus operaciones con intermediarios financieros y acreditados directos.

**Coordinación**, respecto de su elemento: establecimiento de atribuciones de las unidades administrativas para realizar actividades en el proceso de crédito.

**Ejecución**, respecto de su elemento: establecimiento de criterios para identificar y denunciar el conflicto de interés y la operación con personas relacionadas en las operaciones de crédito.

**Control**, respecto de su elemento: almacenamiento y custodia de la documentación original que respalda las operaciones de crédito.

**Evaluación**, respecto de su elemento: supervisión y seguimiento del proceso de crédito.

### 4. Áreas revisadas

Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional.

## 5. Antecedentes

### Problema público del programa

El Pp F003 representa la columna vertebral de fondeo destinado para el financiamiento que otorga la Entidad a sus clientes.

La Entidad cuenta con el Árbol del problema del Pp F003, del cual se desprende el problema público **"96% de las unidades de producción rural no cuentan con financiamiento"**.

### Alineación del programa con la planeación de mediano plazo

Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024	Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2020-2024	Programa Institucional 2020-2024 de la Entidad	Pp F003
<p><b>Principio Rector "Economía para el bienestar"</b> "El objetivo de la política económica no es producir cifras y estadísticas armoniosas sino generar bienestar para la población. Los macroindicadores son un instrumento de medición, no un fin en sí. Retomaremos el camino del crecimiento con austeridad y sin corrupción, disciplina fiscal, cese del endeudamiento, respeto a las decisiones autónomas del Banco de México, creación de empleos, fortalecimiento del mercado interno, impulso al agro, a la investigación, la ciencia y la educación."</p> <p><b>Principio Rector "No dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera"</b> "El crecimiento económico excluyente, concentrador de la riqueza en unas cuantas manos, opresor de sectores poblacionales y minorías, depredador del entorno, no es progreso sino retroceso. Somos y seremos respetuosos de los pueblos originarios, sus usos y costumbres y su derecho a la autodeterminación y a la preservación de sus territorios; propugnamos la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, la dignidad de los adultos mayores y el derecho de los jóvenes a tener un lugar en el</p>	<p><b>Objetivo Prioritario 6. Financiamiento y banca de desarrollo</b> "Ampliar y fortalecer el financiamiento y la planeación de la banca de desarrollo y otros vehículos de financiamiento de la Administración Pública Federal, así como fomentar una mayor inclusión financiera de los sectores objetivo y una mayor participación del sector privado, para contribuir al desarrollo económico sostenido del país y al bienestar social."</p> <p><b>Estrategia Prioritaria 6.1</b> "Promover el acceso a los servicios financieros de la banca de desarrollo, a través de esquemas y programas de financiamiento, así como otros productos financieros, que permitan una mayor inclusión de su población objetivo que enfrenta limitaciones de acceso al sistema financiero privado formal."</p> <p><b>Estrategia Prioritaria 6.2</b> "Impulsar un mayor financiamiento con la participación del sector privado en los sectores prioritarios para contribuir al desarrollo económico nacional."</p> <p><b>Estrategia Prioritaria 6.3</b> "Impulsar y facilitar el uso y la contratación de los servicios financieros y de transacciones</p>	<p><b>Objetivo Prioritario 1</b> "Aumentar la inclusión financiera en la población del medio rural como medio para el desarrollo regional."</p> <p><b>Objetivo Prioritario 2</b> "Incrementar el financiamiento a las Unidades Económicas Rurales (UER) de los estratos E2, E3 y E4 mediante servicios financieros y un esquema integral que responda a sus necesidades."</p> <p><b>Objetivo Prioritario 3</b> "Mejorar la calidad del servicio de atención a nuestros clientes a nivel nacional."</p> <p><b>Objetivo Prioritario 4</b> "Fortalecer la participación de los Intermediarios Financieros Rurales para ampliar la cobertura nacional."</p> <p><b>Objetivo Prioritario 5</b> "Favorecer el financiamiento de proyectos de inversión, ambientalmente sostenibles en el medio rural para contribuir a mitigar los efectos del cambio climático."</p>	<p><u>Objetivos del programa</u></p> <p><b>Busca apoyar la inclusión financiera como un factor que contribuya al abatimiento de las desigualdades sociales, problemática fundamental de la sociedad mexicana que frena el desarrollo del país.</b></p> <p>Como objetivo central pretende que <b>"Las unidades de producción rural cuentan con financiamiento"</b>, y específicamente pretende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar esquemas y programas de financiamiento que faciliten una mayor inclusión financiera en favor de los sectores menos favorecidos que históricamente no han logrado incorporarse al sistema financiero formal.</li> <li>• Impulsar un mayor financiamiento con la incorporación de más Intermediarios Financieros que permita llegar a una población más amplia y con mayor cobertura en el territorio nacional.</li> <li>• Desarrollar estrategias de colocación de crédito en primer y segundo</li> </ul>

<p>mundo; rechazamos toda forma de discriminación por características físicas, posición social, escolaridad, religión, idioma, cultura, lugar de origen, preferencia política e ideológica, identidad de género, orientación y preferencia sexual. Propugnamos un modelo de desarrollo respetuoso de los habitantes y del hábitat, equitativo, orientado a subsanar y no a agudizar las desigualdades, defensor de la diversidad cultural y del ambiente natural, sensible a las modalidades y singularidades económicas regionales y locales y consciente de las necesidades de los habitantes futuros del país, a quienes no podemos heredar un territorio en ruinas.”.</p>	<p>electrónicas que ofrece la banca de desarrollo para incrementar el acceso de la población y de los sectores objetivos.”.</p>	<p>piso fortaleciendo la presencia de la Administración Pública.</p>
<p><b>Eje General “Economía”. Impulsar la reactivación económica, el mercado interno y el empleo</b>          “El sector público fomentará la creación de empleos mediante programas sectoriales, proyectos regionales y obras de infraestructura, pero también facilitando el acceso al crédito a las pequeñas y medianas empresas (que constituyen el 93 por ciento y que generan la mayor parte de los empleos) y reduciendo y simplificando los requisitos para la creación de empresas nuevas.”.</p>		

Objetivos del programa

En el medio rural, hay sectores con un nivel de exclusión superior, que requieren acciones para la profundización en su inclusión financiera aumentando el acceso, el uso y la calidad de los servicios financieros que reciben. En ese contexto la inclusión financiera supone un proceso en el cual los individuos tienen acceso oportuno, asequible y adecuado a una serie de instrumentos financieros de forma continua y con conocimiento; por lo que, **el Pp F003 busca apoyar la inclusión financiera como un factor que contribuya al abatimiento de las desigualdades sociales, problemática fundamental de la sociedad mexicana que frena el desarrollo del país.**

La Entidad cuenta con el Árbol del objetivo del Pp F003, del que se desprende el objetivo esperado al resolver el problema público **"Las unidades de producción rural cuentan con financiamiento"**.

De forma específica, el Pp F003 pretende:

- Generar esquemas y programas de financiamiento que faciliten una mayor inclusión financiera en favor de los sectores menos favorecidos que históricamente no han logrado incorporarse al sistema financiero formal.
- Impulsar un mayor financiamiento con la incorporación de más Intermediarios Financieros que permita llegar a una población más amplia y con mayor cobertura en el territorio nacional.
- Desarrollar estrategias de colocación de crédito en primer y segundo piso fortaleciendo la presencia de la Administración Pública.

#### Marco normativo del programa

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Ley de Planeación
- Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria
- Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024
- Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2020 2024
- Programa Institucional 2020-2024 de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero
- Lineamientos y Manual de Crédito

#### Población del programa

La población potencial de la Entidad, susceptible de ser atendida por los diversos productos que la Institución ha diseñado, se define como: Unidades económicas, ya sean personas físicas o morales, que se encuentren asentados en localidades menores a 50,000 habitantes, y realicen actividades relacionadas con la producción y/o comercialización de bienes y/o servicios, cuya capacidad de endeudamiento sea como mínimo la adquisición de un crédito equivalente a 7,000 UDI's (Unidades de inversión).

De las 6,584,202 Unidades Económicas Rurales que existen en el país, 1,714,325 (26.0%) conforman la Población Potencial de la Entidad, donde se destaca la alta participación de las Unidades Económicas Rurales dedicadas al sector primario y al comercio, 58.0% y 22.8%, respectivamente, como se muestra:

**Cuadro 7: Población potencial de FR**

Sector	UER	Población Potencial de FR	PP /UER
Primario	5,325,223	994,089	18.7%
Manufacturas	202,135	102,467	50.7%
Comercio	672,370	391,540	58.2%
Servicios no financieros	383,758	225,513	58.8%
Intermediarios financieros	716	716	100.0%
<b>Total</b>	<b>6,584,202</b>	<b>1,714,325</b>	<b>26.0%</b>

Fuente: Diagnóstico del financiamiento rural en México 2012.

La Entidad se ha enfocado a atender prioritariamente a las Unidades Económicas Rurales con actividades primarias; en las cuales, la banca comercial tiene baja presencia; asimismo, la Institución ha emprendido esfuerzos por atender otros sectores, teniendo como población objetivo y población atendida a la siguiente:

**Cuadro 9: Población potencial, objetivo y atendida directamente, según grandes sectores**

Sector	Población Potencial	Población Objetivo	PO/PP	Población Atendida 2011	PA/PO
Primario	994,089	14,094	1.4%	10,285	73.0%
Manufacturas	102,467	183	0.2%	143	78.1%
Comercio	391,540	702	0.2%	445	63.4%
Servicios no financieros	225,513	175	0.1%	186	106.3%
Intermediarios financieros	716	376	52.5%	384	102.1%
<b>Total</b>	<b>1,714,193</b>	<b>15,530</b>	<b>0.9%</b>	<b>11,443</b>	<b>73.7%</b>

Fuente: Diagnóstico del financiamiento rural en México 2012.

### Datos generales de la operación del programa

El Pp F003 es operado por la Entidad con base en los lineamientos, políticas, normas, conceptos, directrices, procesos y facultades establecidos en los Lineamientos y Manual de Crédito; el cual, es de observancia general, de carácter obligatorio y constituye el documento normativo de consulta para su aplicación para todas las unidades administrativas involucradas en las actividades que se realizan en las diferentes etapas del proceso de crédito.

El crédito se entiende como el activo resultante del Financiamiento que otorga la Entidad con base en el estudio de crédito aplicado a los clientes; así como, el préstamo que concede la Institución a través de sus programas y/o productos de crédito, en favor de aquellas personas físicas o morales que son sujetos de crédito.

Los diferentes tipos de crédito y préstamo son:

- **Habilitación o Avío:** destinado para la adquisición de materias primas, materiales y gastos directos de explotación, así como para cubrir las necesidades de capital de trabajo, incluido el capital de trabajo permanente.
- **Refaccionario:** destinado para adquisición, reposición o sustitución de maquinaria, equipo, y otros activos fijos, así como adquisición de acciones (Cuasi-Capital).

- Prendario: destinado para liquidez y/o capital de trabajo.
- Simple: destinado para capital de trabajo para la producción de bienes, prestación de servicios o comercio, y/o adquisición de activos fijos, así como para cubrir las necesidades de capital de trabajo permanente.
- Cuenta Corriente: destinado para capital de trabajo para la producción de bienes, prestación de servicios o comercio, y/o adquisición de activos fijos, así como para cubrir las necesidades de capital de trabajo permanente.

Los créditos que otorga la Entidad son sujetos a una secuencia de actividades agrupadas por etapas que siguen cada una de las operaciones que implican riesgo de crédito, definida como el Proceso de Crédito, conforme a las siguientes etapas:



### **Etapa I) Desarrollo de Negocios**

Inicia con el establecimiento de las metas de colocación crediticia de la Entidad y termina cuando la solicitud se presenta para iniciar el proceso de análisis y decisión.

### **Etapa II) Análisis y Decisión**

Inicia con la presentación de la solicitud para ser analizada, y termina cuando se somete a los Comités o para la Validación correspondiente para su decisión.

### **Etapa III) Instrumentación y Dispersión**

Inicia a partir de la autorización o validación de la solicitud de crédito y termina cuando se dispersan los recursos al cliente.

### Cambios en la operación del programa

El Pp F003 ha sufrido los siguientes cambios relevantes: en el ejercicio 2007, con la incorporación del concepto de categoría programática en el contexto del presupuesto basado en resultados, el sistema de evaluación de desempeño y la planeación nacional, que permite organizar en forma representativa y homogénea las asignaciones de recursos; en el ejercicio 2014, donde su nombre cambio a "Actividades orientadas para el otorgamiento de créditos a productores e intermediarios financieros del sector rural"; en el ejercicio 2016, su nombre cambio a "Funciones de otorgamiento de crédito a productores e intermediarios financieros rurales" por considerarse más apropiado al objetivo del Programa.

### 5.1 Universal conceptual

La intervención de control interno se desarrolló en 11 resultados, que se encuentran agrupados en 7 hilos conductores, como se presenta a continuación:

Hilos	Resultados
Planeación	Elaboración del diagnóstico que justifica el Pp F003.  Definición de las Causas, Problema y Efectos del Problema Público y de los Medios, Objetivo y Fines esperados al resolver el Problema Público del Pp F003.
Organización	Definición de las Unidades administrativas que intervienen en las Etapas I) Desarrollo de Negocios y III) Instrumentación y Dispersión de la división Origenación del Proceso de Crédito.  Definición de las Agencias que intervienen en las Etapas I) Desarrollo de Negocios, II) Análisis y Decisión en Operaciones de Crédito y III) Instrumentación y Dispersión de la división Origenación del Proceso de Crédito.
Dirección	Revisión sobre copias de la documentación valor original realizada por la Subdirección Corporativa de Mesa de Control.  Monitoreo del Proceso de Crédito en sus operaciones con Intermediarios Financieros Rurales y Acreditados en Operaciones Directas por la Dirección Ejecutiva de Análisis y Normatividad de Crédito.
Coordinación	Establecimiento de atribuciones de las Agencias de Crédito Rural para validar mancomunadamente operaciones de crédito en la Etapa II) Análisis y Decisión en Operaciones de Crédito de la división Origenación del Proceso de Crédito.
Ejecución	Conflicto de interés en la Etapa II) Análisis y Decisión en Operaciones de Crédito de la división Origenación del Proceso de Crédito.  Operaciones con personas relacionadas en la Etapa II) Análisis y Decisión en Operaciones de Crédito de la división Origenación del Proceso de Crédito.
Control	Almacenamiento de la documentación original que respalde las operaciones de financiamiento por la Subdirección Corporativa de Mesa de Control y el Coordinador de Expedientes y Guarda Valores de la Agencia de Crédito Rural.
Evaluación	Supervisión al Proceso de Crédito por la Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna.

