

INFORME DE **RESULTADOS**

FISCALIZACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS 2014

Dr. David Villanueva Lomelí

Auditor Superior del Estado

AUDITORÍA
SUPERIOR DEL ESTADO DE
H. CONGRESO DEL ESTADO **PUEBLA**

ÍNDICE

4. PRESENTACIÓN

6. EJE 1: FISCALIZACIÓN EFECTIVA

- 7. Cuentas Públicas Dictaminadas
- 8. Pliegos de Observaciones y de Cargos
- 8. Pliegos de Recomendaciones
- 9. Informes del Resultado
- 10. Informe del Resultado 2013 de los Poderes del Estado
- 10. Auditorías a la Gestión Financiera
- 11. Auditorías del Desempeño
- 11. Capacitación Externa
- 12. Orientación y Asesorías
- 12. Declaraciones de Situación Patrimonial
- 13. Control de Información y Documentación

14. EJE 2: LEGALIDAD EFECTIVA Y COMBATE A LA CORRUPCIÓN

- 15. Procedimientos Administrativos de Determinación de Responsabilidades
- 15. Medidas de Apremio
- 16. Notificaciones
- 16. Entrega - Recepción
- 16. Quejas y Denuncias
- 17. Transparencia y Acceso a la Información





18. EJE 3: DESARROLLO INSTITUCIONAL EFECTIVO

- 19. Programa Integral de Desarrollo Institucional
- 19. Integridad Institucional
- 21. Compromiso Cívico
- 21. Convive en Familia
- 22. Sistemas de Gestión
- 22. Evaluación Digital de Servicios
- 23. Corresponsabilidad Social
- 24. Profesionalización y Desarrollo Humano
- 25. Rinde Cuentas a tu Salud
- 25. Modernización de TIC'S

26. EJE 4: VINCULACIÓN EFECTIVA

- 27. ASOFIS
- 29. Sistema Nacional de Fiscalización (SNF)
- 30. Intercambio de Experiencias
- 31. Cuarto Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño
- 31. Vinculación Académica
- 34. Colaboración Interinstitucional
- 38. Vinculación con la Comunidad
- 42. Interrelación con Auditores Externos
- 43. Difusión Institucional

44. CONSIDERACIONES

4^o ENCUENTRO NACIONAL DE AUDITORES DE DESEMPEÑO



4^o ENCUENTRO NACIONAL DE
AUDITORES DE
DESEMPEÑO



PRESENTACIÓN

Desde la transformación de la Auditoría Superior del Estado de Puebla en noviembre de 2012, hemos trabajado para consolidarla como una institución confiable e imparcial a través del fortalecimiento de su función sustantiva de fiscalización superior, que se constituye como un pilar de la mejora administrativa de las entidades públicas, no sólo por su misión de control externo y detección de posibles irregularidades en el ejercicio de los recursos, sino también, como garante del cumplimiento de los programas de gobierno, convirtiéndose en indicador del desempeño de las instituciones públicas.

En este contexto, y con el propósito de dar cumplimiento a los fines de la fiscalización superior, la Auditoría Puebla emitió desde el primer año de gestión su Plan Estratégico 2012-2019, que tiene como objetivos principales orientar sus acciones y contribuir a la generación de valor público, así como a la fiscalización efectiva de los recursos y de la gestión de los Sujetos de Revisión Obligados.

Bajo la directriz de este Plan, la institución ha conducido sus acciones y programas para garantizar resultados concretos, que tengan impacto positivo en el fortalecimiento de la cultura de la rendición de cuentas.

En este sentido, las entidades de fiscalización superior somos punto de referencia en materia de rendición de cuentas y por ello, tengo el gusto de presentar, por tercer año consecutivo, el Informe de Resultados que en

esta edición corresponde al periodo octubre 2013 - septiembre 2014, así como diversas actividades destacadas que se realizaron recientemente, el cual concentra en cuatro apartados los logros alcanzados en los Ejes de: Fiscalización Efectiva; Legalidad Efectiva y Combate a la Corrupción; Desarrollo Institucional Efectivo; y Vinculación Efectiva.

Las entidades fiscalizadoras tenemos la convicción de impulsar la legalidad, la rendición de cuentas, así como el gobierno abierto y participativo, por eso en la Auditoría Puebla continuaremos trabajando con integridad para impulsar el uso honesto y transparente de los recursos públicos que fortalezca la confianza ciudadana en sus instituciones.

Es preciso reconocer la labor de los Diputados de la LIX Legislatura del H. Congreso del Estado a favor de la fiscalización superior; así como el compromiso del Gobierno del Estado, los Ayuntamientos y Sujetos de Revisión Obligados, además de la Auditoría Superior de la Federación, con la rendición de cuentas en nuestra entidad federativa.

Con este documento, damos a conocer los avances de los programas y proyectos contenidos en el Plan Estratégico 2012-2019 y que son parte del compromiso asumido desde el inicio de mi gestión para contribuir con la rendición de **Cuentas Claras para Puebla**.

Dr. David Villanueva Lomelí
Auditor Superior del Estado de Puebla





EJE 1:

FISCALIZACIÓN EFECTIVA

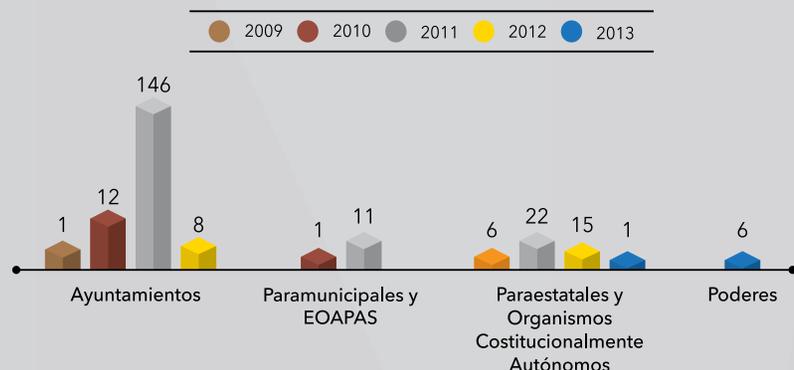
La Fiscalización Superior tiene entre sus propósitos, impulsar que las prácticas de gobierno se ejecuten de manera efectiva, y en caso contrario, promover las acciones correctivas necesarias. Esta función se sustenta en una actuación responsable de quien la realiza, enfocada en ejercer un mejor escrutinio de los actos de gobierno y una estrecha vigilancia en el uso de los recursos públicos, en atención al mandato de cumplir honesta y oportunamente, con procedimientos que garanticen sus resultados, de manera independiente, imparcial y sin presiones de cualquier índole.

Como parte del proceso de fiscalización superior y rendición de cuentas, la Auditoría Puebla realizó las siguientes actividades durante el periodo del 1° de octubre de 2013 al 30 de septiembre de 2014:

CUENTAS PÚBLICAS DICTAMINADAS

Resolución que emite la Comisión General Inspector de la Auditoría Superior y somete al Pleno del H. Congreso del Estado de Puebla, después de concluir el proceso de fiscalización de las cuentas públicas de los Sujetos de Revisión Obligados, que puede derivar en la aprobación del correcto ejercicio de los recursos públicos, o en el Inicio de un Procedimiento Administrativo de Determinación de Responsabilidades, en caso de uso incorrecto de los mismos.

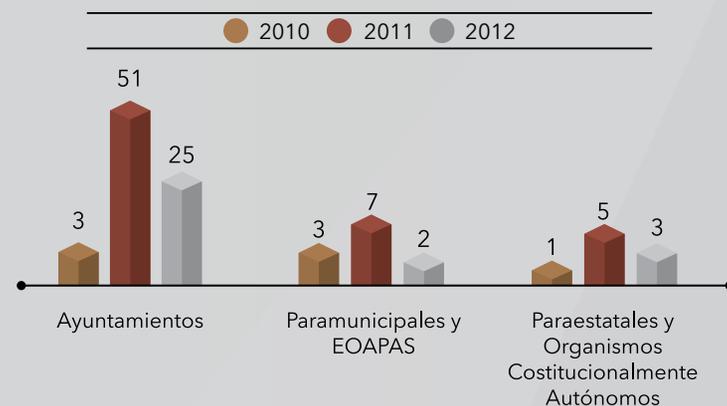
● CUENTAS PÚBLICAS DICTAMINADAS EN APROBACIÓN POR LA COMISIÓN GENERAL INSPECTORA Y POR EL PLENO DEL H. CONGRESO DEL ESTADO



FUENTE: Secretaría Ejecutiva, al segundo periodo de sesiones del H. Congreso del Estado.

