

# Gerardo Lozano Dubernard

Auditor Especial de  
Cumplimiento Financiero  
de la Auditoría Superior de  
la Federación

ENTREVISTA POR  
L.C. y M.F. BERNARDO ALÍO ESPINOZA URZÚA  
SUBDIRECTOR DE AUDITORÍA FINANCIERA FEDERAL DE LA  
AUDITORÍA SUPERIOR DE LA FEDERACIÓN  
PRESIDENTE DEL COMITÉ DE INTEGRACIÓN DE CONTADORES  
UNIVERSITARIOS y VICEPRESIDENTE DE LA COMISIÓN DE  
DOCENCIA DEL COLEGIO DE CONTADORES PÚBLICOS DE MÉXICO  
ALIDESPINOZA@GMAIL.COM

FOTOGRAFÍA  
JOSÉ SABORIT SANTA

El C.P.C. Gerardo Lozano Dubernard ha sido Presidente del Consejo Consultivo de la Academia Mexicana de Auditoría al Desempeño, A.C.; Presidente de la Comisión de Auditores del Sector Público del Colegio de Contadores Públicos de México, A.C.; Presidente de la Academia Mexicana de Auditoría al Desempeño, A.C., y destacado auditor externo por más de 30 años, designado por la Secretaría de la Función Pública en importantes entidades paraestatales y Testigo Social en procesos de Licitación Pública elegido por esta Secretaría.

### ¿En qué consiste el trabajo y las responsabilidades que tiene a su cargo en la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero?

En la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero se verifica el uso correcto de los recursos federales que se ejercen en los Poderes de la Unión; es decir, Ejecutivo, Legislativo y Judicial, así como en los organismos autónomos, incluidos los fideicomisos públicos, que por su relevancia merecen atención especial; ese es el gran universo de fiscalización, todo enfocado en los recursos públicos, su recaudación, administración, aplicación, ejercicio y registro contable respectivo; ello implica una alta responsabilidad que se incrementa por el número creciente de entes que abarca dicha fiscalización.

Adicionalmente, llevamos a cabo auditorías a la obra pública que se realiza en el país con recursos provenientes del gasto federal. También tenemos a cargo la realización de auditorías a tecnologías de la información y comunicaciones, puesto que son áreas que operan bajo la responsabilidad de la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero. Básicamente, esa es la responsabilidad que tenemos en cuanto al universo de auditorías y que atendemos en ejercicio de las atribuciones y facultades que nos confiere el Reglamento Interior de la Auditoría Superior de la Federación y la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación para llevar a cabo la fiscalización.

### A un año de haber iniciado su gestión, ¿cuáles son las fortalezas con las que cuenta la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero?

Una de las grandes fortalezas de la Auditoría Superior de la Federación es su personal, ya que se trata de un personal muy especializado, comprometido en el combate a la corrupción y a la impunidad. Por ello, quienes integramos la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero hemos asumido retos importantes como cambiar ciertos paradigmas para llevar a cabo la fiscalización; actualmente, desarrollamos un trabajo de equipo, de grupo, esa es la mística que hemos tratado de implantar en la auditoría, y hoy las seis direcciones generales que están bajo mi responsabilidad, trabajan y contribuyen al logro de los objetivos institucionales y la retroalimentación con todos los directores generales que asisten semanalmente a reuniones donde hoy pueden conocer de todos los temas que se están tratando y en las que interactúan transmitiéndose recíprocamente toda la experiencia y conocimiento que poseen; independientemente del tema que se esté tratando, aun cuando no necesariamente involucre a alguno de los directores generales. Hemos modificado esquemas, entendiendo lo que es hoy el servicio público, concebimos cuál es la misión que tiene la Auditoría Superior, pero también entendemos el gran compromiso que tiene esta institución con los ciudadanos y estar en las mejores condiciones para dar respuesta a las inquietudes que hoy se manifiestan en la ciudadanía, la cual está expectante de que la actuación de la Auditoría Superior de la Federación tenga mejores resultados.

### ¿Cuáles son los principales aspectos de cambio y la nueva visión de la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero que ha implementado en el año que lleva al frente de esta área?

Hemos tenido un trabajo sumamente intenso, y me voy a referir a algunos cambios estratégicos en nuestra actuación. Hoy la Dirección General de Auditoría Forense es una unidad auditora que ejerce sus funciones de manera transversal; es decir, apoya al resto de las direcciones generales que en sus actos de fiscalización detecten algún indicio de posibles actos de corrupción, en los que el área forense los puede apoyar y dar un acompañamiento, en su caso; inclusive, en los que pudiera integrarse al grupo de trabajo, designando a uno o más de los elementos forenses para el desarrollo de esos trabajos de fiscalización de las otras direcciones generales; esto nos ha permitido potencializar la fiscalización, considerando la gran especialización que tiene el personal del área forense, precisamente en el seguimiento a los actos de presunta corrupción.