### 5.2 Procedimientos aplicados

Se verificó que la Entidad contara con el diagnóstico que justifique la creación, ampliación o modificación del Pp F003, a efecto de que le permita la adecuada toma de decisiones en materia presupuestaria y sentar las bases para la orientación a resultados.

Se constató que las causas, problema central y efectos del Árbol del problema del Pp F003, guardaran adecuada relación con los medios, objetivo central y finalidades del Árbol del objetivo, a fin de que permitan a la Entidad la adecuada atención del problema público.

Se revisó que la Entidad tuviera establecidas de forma clara y precisa a las unidades administrativas involucradas en las actividades del proceso de crédito, a efecto de que le permitan la correcta operación del proceso de crédito.

Se verificó que las unidades administrativas involucradas en las actividades del proceso de crédito tuvieran atribuciones y funciones establecidas en el Estatuto Orgánico y en el Manual General de Organización de la Entidad, a fin de que le permitan la correcta operación del proceso de crédito.

Se constató que la Entidad contara con la regulación para la identificación, sanción y prevención de conductas que pudieran constituir un conflicto de interés y operaciones con personas relacionadas, a efecto de que la Entidad cierre espacios a la corrupción en la operación del proceso de crédito.

## 6. Resultados de la visita y sugerencias

### Definiciones:

**ASPECTOS:** Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios.

**DISPOSICIONES:** Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno.

**Entidad o Financiera:** Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.

**ESTATUTO:** Estatuto Orgánico de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.

**LINEAMIENTOS:** Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal.

**MANUAL:** Lineamientos y Manual de Crédito.

**MANUAL GENERAL:** Manual General de Organización de la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero.

**Pp F003:** Programa presupuestario F003 - Funciones de Otorgamiento de Crédito a Productores e Intermediarios Financieros Rurales.

**Unidad Administrativa responsables del Pp F003:** Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional.

## Resultado número 1. Con observaciones y sugerencias

### Elaboración del diagnóstico que justifica el Pp F003.

El lineamiento Vigésimo Primero de los LINEAMIENTOS establece que, las dependencias y entidades deberán elaborar un diagnóstico que justifique la creación de nuevos programas federales o la ampliación o modificación sustantiva de los programas federales existentes.

Los numerales 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 4.7 y 4.8 de los ASPECTOS establecen la estructura y las características de cada elemento de la estructura que debe presentar el diagnóstico, consistentes en: ANTECEDENTES, IDENTIFICACIÓN, DEFINICIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA O NECESIDAD, OBJETIVOS, COBERTURA, ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS, DISEÑO DEL PROGRAMA, ANÁLISIS DE SIMILITUDES O COMPLEMENTARIEDADES y PRESUPUESTO.

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno, se requirió a la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, el diagnóstico del Pp F003, que de forma integral presentó la estructura y características establecidas por los LINEAMIENTOS y ASPECTOS; asimismo, se preguntó a dicha Unidad ¿por qué el Diagnóstico del Financiamiento Rural en México 2012, no presenta la estructura y características establecidas por los citados LINEAMIENTOS y ASPECTOS?, y ¿se cuenta con un diagnóstico debidamente elaborado conforme a los mencionados LINEAMIENTOS y ASPECTOS que justifique el Pp F003, a efecto de apoyar la toma de decisiones en materia presupuestaria y sentar las bases para la orientación a resultados del Programa?.

En respuesta a lo anterior, la Unidad Administrativa no proporcionó el diagnóstico solicitado; asimismo, informó que el Diagnóstico del Financiamiento Rural en México 2012, funge solamente como documento soporte de análisis y descripción del financiamiento rural en México y no como el diagnóstico del Pp F003; así también,

informó que actualmente no se cuenta con un diagnóstico conforme a los LINEAMIENTOS y ASPECTOS; sin embargo, dicho documento está en proceso de elaboración derivado de una recomendación de la Unidad de Evaluación de Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En ese sentido, es posible concluir que, la Entidad no ha elaborado el diagnóstico que justifique la creación, ampliación o modificación del Pp F003, en el cual se especifique la manera en que dicho programa contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad, e integre en su estructura los elementos y las características necesarias de cada elemento, relativas con: antecedentes; identificación, definición y descripción del problema o necesidad; objetivos; cobertura; análisis de alternativas; diseño del programa; análisis de similitudes o complementariedades, y presupuesto, a efecto de apoyar en la toma de decisiones en materia presupuestaria y sentar las bases para la orientación a resultados del Pp F003, lo cual propicia debilidades en el control interno que pudieran obstaculizar o impedir el adecuado logro de objetivos y metas del citado programa.

### Respuesta de la unidad fiscalizada al Informe de Resultados Preliminares

En relación con el presente resultado, la Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional mediante oficio DUCPNCR/169/2022 de fecha 19 de julio de 2022, comunicó lo siguiente:

*"Al respecto me permito informar que en respuesta a la solicitud de la Unidad de Evaluación de Desempeño (UED) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público emitida mediante oficio 419-A-22-0160 con fecha del 11 de marzo de 2022, para la modificación de las Matrices de Indicadores para Resultados de los Programas presupuestarios F003 y F004 realizada por la FND, la UED recomendó lo siguiente: "Elaborar el diagnóstico del Programa presupuestario F004, para identificar y caracterizar el problema público que debe atender y definir a su población objetivo; a partir de estos elementos se podrá determinar si se duplica con el Pp F003". Para atender dicha recomendación se está elaborando en un mismo documento el diagnóstico de ambos programas (F003 y F004)."*

En ese sentido, se confirma el presente resultado; así como, la siguiente sugerencia:

### Sugerencia número 1

Para que la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, lleve a cabo la elaboración del diagnóstico que justifique la creación, ampliación o modificación del Pp F003, especificando de qué manera contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad, e integrando en su estructura los elementos y las características necesarias de cada elemento, relativas con: antecedentes; identificación, definición y descripción del problema o necesidad; objetivos; cobertura; análisis de alternativas; diseño del programa; análisis de similitudes o complementariedades, y presupuesto, a efecto de apoyar en la toma de decisiones en materia presupuestaria y sentar las bases para la orientación a resultados del Pp F003, y propiciar el fortalecimiento del control interno que permita el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto por la norma Tercera, principio 10, elemento de control interno 10.01 de las DISPOSICIONES;

el lineamiento Vigésimo Primero de los LINEAMIENTOS; los numerales 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6, 4.7 y 4.8 de los ASPECTOS, y demás disposiciones correlativas aplicables.

## Resultado número 2. Con observaciones y sugerencias

### Definición de las Causas, Problema y Efectos del Problema Público y de los Medios, Objetivo y Fines esperados al resolver el Problema Público del Pp F003.

El lineamiento Vigésimo Primero de los LINEAMIENTOS establece que, las dependencias y entidades deberán elaborar un diagnóstico que justifique la creación de nuevos programas federales o la ampliación o modificación sustantiva de los programas federales existentes.

Los ASPECTOS establecen la estructura y características de cada elemento de la estructura que debe presentar el diagnóstico, su numeral 4.2 establece que, como Árbol del problema se debe elaborar un esquema que presente de manera explícita las causas estructurales, causas intermedias y efectos del problema o necesidad que pretenden atenderse con el programa; asimismo, su numeral 4.3 establece que, como Árbol del objetivo se debe presentar de forma esquemática la situación esperada al resolver el problema o necesidad que el programa pretende atender, identificando los resultados a los que el programa podría contribuir y los medios para lograr los fines.

La Guía para el diseño de la Matriz de Indicadores para Resultados, en su etapa definición del objetivo, establece la relación que debe observarse entre el Árbol del problema con el Árbol del objetivo, como se muestra:

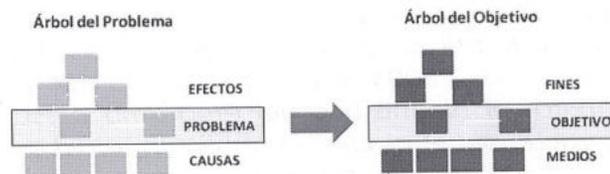


Figura 14. Relación Árbol del Problema-Árbol del Objetivo

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno, se requirió a la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, los Árboles del problema y del objetivo del Pp F003, en cuya relación se observe adecuada congruencia entre: Causa – Medio, Problema – Objetivo y Efecto – Finalidad, o bien, la documentación que soporte la adecuada congruencia entre Causa – Medio, Problema – Objetivo y Efecto – Finalidad de los Árboles del problema y del objetivo del Pp F003.

Asimismo; se preguntó a dicha Unidad lo siguiente:

- ¿Por qué para solucionar la Causa “Baja cobertura financiera” del Problema Público, se definió el Medio “Contar con cobertura financiera”?, siendo que se percibe que ya se cuenta con cierto nivel de cobertura financiera; por lo tanto limitar el Medio a contar con cobertura financiera, pudiera desviar la intervención de la Financiera limitándose al nivel de cobertura identificado como Causa.
- ¿Por qué para solucionar la Causa “Unidades de producción rural poco desarrolladas” del Problema Público, se definió el Medio “Unidades de producción rural se encuentran desarrolladas”? siendo que se percibe que las unidades de

producción ya se encuentran con cierto nivel de desarrollo; por lo tanto, limitar el Medio a que las unidades de producción se encuentran desarrolladas, pudiera desviar la intervención de la Financiera limitándose al nivel de desarrollo identificado como Causa.

- ¿Por qué se definió a "Las unidades de producción rural cuentan con financiamiento" como Objetivo esperado al solventarse el Problema "96% de las unidades de producción rural no cuentan con financiamiento", siendo que se percibe que el 4% de las unidades de producción cuentan con financiamiento; por lo tanto, limitar el Objetivo a que las unidades de producción cuenten con financiamiento, pudiera desviar la intervención de la Financiera limitando su intervención al 4% de las unidades de producción.
- ¿Por qué se definió como Finalidad esperada la "Integración de la cadena productiva" al contrarrestar el Efecto del Problema Público "Poca integración de la cadena productiva", siendo que se percibe que la cadena productiva cuenta con cierto nivel de integración; por lo tanto, limitar la Finalidad a la integración de la cadena, pudiera desviar la intervención de la Financiera limitándose al nivel de integración de la cadena identificado como Efecto.
- ¿Por qué se definió como Finalidad esperada la "Capitalización del medio rural" al contrarrestar el Efecto del Problema Público "Baja capitalización del medio rural", siendo que se percibe que el medio rural cuenta con cierto nivel de capitalización; por lo tanto, limitar la Finalidad a la capitalización del medio rural, pudiera desviar la intervención de la Financiera limitándose al nivel de capitalización con el que cuenta el medio rural identificado como Efecto.

En respuesta a lo anterior, la Unidad Administrativa proporcionó los Árboles del problema y del objetivo del Pp F003, donde se verificó la actualización de las siguientes Causas, Problema, Efectos, Medios, Objetivo y Fines:

Pp F003		
Árbol del problema	Relación	Árbol del objetivo
Efecto actualizado		Fin actualizado
Poca integración de la cadena productiva	↔	Integración de la cadena productiva aumentada
Baja capitalización del medio rural	↔	Capitalización del medio rural aumentada
Problema actualizado	Relación	Objetivo actualizado
Unidades Económicas Rurales no cuentan con financiamiento		↔
Causa actualizada	Relación	Medio actualizado
Baja cobertura financiera		↔
Unidades Económicas Rurales poco desarrolladas	↔	Unidades Económicas Rurales mejor desarrolladas

En ese sentido, es posible concluir que, originalmente las Causas, Problema y Efectos del Problema Público identificados en el Árbol del problema, no guardaban adecuada relación con los Medios, Objetivo y Fines esperados al resolver el Problema Público definidos en el Árbol del objetivo, como a continuación se muestra:

Pp F003			
Árbol del problema	Relación	Árbol del objetivo	Inadecuada Relación
Efecto original		Fin original	
Poca integración de la cadena productiva	↔	Integración de la cadena productiva	Al identificar como Efecto la poca integración de la cadena productiva, se percibe que ya se cuenta con cierto nivel de integración de la cadena productiva; por lo tanto, definir

			como Finalidad la integración de la cadena productiva, pudo limitar la intervención de la Entidad al nivel de integración de la cadena productiva con el que ya se cuenta.
Baja capitalización del medio rural	↔	Capitalización del medio rural	Al identificar como Efecto la baja capitalización del medio rural, se percibe que ya se cuenta con cierto nivel de capitalización del medio rural; por lo tanto, definir como Finalidad la capitalización del medio rural, pudo limitar la intervención de la Entidad al nivel de capitalización del medio rural con el que ya se cuenta.
Problema original	Relación	Objetivo original	Inadecuada Relación
96% de las unidades de producción rural no cuentan con financiamiento	↔	Las unidades de producción rural cuentan con financiamiento	Al identificar como Problema Público que el 96% de las unidades de producción rural no cuentan con financiamiento, se percibe que el 4% de las unidades de producción rural ya cuentan con financiamiento; por lo tanto, definir como Objetivo esperado al resolver el Problema Público que las unidades de producción rural cuentan con financiamiento, pudo limitar la intervención de la Entidad al 4% de las unidades de producción que ya cuentan con financiamiento.
Causa original	Relación	Medio original	Inadecuada Relación
Baja cobertura financiera	↔	Contar con cobertura financiera	Al identificar como Causa una baja cobertura financiera, se percibe que ya se cuenta con cierto nivel de cobertura financiera; por lo tanto, definir como Medio el contar con cobertura financiera, pudo limitar la intervención de la Entidad al nivel de cobertura financiera con el que ya se cuenta.
Unidades de producción rural poco desarrolladas	↔	Unidades de producción rural se encuentran desarrolladas	Al identificar como Causa a las unidades de producción rural poco desarrolladas, se percibe que ya se cuenta con cierto nivel de desarrollo en las unidades de producción rural; por lo tanto, definir como Medio que las unidades de producción rural se encuentran desarrolladas, pudo limitar la intervención de la Entidad al nivel de desarrollo en las unidades de producción rural con el que ya se cuenta.