Durante el periodo que se reporta, el Pleno del H. Congreso del Estado de Puebla dictaminó **329 cuentas públicas** correspondientes a los ejercicios **2009 a 2013**, de las cuales **229** corresponden a cuentas públicas aprobadas y **100** a Inicios de Procedimientos Administrativos de Determinación de Responsabilidades (IPADR).

● CUENTAS PÚBLICAS DICTAMINADAS EN IPADR POR EL PLENO DEL H. CONGRESO DEL ESTADO



FUENTE: Secretaría Ejecutiva, a septiembre de 2014.

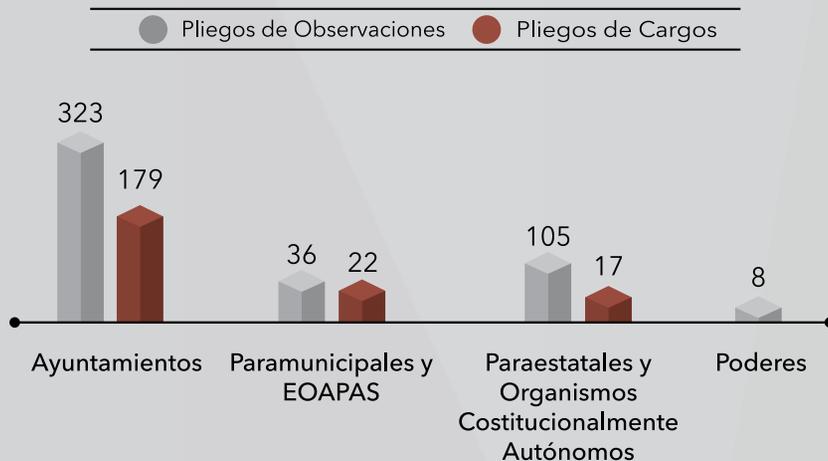


PLIEGOS DE OBSERVACIONES Y DE CARGOS

El Pliego de Observaciones es el documento que contiene las irregularidades detectadas o el incumplimiento a las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas, derivado de la revisión a las cuentas públicas. En caso de no recibir respuesta al Pliego de Observaciones, si ésta fue extemporánea o si las observaciones no fueron debidamente solventadas, se emite el Pliego de Cargos.

En el periodo que se informa, la Auditoría Superior del Estado de Puebla emitió **472 Pliegos de Observaciones**, lo que representa un **aumento del 29%** en relación con el periodo anterior, así como **218 Pliegos de Cargos**.

● PLIEGOS EMITIDOS



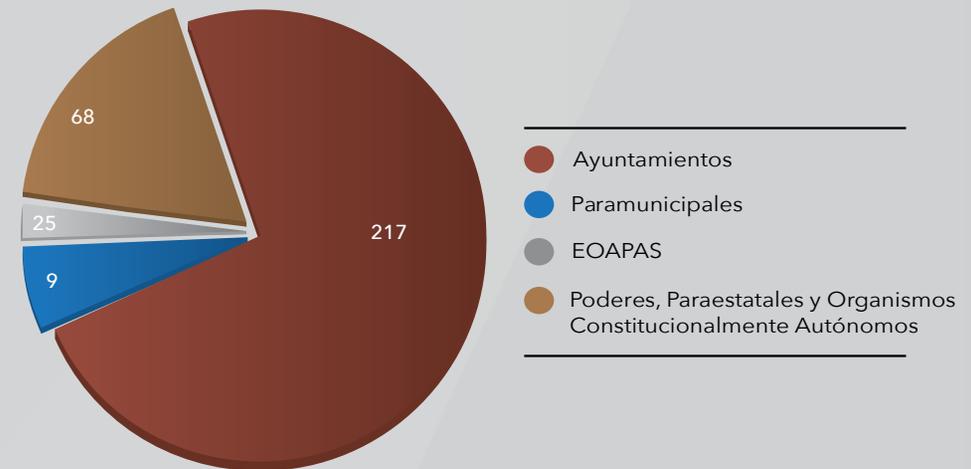
FUENTE: Auditoría Especial de Cumplimiento a la Gestión Financiera, a septiembre 2014.

PLIEGOS DE RECOMENDACIONES

Documento en el que se consignan las recomendaciones que derivan de la evaluación del desempeño. Su finalidad es emitir recomendaciones sobre el cumplimiento de los objetivos contenidos en los planes y programas de gobierno, para contribuir a la mejora de la gestión.

En el periodo que se informa se emitieron **319 Pliegos de Recomendaciones**, que se distribuyen de la siguiente manera:

● PLIEGOS DE RECOMENDACIONES



FUENTE: Auditoría Especial de Evaluación del Desempeño, a septiembre de 2014.

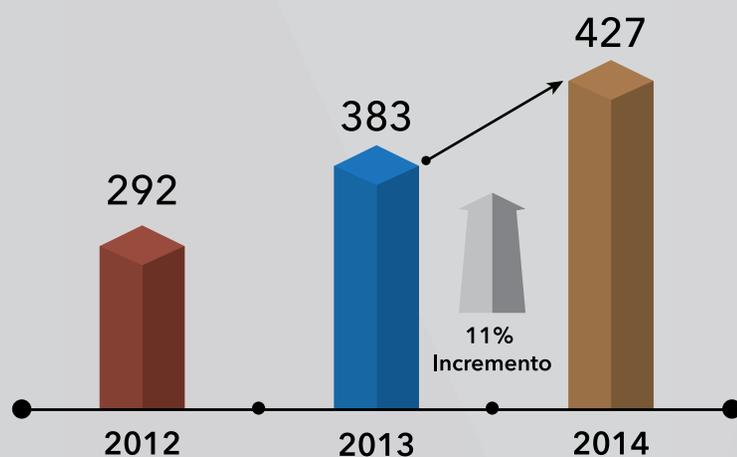
Con el propósito de hacer más eficiente la generación de estos documentos, se sistematizó el procedimiento, lo que garantiza un análisis y un resultado objetivo en la auditoría del desempeño.

INFORMES DEL RESULTADO

Documento que contiene el resultado de la fiscalización superior de las cuentas públicas de los Sujetos de Revisión Obligados, que presenta la Auditoría Superior al Congreso del Estado.

La Auditoría Puebla remitió en tiempo y forma a la Comisión General Inspectora del H. Congreso del Estado, **427 Informes del Resultado** correspondientes al periodo que se informa, lo cual representa un **incremento del 11%** en comparación con el anterior, que refleja una mayor productividad y eficacia en el proceso de fiscalización superior.

● INFORMES DEL RESULTADO ENTREGADOS A LA COMISIÓN GENERAL INSPECTORA



FUENTE: Secretaría Ejecutiva, a septiembre de 2014.



INFORMES DEL RESULTADO 2013 DE LOS PODERES DEL ESTADO

En el periodo que se informa, se realizó la **auditoría al Poder Ejecutivo del Estado** de Puebla, la cual se inició en julio de 2013 y concluyó en mayo de 2014. Este ejercicio de fiscalización superior se realizó con la participación de un grupo multidisciplinario de 14 personas, además de la revisión a los estados financieros y dictamen correspondiente de la firma PriceWaterhouseCoopers; la revisión se llevó a cabo durante 173 días, que representaron 19,376 horas auditor laboradas.

Las auditorías y visitas domiciliarias se realizaron a las Secretarías de Finanzas y Administración y de Infraestructura; asimismo, se efectuó revisión de gabinete a la Secretaría de Educación Pública.

El Informe del Resultado fue entregado en tiempo, de conformidad con lo establecido en la Ley, al H. Congreso del Estado, a través de la Comisión General Inspector de la LIX Legislatura.

La **auditoría de gabinete al H. Congreso del Estado y Auditoría Superior del Estado** de Puebla por los diferentes periodos que integran el ejercicio de 2013 y cierre de la LVIII Legislatura, al 14 de enero del año en curso, se realizó conforme a lo establecido en la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla.