# En la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero se verifica el uso correcto de los recursos federales que se ejercen en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial

De la misma manera, la Dirección General de Auditoría de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, debido al alto grado de especialidad, implica evaluar los entregables relacionados con las contrataciones gubernamentales en Tecnologías de la Información y Comunicaciones. Actualmente, esta Dirección General también les da servicio a todas las direcciones generales, en cuyos procesos de fiscalización estén involucrados entregables que tienen que ver con estas materias. Hemos implementado un mecanismo dinámico similar a un “semáforo”. Este semáforo busca que, al primer indicio de un presunto acto de corrupción detectado, tiene que informar al Auditor Especial de Cumplimiento Financiero de dicho indicio; esto lo llevamos a una base de datos donde se le da puntual seguimiento hasta que se defina si efectivamente estamos ante la presencia o no de elementos fácticos de un presunto acto de corrupción. En caso contrario seguimos un protocolo para dar de baja el asunto mediante el cual el área auditora tiene que comprobar y justificar fehacientemente que, en efecto, no se trataba de un acto de corrupción. En caso de que se confirme la existencia de dichos elementos se profundiza precisamente en el tema y, como ya lo mencioné, puede ser que el área forense se incorpore al grupo de trabajo para continuar la fiscalización multidisciplinaria.

Por otra parte, hemos tratado de fortalecer las actividades de la Auditoría Especial generando un sistema de consulta de información de todas las auditorías, lo que se constituye en información estratégica, por medio de tarjetas ejecutivas semanales a través de una aplicación desarrollada en esta Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero,

que nos permite mantener informado al Auditor Superior cuando él así lo requiera, contando así con la información más actualizada. Es parte del acervo de información que hemos generado en la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero.

## De acuerdo con la dinámica actual del mundo donde convergen tecnologías, metodologías, normativas y procedimientos especializados, ¿cómo se pueden crear equipos interdisciplinarios que respondan a estas circunstancias?

El capital más importante que tiene la Auditoría Superior de la Federación es su capital humano, aquí encontramos profesionistas de todas las disciplinas, hay economistas (el Auditor Superior de la Federación es un destacado economista), Contadores Públicos, arquitectos, administradores, ingenieros, actuarios y abogados; todos ellos desarrollan una parte muy importante de los procesos dentro de la fiscalización que realiza la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero, lo que nos ocupa básicamente es identificar sus capacidades y estamos incluyendo estos grupos multidisciplinarios, primero, sesionando mediante el Comité Semanal de Trabajo que realizamos en la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero, complementados mediante acuerdos que, personalmente atiendo en forma directa y que establezco con cada uno de los Directores Generales, en los que promuevo la participación de sus respectivos directores de área, así como de sus subdirectores. Lo anterior, nos permite tener una mayor comunicación, porque los subdirectores, que son los que están en el campo de batalla, tienen la información al máximo detalle; asimismo, creo que es importante que haya un proceso de retroalimentación, tanto para los directores de área como para los subdirectores, pues considero importante que escuchen oportunamente las soluciones y las aportaciones que se hacen en los acuerdos que vamos teniendo.

Para mí es muy importante la cercanía con el personal, pues me gusta acercarme a la gente, soy un hombre que ha aprendido a trabajar en equipo; en consecuencia, escucho y creo que cuando trabajas con equipos multidisciplinarios, como es el caso de estos comités con especialistas en tecnologías de la información y comunicaciones, especialistas en el área forense y especialistas en el área jurídica, es como se produce una riqueza cultural en materia de fiscalización, que nos permite fortalecer nuestra actuación con una nueva óptica para lograr mayor certidumbre en la consecución de nuestros objetivos.

Hemos puesto atención, de forma especial, en nuestros procesos desde el inicio hasta el final, para que se desarrollen dentro del marco jurídico.

## La Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero tiene adscritas seis direcciones generales, que realizan revisiones de cumplimiento financiero, forense, obras y tecnologías de la información, ¿cómo interactúan y cómo se vinculan estas áreas?

Todas las Direcciones Generales interactúan por medio de un Comité de nuestra Área de Cumplimiento Financiero; de igual manera, cada uno dentro de su especialidad, contribuye y puedo decir con mucho orgullo, que las aportaciones que nos hacen son un compromiso hacia la institución de manera dispuesta y desinteresada, poniendo sobre la mesa toda su capacidad, todo su conocimiento. Hemos conseguido que este grupo multidisciplinario de personas, como ya lo señalé, llegue a consensos a partir de escuchar otras experiencias. Actualmente, existe mucha experiencia acumulada en el personal de la Auditoría Superior de la Federación, de la que hemos partido para estar a la vanguardia en nuestros procesos de fiscalización, y con ello realizar auditorías con mucha mayor profundidad.