Derivado de la aplicación del cuestionario de control interno, la Entidad actualizó las Causas, Problema y Efectos del Problema Público identificados en el Árbol del problema; así como, los Medios, Objetivo y Fines esperados al resolver el Problema Público definidos en el Árbol del objetivo, cuya relación se presenta ahora de forma más adecuada; lo que debiera permitir a la Entidad una mejor intervención en la solución del Problema Público objeto del Pp F003, como se muestra a continuación:

Pp F003			
Árbol del problema	Relación	Árbol del objetivo	Adecuada Relación
Efecto actualizado		Fin actualizado	
Poca integración de la cadena productiva	↔	Integración de la cadena productiva aumentada	Al identificar como Efecto la poca integración de la cadena productiva, se percibe que ya se cuenta con cierto nivel de integración de la cadena productiva; por lo tanto, definir como Finalidad la integración de la cadena productiva aumentada, permite a la Entidad su intervención para aumentar el nivel de integración de la cadena productiva con el que actualmente se cuenta.
Baja capitalización del medio rural	↔	Capitalización del medio rural aumentada	Identificar como Efecto del Problema Público la baja capitalización del medio rural, se percibe que ya se cuenta con cierto nivel de capitalización del medio rural; por lo tanto, definir como Finalidad la capitalización del medio rural aumentada, permite a la Entidad su intervención para aumentar el nivel de capitalización del medio rural con el que actualmente se cuenta.
Problema actualizado	Relación	Objetivo actualizado	Adecuada Relación
Unidades Económicas Rurales no cuentan con financiamiento	↔	Las Unidades Económicas Rurales acceden al financiamiento	Al identificar como Problema Público que las unidades económicas rurales no cuentan con financiamiento, y definir como Objetivo esperado al resolver el Problema Público que las unidades económicas rurales acceden al financiamiento, permite a la Entidad su intervención para que las unidades económicas rurales que actualmente no cuentan con financiamiento puedan acceder al financiamiento.
Causa actualizada	Relación	Medio actualizado	Adecuada Relación

Baja cobertura financiera	← →	Cobertura financiera aumentada	Al identificar como Causa una baja cobertura financiera, se percibe que ya se cuenta con cierto nivel de cobertura financiera; por lo tanto, definir como Medio el contar con cobertura financiera aumentada, permite a la Entidad su intervención para aumentar el nivel de cobertura financiera con el que actualmente se cuenta.
Unidades Económicas Rurales poco desarrolladas	← →	Unidades Económicas Rurales mejor desarrolladas	Al identificar como Causa a las unidades económicas rurales poco desarrolladas, se percibe que ya se cuenta con cierto nivel de desarrollo en las unidades económicas rurales; por lo tanto, definir como Medio a las unidades económicas rurales mejor desarrolladas, permite a la Entidad su intervención para mejorar el nivel de desarrollo con el que actualmente cuentan las unidades económicas rurales.

No obstante, de conformidad con el lineamiento Vigésimo Primero de los LINEAMIENTOS, y con los numerales 4.2 y 4.3 de los ASPECTOS, dichos Árboles del problema y del objetivo actualizados, deben formar parte integrante del diagnóstico que justifique la creación, ampliación o modificación del Pp F003, diagnóstico que no ha sido elaborado por la Entidad, tal y como quedo confirmado en el resultado número 1, a efecto de apoyar en la toma de decisiones en materia presupuestaria y sentar las bases para la orientación a resultados del Pp F003, lo cual propicia debilidades en el control interno que pudieran obstaculizar o impedir el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003.

### Respuesta de la unidad fiscalizada al Informe de Resultados Preliminares

En relación con el presente resultado, la Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional mediante oficio DUCPNCR/169/2022 de fecha 19 de julio de 2022, comunicó lo siguiente:

*“De dicha Pre-sugerencia, me permito hacer de su conocimiento, que el diagnóstico, que se está elaborando reflejará la relación que existe entre el Árbol del problema y el Árbol del objetivo; asimismo, se especificará de qué manera contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad, y se integrarán en su estructura los elementos y las características necesarias de cada elemento y dar cumplimiento a los “Aspectos a considerar para la elaboración del diagnóstico de los programas presupuestarios de nueva creación o con cambios sustanciales que se propongan incluir en la Estructura Programática del Presupuesto de Egresos de la Federación”.*”

En ese sentido, se confirma el presente resultado; así como, la siguiente sugerencia:

### Sugerencia número 2

Para que la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, lleve a cabo la elaboración del diagnóstico que justifique la creación, ampliación o modificación del Pp F003, especificando de qué manera contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad, e integrando en su estructura los elementos y las características necesarias de cada elemento, relativas con: identificación, definición y descripción del problema o necesidad; objetivos, entre otros, incluyendo los Árboles del problema y del objetivo actualizados, a efecto de apoyar en la toma de decisiones en materia presupuestaria y sentar las bases para la orientación a resultados del Pp F003, y propiciar el fortalecimiento del control interno que permita el adecuado logro

de objetivos y metas del Pp F003; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto por la norma Tercera, principio 10, elemento de control interno 10.01 de las DISPOSICIONES; el lineamiento Vigésimo Primero de los LINEAMIENTOS; los numerales 4.2 y 4.3 de los ASPECTOS, y demás disposiciones correlativas aplicables.

### Resultado número 3. Sin observaciones

#### **Definición de las Unidades administrativas que intervienen en las Etapas I) Desarrollo de Negocios y III) Instrumentación y Dispersión de la división Originación del Proceso de Crédito.**

El artículo 6 del ESTATUTO establece que, la Financiera cuenta con las siguientes Unidades Administrativas: Consejo Directivo; Dirección General; Comités de la Financiera; Direcciones de Unidades Corporativas y Coordinación General; Director Ejecutivo de Administración Integral de Riesgos; Director Ejecutivo de Auditoría Interna; Direcciones Ejecutivas; Subdirecciones Corporativas; Coordinaciones Regionales; Agencias y Módulos.

De acuerdo con el numeral 3.1 del MANUAL, el Proceso de Crédito, en su división de Originación, se desarrolla en tres etapas, estableciéndose en las Etapas I) Desarrollo de Negocios y III) Instrumentación y Dispersión, las siguientes actividades a cargo de Unidades Administrativas: *"[...] Las Coordinaciones Regionales y las unidades administrativas a su cargo, tendrán la responsabilidad de identificar a los solicitantes, iniciar la relación de negocios y proporcionar la asesoría suficiente, para que las solicitudes puedan ser presentadas a los Comités o para su Validación correspondiente. [...] Las unidades administrativas procederán a recabar del solicitante la información y documentación que corresponda, en función del proyecto y de la operación. Las características específicas de la información y documentación necesaria para la atención de solicitudes están establecidas en el Procedimiento para el Desarrollo de Negocios. [...] Las unidades administrativas correspondientes validarán que la operación está correctamente instrumentada y que la documentación recabada por la Agencia es suficiente y necesaria, para proceder a la formalización."*

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno, se requirió a la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, una relación clara y precisa de las Unidades Administrativas responsables de identificar a los solicitantes, iniciar la relación de negocios y proporcionar la asesoría suficiente, para que las solicitudes puedan ser presentadas a los Comités o para su Validación correspondiente; así como, de las Unidades Administrativas responsables de recabar del solicitante la información y documentación que corresponda, en función del proyecto y de la operación; así también, de las Unidades Administrativas responsables de validar que la operación está correctamente instrumentada y que la documentación recabada por la Agencia es suficiente y necesaria, para proceder a la formalización.

Asimismo; se preguntó a dicha Unidad ¿se tienen identificadas y establecidas de forma clara y precisa las Unidades Administrativas responsables de identificar a los solicitantes, iniciar la relación de negocios y proporcionar la asesoría suficiente, para que las solicitudes puedan ser presentadas a los Comités o para su Validación correspondiente?, ¿se tienen identificadas y establecidas de forma clara y precisa las Unidades Administrativas responsables de recabar del solicitante la información y

documentación que corresponda, en función del proyecto y de la operación?, y ¿se tienen identificadas y establecidas de forma clara y precisa las Unidades Administrativas responsables de validar que la operación está correctamente instrumentada y que la documentación recabada por la Agencia es suficiente y necesaria para proceder a la formalización?.

En respuesta a lo anterior, la Unidad Administrativa no proporcionó la relación clara y precisa de las Unidades Administrativas solicitada; no obstante, dado que la respuesta proporcionada se soporta en el ESTATUTO publicado en el Diario Oficial de la Federación, así como en el MANUAL GENERAL y en los Procedimientos de Desarrollo de Negocios, de Evaluación y Decisión, de Contratación y Registro de las Operaciones de Crédito, y de Mesa de Control (PROCEDIMIENTOS), publicados en la intranet de la Entidad, se consultaron sus versiones electrónicas recuperadas de las fuentes indicadas.

Asimismo, informó que en el artículo 66, fracción VIII del ESTATUTO se establece que, las Agencias Estatales de Crédito Rural son las responsables de atender de manera directa las solicitudes de financiamiento, asesoría y capacitación que presenten los Productores y los Intermediarios Financieros Rurales.

Así también, informó que en las funciones 3 y 8 de la Agencia Estatal de Crédito Rural "A" y "B" del MANUAL GENERAL se establece que, a éstas les corresponde coordinar, en su caso, las acciones y resultados de las Agencias de Crédito Rural, en los aspectos de portafolio de negocios, calidad de cartera, expedientes, promoción de negocios y recuperación de cartera; así como, atender de manera directa las solicitudes de financiamiento, asesoría y capacitación que presenten los Productores y los Intermediarios Financieros Rurales.

De igual manera, informó que en la función 1 de la Agencia de Crédito Rural del MANUAL GENERAL se establece que, a ésta le corresponde atender de manera directa las solicitudes de financiamiento, asesoría y capacitación que presenten los Productores y los Intermediarios Financieros Rurales; así mismo, que en la función 4 del Ejecutivo de Financiamiento Rural del MANUAL GENERAL se establece que, a éste le corresponde asesorar a los clientes y brindarles información en cuanto a las modalidades, requisitos, trámite y condiciones que debe cumplir para tener acceso a los productos y servicios de la institución, a fin de facilitarles el proceso.

Por lo tanto, se verificó que las Agencias Estatales de Crédito Rural "A" y "B", las Agencias de Crédito Rural, y el Ejecutivo de Financiamiento Rural, son las Unidades Administrativas responsables de realizar las actividades asignadas en la Etapa I) Desarrollo de Negocios del Proceso de Crédito, relativas con identificar a los solicitantes, iniciar la relación de negocios y proporcionar la asesoría suficiente, para que las solicitudes puedan ser presentadas a los Comités o para su Validación correspondiente.

De igual manera, se verificó que las Agencias Estatales de Crédito Rural "A" y "B" y las Agencias de Crédito Rural, son las Unidades Administrativas responsables de realizar la actividad asignada en la Etapa I) Desarrollo de Negocios del Proceso de Crédito, relativa con recabar del solicitante la información y documentación que corresponda en función del proyecto y de la operación.

Asimismo, informó que de acuerdo con las secciones de responsabilidades de los PROCEDIMIENTOS, la actividad establecida en la etapa III) Instrumentación y Dispersión del Proceso de Crédito, relativa con validar que la operación está correctamente instrumentada y que la documentación recabada por la Agencia es suficiente y necesaria, para proceder a la formalización, le corresponde a la Agencia de Crédito Rural; la Agencia Estatal de Crédito Rural; el Titular de la Coordinación Regional con el apoyo de las Gerencias: de Fomento y Promoción de Negocio, de Coordinación Regional Jurídica, Regional de Supervisión y Cobranza, de Coordinación Regional de Análisis de Crédito, de Reporto y/o Coordinadores de Reporto, de Coordinación Regional Operativa; así como, la Gerencia de Mesa de Control, conforme la sección de responsabilidades de los Procedimientos de Desarrollo de Negocios, de Evaluación y Decisión, de Contratación y Registro de las Operaciones de Crédito, y de Mesa de Control.