Asimismo, la **auditoría al H. Tribunal Superior de Justicia** del Estado del 1° de enero al 31 de diciembre 2013, se realizó bajo el esquema de gabinete y visita domiciliaria.

De la misma manera, los Informes del Resultado de los Poderes Legislativo y Judicial fueron entregados a tiempo al H. Congreso del Estado en julio de 2014 a través de la Comisión General Inspector de la LIX Legislatura.

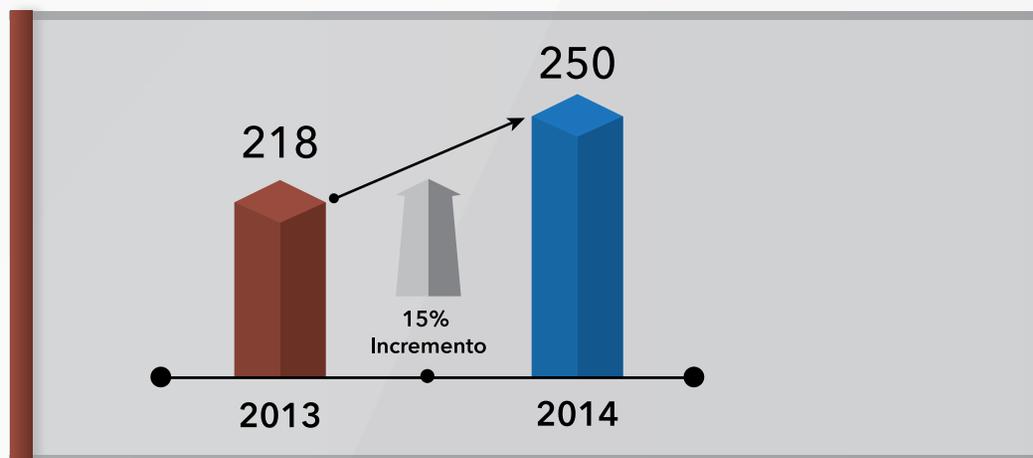
Dichos Informes incluyeron la revisión de los Auditores Externos, quienes emitieron un dictamen en sentido positivo para cada uno de los Poderes del Estado.

AUDITORÍAS A LA GESTIÓN FINANCIERA

Actividad que consiste en verificar los resultados de la gestión financiera de los Sujetos de Revisión Obligados.

Como parte del proceso de fiscalización, en el periodo que se informa se realizaron **250 visitas domiciliarias o de campo**, con el propósito de auditar, verificar o inspeccionar que los recursos públicos se hayan ejercido de conformidad con las disposiciones aplicables, lo que representa un **incremento del 15%** con respecto al periodo anterior.

● COMPARATIVO DE VISITAS DOMICILIARIAS



FUENTE: Auditoría Especial de Cumplimiento a la Gestión Financiera, a septiembre 2014.

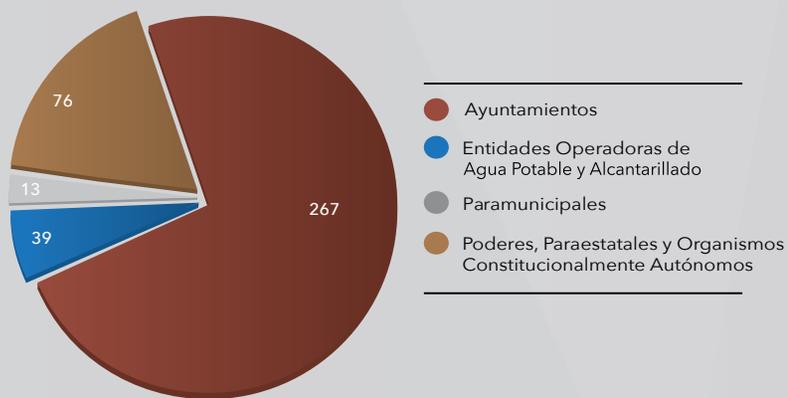
AUDITORÍAS DEL DESEMPEÑO

Revisión del cumplimiento de los objetivos, metas e indicadores plasmados en los planes y programas gubernamentales. Asimismo, verifica que en el ejercicio de los recursos se hayan atendido los principios de eficacia, eficiencia, economía y transparencia.

El resultado de estas revisiones, se integra al Informe del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública y puede ser la base para conducir mejoras en los planes y programas, así como para la toma de decisiones sobre acciones futuras.

En el periodo que se informa se emitieron **395 informes de auditoría del desempeño**, de los cuales 299 corresponden a cuentas públicas 2012 y 96 a 2013. Del total de informes emitidos, 267 correspondieron a ayuntamientos, 39 a entidades operadoras de agua potable y alcantarillado, 13 a paramunicipales y 76 a poderes, paraestatales y organismos autónomos, como se presenta en la siguiente gráfica:

● INFORMES DE AUDITORÍA DEL DESEMPEÑO



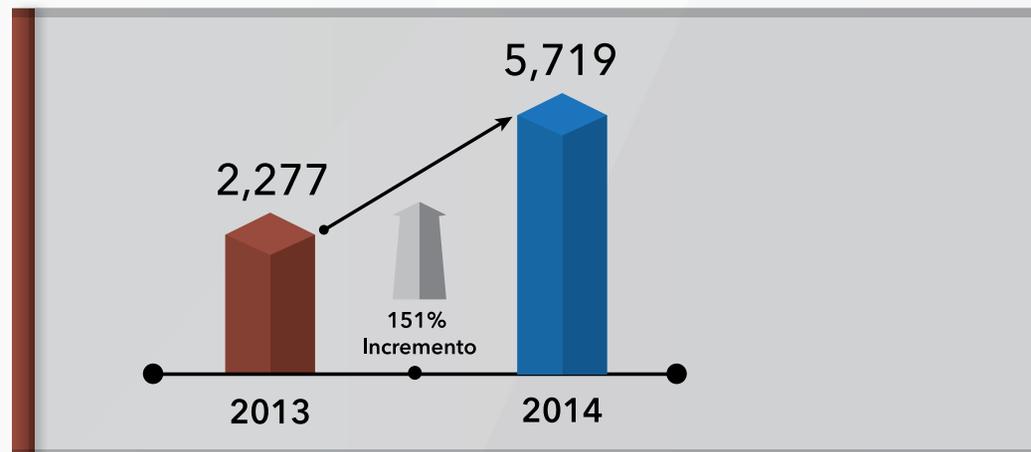
FUENTE: Auditoría Especial de Evaluación del Desempeño, a septiembre de 2014.

CAPACITACIÓN EXTERNA

Dotar a los Sujetos de Revisión Obligados de las herramientas y los conocimientos necesarios para dar cumplimiento a sus obligaciones legales y normativas derivadas del ejercicio de los recursos públicos, fortalece la supervisión, control y seguimiento de su gestión.

En el marco del Programa Anual de Capacitación a Sujetos de Revisión Obligados, en el periodo que se reporta se impartieron **105 cursos**, beneficiando a 5,719 servidores públicos de los 320 Sujetos de Revisión Obligados, que representa un **incremento del 151%**, en comparación con el periodo anterior.

● SERVIDORES PÚBLICOS CAPACITADOS



FUENTE: Auditoría Especial de Evaluación, Mejora y Tecnologías de la Información, a septiembre de 2014.

Con el objeto de fortalecer la capacitación y profesionalización de los servidores públicos relacionados con la aplicación de la Ley General de Contabilidad Gubernamental y de las disposiciones emitidas por el Consejo Nacional de Armonización Contable, se recibieron recursos transferidos por la Auditoría Superior de la Federación a través del Programa para la Fiscalización del Gasto Federalizado

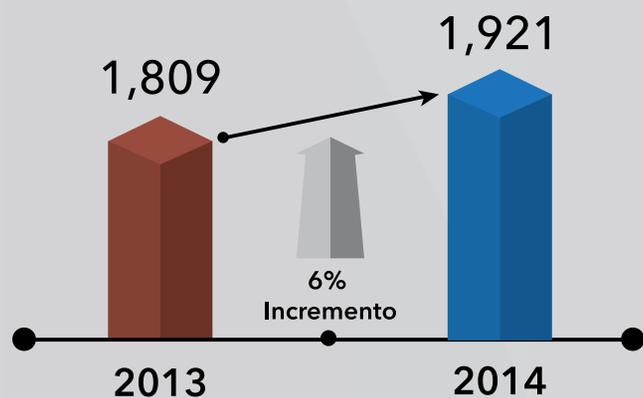
(PROFIS) y del Poder Ejecutivo Federal a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), los cuales contribuyeron de manera significativa a incrementar el alcance del Programa Anual de Capacitación.