## ¿Qué estrategias se han implementado en las auditorías de cumplimiento financiero para fortalecer las denuncias derivadas de los resultados obtenidos en las revisiones a los entes fiscalizados?

Comenzaré por mencionar cifras que han llamado nuestra atención y de las cuales no podríamos estar muy orgullosos. Desde el año 2000 a 2016 se presentaron 976 denuncias penales de las que 471 se generaron en la Auditoría Especial de la que ahora soy titular; 197 en los últimos cinco años, respecto de

las cuales solo ha habido dos sanciones; en consecuencia, estos resultados no son para sentirnos satisfechos.

Hoy tendemos a hacer las cosas de otra manera para llegar a resultados distintos, así como para revertir esa tendencia, para lo cual estamos haciendo hincapié en los dictámenes técnicos, que son los documentos que dan origen a las denuncias penales y que son emitidos por las áreas auditoras, mismos que están siendo elaborados no solamente por el área auditora, sino que en ello estamos participando el grupo multidisciplinario aludido, y al cual asisto a cada reunión; participan mis asesores que son abogados, uno con maestría en derecho y otro que es Contador Público; participa un grupo de abogados con grado profesional a nivel de doctorado, quienes se encuentran integrados a la estructura del área forense y nos dan este servicio para efecto de que los dictámenes técnicos vayan muy bien integrados, debidamente fundados, motivados y con la documentación que va a soportar la denuncia, con una narrativa sumamente clara, que llegue a la razón de ser de ese dictamen técnico y que pueda, cuando se transforme en una denuncia penal, ser muy claro para el Ministerio Público sobre lo que se está denunciando.

Como dicen los abogados, la Litis del asunto debe quedar muy clara para que el Ministerio Público no tenga ningún problema de vincular un expediente con la denuncia. Por otra parte, estamos dando especial atención a la cita de referencias dentro de los dictámenes técnicos, de tal manera que puedan ser identificadas fácilmente en la documentación soporte que se anexa a la denuncia penal.

Ha sido muy intenso el trabajo que hemos realizado; ahora hay varias instancias dentro de la Auditoría Especial



de Cumplimiento Financiero que revisan los dictámenes técnicos. Puedo decir, y me siento orgulloso de ello, que hemos presentado a la fecha, aproximadamente 16 denuncias que involucran alrededor de 4,500 millones de pesos de presunto daño al erario federal, de cuyos seguimientos estoy seguro de que vamos a ver resultados positivos, por el trabajo importante que hay detrás de estas denuncias.

Tenemos por delante 60 denuncias sobre las que estamos trabajando y que representan en su conjunto 76 denuncias en el último año.

Es un trabajo muy arduo, pues la elaboración de un dictamen técnico requiere de un gran esfuerzo profesional, técnico, físico, emocional e intelectual, por lo que es un gran compromiso. Estamos conscientes de la gran responsabilidad que tenemos hoy con los ciudadanos, y ese compromiso nos mueve hacia una entrega absoluta en tiempo, en conocimientos, para que estos documentos que van a dar lugar a las denuncias de hechos den por resultado sanciones efectivas; estoy convencido de que la impunidad se alimenta de la corrupción, si no podemos combatir la impunidad, pues la corrupción va a seguir existiendo, y es por ello que la institución tiene la gran responsabilidad social de dar resultados.

### **Respecto a los requerimientos de información a empresas y particulares que realiza la ASF derivados de las auditorías que practica, ¿quiénes caen dentro de este supuesto y en qué consisten los actos de fiscalización a particulares?**

Cualquier persona particular que utilice recursos públicos, los administre o los recaude, es sujeto de las acciones de fiscalización de esta institución; hemos visto durante muchos años cómo los particulares están involucrados en actos de corrupción. La fiscalización, a partir de que hoy puedes fiscalizar a los particulares, respecto a aquellos recursos públicos de los cuales por distintas vías pudieron haber obtenido, le han dado una potencialización a la fiscalización en el área forense, porque es por medio de esas técnicas especiales de investigación para fiscalizar a los terceros, personas físicas o morales, públicas o privadas, como se le ha podido seguir la ruta al recurso.

Si hoy iniciase algún tipo de transacción con recursos públicos entre un particular con una dependencia del sector público, podemos tener acciones hacia el particular mediante visitas domiciliarias y, a partir de estas visitas, solicitar diversa información para efectos de dirigir nuestra fiscalización y continuar con estas acciones hacia la comprobación de la ruta del dinero.