En ese sentido, es posible concluir que, el ESTATUTO establece las bases conforme a las cuales se regirán la organización, funcionamiento y atribuciones de las Unidades Administrativas; el MANUAL GENERAL detalla las funciones que realizan los servidores públicos que integran cada Unidad Administrativa, y los PROCEDIMIENTOS establecen las actividades a realizar por las Unidades Administrativas para gestionar el Proceso de Crédito regulado por el MANUAL; por lo tanto, la Entidad a través de dichos documentos normativos, tiene identificadas y establecidas de forma clara y precisa a las Unidades Administrativas responsables de las actividades asignadas en las Etapas I) Desarrollo de Negocios y III) Instrumentación y Dispersión del Proceso de Crédito del numeral 3.1 del MANUAL, siendo éstas las Agencias Estatales de Crédito Rural "A" y "B"; las Agencias de Crédito Rural; el Ejecutivo de Financiamiento Rural; el Titular de la Coordinación Regional con el apoyo de las Gerencias: de Fomento y Promoción de Negocio, de Coordinación Regional Jurídica, Regional de Supervisión y Cobranza, de Coordinación Regional de Análisis de Crédito, de Reporto y/o Coordinadores de Reporto, de Coordinación Regional Operativa; así como, la Gerencia de Mesa de Control, lo cual propicia el fortalecimiento del control interno permitiendo el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003.

#### Resultado número 4. Sin observaciones

##### **Definición de las Agencias que intervienen en las Etapas I) Desarrollo de Negocios, II) Análisis y Decisión en Operaciones de Crédito y III) Instrumentación y Dispersión de la división Originación del Proceso de Crédito.**

De acuerdo con los artículos 66 y 67 del ESTATUTO, la Financiera cuenta con las siguientes Agencias: "ARTÍCULO 66.- Corresponde a las Agencias Estatales de Crédito Rural: [...] ARTÍCULO 67.- Corresponde a las Agencias de Crédito Rural".

De acuerdo con el numeral 3.1 del MANUAL, el Proceso de Crédito en su división de Originación se desarrolla en tres Etapas: I) Desarrollo de Negocios, II) Análisis y Decisión y III) Instrumentación y Dispersión, estableciéndose en cada una de ellas las siguientes actividades a cargo de Agencias: "[...] Una vez recabada la información y documentación correspondiente, las Agencias realizarán una Pre Evaluación del proyecto y del solicitante, para determinar si son elegibles y viables, y puedan cumplir con lo establecido en este Manual. [...] Una vez analizada, se someterá al Comité o para la Validación correspondiente, mediante la presentación de un estudio o una evaluación paramétrica por parte de la Agencia. [...] La Agencia recabará la

*documentación necesaria para formalizar la operación con el solicitante conforme a lo establecido en este Manual y en el Acuerdo o en la Cédula de Validación. [...] Las unidades administrativas correspondientes validarán que la operación está correctamente instrumentada y que la documentación recabada por la Agencia es suficiente y necesaria, para proceder a la formalización.”.*

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno, se requirió a la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, una relación clara y precisa de las Agencias responsables de realizar una Pre Evaluación del proyecto y del solicitante, para determinar si son elegibles y viables, y puedan cumplir con lo establecido; así como, de las Agencias responsables de presentar un estudio o una evaluación paramétrica para someterla al Comité o para la Validación; así también, de las Agencias responsables de recabar la documentación necesaria para formalizar la operación con el solicitante conforme a lo establecido.

Asimismo; se preguntó a dicha Unidad ¿se tienen identificadas y establecidas de forma clara y precisa las Agencias responsables de realizar una Pre Evaluación del proyecto y del solicitante, para determinar si son elegibles y viables, y puedan cumplir con lo establecido?, ¿se tienen identificadas y establecidas de forma clara y precisa las Agencias responsables de presentar un estudio o una evaluación paramétrica para someterla al Comité o para la Validación?, y ¿se tienen identificadas y establecidas de forma clara y precisa las Unidades Administrativas responsables de recabar la documentación necesaria para formalizar la operación con el solicitante conforme a lo establecido?.

En respuesta a lo anterior, la Unidad Administrativa no proporcionó la relación clara y precisa de las Agencias solicitada; no obstante, dado que la respuesta proporcionada se soporta en los Procedimientos de Desarrollo de Negocios, y de Evaluación y Decisión, publicados en la intranet de la Entidad, se consultaron sus versiones electrónicas recuperadas de las fuentes indicadas.

Asimismo, informó que en la política 4.10 del Procedimiento Desarrollo de Negocios se establece que, una vez recabada la información y documentación correspondiente, las Agencias de Crédito Rural realizarán una Pre Evaluación del proyecto y del solicitante, para determinar si son elegibles y viables de financiamiento.

Por lo tanto, se verificó que las Agencias de Crédito Rural son las responsables de realizar la actividad asignada en la Etapa I) Desarrollo de Negocios del Proceso de Crédito, relativas con realizar una Pre Evaluación del proyecto y del solicitante para determinar si son elegibles y viables y puedan cumplir con lo establecido.

De igual forma, informó que el objetivo del Procedimiento de Evaluación y Decisión es establecer las actividades a realizar para el análisis integral de las solicitudes de crédito, a través de la aplicación de la evaluación paramétrica, donde de acuerdo con la responsabilidad 5.1 de dicho Procedimiento, las Agencias de Crédito Rural son las encargadas de aplicar la evaluación de acreditados.

Por lo tanto, se verificó que las Agencias de Crédito Rural son las responsables de realizar la actividad asignada en la Etapa II) Análisis y Decisión del Proceso de Crédito, relativa con presentar un estudio o una evaluación paramétrica para someterla al Comité o para la Validación.

Así también, informó que en la política 4.2 del Procedimiento de Evaluación y Decisión se establece que, el expediente de crédito deberá contar con la documentación e información requerida de acuerdo con la normatividad vigente, con el propósito de garantizar que la información que contenga la cédula de validación o estudio correspondiente sea de calidad, confiable, veraz y certera; para la elaboración del estudio se deberá contar con el expediente debidamente integrado; por su parte, en la responsabilidad 5.2 de dicho Procedimiento, se establece que el Ejecutivo de Financiamiento Rural debe proporcionar la información y documentación a las Gerencias Regionales y del Corporativo para la realización del análisis de la solicitud o estudio de crédito según proceda, además de enviar la solicitud del cliente y documentación soporte a las diferentes áreas para su análisis, evaluación y dictaminación.

Por lo tanto, se verificó que, el Ejecutivo de Financiamiento Rural adscrito a la Agencia de Crédito Rural, es el responsable de realizar la actividad asignada en la Etapa III) Instrumentación y Dispersión, relativa con recabar la documentación necesaria para formalizar la operación con el solicitante conforme a lo establecido.

En ese sentido, es posible concluir que, los Procedimientos de Desarrollo de Negocios, y de Evaluación y Decisión establecen las actividades a realizar por las Unidades Administrativas para gestionar el Proceso de Crédito regulado por el MANUAL; por lo tanto, la Entidad a través de dichos Procedimientos, tiene identificadas y establecidas de forma clara y precisa a las Agencias responsables de las actividades asignadas en las Etapas I) Desarrollo de Negocios, II) Análisis y Decisión, y III) Instrumentación y Dispersión del Proceso de Crédito del numeral 3.1 del MANUAL, siendo éstas las Agencias de Crédito Rural, lo cual propicia el fortalecimiento del control interno permitiendo el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003.

## Resultado número 5. Con observaciones y sugerencias

### Revisión sobre copias de la documentación valor original realizada por la Subdirección Corporativa de Mesa de Control.

El artículo 36 del ESTATUTO, establece la siguiente atribución a cargo de la Subdirección Corporativa de Mesa de Control: *"ARTÍCULO 36.- Corresponde a la Subdirección Corporativa de Mesa de Control: [...] II. BIS. Almacenar la documentación original que respalde las operaciones de financiamiento en el guardavalores"*.

De acuerdo con el numeral 3.1 del MANUAL, el Proceso de Crédito en su división de Originación se desarrolla en tres etapas, estableciéndose en la Etapa III) Instrumentación y Dispersión, las siguientes actividades a cargo de la Subdirección Corporativa de Mesa de Control: *"[...] La Subdirección Corporativa de Mesa de Control solamente podrá dar trámite a las operaciones si cuenta con copia del formato de entrega-recepción de documentos valor; la revisión se realizará sobre copias de la documentación valor original en el entendido que ésta se encuentra bajo la responsabilidad del Coordinador de Expedientes y Guarda Valores de la Agencia de Crédito Rural correspondiente."*

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno, se requirió a la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, la documentación soporte que justifique las razones por las cuales la Subdirección Corporativa de Mesa de Control realiza la

revisión sobre copias de la documentación valor original y no sobre la documentación valor original que se encuentra bajo su responsabilidad conforme a la atribución expresa en el ESTATUTO; asimismo, se preguntó a dicha Unidad ¿por qué la Subdirección Corporativa de Mesa de Control no realiza la revisión sobre la documentación valor original que se encuentra bajo su responsabilidad conforme a la atribución expresa en el ESTATUTO?

En respuesta a lo anterior, la Unidad Administrativa no proporcionó la documentación soporte solicitada; asimismo, se limitó a responder "Corresponde a Subdirección Corporativa de Mesa de Control la respuesta a esta pregunta."

En ese sentido, es posible concluir que, el ESTATUTO establece las bases conforme a las cuales se regirán la organización, funcionamiento y atribuciones de las Unidades Administrativas; por lo cual, de acuerdo con su artículo 36, fracción II. BIS, la Subdirección Corporativa de Mesa de Control tiene la atribución de almacenar la documentación original que respalde las operaciones de financiamiento en el guardavalores; siendo así, las actividades que realice dicha Subdirección en el marco del Proceso de Crédito **debiera realizarlas sobre la documentación original**; por su parte, el MANUAL es el documento normativo de consulta para su aplicación para las Unidades Administrativas involucradas en las actividades que se realizan en las diferentes etapas del Proceso de Crédito, donde a través de su numeral 3.1, Etapa III) Instrumentación y Dispersión, se establece a cargo de dicha Subdirección la actividad de realizar revisiones sobre copias de la documentación valor original: "[...] La Subdirección Corporativa de Mesa de Control [...] la revisión se realizará sobre copias de la documentación valor original [...]", no así, sobre la documentación original; lo cual, es contrario a la atribución prevista por el artículo 36, fracción II. BIS del ESTATUTO, lo cual propicia debilidades en el control interno que pudieran obstaculizar o impedir el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003.

### Respuesta de la unidad fiscalizada al Informe de Resultados Preliminares

En relación con el presente resultado, la Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional mediante oficio DUCPNCR/169/2022 de fecha 19 de julio de 2022, comunicó lo siguiente:

*"Por lo que corresponde a los resultados 5, Pre-sugerencias 3 [...] y 4; 6 Pre-sugerencia 4; 7 Pre-sugerencia 5; 10 Pre-sugerencia 6 y 11 Pre-sugerencia 7, esta Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional, toma conocimiento de los resultados obtenidos de la intervención de control realizada por ese ente fiscalizador, y derivado de la importancia de estos, se remitirán dichas observaciones a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito de la FND, para su valoración y en su caso la atención correspondiente; en apego a los artículos siguientes:*

*Estatuto Orgánico de la FND, con fecha de publicación en el DOF, el 11 de mayo de 2022.*

*Art. 63.- Corresponde de manera genérica a las Direcciones de Unidades Corporativas y a la Coordinación General:*

*III.- En el ámbito de su competencia, establecer, emitir y difundir acciones, instrucciones, planes, procesos, procedimientos y circulares, en apego a los lineamientos, políticas y estrategias autorizadas por el Consejo Directivo;*

Art. 34.- Corresponde a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito:

X.- Instrumentar las acciones para verificar que las operaciones de financiamiento se apeguen a la normatividad vigente y a los términos y condiciones aprobados por los órganos e instancias facultadas;

XI.- Instrumentar la supervisión del cumplimiento de los procesos normativos en materia de expedientes de crédito, reporto, apoyos y de otros financiamientos; así como de guardavalores;

XIII.- Instrumentar las acciones para el seguimiento al proceso de crédito;

No obstante, lo anterior, esta Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional realizará las siguientes acciones:

- Remitir a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito, los resultados preliminares para su conocimiento, valoración y/o en su caso atención.
- Se convocará a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito, a una reunión de trabajo para hacer de su conocimiento el objeto que tuvo la intervención de control realizada por esa Área a su digno cargo, con la finalidad de exponer los antecedentes del tema que nos ocupa.
- La Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional, a través de sus distintas áreas de la conforman, realizará todas aquellas acciones que en el ámbito de su competencia y atribuciones permitan definir la correcta alineación y congruencia que guardan entre ellas; posteriormente, y si como resultado del análisis se determina la incorrecta alineación y congruencia, tramiten ante la Unidad Administrativa de la Entidad correspondiente la actualización correspondiente.
- Remitir en su caso, a solicitud de la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito la información que requieran para su atención. "

En ese sentido, se confirma el presente resultado; así como, la siguiente sugerencia:

### **Sugerencia número 3**

Para que la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, en coordinación con la Subdirección Corporativa de Mesa de Control; primeramente, realicen un análisis respecto de la atribución prevista por el artículo 36, fracción II. BIS del ESTATUTO, y la actividad establecida en la Etapa III) Instrumentación y Dispersión del numeral 3.1 del MANUAL, a fin de verificar la correcta alineación y congruencia que guardan entre ellas; posteriormente, si como resultado del análisis se determina la incorrecta alineación y congruencia, tramiten ante la Unidad Administrativa de la Entidad correspondiente, la actualización de la actividad prevista en la Etapa III) Instrumentación y Dispersión del numeral 3.1 del MANUAL, relativa con "La Subdirección Corporativa de Mesa de Control solamente podrá dar trámite a las operaciones si cuenta con copia del formato de entrega-recepción de documentos valor; **la revisión se realizará sobre copias de la documentación valor original [...]**", a efecto de propiciar el fortalecimiento del control interno que permita el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto

por la norma Tercera, principio 10, elemento de control interno 10.06 de las DISPOSICIONES; el artículo 36, fracción II. BIS del ESTATUTO; la Etapa III) Instrumentación y Dispersión del numeral 3.1 del MANUAL, y demás disposiciones correlativas aplicables.