ORIENTACIÓN Y ASESORÍA

Atender los requerimientos de orientación y asesoría a los Sujetos de Revisión Obligados y Auditores Externos, resulta una importante labor preventiva en las tareas de fiscalización superior que fortalece la rendición de cuentas.

Para el periodo que se informa se proporcionaron un total de **1,921 asesorías**, correspondiendo 1,764 a los Sujetos de Revisión Obligados y 157 a los Auditores Externos, situación que implica un **crecimiento del 6%** con respecto al periodo anterior.

● ASESORÍAS BRINDADAS



FUENTE: Auditoría Especial de Cumplimiento a la Gestión Financiera, a septiembre de 2014.

DECLARACIONES DE SITUACIÓN PATRIMONIAL

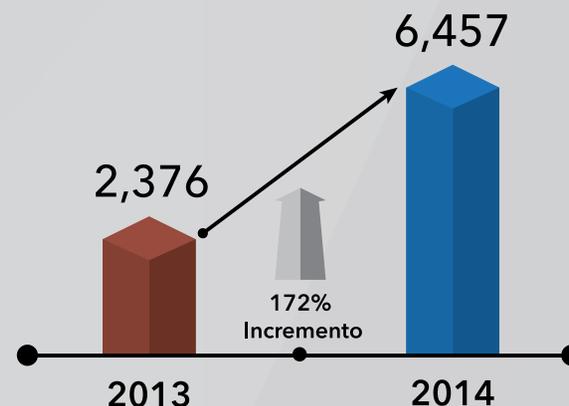
La declaración patrimonial es una obligación legal que contribuye a fortalecer la rendición de cuentas por parte de los servidores públicos.

	INICIAL	MODIFICACIÓN	CONCLUSIÓN
Ayuntamientos	2,208	2,009	1,989
H. Congreso del Estado	65	47	56
Auditoría Puebla	10	66	7
Total	2,283	2,122	2,052

FUENTE: Auditoría Especial de Evaluación, Mejora y Tecnologías de la Información, a septiembre de 2014.

Como resultado del cambio de las administraciones municipales se recibieron **6,457 declaraciones** en sus tres modalidades, **incrementando en 172%** el número de declaraciones presentadas en el periodo anterior.

● DECLARACIONES DE SITUACIÓN PATRIMONIAL



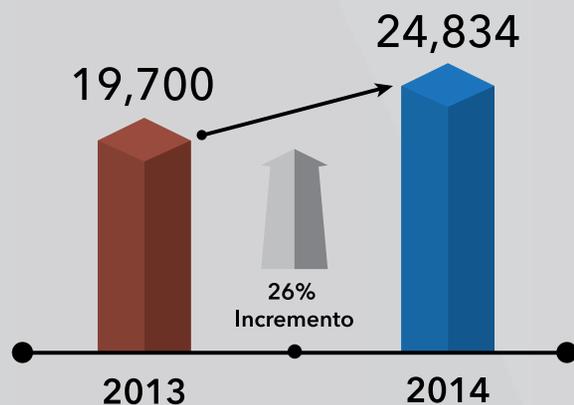
FUENTE: Auditoría Especial de Evaluación, Mejora y Tecnologías de la Información, a septiembre de 2014.

CONTROL DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

La efectiva recepción, registro y distribución de la documentación interna y externa, constituye un elemento básico para la optimización de los procesos de control de información y documentación en la Auditoría Puebla.

Contar con un Sistema de Gestión Documental permitió durante el periodo que se informa, la gestión de **24,834 documentos recibidos**, lo que representa un **incremento del 26%** en comparación con el periodo anterior, distribuidos de la siguiente forma:

● RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS

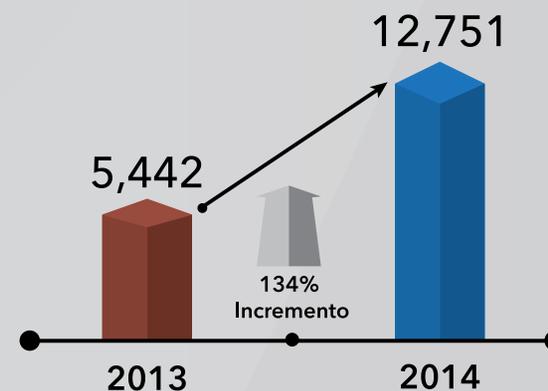


FUENTE: Auditoría Especial de Evaluación, Mejora y Tecnologías de la Información, a septiembre de 2014.

Asimismo, como resultado de la implementación del Sistema Integral de Turnos y Administración de Filas (SITAF), se optimizaron los tiempos de atención y el flujo de recepción de documentos, lo que permitió un control eficiente de los trámites que realizan los Sujetos de Revisión Obligados, Auditores Externos y demás personas que acuden a la Auditoría Puebla, así como mejorar la calidad del servicio.

En el periodo que se informa el número de **trámites atendidos** fue de **12,751**, cifra que representa un **incremento del 134%** en comparación con el periodo anterior, derivado del cambio de las administraciones municipales.

● TRÁMITES ATENDIDOS



FUENTE: Auditoría Especial de Evaluación, Mejora y Tecnologías de la Información, a septiembre de 2014.



EJE 2: LEGALIDAD EFECTIVA Y COMBATE A LA CORRUPCIÓN

La eficiencia en el quehacer gubernamental requiere de condiciones básicas que le permitan un marco de actuación sustentado en una sólida normatividad, en concordancia con la capacidad del Estado para garantizar su cumplimiento y que sea legitimado por el actuar corresponsable de la sociedad y gobierno.

La Auditoría Superior del Estado de Puebla, como la unidad de fiscalización, control y evaluación dependiente del Congreso del Estado, debe contribuir a consolidar la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas, mediante acciones orientadas a disminuir la corrupción y a fortalecer la legalidad, como pilar de la rendición de cuentas y el estado de derecho.

PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE DETERMINACIÓN DE RESPONSABILIDADES

Estos procedimientos son consecuencia de la dictaminación de los Informes del Resultado, en los que se concluyó que existen probables responsabilidades en la administración de los recursos públicos, las cuales pueden derivar en sanciones para el Sujeto de Revisión Obligado.

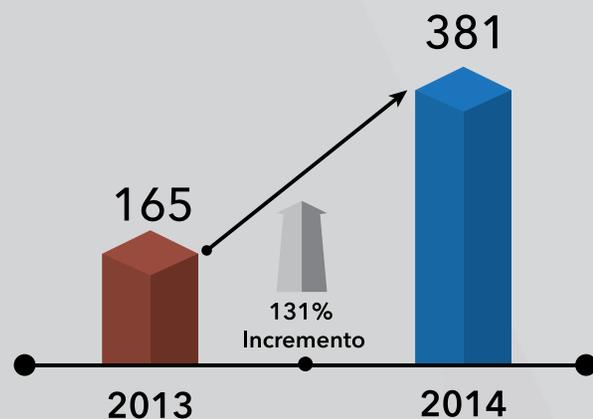
Como consecuencia de estos procedimientos, durante el periodo que se informa se emitieron **7 informes analíticos**, se desahogaron **25 audiencias** con los involucrados y se presentaron para consideración de la Comisión General Inspectora, **54 proyectos de resolución**.

MEDIDAS DE APREMIO

La Auditoría Puebla cuenta con facultades para imponer multas a los Sujetos de Revisión que no cumplan con las obligaciones que establece la Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas y demás normatividad en la materia, así como para hacer cumplir sus requerimientos, a las que se denominan medidas de apremio.

En el periodo que se informa se impusieron **381 medidas de apremio** por diversos incumplimientos, lo cual representa un **incremento del 131%** con respecto al mismo periodo de 2013.