Los hallazgos logrados con estas técnicas nos han permitido detectar e identificar empresas que participan en estos esquemas de desvíos de recursos y, a su vez, para hacerlo más complejo utilizan a otras empresas y el recurso se va dispersando y diluyendo, por lo que este trabajo, básicamente responsabilidad del área forense, es muy minucioso, lleva tiempo efectuarlo, por eso, todas las auditorías que están bajo la responsabilidad del área forense se entregan hasta la conclusión de la tercera etapa, precisamente porque los tiempos de darle seguimiento al recurso, nos lleva prácticamente a tener que utilizar de todo el tiempo de que dispone la Auditoría Superior de la Federación para ejercer las acciones de fiscalización de la Cuenta Pública.

### **Se ha mencionado en los informes de la OCDE que en México es necesario incentivar y/o fortalecer una política pública de competencia profesional, ¿qué conocimientos y capacidades destacarían como esenciales para la ejecución de una auditoría de cumplimiento financiero?**

La Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero se asemeja al comparar el ser con el deber ser. Hablamos de una gran cantidad de conocimientos y capacidades, puesto que hay un marco normativo sumamente importante, leyes, reglamentos, presupuestos, Reglas de Operación, entre otros, que el auditor debe conocer, ya que no puede señalarse lo que no se conoce. Entonces debe haber un gran conocimiento de todos los auditores de este marco jurídico, desde la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Presupuesto de Egresos de la Federación, la Ley de Ingresos de la Federación, la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, una serie de normas, lineamientos, reglas de operación y demás normatividad que regula a los entes fiscalizados, entre muchas otras. Entonces, se necesita un conocimiento amplio en materia de todo el marco normativo que regula el recurso público, ingresos y egresos, así como en lo que se refiere al patrimonio, es decir, todo lo que abarca la Cuenta Pública, que es otro elemento muy importante que tenemos que fiscalizar en la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero.

### **¿Cuál es el reto que tiene la Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero para el mejoramiento de la gestión pública, la transparencia, la rendición de cuentas y el combate a la corrupción?**

Si bien el tema de la gestión pública es parte importante de la Auditoría Superior de la Federación, diría que es por medio de las recomendaciones que emitimos, una de las formas en la que buscamos una mejora en los procesos de la gestión pública que redunde en

el manejo honesto y eficiente de los recursos públicos. En los temas de transparencia, en nuestras revisiones incluimos apartados para verificar el cumplimiento de las obligaciones en materia de transparencia; así que el gran reto que tenemos en nuestro trabajo de fiscalización deriva de que dichos procesos se lleven a cabo con base en una muestra.

El reto surge desde el momento en que la muestra se deriva o concluye que nos encontramos en presencia de actos de corrupción. Si esta muestra fue bien determinada, el universo se comporta igual que la muestra; el reto que tenemos es la forma de ampliar nuestra fiscalización, una vez detectado un acto irregular, sin trastocar también un Programa Anual de Auditorías que tenemos que cumplir. Entonces hemos tratado de encontrar una solución; en algunos casos hemos ampliado la fiscalización, pero en otros hemos comunicado a los Órganos Internos de Control de aquellas entidades o dependencias donde se han encontrado estos hechos o estas desviaciones.

Este es un gran reto, hoy el capital humano, o la estructura con la que contamos, no nos permitiría tener estas ampliaciones de alcances sin trastocar este

Programa Anual de Auditorías; no obstante, a veces tenemos que revisar el Programa para ver si es posible cancelar alguna auditoría en la que con base en las investigaciones preliminares no se adviertan desviaciones graves, que nos permita reorientar ese esfuerzo y encaminarlo a la fiscalización en los casos, en los que se detecten actos de presunta corrupción o alguna irregularidad que implique mayor gravedad.

### ¿En dónde se pueden consultar los resultados de las auditorías que realiza el área bajo su cargo?

Los resultados de las auditorías que se realizan en la Auditoría Superior de la Federación, incluyendo los que obtiene esta Auditoría Especial de Cumplimiento Financiero son públicos, por lo que cualquier persona que así lo desee, puede consultarlos directamente en el portal de internet en la dirección [www.asf.org.mx](http://www.asf.org.mx).

**Agradecemos al C.P.C. Gerardo Lozano Dubernard, Auditor Especial de Cumplimiento Financiero de la ASF, su tiempo para la realización de esta entrevista. Muchas gracias. ☺**

# ¿Estás buscando una mejor administración?

¡Con **Empresarial Edenred** puedes lograrlo!



## Tenemos excelentes promociones para los miembros del IMCP

- Mayor visibilidad en todos los gastos de tu empresa.
- Integración con cualquier sistema contable.
- Validación automática de facturas ante el SAT.

**¡Y muchos beneficios más!**

**¡Llama o escríbenos ahora!** (55) 5351 6003 [alianza.aspelMX@edenred.com](mailto:alianza.aspelMX@edenred.com)