## Resultado número 6. Con observaciones y sugerencias

### **Monitoreo del Proceso de Crédito en sus operaciones con Intermediarios Financieros Rurales y Acreditados en Operaciones Directas por la Dirección Ejecutiva de Análisis y Normatividad de Crédito.**

El artículo 35 del ESTATUTO, establece las siguientes atribuciones a cargo de la Dirección Ejecutiva de Análisis y Normatividad de Crédito: *"ARTÍCULO 35.- Corresponde a la Dirección Ejecutiva de Análisis y Normatividad de Crédito: I. Dirigir y vigilar la correcta aplicación de las políticas, lineamientos, normas, reglas y procedimientos de las operaciones de financiamiento, así como sus modificaciones; II. Vigilar la correcta aplicación de las disposiciones normativas que complementen y/o interpreten las políticas, lineamientos, normas y procedimientos de crédito, de reporto y de otros financiamientos; III. Vigilar y asegurar la correcta aplicación de los criterios y herramientas con los que se analicen, resuelvan y otorguen los financiamientos solicitados; IV. Vigilar el análisis, resolución y otorgamiento de los créditos presentados al Comité de Crédito y al Comité de Créditos Menores; V. Vigilar y mantener la relación de la Financiera con las sociedades de información crediticia y/o con las Instituciones de Banca de Desarrollo en lo relacionado a este tema; VI. Atender los asuntos en materia crediticia, que a consideración del Director General Adjunto de Crédito deban ser tratados directamente por la Dirección Ejecutiva; VII. Dirigir y vigilar los mecanismos para la supervisión y cobranza extrajudicial de la cartera crediticia de la Financiera; VIII. Dirigir y vigilar la correcta aplicación de los lineamientos, políticas y procedimientos para la cobranza administrativa y extrajudicial de la cartera crediticia de la Financiera; IX. Dirigir la supervisión del cumplimiento de los procesos normativos en materia de expedientes de crédito, de reporto y de otros financiamientos, así como de guardavalores; X. (Se deroga); XI. Dirigir el seguimiento al proceso de crédito; XII. Establecer la capacitación en materia de normatividad, procesos y análisis de crédito, de reporto y de otros financiamientos; XIII. Vigilar la implementación de las estrategias de recuperación, de casos particulares, en coordinación con la Dirección General Adjunta Jurídica y Fiduciaria; XIV. Dirigir el proceso de la calificación de la cartera crediticia, y XV. Llevar a cabo las actividades dentro del área de su competencia que le encomiende el Director General Adjunto de Crédito."*

El numeral 5.6.3 del MANUAL, establece la siguiente actividad de monitoreo para la Dirección Ejecutiva de Análisis y Normatividad de Crédito del Proceso de Crédito en sus operaciones con Intermediarios Financieros Rurales y Acreditados en Operaciones Directas: *"5.6.3 Monitoreo al Intermediario Financiero Rural y Acreditados en Operación Directa [...] Cuando se detectan incumplimientos o anomalías en las actividades realizadas por los IFR y acreditados en operación directa, la Dirección Ejecutiva de Análisis y Normatividad de Crédito determinará y acordará las acciones a seguir, en coordinación con las áreas de promoción, para solventar los hallazgos con dicho intermediario, conforme a la normativa de Financiera. Cuando los IFR incumplan las Normas y Políticas de Crédito de la Financiera y conforme a éstas, se requiera presentar un programa de ajuste a la Financiera, la Dirección Ejecutiva de*

*Análisis y Normatividad de Crédito, en coordinación con las áreas de promoción, revisarán dichos programas de ajuste con los IFR."*

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno, se requirió a la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, un documento facultativo donde de manera expresa se otorgue a la Dirección Ejecutiva de Análisis y Normatividad de Crédito la atribución de realizar el monitoreo al Intermediario Financiero Rural y Acreditados en Operación Directa; asimismo, se preguntó a dicha Unidad ¿por qué la Dirección Ejecutiva de Análisis y Normatividad de Crédito realiza el monitoreo al Intermediario Financiero Rural y Acreditados en Operación Directa, siendo que no cuenta con atribuciones debidamente expresadas en el ESTATUTO para su realización?, y ¿se cuenta con un documento facultativo donde de manera expresa se otorgue a la Dirección Ejecutiva de Análisis y Normatividad de Crédito la atribución de realizar el monitoreo al Intermediario Financiero Rural y Acreditados en Operación Directa?.

En respuesta a lo anterior, la Unidad Administrativa no proporcionó la documentación soporte solicitada; asimismo, se limitó a responder *"Corresponde a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito la respuesta a esta pregunta."*

En ese sentido, es posible concluir que, el ESTATUTO establece las bases conforme a las cuales se regirán la organización, funcionamiento y atribuciones de las Unidades Administrativas; por lo cual, su artículo 35 debiera otorgar atribuciones expresas a la Dirección Ejecutiva de Análisis y Normatividad de Crédito para realizar el monitoreo al intermediario financiero rural y acreditados en operación directa; sin embargo, no las otorga; por su parte, el MANUAL es el documento normativo de consulta para su aplicación para las Unidades Administrativas involucradas en las actividades que se realizan en las diferentes etapas del Proceso de Crédito, donde a través de su numeral 5.6.3 se establece a cargo de dicha Dirección Ejecutiva la actividad relativa con *"5.6.3 Monitoreo al Intermediario Financiero Rural y Acreditados en Operación Directa [...] Cuando se detectan incumplimientos o anomalías en las actividades realizadas por los IFR y acreditados en operación directa, la Dirección Ejecutiva de Análisis y Normatividad de Crédito determinará y acordará las acciones a seguir [...]"*; sin embargo, no cuenta con atribuciones expresas en el artículo 35 del ESTATUTO para realizar dicha actividad, lo cual propicia debilidades en el control interno que pudieran obstaculizar o impedir el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003.

### **Respuesta de la unidad fiscalizada al Informe de Resultados Preliminares**

En relación con el presente resultado, la Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional mediante oficio DUCPNCR/169/2022 de fecha 19 de julio de 2022, comunicó lo siguiente:

*"Por lo que corresponde a los resultados 5, Pre-sugerencias 3 [...] y 4; 6 Pre-sugerencia 4; 7 Pre-sugerencia 5; 10 Pre-sugerencia 6 y 11 Pre-sugerencia 7, esta Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional, toma conocimiento de los resultados obtenidos de la intervención de control realizada por ese ente fiscalizador, y derivado de la importancia de estos, se remitirán dichas observaciones a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito de la FND, para su valoración y en su caso la atención correspondiente, en apego a los artículos siguientes:*

Estatuto Orgánico de la FND, con fecha de publicación en el DOF, el 11 de mayo de 2022.

Art. 63.- Corresponde de manera genérica a las Direcciones de Unidades Corporativas y a la Coordinación General:

III.- En el ámbito de su competencia, establecer, emitir y difundir acciones, instrucciones, planes, procesos, procedimientos y circulares, en apego a los lineamientos, políticas y estrategias autorizadas por el Consejo Directivo;

Art. 34.- Corresponde a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito:

X.- Instrumentar las acciones para verificar que las operaciones de financiamiento se apeguen a la normatividad vigente y a los términos y condiciones aprobados por los órganos e instancias facultadas;

XI.- Instrumentar la supervisión del cumplimiento de los procesos normativos en materia de expedientes de crédito, reporto, apoyos y de otros financiamientos; así como de guardavalores;

XIII.- Instrumentar las acciones para el seguimiento al proceso de crédito;

No obstante, lo anterior, esta Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional realizará las siguientes acciones:

- Remitir a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito, los resultados preliminares para su conocimiento, valoración y/o en su caso atención.
- Se convocará a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito, a una reunión de trabajo para hacer de su conocimiento el objeto que tuvo la intervención de control realizada por esa Área a su digno cargo, con la finalidad de exponer los antecedentes del tema que nos ocupa.
- La Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional, a través de sus distintas áreas de la conforman, realizará todas aquellas acciones que en el ámbito de su competencia y atribuciones permitan definir la correcta alineación y congruencia que guardan entre ellas; posteriormente, y si como resultado del análisis se determina la incorrecta alineación y congruencia, tramiten ante la Unidad Administrativa de la Entidad correspondiente la actualización correspondiente.
- Remitir en su caso, a solicitud de la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito la información que requieran para su atención. "

En ese sentido, se confirma el presente resultado; así como, la siguiente sugerencia.

#### Sugerencia número 4

Para que la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, en coordinación con la Dirección Ejecutiva de Análisis y Normatividad de Crédito; primeramente, realicen un análisis respecto de las atribuciones otorgadas mediante el artículo 35 del ESTATUTO, y la actividad de monitoreo al Intermediario Financiero Rural y Acreditados en Operación Directa establecida en el numeral 5.6.3 del MANUAL, a fin de verificar la correcta alineación y congruencia que guardan entre ellas; posteriormente, si como resultado del análisis se determina la incorrecta alineación y congruencia, tramiten

ante la Unidad Administrativa de la Entidad correspondiente, la actualización del artículo 35 del ESTATUTO, a fin de incorporar la atribución de dicha Dirección Ejecutiva para la realización del monitoreo al intermediario financiero rural y a los acreditados en operación directa, a efecto de propiciar el fortalecimiento del control interno que permita el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto por la norma Quinta, principio 16, elemento de control interno 16.01 de las DISPOSICIONES; el artículo 35 del ESTATUTO; el numeral 5.6.3 del MANUAL, y demás disposiciones correlativas aplicables.

## **Resultado número 7. Con observaciones y sugerencias**

### **Establecimiento de atribuciones de las Agencias de Crédito Rural para validar mancomunadamente operaciones de crédito en la Etapa II) Análisis y Decisión en Operaciones de Crédito de la división Originación del Proceso de Crédito.**

Los artículos 66 y 67 del ESTATUTO, establecen las siguientes atribuciones a cargo de las Agencias de Crédito Rural: "ARTÍCULO 66.- Corresponde a las Agencias Estatales de Crédito Rural: [...] VIII. Atender de manera directa las solicitudes de financiamiento, asesoría y capacitación que presenten los Productores y los Intermediarios Financieros Rurales; IX. Asegurar que la presencia de la Financiera llegue a los Productores e Intermediarios Financieros Rurales directamente a sus unidades de producción, a través de la promoción en sitio; X. Vincular las necesidades de los productores y los Intermediarios Financieros Rurales, a fin de que las mismas sean atendidas por la Financiera; XI. Identificar proyectos productivos que impulsen el desarrollo agropecuario, rural, forestal y pesquero a fin de promoverlos ante instituciones nacionales o extranjeras dedicadas a la inversión y al financiamiento; [...] XIV. Informar al Coordinador Regional, previo a la autorización de la instancia correspondiente, las operaciones que pudiesen estar vinculadas con el objeto de las Instituciones de Banca de Desarrollo; [...] ARTÍCULO 67.- Corresponde a las Agencias de Crédito Rural a través de los Ejecutivos de Financiamiento Rural, el ejercicio de las atribuciones señaladas en las fracciones VIII, IX, X, XI y XIV del artículo 66 del presente Estatuto, además de llevar a cabo las demás actividades dentro del área de su competencia, que se deriven de las disposiciones aplicables."

De acuerdo con el numeral 3.1 del MANUAL, el Proceso de Crédito en su división de Originación se desarrolla en tres etapas, estableciéndose en la Etapa II) Análisis y Decisión en Operaciones de Crédito la siguiente actividad a cargo de las Agencias de Crédito Rural: "[...] Esta Etapa inicia con la presentación de la solicitud para ser analizada, y termina cuando se somete a los Comités o para la Validación correspondiente para su decisión. [...] Comités de Crédito [...] Las Agencias de Crédito Rural contarán con facultades mancomunadas para la validación de operaciones de crédito."

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno, se requirió a la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, un documento facultativo donde de manera expresa se otorgue a las Agencias de Crédito Rural la atribución de realizar mancomunadamente la validación de operaciones de crédito; asimismo, se preguntó a dicha Unidad ¿por qué las Agencias de Crédito Rural mancomunadamente realizan la validación de operaciones de crédito, siendo que no cuentan con atribuciones debidamente expresadas en el ESTATUTO para su realización?, y ¿se cuenta con un documento facultativo donde de manera expresa se otorgue a las Agencias de Crédito

Rural la atribución de realizar mancomunadamente la validación de operaciones de crédito?.

En respuesta a lo anterior, la Unidad Administrativa no proporcionó el documento facultativo solicitada; no obstante, dado que la respuesta proporcionada se soporta en el MANUAL publicado en la intranet de la Entidad, se consultó su versión electrónica recuperada de la fuente indicada.

Asimismo, informó que el punto 4 del Anexo A del MANUAL establece que, el método de evaluación para el análisis de las solicitudes de créditos será en función del importe y del tipo de solicitud, en el caso de las facultades mancomunadas se aplica para solicitudes con línea paramétrica hasta 500,000 UDI y SCORE sin línea paramétrica menor a 160,000 UDI; de igual manera, informó que la facultad 1 de las Agencias de Crédito Rural del numeral 4.5 del MANUAL establece que, corresponde a éstas validar mancomunadamente entre el Agente de Crédito Rural con el Ejecutivo de Financiamiento Rural solicitudes de operaciones al amparo de sus facultades.

Por lo tanto, se verificó que con base en el MANUAL las Agencias de Crédito Rural tienen la facultad de validar mancomunadamente las operaciones de crédito; sin embargo, no cuentan con atribuciones expresas en los artículos 66 y 67 del ESTATUTO para su realización.