● MEDIDAS DE APREMIO



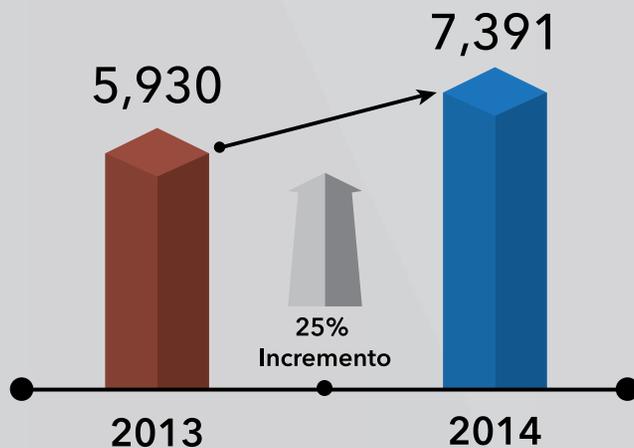
FUENTE: Dirección General Jurídica, a septiembre de 2014.

NOTIFICACIONES

Se realizan con el objetivo de garantizar el derecho de audiencia de los involucrados en los diferentes procesos tramitados ante la Auditoría Puebla, así como hacer del conocimiento los actos y resoluciones de la misma.

Para el periodo que se informa **se notificaron 7,391 documentos**, lo que representa un **incremento del 25%** en comparación con el periodo anterior.

● NOTIFICACIONES



FUENTE: Dirección General Jurídica, a septiembre de 2014.

ENTREGA-RECEPCIÓN

El inicio y conclusión del periodo constitucional de las administraciones públicas municipales, obliga a los servidores públicos a realizar un proceso de entrega-recepción de los recursos e información relacionados con el ejercicio de sus funciones.

Con el propósito de dar cumplimiento a las obligaciones que establece la legislación en materia de fiscalización, la Auditoría Puebla **testificó el 100% de los procesos de entrega-recepción** con motivo del cambio de administraciones municipales en el año 2014.

QUEJAS Y DENUNCIAS

Con la finalidad de atender probables irregularidades relacionadas con la administración y el ejercicio de los recursos públicos, la Auditoría Puebla recibe y atiende las quejas y denuncias presentadas por la ciudadanía en contra de servidores públicos, extitulares o representantes legales de los Sujetos de Revisión Obligados y auditores externos.

Durante el periodo que se informa, fueron resueltas **44 quejas**, con lo que se fortalece la confianza de la ciudadanía en la Auditoría Puebla.

Con motivo de la defensa legal de las determinaciones de la institución, durante el periodo que se informa, se establecieron **4 Tesis Aisladas de Jurisprudencia** emitidas por las autoridades judiciales federales, lo que constituye un precedente relevante sobre nuestro actuar constitucional.

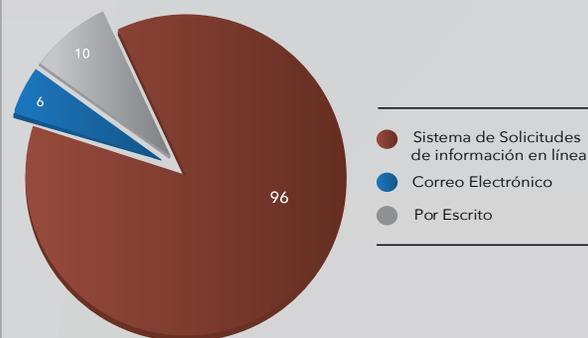


TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN

En cumplimiento a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado, la Auditoría Puebla garantiza el derecho de acceso a la información mediante su atención, en tiempo y forma.

Durante el periodo que se informa, se **atendió el 100% de las 112 solicitudes de información presentadas**, de las cuales 96 se realizaron a través del Sistema de Solicitudes de Información en Línea (SSIL), 6 por correo electrónico y 10 por escrito presentado de manera personal.

● ATENCIÓN A SOLICITUDES DE TRANSPARENCIA



FUENTE: Dirección General Jurídica, a septiembre de 2014.

Estas solicitudes de información fueron **atendidas en un tiempo promedio de 2 días hábiles**, de los 10 que señala la ley.

La transparencia es un compromiso permanente en la gestión de la Auditoría Puebla, lo que se materializa actualizando la información disponible para la ciudadanía en un portal accesible y dinámico.

En este sentido, la Auditoría Puebla **logró una calificación de 95.2** de 100 posibles en la evaluación realizada por la Comisión para el Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado (CAIP), es así que por tercer año consecutivo la Auditoría Puebla obtiene más de 90 puntos.

Asimismo y con el propósito de que el personal de la institución cuente con los elementos jurídicos para el desempeño de sus funciones, se llevaron a cabo **2,273 actualizaciones** de la normatividad aplicable.



EJE 3:

DESARROLLO INSTITUCIONAL EFECTIVO

El Desarrollo Institucional es una premisa que la Auditoría Puebla ha establecido como práctica permanente, lo cual le ha permitido adecuarse a modelos administrativos flexibles que responden a las necesidades cada vez más demandantes del entorno para una gestión efectiva en materia de fiscalización superior.

PROGRAMA INTEGRAL DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

El objetivo del PIDI es impulsar un proceso de cambio continuo en la cultura institucional, a través de la instrumentación de líneas estratégicas tendientes a modernizar e innovar las actividades y acciones inherentes a la fiscalización superior, que fortalezca la rendición de cuentas.



INTEGRIDAD INSTITUCIONAL

Tiene como propósito promover la cohesión al interior de la institución, fomentar el sentido de pertenencia y consolidar los valores y principios que guían la labor fiscalizadora.

En el periodo que se informa se emitieron los **Códigos de Ética y de Conducta**, así como las **Directrices para prevenir el conflicto de intereses**, con el propósito de fortalecer el actuar honesto y ético de las y los servidores públicos de la Auditoría Puebla; esto, en congruencia con las buenas prácticas que en la materia impulsan la INTOSAI (Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores) y el Sistema Nacional de Fiscalización.



En este tenor, se constituyó un **Comité de Integridad** encargado de promover, coordinar y orientar la participación de las y los servidores públicos en el cumplimiento de estas disposiciones.

COMITÉ DE INTEGRIDAD DE LA AUDITORÍA PUEBLA





Asimismo, la Auditoría Puebla, en conjunto con la Auditoría Superior de la Federación, implementó el **Taller de Autoevaluación de la Integridad "IntoSAIN"**, el cual es una herramienta desarrollada por la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) y diseñada por el Tribunal de Cuentas de los Países Bajos, que tiene como propósito verificar que la función de fiscalización superior se apegue a modelos basados en valores y principios que fortalezcan un comportamiento íntegro y profesional.

En este sentido y con el propósito de contribuir con el fortalecimiento de la cultura de rendición de cuentas, la Auditoría Puebla conmemoró el **"Día Internacional contra la Corrupción"**, con la impartición de conferencias por parte de reconocidos ponentes del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE); las organizaciones civiles "México Evalúa" e "Inteligencia Pública"; representantes de la Secretaría de la Función Pública, de ICMA Latinoamérica, entre otros.





COMPROMISO CÍVICO

El objetivo es fortalecer los valores cívicos que incidan y vinculen a los servidores públicos de la institución con organizaciones civiles, así como con instituciones gubernamentales y de educación superior.

Durante el periodo que se informa se llevaron a cabo **11 ceremonias cívicas**, con la participación de los Diputados integrantes de la Comisión General Inspector, el Secretario de Salud del Estado, presidentes del Colegio de Contadores Públicos del Estado y de

la Asociación de Contadores Públicos, Colegio Profesional en Puebla, el rector de la Universidad Anáhuac Puebla, el Contralor del Estado, el Titular de la Coordinación Estatal de Asuntos Internacionales y Apoyo a Migrantes Poblanos, el Presidente del Consejo Ciudadano de Seguridad y Justicia del Estado; entre otras personalidades.

CONVIVE EN FAMILIA CON LA AUDITORÍA

Por lo que hace a la integración institucional, por segunda ocasión se realizó el evento **Convive en Familia con la Auditoría** en la Ex Hacienda de Chautla, con la participación de más de 700 personas entre servidores públicos y familiares, realizando actividades deportivas, culturales, recreativas, lúdicas y de reforestación que fomentan la integración y el sentido de pertenencia con la institución.



SISTEMAS DE GESTIÓN

Su objetivo es fortalecer los principios de mejora continua en el personal de la Auditoría Puebla a través de la eficacia y eficiencia de los procedimientos institucionales, así como la igualdad de oportunidades, promoviendo un ambiente laboral armonioso y seguro.

Durante el periodo que se informa, se inició la reingeniería del **Sistema de Gestión de Seguridad de la Información** derivada de los cambios a la Norma ISO 27001 de la versión 2005 a la versión 2013, lo que permitirá asegurar que los riesgos asociados a la seguridad de la información sean adecuadamente administrados.

Para garantizar la continuidad en la operación del **Sistema de Gestión de Equidad de Género** se llevó a



cabo una auditoría interna, con el fin de verificar el grado de cumplimiento del sistema, de conformidad con el Modelo de Equidad de Género: 2012 (MEG), registrando resultados satisfactorios.

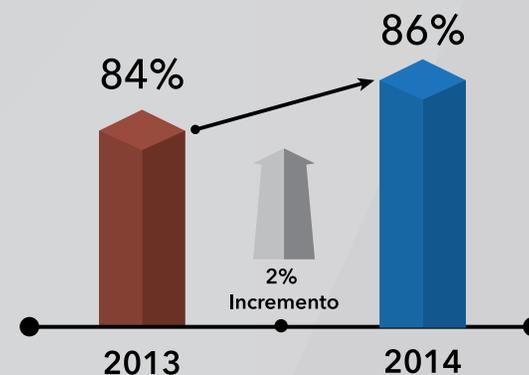
Con relación al **Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008**, el **Organismo Certificador Internacional Det Norske Veritas (DNV)** llevó a cabo una auditoría de recertificación, lo que refuerza el compromiso individual y de equipo de esta Entidad Fiscalizadora, para que la misma realice sus funciones con base en estándares de calidad y se promueva la mejora continua.

EVALUACIÓN DIGITAL DE SERVICIOS

Tiene como propósito conocer la opinión de los usuarios en cuanto a la calidad de los servicios que se otorgan en la Auditoría Puebla, así como detectar áreas de oportunidad en los procesos de trámites y de atención.

Por segundo año consecutivo, se evaluaron los niveles de satisfacción a través del **Sistema de Evaluación Digital de Servicios**. En el periodo que se informa se recibió una calificación en el rango "muy satisfactoria o satisfactoria" del 86%, incrementándose en 2 puntos porcentuales la percepción positiva sobre la atención que brinda la institución.

● PORCENTAJE DE CALIFICACIONES SATISFACTORIAS



Fuente: Secretaría Técnica, a septiembre de 2014.



CORRESPONSABILIDAD SOCIAL

De igual manera, se llevaron a cabo acciones para la obtención del **Distintivo Empresa Familiarmente Responsable** otorgado por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Gobierno Federal, que constituye un sistema de ética laboral integrado por tres ámbitos de prácticas laborales: la conciliación trabajo - familia, la igualdad de oportunidades y el combate a la violencia laboral y al hostigamiento sexual.

Adicionalmente, y con el propósito de acercar las funciones institucionales a los Sujetos de Revisión Obligados y a la ciudadanía en general, contamos con una **oficina de trámites y servicios en el Centro Integral de Servicios (CIS)**; en donde se cuenta con tecnología actualizada que facilita la atención de nuestros usuarios.



PROFESIONALIZACIÓN Y DESARROLLO HUMANO

Tiene como objetivo contar con servidores públicos profesionales, con competencias, habilidades y experiencia que les permita responder a los retos del proceso de conocimiento y aprendizaje, así como el equilibrio de su desarrollo personal y profesional.

Con la finalidad de profesionalizar a los servidores públicos de la Auditoría Puebla se impartieron **91 actividades de capacitación**, entre las que destacan: talleres en materia de implementación de armonización contable y videoconferencias en fiscalización superior, lo que se tradujo en más de **6,000 horas-persona de capacitación**.

Asimismo, **34 servidores públicos obtuvieron certificación** en temas relacionados con fiscalización superior, prevención del fraude y atención ciudadana, por parte del Instituto Mexicano de Auditores Internos (IMAI), de la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados Capítulo México (ACFE-México) y del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), respectivamente.

Adicionalmente, **se capacitó al equipo directivo de la institución**, con el propósito de desarrollar su talento humano y liderazgo e influencia positiva, mediante el uso de herramientas probadas exitosamente en Suiza, como lo son el estructograma y el triograma.



RINDE CUENTAS A TU SALUD

La Auditoría Puebla, consciente de que la salud es un factor fundamental para que los servidores públicos logren un desarrollo integral que les permita mantener un equilibrio entre sus funciones profesionales y las actividades personales, implementó acciones orientadas a brindar oportunidades para el cuidado de este importante tema.

En el periodo que se informa, se dio inició a la segunda etapa del Plan Nutricional del Programa **Rinde Cuentas a tu Salud**, la cual registra la inscripción de 130 servidores públicos, que representa un **incremento del 30%** en comparación con el periodo anterior.

Adicionalmente, en el consultorio que se encuentra ubicado en las instalaciones de la Auditoría, se brindaron **1,457 consultas**. Por primera vez, se cuenta con un espacio para lactancia y se brindaron pláticas sobre el mismo tema, así como contra las adicciones.

MODERNIZACIÓN DE TIC'S

La modernización de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC's) permiten una mayor estabilidad y confianza por parte de los usuarios en las operaciones diarias de la Auditoría Puebla, al eficientar los flujos de comunicación e información.

En el periodo que se informa, la Auditoría Puebla obtuvo el **Distintivo M100** (México 100% original) que otorga la empresa Microsoft para avalar a las instituciones públicas y privadas que utilizan software legítimo. Somos la **primera** Entidad de Fiscalización Superior Local del país en lograrlo y la **segunda** institución pública en el estado en obtener este reconocimiento.

Asimismo, por tercer año consecutivo fue reconocida la página institucional de Internet con el **Premio Internacional OX** en sus ediciones **2013 y 2014** que otorga la Editorial OX, por la calidad de los contenidos, innovación, creatividad y accesibilidad.





EJE 4: VINCULACIÓN EFECTIVA

La función fiscalizadora que desarrolla la Auditoría Puebla requiere de vínculos efectivos con los diferentes órdenes de gobierno, instituciones públicas y privadas y la ciudadanía, que permitan contribuir al impulso de un gobierno más abierto y participativo.

ASOCIACIÓN NACIONAL DE ORGANISMOS DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR Y CONTROL GUBERNAMENTAL (ASOFIS)

La ASOFIS es una asociación de apoyo técnico, que agrupa a las 32 entidades de fiscalización superior locales del país y a la Auditoría Superior de la Federación, que tiene por objeto orientar y fundamentar las acciones de fiscalización en México, conforme a principios rectores como la legalidad, objetividad, eficacia y eficiencia.

Como resultado de las acciones impulsadas por el Consejo Directivo de la Asociación, **la Auditoría Superior del Estado de Puebla** fue ratificada para ocupar **la Coordinación Nacional de la ASOFIS por el periodo 2013-2016.**

Durante el periodo que se informa, **la Auditoría Puebla participó en diversas actividades en conjunto con los Grupos Regionales**, teniendo como finalidad fomentar una fiscalización con base en técnicas y modelos nacionales e internacionales, entre las que destacan:

La Jornada Regional de Capacitación organizada en Quintana Roo; el II Simposio sobre Técnicas de Fiscalización y Desarrollo Humano, celebrado en la ciudad de Zacatecas; el Primer Simposio Nacional "Gestión de los Recursos Públicos", en la ciudad de Pachuca de Soto, Hidalgo; el Seminario "Perspectivas de la Evaluación y la Auditoría al Desempeño en los Gobiernos Locales", llevado a cabo en Oaxaca; y la Reunión del Grupo Regional Uno en Baja California Sur.



Por otro lado, se tuvo intervención en el **II Coloquio Nacional de Fiscalización Superior**, presentando las conclusiones, con el fin de que las entidades fiscalizadoras conocieran las directrices y los principales retos que deben atender de manera coordinada.