En ese sentido, es posible concluir que, el ESTATUTO establece las bases conforme a las cuales se regirán la organización, funcionamiento y atribuciones de las Unidades Administrativas, por lo cual, **sus artículos 66 y 67 deberían otorgar atribución expresa a las Agencias de Crédito Rural, para validar mancomunadamente las operaciones de crédito**; sin embargo, **no la otorga**; por su parte, el MANUAL es el documento normativo de consulta para su aplicación para las Unidades Administrativas involucradas en las actividades que se realizan en las diferentes etapas del Proceso de Crédito, donde a través de sus numerales 3.1, Etapa II) Análisis y Decisión, 4.5, facultad 1 de las Agencias de Crédito Rural, y punto 4 del Anexo A, se establece a cargo de dichas Agencias de Crédito la facultad relativa con "*Las Agencias de Crédito Rural contarán con facultades mancomunadas para la validación de operaciones de crédito.*"; [...]; sin embargo, **no cuenta con atribuciones expresas en los artículos 66 y 67 del ESTATUTO para realizar dicha validación mancomunada**, lo cual propicia debilidades en el control interno que pudieran obstaculizar o impedir el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003.

#### **Respuesta de la unidad fiscalizada al Informe de Resultados Preliminares**

En relación con el presente resultado, la Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional mediante oficio DUCPNCR/169/2022 de fecha 19 de julio de 2022, comunicó lo siguiente:

*"Por lo que corresponde a los resultados 5, Pre-sugerencias 3 [...] y 4; 6 Pre-sugerencia 4; 7 Pre-sugerencia 5; 10 Pre-sugerencia 6 y 11 Pre-sugerencia 7, esta Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional, toma conocimiento de los resultados obtenidos de la intervención de control realizada por ese ente fiscalizador, y derivado de la importancia de estos, se remitirán dichas observaciones a la Dirección de Unidad Corporativa de*

*Crédito de la FND, para su valoración y en su caso la atención correspondiente; en apego a los artículos siguientes:*

*Estatuto Orgánico de la FND, con fecha de publicación en el DOF, el 11 de mayo de 2022.*

*Art. 63.- Corresponde de manera genérica a las Direcciones de Unidades Corporativas y a la Coordinación General:*

*III.- En el ámbito de su competencia, establecer, emitir y difundir acciones, instrucciones, planes, procesos, procedimientos y circulares, en apego a los lineamientos, políticas y estrategias autorizadas por el Consejo Directivo;*

*Art. 34.- Corresponde a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito:*

*X.- Instrumentar las acciones para verificar que las operaciones de financiamiento se apeguen a la normatividad vigente y a los términos y condiciones aprobados por los órganos e instancias facultadas;*

*XI.- Instrumentar la supervisión del cumplimiento de los procesos normativos en materia de expedientes de crédito, reporto, apoyos y de otros financiamientos; así como de guardavalores;*

*XIII.- Instrumentar las acciones para el seguimiento al proceso de crédito;*

*No obstante, lo anterior, esta Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional realizará las siguientes acciones:*

- Remitir a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito, los resultados preliminares para su conocimiento, valoración y/o en su caso atención.*
- Se convocará a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito, a una reunión de trabajo para hacer de su conocimiento el objeto que tuvo la intervención de control realizada por esa Área a su digno cargo, con la finalidad de exponer los antecedentes del tema que nos ocupa.*
- La Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional, a través de sus distintas áreas de la conforman, realizará todas aquellas acciones que en el ámbito de su competencia y atribuciones permitan definir la correcta alineación y congruencia que guardan entre ellas; posteriormente, y si como resultado del análisis se determina la incorrecta alineación y congruencia, tramiten ante la Unidad Administrativa de la Entidad correspondiente la actualización correspondiente.*
- Remitir en su caso, a solicitud de la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito la información que requieran para su atención. "*

*En ese sentido, se confirma el presente resultado; así como, la siguiente sugerencia:*

### **Sugerencia número 5**

*Para que la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, en coordinación con las Agencias de Crédito Rural; primeramente, realicen un análisis respecto de las atribuciones otorgadas mediante los artículos 66 y 67 del ESTATUTO, y la facultad establecida en los numerales 3.1, Etapa II) Análisis y Decisión, 4.5, facultad 1 de las*

Agencias de Crédito Rural, y punto 4 del Anexo A del MANUAL, a fin de verificar la correcta alineación y congruencia que guardan entre ellas; posteriormente, si como resultado del análisis se determina la incorrecta alineación y congruencia, tramiten ante la Unidad Administrativa de la Entidad correspondiente, la actualización de los artículos 66 y 67 del ESTATUTO, a fin de incorporar la atribución de dichas Agencias de Crédito para validar mancomunadamente las operaciones de crédito, a efecto de propiciar el fortalecimiento del control interno que permita el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto por la norma Tercera, principio 10, elemento de control interno 10.06 de las DISPOSICIONES; los artículos 66 y 67 del ESTATUTO; los numerales 3.1, Etapa II) Análisis y Decisión, 4.5, facultad 1 de las Agencias de Crédito Rural, y punto 4 del Anexo A del MANUAL, y demás disposiciones correlativas aplicables.

### Resultado número 8. Sin observaciones

#### **Conflicto de interés en la Etapa II) Análisis y Decisión en Operaciones de Crédito de la división Originación del Proceso de Crédito.**

De acuerdo con el numeral 3.1 del MANUAL, el Proceso de Crédito en su división de Originación se desarrolla en tres etapas, estableciéndose en la Etapa II) Análisis y Decisión los siguientes conceptos y restricciones respecto del conflicto de interés: "[...] se entenderá por conflicto de interés cuando existan o se presuman intereses personales, familiares o de negocios, o cuando haya parentesco por consanguinidad hasta el segundo grado en línea recta ascendente o descendente, o afinidad en línea recta hasta el segundo grado con el solicitante. Se deberá evitar el conflicto de interés, desde la originación hasta la recuperación de las operaciones, cuidando en todo momento que los Comités encargados del otorgamiento del crédito y de reporto estén separados de los que lo promueven; y se deberá guardar confidencialidad de la información y documentación que se reciba o se genere en el proceso de crédito. Los empleados, funcionarios y consejeros tendrán prohibido participar en la aprobación de aquellos créditos en los que tengan o puedan tener conflictos de interés. Los titulares de las unidades administrativas y los miembros del Consejo Directivo, del Comité de Crédito, del Comité de Operación, del Comité de Créditos Menores, del Comité de Recuperación de Cartera y del Subcomité de Crédito, y el Agente de Crédito Rural, así como el Ejecutivo de Financiamiento Rural, evitarán en todo momento el conflicto de interés, tanto en la originación, como en la administración de las operaciones. Los miembros de los Comités que tengan o se presuma conflicto de interés, se excusarán de participar en la discusión sobre la solicitud presentada y se abstendrán de votar en las sesiones del Comité que corresponda. El personal de las Agencias se abstendrá de participar en el trámite de la solicitud, donde exista o se presuma conflicto de interés. Para las operaciones crediticias al amparo de facultades mancomunadas de la Agencia de Crédito Rural donde exista o se presuma conflicto de interés, la operación deberá someterse para autorización del Subcomité de Crédito."

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno, se requirió a la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, un documento normativo donde se establezcan las actividades para la identificación, sanción y prevención de conductas que pudieran constituir conflicto de interés de las personas servidoras públicas que intervienen en la Etapa II) Análisis y Decisión del Proceso de Crédito; asimismo, se preguntó a dicha Unidad ¿qué documento normativo ha diseñado la Financiera para

guiar y regular las actividades para la identificación, sanción y prevención de conductas que pudieran constituir conflicto de interés de las personas servidoras públicas que intervienen en la Etapa II) Análisis y Decisión del Proceso de Crédito?.

En respuesta a lo anterior, la Unidad Administrativa no proporcionó el documento normativo solicitado; no obstante, dado que la respuesta proporcionada se soporta en el Código de Conducta de la Entidad publicado en la intranet de la Entidad, se consultó su versión electrónica recuperada de la fuente indicada.

Asimismo, informó que el Código de Conducta de la Entidad establece dentro de los valores específicos de la Financiera, la responsabilidad de evitar situaciones en las que los intereses personales o profesionales puedan entrar en conflicto con los intereses de la Financiera o de terceros, en cuyo supuesto se deberá actuar con honradez, informando con oportunidad y veracidad del mismo; asimismo, tener un pleno conocimiento de los clientes y estar alerta ante cualquier situación, indicio o hecho inusual que dé lugar a cualquier sospecha del manejo, riesgo, origen o destino de los recursos operados, y establece 10 compromisos para dar cumplimiento a los valores específicos de la Entidad.

Por lo tanto, se verificó que el Código de Conducta de la Entidad tiene como objetivo instaurar los comportamientos que deben observar los servidores públicos, siendo de observancia general y cumplimiento obligatorio para las personas que desempeñen algún empleo, cargo o comisión en la Entidad, en cuyo numeral 3.2 - Conflicto de Intereses, establece como responsabilidad para los servidores públicos *"Evitar situaciones en las que los intereses personales o profesionales puedan entrar en conflicto con los intereses de la FND o de terceros, en cuyo supuesto deberá actuar con honradez, informando con oportunidad y veracidad de éste. Asimismo, estar alerta ante cualquier situación, indicio o hecho inusual que dé lugar a cualquier sospecha del manejo, riesgo, origen o destino de los recursos operados."*; asimismo, establece los siguientes compromisos:

- a. Abstenerse y excusarse de conductas que constituyan la posible afectación del desempeño imparcial y objetivo de las funciones como persona servidora pública debido a intereses personales, familiares o de negocios.
- b. Abstenerse de intervenir en cualquier forma en la atención, tramitación o resolución de asuntos en los que tenga interés personal, familiar, de negocios, o cualquier otro en el que tenga algún conflicto de interés.
- c. Desempeñar el puesto, cargo o comisión tomando decisiones con imparcialidad en beneficio de la FND, evitando un potencial conflicto entre sus intereses personales o profesionales.
- d. Conocer, respetar y actuar acorde a las disposiciones jurídicas, normatividad aplicable con estricto sentido de vocación de servicio y rectitud en el desempeño de su empleo, cargo o comisión.
- e. Evitar la incorporación de toda aquella persona que preste sus servicios en la FND de manera independiente al esquema de contratación al que esté sujeto, que tenga parentesco con personal de estructura en una misma unidad administrativa.
- f. Evitar realizar interpretaciones de la normatividad para buscar un beneficio personal, familiar o para beneficiar o perjudicar a un tercero.
- g. Conocer y entender los lineamientos y acciones que emita la Institución en materia de Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo.

- h. Dar aviso al superior jerárquico cuando se sospeche de conductas que representen un conflicto de interés.
- i. Informar al Comité de Ética cuando se tenga conocimiento de una posible actuación bajo conflicto de interés.
- j. Dar aviso al OIC en la FND de conductas que representen un conflicto de interés para que se actúe conforme a la Ley General de Responsabilidades Administrativa.

En ese sentido es posible concluir que, el MANUAL es de observancia general, de carácter obligatorio y constituye el documento normativo de consulta para su aplicación para todas las Unidades Administrativas de la Financiera involucradas en las actividades que se realizan en las diferentes etapas del Proceso de Crédito, en cuyo numeral 3.1, Etapa II) Análisis y Decisión, se establecen diversos conceptos y restricciones respecto del conflicto de interés; por lo que, para guiar y regular a los servidores públicos en el conflicto de interés, la Entidad cuenta con un Código de Conducta de observancia general y cumplimiento obligatorio, en razón de la carta compromiso firmada por los servidores públicos de la Entidad, en cuyo numeral 3.2 se establece la responsabilidad de los servidores públicos de *"Evitar situaciones en las que los intereses personales o profesionales puedan entrar en conflicto con los intereses de la FND o de terceros, en cuyo supuesto deberá actuar con honradez, informando con oportunidad y veracidad de éste. Asimismo, estar alerta ante cualquier situación, indicio o hecho inusual que dé lugar a cualquier sospecha del manejo, riesgo, origen o destino de los recursos operados."*; así como, diez compromisos en materia de conflicto de intereses que deben observar los servidores públicos adscritos a las Unidades Administrativas de la Financiera involucrados en las actividades que se realizan en las diferentes etapas del Proceso de Crédito, lo cual propicia el fortalecimiento del control interno permitiendo cerrar espacios a la corrupción en la operación del Pp F003.

#### Resultado número 9. Sin observaciones

##### **Operaciones con personas relacionadas en la Etapa II) Análisis y Decisión en Operaciones de Crédito de la división Originación del Proceso de Crédito.**

De acuerdo con el numeral 3.1 del MANUAL, el Proceso de Crédito en su división de Originación se desarrolla en tres etapas, estableciéndose en la Etapa II) Análisis y Decisión los siguientes conceptos respecto de las operaciones con personas relacionadas: *"Operaciones con Personas Relacionadas Se entenderá por operaciones con personas relacionadas a todas aquellas que se pretendan otorgar a: a) Miembros del Consejo Directivo de la Financiera, propietarios y suplentes; b) Cónyuges y personas físicas que tengan parentesco por consanguinidad y afinidad en línea recta en primer grado, y por consanguinidad y afinidad en línea colateral en segundo grado o civil con las personas señaladas en el inciso a) anterior; y c) Los clientes que tengan una relación de negocios o vínculo laboral o comercial, con la Financiera, distintas a préstamo o crédito."*

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno, se requirió a la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, un documento normativo donde se establezcan las actividades para la identificación, sanción y prevención de conductas que pudieran constituir operaciones con personas relacionadas a las personas servidoras públicas que intervienen en la Etapa II) Análisis y Decisión del Proceso de

Crédito; asimismo, se preguntó a dicha Unidad ¿qué documento normativo ha diseñado la Financiera para guiar y regular las actividades para la identificación, sanción y prevención de conductas que pudieran constituir operaciones con personas relacionadas a las personas servidoras públicas que intervienen en la Etapa II) Análisis y Decisión del Proceso de Crédito?.

En respuesta, la Unidad Administrativa no proporcionó el documento normativo solicitado; no obstante, dado que la respuesta proporcionada se soporta en el Código de Conducta de la Entidad publicado en la intranet de la Entidad, se consultó su versión electrónica recuperada de la fuente indicada.

Asimismo, informó que el Código de Conducta de la Entidad establece dentro de los valores específicos de la Financiera, la responsabilidad de evitar situaciones en las que los intereses personales o profesionales puedan entrar en conflicto con los intereses de la Financiera o de terceros, en cuyo supuesto se deberá actuar con honradez, informando con oportunidad y veracidad del mismo; asimismo, tener un pleno conocimiento de los clientes y estar alerta ante cualquier situación, indicio o hecho inusual que dé lugar a cualquier sospecha del manejo, riesgo, origen o destino de los recursos operados, y establece 10 compromisos para dar cumplimiento a los valores específicos de la Entidad.

Por lo tanto, se verificó que, el Código de Conducta de la Entidad tiene como objetivo instaurar los comportamientos que deben observar los servidores públicos, siendo de observancia general y cumplimiento obligatorio para las personas que desempeñen algún empleo, cargo o comisión en la Entidad, en cuyo numeral 3.2 - Conflicto de Intereses, establece como responsabilidad para los servidores públicos *"Evitar situaciones en las que los intereses personales o profesionales puedan entrar en conflicto con los intereses de la FND o de terceros, en cuyo supuesto deberá actuar con honradez, informando con oportunidad y veracidad de éste. Asimismo, estar alerta ante cualquier situación, indicio o hecho inusual que dé lugar a cualquier sospecha del manejo, riesgo, origen o destino de los recursos operados."*; asimismo, establece los siguientes compromisos:

- a. Abstenerse y excusarse de conductas que constituyan la posible afectación del desempeño imparcial y objetivo de las funciones como persona servidora pública debido a intereses personales, familiares o de negocios.
- b. Abstenerse de intervenir en cualquier forma en la atención, tramitación o resolución de asuntos en los que tenga interés personal, familiar, de negocios, o cualquier otro en el que tenga algún conflicto de interés.
- c. Desempeñar el puesto, cargo o comisión tomando decisiones con imparcialidad en beneficio de la FND, evitando un potencial conflicto entre sus intereses personales o profesionales.
- d. Conocer, respetar y actuar acorde a las disposiciones jurídicas, normativas aplicables con estricto sentido de vocación de servicio y rectitud en el desempeño de su empleo, cargo o comisión.
- e. Evitar la incorporación de toda aquella persona que preste sus servicios en la FND de manera independiente al esquema de contratación al que esté sujeto, que tenga parentesco con personal de estructura en una misma unidad administrativa.
- f. Evitar realizar interpretaciones de la normatividad para buscar un beneficio personal, familiar o para beneficiar o perjudicar a un tercero.

- g. Conocer y entender los lineamientos y acciones que emita la Institución en materia de Prevención de Lavado de Dinero y Financiamiento al Terrorismo.
- h. Dar aviso al superior jerárquico cuando se sospeche de conductas que representen un conflicto de interés.
- i. Informar al Comité de Ética cuando se tenga conocimiento de una posible actuación bajo conflicto de interés.
- j. Dar aviso al OIC en la FND de conductas que representen un conflicto de interés para que se actúe conforme a la Ley General de Responsabilidades Administrativa.

En ese sentido es posible concluir que, el MANUAL es de observancia general, de carácter obligatorio y constituye el documento normativo de consulta para su aplicación para todas las Unidades Administrativas de la Financiera involucradas en las actividades que se realizan en las diferentes etapas del Proceso de Crédito, en cuyo numeral 3.1, Etapa II) Análisis y Decisión, se establecen diversos conceptos respecto de las operaciones con personas relacionadas; por lo que, para guiar y regular a los servidores públicos en las operaciones con personas relacionadas, la Entidad cuenta con un Código de Conducta de observancia general y cumplimiento obligatorio, en razón de la carta compromiso firmada por los servidores públicos de la Entidad, en cuyo numeral 3.2 se establece la responsabilidad de los servidores públicos de "Evitar situaciones en las que los intereses personales o profesionales puedan entrar en conflicto con los intereses de la FND o de terceros, en cuyo supuesto deberá actuar con honradez, informando con oportunidad y veracidad de éste. Asimismo, estar alerta ante cualquier situación, indicio o hecho inusual que dé lugar a cualquier sospecha del manejo, riesgo, origen o destino de los recursos operados."; así como, diez compromisos en materia de conflicto de intereses que deben observar los servidores públicos adscritos a las Unidades Administrativas de la Financiera involucrados en las actividades que se realizan en las diferentes etapas del Proceso de Crédito, lo cual propicia el fortalecimiento del control interno permitiendo cerrar espacios a la corrupción en la operación del Pp F003.

#### **Resultado número 10. Con observaciones y sugerencias**

##### **Almacenamiento de la documentación original que respalde las operaciones de financiamiento por la Subdirección Corporativa de Mesa de Control y el Coordinador de Expedientes y Guardavalores de la Agencia de Crédito Rural.**

El artículo 36 del ESTATUTO establece la siguiente atribución a cargo de la Subdirección Corporativa de Mesa de Control: "ARTÍCULO 36.- Corresponde a la Subdirección Corporativa de Mesa de Control: [...] II. BIS. Almacenar la documentación original que respalde las operaciones de financiamiento en el guardavalores".

De acuerdo con el numeral 3.1 del MANUAL el Proceso de Crédito en su división de Origenación se desarrolla en tres etapas, estableciéndose en la Etapa III) Instrumentación y Dispersión, las siguientes actividades a cargo tanto de la Subdirección Corporativa de Mesa de Control como de la del Coordinador de Expedientes y Guarda Valores de la Agencia de Crédito Rural: "[...] La Subdirección Corporativa de Mesa de Control solamente podrá dar trámite a las operaciones si cuenta con copia del formato de entrega-recepción de documentos valor; la revisión se realizará sobre copias de la documentación valor original en el entendido que ésta

se encuentra bajo la responsabilidad del Coordinador de Expedientes y Guarda Valores de la Agencia de Crédito Rural correspondiente."

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno, se requirió a la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, la documentación soporte que justifique las razones por las cuales la Subdirección Corporativa de Mesa de Control no realiza su atribución de almacenar la documentación valor original; así como, un documento facultativo donde de manera expresa se otorgue al Coordinador de Expedientes y Guarda Valores de la Agencia de Crédito Rural realizar el almacenamiento de la documentación valor original.

Asimismo; se preguntó a dicha Unidad ¿por qué la Subdirección Corporativa de Mesa de Control no realiza su atribución de almacenar la documentación valor original?, ¿por qué el Coordinador de Expedientes y Guarda Valores de la Agencia de Crédito Rural realizan el almacenamiento la documentación valor original, siendo que ésta se encuentra atribuida a la Subdirección Corporativa de Mesa de Control?, y ¿se cuenta con un documento facultativo donde de manera expresa se otorgue al Coordinador de Expedientes y Guarda Valores de la Agencia de Crédito Rural realizar el almacenamiento de la documentación valor original?.

En respuesta a lo anterior, la Unidad Administrativa no proporcionó la documentación soporte solicitada; no obstante, dado que la respuesta proporcionada se soporta en el MANUAL GENERAL publicado en la intranet de la Entidad, se consultó su versión electrónica recuperada de la fuente indicada.

Asimismo, por lo que hace a la pregunta ¿por qué la Subdirección Corporativa de Mesa de Control no realiza su atribución de almacenar la documentación valor original?, se limitó a responder "Corresponde a Subdirección Corporativa de Mesa de Control la respuesta a esta pregunta."

De igual manera, informó que en la función 13 de la Agencia Estatal de Crédito Rural "A" y "B" del MANUAL GENERAL se establece que, dichas Agencias Estatales cuentan con funciones para realizar actividades de guarda y custodia de documentos valor.

Así también, informó que en la definición del objetivo general del puesto del perfil y puesto del Coordinador de Expedientes y Guardavalores, el cual se encuentra adscrito a las Agencias de Crédito Rural, se establece que, dicho Coordinador, por ende, dichas Agencias de Crédito, les corresponde actualizar, conservar y controlar los expedientes y documentos valor de los financiamientos otorgados.

Por lo tanto, se verificó que con base en el artículo 36, fracción II BIS del ESTATUTO y en la función 3 de la Subdirección Corporativa de Mesa de Control del MANUAL GENERAL, dicha Subdirección Corporativa cuenta con atribuciones y funciones para almacenar la documentación original que respalde las operaciones de financiamiento en el guardavalores.

Asimismo, se verificó que con base en el artículo 66, fracción XIII del ESTATUTO y en la función 13 de la Agencia Estatal de Crédito Rural "A" y "B" del MANUAL GENERAL, dichas Agencias Estatales cuentan con atribuciones y funciones para realizar actividades de guarda y custodia de documentos valor.

Finalmente, se verificó que, con base en el numeral 3.1, Etapa III) Instrumentación y Dispersión del MANUAL, las Agencias de Crédito Rural vía su Coordinador de Expedientes y Guarda Valores tienen bajo su responsabilidad la documentación valor original como se indica "[...] la documentación valor original en el entendido que ésta se encuentra bajo la responsabilidad del Coordinador de Expedientes y Guarda Valores de la Agencia de Crédito Rural correspondiente."; sin embargo, de acuerdo con el artículo 67 del ESTATUTO y con las funciones de las Agencias de Crédito Rural del MANUAL GENERAL, dichas Agencias de Crédito no cuentan con atribuciones ni con funciones expresas para tener bajo su responsabilidad la documentación valor original de las operaciones de crédito.

En ese sentido, es posible concluir que, el ESTATUTO establece las bases conforme a las cuales se regirán la organización, funcionamiento y atribuciones de las Unidades Administrativas; por lo cual, su artículo 36, fracción II BIS otorga atribuciones expresas a la Subdirección Corporativa de Mesa de Control para almacenar la documentación original que respalde las operaciones de financiamiento en el guardavalores, y su artículo 66, fracción XIII otorga atribuciones expresas a las Agencias Estatales de Crédito Rural para realizar actividades de guarda y custodia de documentos valor; de igual forma, su artículo 67 debiera otorgar atribuciones expresas a las Agencias de Crédito Rural para tener bajo su responsabilidad la documentación valor original de las operaciones de crédito; sin embargo, no las otorga.

Por su parte, el MANUAL GENERAL detalla las funciones que realizan los servidores públicos que integran cada Unidad Administrativa; por lo cual, la función 3 de la Subdirección Corporativa de Mesa de Control otorga a ésta, funciones para almacenar la documentación original que respalde las operaciones de financiamiento en el guardavalores, y la función 13 de las Agencias Estatales de Crédito Rural otorga a éstas, funciones para realizar actividades de guarda y custodia de documentos valor; de igual forma, las funciones de las Agencias de Crédito Rural debieran otorgarles funciones expresas para tener bajo su responsabilidad la documentación valor original de las operaciones de crédito; sin embargo, no las otorga.

Finalmente, el MANUAL es el documento normativo de consulta para su aplicación para las Unidades Administrativas involucradas en las actividades que se realizan en las diferentes etapas del Proceso de Crédito; donde contrario a lo indicado en los párrafos anteriores, a través de su numeral 3.1, Etapa III) Instrumentación y Dispersión se establece a cargo de las Agencias de Crédito Rural la actividad de tener bajo su responsabilidad la documentación valor original de las operaciones de crédito como se indica "[...] la documentación valor original en el entendido que ésta se encuentra bajo la responsabilidad del Coordinador de Expedientes y Guarda Valores de la Agencia de Crédito Rural correspondiente."; sin embargo, dichas Agencias de Crédito no cuentan con atribuciones expresas en el artículo 67 del ESTATUTO, ni con funciones expresas en el MANUAL GENERAL, para tener bajo su responsabilidad la documentación valor original de las operaciones de crédito, lo cual propicia debilidades en el control interno que pudieran obstaculizar o impedir el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003.