En la **LXXXVI reunión de Consejo Directivo de la Asociación**, realizada en Coahuila, se presentaron los informes de actividades desarrolladas como Coordinación Nacional, dando cuenta de los avances encaminados a contribuir con la rendición de cuentas a nivel nacional.

Asimismo, la Auditoría Puebla participó en la **51 Reunión Nacional de la Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación**, con la conferencia "Panorama General de la ASOFIS".





SISTEMA NACIONAL DE FISCALIZACIÓN (SNF)

El SNF busca establecer un ambiente de coordinación efectiva entre todos los órganos gubernamentales de fiscalización en el país, a efecto de proporcionar certidumbre a los entes auditados y garantizar a la ciudadanía que la revisión al uso de los recursos públicos se hará de una manera más ordenada, sistemática e integral.

El Sistema concentra los trabajos de la Auditoría Superior de la Federación, de la Secretaría de la Función Pública, así como de las 32 entidades de fiscalización superior y de las 32 contralorías estatales.

La Auditoría Puebla ocupa el Secretariado del SNF y participa activamente en los grupos de trabajo constituidos para dar cumplimiento a sus objetivos, de manera específica en el Grupo de Trabajo de Control Interno y en el correspondiente a las Responsabilidades de los Servidores Públicos.



INTERCAMBIO DE EXPERIENCIAS

El intercambio nacional e internacional de buenas prácticas permite compartir experiencias para enriquecer y fortalecer la fiscalización superior abierta y efectiva e impulsar la rendición de cuentas a nivel mundial.

En el periodo que se informa, en conjunto con la Coordinación Estatal de Asuntos Internacionales del Gobierno del Estado, se suscribió el **Acuerdo Tripartito para la Cooperación Triangular entre México, España y Honduras** que tuvo por objeto establecer las bases para implementar el proyecto denominado Fortalecimiento del Marco Estratégico del Tribunal Superior de Cuentas de Honduras, en Sistemas de Gestión de Calidad y Evaluación del Desempeño.



La implementación de este proyecto incluyó la ejecución de 14 actividades en las que **participaron 109 servidores públicos** del Tribunal Superior de Cuentas de Honduras, lo que contribuyó a fortalecer sus capacidades técnicas, contar con procedimientos homogéneos para desarrollar su gestión, y evaluar su desempeño mediante indicadores.

4° ENCUESTRO NACIONAL DE AUDITORES DE DESEMPEÑO

Por primera vez en Puebla se llevó a cabo un evento internacional sobre auditoría de desempeño que contó con una asistencia de más de 400 participantes provenientes de 28 estados de nuestro país.

El **4° Encuentro Nacional de Auditores de Desempeño** reunió a ponentes de Brasil, Perú, Francia, Canadá, EE. UU. y Países Bajos, así como de organismos internacionales e instituciones reconocidas como BID, OCDE, PNUD, CEPAL, ASF, CIDE, Transparencia Mexicana y CLEAR.



VINCULACIÓN ACADÉMICA

Mantener una sólida vinculación académica permite a la Auditoría Puebla proporcionar capacitación especializada a los servidores públicos que favorezca la atención efectiva y eficiente a las demandas ciudadanas, fortaleciendo las instituciones.

La Auditoría Puebla y la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) firmaron un convenio marco de colaboración, con la finalidad de estrechar vínculos para desarrollar investigaciones y estudios especializados en materia de auditoría, evaluación y control de recursos públicos.

Como parte de las acciones enmarcadas en este convenio, la Auditoría Puebla exhibió durante el **Cuarto Festival Cultural de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM**, más imágenes representativas del Primer Concurso de Fotografía "Los Valores de la Rendición de Cuentas y la Cultura de Puebla".





La Auditoría Puebla suscribió un convenio de colaboración con la **Benemérita Universidad Autónoma de Puebla**. Como resultado de ello, ambas instituciones iniciaron los trabajos para el desarrollo de una maestría en auditoría gubernamental, así como la impartición de diplomados en la materia.

En este contexto de vinculación, se sumaron esfuerzos para impartir el **Diplomado "Fiscalización y Rendición de Cuentas en el Marco de la Armonización Contable"**, con una duración de 120 horas; también, se participó en el **XVIII Simposium y III Internacional de Contaduría Pública**, organizado por la Facultad de Contaduría Pública de la BUAP.



Asimismo, con la finalidad de fortalecer la gestión de los más de 300 Sujetos de Revisión Obligados, se impartió el **"Taller de Armonización Contable"** a 930 servidores públicos, equivalentes a 4,600 horas-servidor público de capacitación.



En este orden de ideas y como parte de promover un gobierno más abierto y participativo que se vincule con instituciones académicas, se tuvo intervención en el Diplomado “Rendición de cuentas, auditoría y fiscalización superior con perspectiva de género”, organizado por la **Universidad Anáhuac Puebla**.

Por otro lado, en el marco de los trabajos de fortalecimiento de la gestión del Tribunal Superior de Cuentas de la República de Honduras, la **Universidad Metropolitana de Honduras** otorgó un reconocimiento a la Auditoría Puebla por transferir buenas prácticas de gobierno.



De forma similar, se brindó la conferencia “Integridad y ética en la Auditoría Puebla” ante estudiantes de la preparatoria de la **Universidad Iberoamericana Puebla**, para compartir la importancia de los valores en la Entidad de Fiscalización Superior del Estado.



Asimismo, se dictó la conferencia “La perspectiva internacional de la Auditoría Superior del Estado” en el marco de los trabajos del Simposio de Asuntos Internacionales y Política Exterior, organizado por el **Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Puebla**. Además, servidores públicos de la institución dictaron conferencias en la Maestría en Administración, Función y Políticas Públicas que ofrece la **Escuela Libre de Derecho de Puebla**.



COLABORACIÓN INTERINSTITUCIONAL

La colaboración entre instituciones contribuye a fortalecer la labor de cada organización y refuerza el cumplimiento de los objetivos en común, ofreciendo resultados más satisfactorios a la ciudadanía.

En coordinación con la Secretaría de Educación Pública del Estado, se llevó a cabo el **Primer Concurso Estatal de Dibujo Infantil, Imagina un Mundo sin Trampas**, que tuvo como finalidad fomentar en la niñez poblana la honestidad y el combate a la corrupción. Este evento contó con la participación de más de 3,000 niñas y niños de los niveles preescolar y primaria en sus diversas modalidades.



De la misma manera, en colaboración con el **Instituto de Capacitación para el Trabajo del Estado de Puebla**, por primera vez la institución cuenta con 31 servidores públicos certificados en la competencia laboral denominada "Atención al ciudadano en el sector público".



Con el objetivo de promover la cultura y la vinculación con instituciones que contribuyen a su difusión, la Auditoría Puebla participó en la celebración de los **Conversatorios Iberoamericanos**, a los que asistieron el expresidente de Bolivia, Carlos Diego Mesa, el periodista Alberto Peláez y la ex Presidenta de Costa Rica, Laura Chinchilla.



Igualmente, con el propósito de fortalecer la equidad e igualdad entre mujeres y hombres, se suscribió un convenio de colaboración con el **Instituto Poblano de las Mujeres**, lo cual permitió generar acciones en esta materia.



Como parte de los vínculos con organizaciones gremiales y con el objetivo de compartir los avances en materia de fiscalización superior que se están gestando en nuestro país, se impartió la conferencia "Avances del Sistema Nacional de Fiscalización", en los trabajos de la **Semana Nacional de Auditoría Gubernamental** que organizó el Colegio de Contadores Públicos de México.



De igual forma, se participó en la **Reunión del Sistema INAP 2014**, denominada "Transparencia, Rendición de Cuentas y Prevención de la Corrupción", con la ponencia "Rendición de cuentas y gobiernos locales: retos y perspectivas".



VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD

Consiste en fomentar entre el personal de la Auditoría Puebla, la implementación de acciones a favor de grupos vulnerables, para consolidar la responsabilidad de la institución con la sociedad.