## Respuesta de la unidad fiscalizada al Informe de Resultados Preliminares

En relación con el presente resultado, la Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional mediante oficio DUCPNCR/169/2022 de fecha 19 de julio de 2022, comunicó lo siguiente:

*“Por lo que corresponde a los resultados 5, Pre-sugerencias 3 [...] y 4; 6 Pre-sugerencia 4; 7 Pre-sugerencia 5; 10 Pre-sugerencia 6 y 11 Pre-sugerencia 7, esta Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional, toma conocimiento de los resultados obtenidos de la intervención de control realizada por ese ente fiscalizador, y derivado de la importancia de estos, se remitirán dichas observaciones a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito de la FND, para su valoración y en su caso la atención correspondiente; en apego a los artículos siguientes:*

*Estatuto Orgánico de la FND, con fecha de publicación en el DOF, el 11 de mayo de 2022.*

*Art. 63.- Corresponde de manera genérica a las Direcciones de Unidades Corporativas y a la Coordinación General:*

*III.- En el ámbito de su competencia, establecer, emitir y difundir acciones, instrucciones, planes, procesos, procedimientos y circulares, en apego a los lineamientos, políticas y estrategias autorizadas por el Consejo Directivo;*

*Art. 34.- Corresponde a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito:*

*X.- Instrumentar las acciones para verificar que las operaciones de financiamiento se apeguen a la normatividad vigente y a los términos y condiciones aprobados por los órganos e instancias facultadas;*

*XI.- Instrumentar la supervisión del cumplimiento de los procesos normativos en materia de expedientes de crédito, reporto, apoyos y de otros financiamientos; así como de guardavalores;*

*XIII.- Instrumentar las acciones para el seguimiento al proceso de crédito;*

*No obstante, lo anterior, esta Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional realizará las siguientes acciones:*

- Remitir a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito, los resultados preliminares para su conocimiento, valoración y/o en su caso atención.*
- Se convocará a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito, a una reunión de trabajo para hacer de su conocimiento el objeto que tuvo la intervención de control realizada por esa Área a su digno cargo, con la finalidad de exponer los antecedentes del tema que nos ocupa.*
- La Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional, a través de sus distintas áreas de la conforman, realizará todas aquellas acciones que en el ámbito de su competencia y atribuciones permitan definir la correcta alineación y congruencia que guardan entre ellas; posteriormente, y si como resultado del análisis se determina la incorrecta alineación y congruencia, tramiten ante la Unidad Administrativa de la Entidad correspondiente la actualización correspondiente.*

- Remitir en su caso, a solicitud de la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito la información que requieran para su atención. "

En ese sentido, se confirma el presente resultado; así como, la siguiente sugerencia:

#### **Sugerencia número 6**

Para que la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, en coordinación con las Agencias de Crédito Rural; primeramente, realicen un análisis respecto de las atribuciones otorgadas mediante el artículo 67 del ESTATUTO, las funciones asignadas a través del MANUAL GENERAL, y la actividad establecida en el numeral 3.1, Etapa III) Instrumentación y Dispersión del MANUAL, a fin de verificar la correcta alineación y congruencia que guardan entre ellas; posteriormente, si como resultado del análisis se determina la incorrecta alineación y congruencia, tramiten ante la Unidad Administrativa de la Entidad correspondiente, la actualización del artículo 67 del ESTATUTO y las funciones del MANUAL GENERAL, a fin de incorporar las atribuciones y funciones de dichas Agencias de Crédito para tener bajo su responsabilidad la documentación valor original de las operaciones de crédito, a efecto de propiciar el fortalecimiento del control interno que permita el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto por la norma Tercera, principio 10, elemento de control interno 10.06 de las DISPOSICIONES; el artículo 67 del ESTATUTO; las funciones de las Agencias de Crédito Rural del MANUAL GENERAL; el numeral 3.1, Etapa III) Instrumentación y Dispersión del MANUAL, y demás disposiciones correlativas aplicables.

Aunado a ello, la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, en coordinación con la Subdirección Corporativa de Mesa de Control y las Agencias Estatales de Crédito Rural, realicen un análisis respecto de las atribuciones otorgadas mediante los artículos 36, fracción II BIS y 66, fracción XIII del ESTATUTO, las funciones 3 y 13 asignadas a éstas de forma respectiva, a través del MANUAL GENERAL, y la actividad establecida en el numeral 3.1, Etapa III) Instrumentación y Dispersión del MANUAL, a fin de verificar la correcta alineación y congruencia que guardan entre ellas; posteriormente, si como resultado del análisis se determina la incorrecta alineación y congruencia, tramiten ante la Unidad Administrativa de la Entidad correspondiente, la actualización de la actividad establecida en el numeral 3.1, Etapa III) Instrumentación y Dispersión del MANUAL, a fin de incorporar en dicha actividad, las atribuciones y funciones de dichas Subdirección Corporativa y Agencias Estatales, a efecto de propiciar el fortalecimiento del control interno que permita el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto por la norma Tercera, principio 10, elemento de control interno 10.06 de las DISPOSICIONES; los artículos, 36, fracción II. BIS y 66, fracción XIII del ESTATUTO; las funciones 3 de la Subdirección Corporativa de Mesa de Control y 13 de las Agencias Estatales de Crédito Rural del MANUAL GENERAL; el numeral 3.1, Etapa III) Instrumentación y Dispersión del MANUAL, y demás disposiciones correlativas aplicables.

#### **Resultado número 11. Con observaciones y sugerencias**

##### **Supervisión al Proceso de Crédito por la Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna.**

El artículo 21 del ESTATUTO, establece las siguientes atribuciones a cargo de la Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna: "ARTÍCULO 21.- Corresponde a la Dirección

Ejecutiva de Contraloría Interna: I. Desempeñar las funciones de contraloría interna en la Financiera, en cumplimiento a lo establecido en las disposiciones legales aplicables; II. Coadyuvar con el Director General en el cumplimiento de sus obligaciones relacionadas con la implementación y desarrollo del sistema de control interno de la Financiera; III. Planear y dirigir acciones para llevar a cabo permanentemente las funciones de Contraloría Interna en materia de administración integral de riesgos; IV. Coadyuvar con el Comité de Auditoría y con el Comité de Administración Integral de Riesgos en el cumplimiento de las disposiciones aplicables a la administración del riesgo operativo, tecnológico, de mercado, liquidez, crédito, legal, de corrupción, y en función a las necesidades de la Financiera; V. Dirigir las actividades de administración y control de la Normateca Institucional de la Financiera; VI. Expedir copias certificadas de los documentos originales que obren en los archivos de la Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna; VII. Preparar los asuntos relacionados con el ámbito de su competencia, que el Director General deba someter a consideración del Consejo; VIII. Fungir como enlace y coordinador ante los Órganos Fiscalizadores en las Auditorías Internas y Externas aplicadas en la Institución, así como coadyuvar con las unidades administrativas responsables de los procesos sustantivos en la coordinación y seguimiento de los trabajos inherentes a la solventación de las observaciones y/o señalamientos que hayan realizado las instancias fiscalizadoras; IX. Dirigir y coordinar las acciones y procedimientos necesarios para dar cumplimiento a las normativas y a las mejores prácticas financieras en materia de prevención, detección y reporte de operaciones con recursos de procedencia ilícita y financiamiento al terrorismo; X. Establecer, emitir y difundir, acciones, instrucciones, planes, procesos, procedimientos y circulares en materia de control interno, en apego a los lineamientos, políticas y estrategias autorizadas por el Consejo Directivo, y XI. Las demás que las disposiciones legales y administrativas le confieran y las que le encomiende su superior jerárquico."

El numeral 5.6.4 del MANUAL, establece la siguiente actividad de supervisión al Proceso de Crédito para la Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna: "5.6.4 Supervisión al Proceso de Crédito de la Financiera La Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna: Dará seguimiento y supervisará que la ejecución del proceso de crédito en la Financiera, se realice de conformidad con lo establecido en la normativa vigente y en los procedimientos respectivos. Derivado de dichas acciones, recomendará las acciones preventivas y correctivas para mantener el proceso bajo control."

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno, se requirió a la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, un documento facultativo donde de manera expresa se otorgue a la Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna la atribución de realizar la supervisión del Proceso de Crédito; asimismo, se preguntó a dicha Unidad ¿por qué la Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna realiza la supervisión del Proceso de Crédito, siendo que no cuenta con atribuciones debidamente expresadas en el ESTATUTO para su realización?, y ¿se cuenta con un documento facultativo donde de manera expresa se otorgue a la Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna la atribución de realizar la supervisión del Proceso de Crédito?.

En respuesta a lo anterior, la Unidad Administrativa no proporcionó el documento facultativo solicitado; asimismo, se limitó a responder "Corresponde a la Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna responder a esta pregunta."

En ese sentido, es posible concluir que, el ESTATUTO establece las bases conforme a las cuales se regirán la organización, funcionamiento y atribuciones de las Unidades Administrativas; por lo cual, su artículo 21 debiera otorgar atribuciones expresas a la Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna para realizar la supervisión del Proceso de Crédito; sin embargo, no las otorga; por su parte, el MANUAL es el documento normativo de consulta para su aplicación para las Unidades Administrativas involucradas en las actividades que se realizan en las diferentes etapas del Proceso de Crédito, donde a través de su numeral 5.6.4 establece a cargo de dicha Dirección Ejecutiva la actividad relativa con "5.6.4 Supervisión al Proceso de Crédito de la Financiera La Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna: Dará seguimiento y supervisará que la ejecución del proceso de crédito en la Financiera, se realice de conformidad con lo establecido en la normativa vigente y en los procedimientos respectivos [...]"; sin embargo, no cuenta con atribuciones expresas en el artículo 21 del ESTATUTO para realizar dicha actividad, lo cual propicia debilidades en el control interno que pudieran obstaculizar o impedir el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003.

### Respuesta de la unidad fiscalizada al Informe de Resultados Preliminares

En relación con el presente resultado, la Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional mediante oficio DUCPNCR/169/2022 de fecha 19 de julio de 2022, comunicó lo siguiente:

*"Por lo que corresponde a los resultados 5, Pre-sugerencias 3 [...] y 4; 6 Pre-sugerencia 4; 7 Pre-sugerencia 5; 10 Pre-sugerencia 6 y 11 Pre-sugerencia 7, esta Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional, toma conocimiento de los resultados obtenidos de la intervención de control realizada por ese ente fiscalizador, y derivado de la importancia de estos, se remitirán dichas observaciones a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito de la FND, para su valoración y en su caso la atención correspondiente; en apego a los artículos siguientes:*

*Estatuto Orgánico de la FND, con fecha de publicación en el DOF, el 11 de mayo de 2022.*

*Art. 63.- Corresponde de manera genérica a las Direcciones de Unidades Corporativas y a la Coordinación General:*

*III.- En el ámbito de su competencia, establecer, emitir y difundir acciones, instrucciones, planes, procesos, procedimientos y circulares, en apego a los lineamientos, políticas y estrategias autorizadas por el Consejo Directivo;*

*Art. 34.- Corresponde a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito:*

*X.- Instrumentar las acciones para verificar que las operaciones de financiamiento se apeguen a la normatividad vigente y a los términos y condiciones aprobados por los órganos e instancias facultadas;*

*XI.- Instrumentar la supervisión del cumplimiento de los procesos normativos en materia de expedientes de crédito, reporto, apoyos y de otros financiamientos; así como de guardavalores;*

*XIII.- Instrumentar las acciones para el seguimiento al proceso de crédito;*

*No obstante, lo anterior, esta Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional realizará las siguientes acciones:*

- Remitir a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito, los resultados preliminares para su conocimiento, valoración y/o en su caso atención.
- Se convocará a la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito, a una reunión de trabajo para hacer de su conocimiento el objeto que tuvo la intervención de control realizada por esa Área a su digno cargo, con la finalidad de exponer los antecedentes del tema que nos ocupa.
- La Dirección de Unidad Corporativa de Promoción de Negocios y Coordinación Regional, a través de sus distintas áreas de la conforman, realizará todas aquellas acciones que en el ámbito de su competencia y atribuciones permitan definir la correcta alineación y congruencia que guardan entre ellas; posteriormente, y si como resultado del análisis se determina la incorrecta alineación y congruencia, tramiten ante la Unidad Administrativa de la Entidad correspondiente la actualización correspondiente.
- Remitir en su caso, a solicitud de la Dirección de Unidad Corporativa de Crédito la información que requieran para su atención. “

En ese sentido, se confirma el presente resultado; así como, la siguiente sugerencia:

### **Sugerencia número 7**

Para que la Unidad Administrativa responsable del Pp F003, en coordinación con la Dirección Ejecutiva de Contraloría Interna; primeramente, realicen un análisis respecto de las atribuciones otorgadas mediante el artículo 21 del ESTATUTO, y la actividad de supervisión del Proceso de Crédito establecida en el numeral 5.6.4 del MANUAL, a fin de verificar la correcta alineación y congruencia que guardan entre ellas; posteriormente, si como resultado del análisis se determina la incorrecta alineación y congruencia, tramiten ante la Unidad Administrativa de la Entidad correspondiente, la actualización del artículo 21 del ESTATUTO, a fin de incorporar la atribución de dicha Dirección Ejecutiva para llevar a cabo la supervisión del Proceso de Crédito, a efecto de propiciar el fortalecimiento del control interno que permita el adecuado logro de objetivos y metas del Pp F003; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto por la norma Quinta, principio 16, elemento de control interno 16.01 de las DISPOSICIONES; el artículo 21 del ESTATUTO; el numeral 5.6.4 del MANUAL, y demás disposiciones correlativas aplicables.

### **7. Dictamen**

El enfoque de la Intervención de Control Interno no se limitó sólo a la descripción de los hallazgos, sino buscó y trató de explicar las causas de los hechos y sugerir medidas que consideran la problemática en su conjunto y no de manera aislada, coadyuvando al fortalecimiento del control interno para anticiparse a riesgos que, en caso de materializarse, obstaculicen o impidan el logro de los objetivos y metas, y posibiliten espacios a la corrupción.

La Intervención de Control Interno se practicó con base en las Disposiciones generales para la realización del proceso de fiscalización, en el Protocolo y en el Manual para las

visitas e intervenciones de control interno a programas estratégicos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, y a programas prioritarios de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, analizando la información proporcionada por la Entidad, de cuya veracidad es responsable; fue desarrollada de acuerdo con el objetivo general y el alcance establecidos en la planeación detallada, aplicándose los procedimientos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la misma; por lo que se cuenta con el sustento razonable para emitir la presente conclusión.

Este Órgano Interno de Control considera que, en términos generales, el estado que guarda el control interno del Programa presupuestario F003 "Funciones de otorgamiento de crédito a productores e intermediarios financieros rurales" de la Entidad, cumple de forma razonable con las Normas Generales de Control Interno para asegurar el logro de los objetivos y metas del mismo.

Se hace pertinente indicar que, se identificaron áreas de oportunidad en ciertos tramos de control del programa, susceptibles de fortalecimiento para el mejor logro de los objetivos y metas; tales como, elaborar el diagnóstico que justifique la creación, ampliación o modificación del programa, y establecer de forma expresa en el Estatuto Orgánico y en el Manual General de Organización de la Entidad, las atribuciones y funciones de las unidades administrativas involucradas en las actividades del proceso de crédito.

Cabe resaltar, que no se identificaron riesgos de corrupción.

Finalmente, es preciso indicar, que derivado de la Intervención de Control Interno no se determinó la posible existencia de un daño o perjuicio al Erario Federal, ni la existencia de presuntas faltas administrativas a cargo de servidores públicos o faltas a cargo de particulares.