La Auditoría Puebla, en coordinación con su Voluntariado se sumó a diversas actividades a favor de la comunidad, resaltando:

La entrega de 200 cobertores a familias poblanas en estado vulnerable, en el marco de las campañas **"No hay invierno que resista tu generosidad"** organizada por el Sistema Estatal DIF, y **"Que Puebla no tenga frío"** realizada por medios de comunicación.



voluntariado
 C U E N T A C O N N O S O T R O S
 AUDITORÍA PUEBLA



Con la finalidad de contribuir con la educación de más de 50 niñas y niños indígenas, el Voluntariado y personal de la institución sumaron esfuerzos para otorgar un donativo al programa **"Beca un Niñ@ Indígena"**; con esta aportación se continúa apoyando, en conjunto con el Sistema Estatal DIF, a los albergues infantiles que les permiten continuar con sus estudios.



Como padrinos del **Albergue Emperador Cuauhtémoc** ubicado en la comunidad de Ayahualo del municipio de Hueytamalco, se llevaron a cabo diversas actividades recreativas, destacando la celebración con motivo del Día de Reyes; misma que se realizó con el apoyo obtenido por la venta de piñatas elaboradas por el **Centro de Capacitación de Trabajo Industrial para Invidentes**.



Se participó en la colecta anual de la **Cruz Roja Mexicana** con la aportación de más de 39 mil pesos, que supera en **5.5%** lo alcanzado en 2013.



Durante el periodo que se informa, se presentó la **Historieta Animada Conoce la Auditoría Puebla** ante alumnos de distintas escuelas del estado, con el fin de dar a conocer a los niñas y niños, de forma clara y sencilla el trabajo que realiza la institución, a la vez de fortalecer los valores como el respeto y la honestidad.



Adicionalmente, el Voluntariado Auditoría Puebla impulsó la realización de **talleres de pintura** en los que se invitó a las niñas y niños familiares de los servidores públicos que colaboran en la institución, con la finalidad de promover el valor de la honestidad.

Para festejar a las niñas y niños en su día, el Voluntariado y servidores públicos de la institución participaron en la **4ª Mega Kermesse**, que organizó el Sistema Estatal DIF en las instalaciones del Parque Ecológico Revolución Mexicana.



Para celebrar el **Día Internacional de la Mujer** se realizó la conferencia "El Reto de Ser Mujer" en la que se reconoció a todas ellas que día a día se entregan por el bienestar de sus familias y de la sociedad.



De forma similar y en coordinación con el Voluntariado de la Secretaría de Salud, se conmemoró el **Día Internacional del Hombre**, con la conferencia "Código Infarto", la cual tuvo como finalidad promover acciones preventivas de salud.



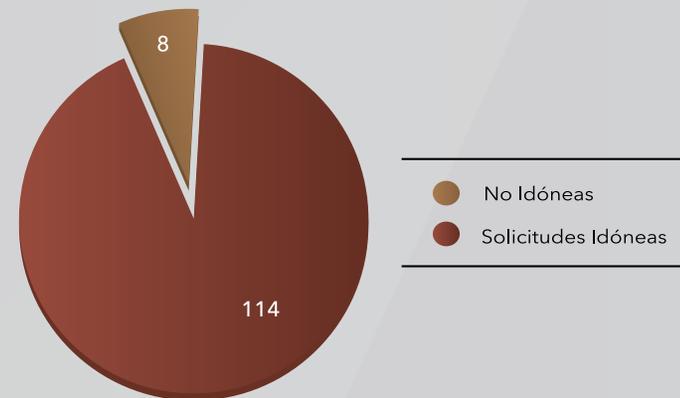
Como parte de la campaña que promueve la **Organización de las Naciones Unidas**, "Únete para poner fin a la violencia contra las Mujeres y Niñas", se conmemoró por primera vez en la Auditoría Puebla el "Día Naranja"; esta iniciativa invita a los participantes, todos los días 25 de cada mes, a reflexionar sobre tan relevante tema.

INTERRELACIÓN CON AUDITORES EXTERNOS

La participación de estos profesionales en la revisión de las cuentas públicas de los Sujetos de Revisión Obligados tiene como propósito fortalecer la gestión de los mismos, mediante la verificación del origen, aplicación y destino de los recursos públicos.

Con motivo de la **Convocatoria Pública Nacional** que se emitió para participar en el proceso de autorización de auditores externos 2014, en el que formaron parte representantes del Colegio de Contadores Públicos del Estado de Puebla y de la Asociación Mexicana de Contadores Públicos en Puebla, Colegio Profesional en Puebla, se determinó que 114 solicitudes resultaron idóneas de las 122 recibidas.

● PROCESO DE SELECCIÓN DE AUDITORES EXTERNOS



FUENTE: Auditoría Especial de Cumplimiento a la Gestión Financiera, a septiembre de 2014.

De conformidad con las disposiciones aplicables, se llevó a cabo la revisión de un total de **510 documentos generados** por los citados profesionales; asimismo, se verificaron los papeles de trabajo de **85 Auditores Externos** contratados para la dictaminación de los Estados Financieros de los Sujetos de Revisión Obligados.

DIFUSIÓN INSTITUCIONAL

La Auditoría Puebla ha impulsado instrumentos de comunicación efectivos para dar a conocer a la ciudadanía, la labor que realiza para reforzar la cultura de la rendición de cuentas.

Se puso a disposición de la sociedad la **nueva página de Internet www.auditoriapuebla.gob.mx** en la que se privilegia la accesibilidad a información institucional, mediante la aplicación de elementos que facilitan su consulta.



Asimismo, se emitió la **Guía para la Ciudadanía, ¿qué es y qué hace la Auditoría Puebla?**, en la que se informa sobre las principales funciones de la institución haciendo uso de un lenguaje de fácil comprensión.

Adicionalmente, se dio continuidad a la publicación de la **revista institucional Cuentas Claras**, que difunde las acciones más relevantes realizadas por la Auditoría Superior del Estado en materia de fiscalización superior y rendición de cuentas.





PUEBLA



AUDITORÍA
PUEBLA

Tribunal
Superior

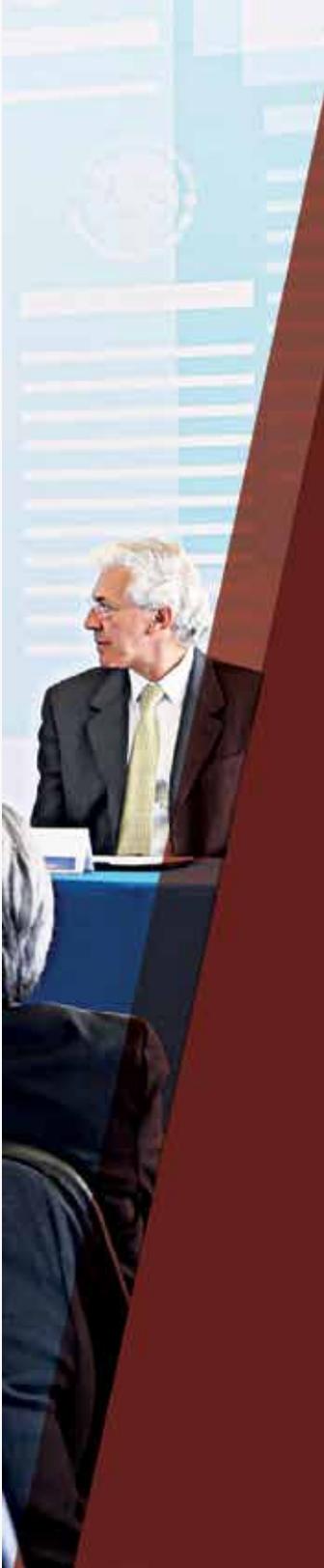
SRE
SECRETARÍA DE
RENTAS Y ECONOMÍA



CEREMONIA DE FIRMA DEL ACUERDO TRIPARTITO PARA LA COOPERACIÓN TRIANGULAR MÉXICO - ESPAÑA - HONDURAS

Fortalecimiento del marco estratégico del Tribunal
Superior de Cuentas, en sistemas de gestión de la
calidad y de evaluación del desempeño

Puebla, Pue., 13 de noviembre de 2013.



CONSIDERACIONES

La Auditoría Superior del Estado de Puebla ha impulsado la consolidación de instituciones públicas sólidas, que cierren los espacios a la corrupción y favorezcan los principios de eficacia y eficiencia de los procesos gubernamentales.

En este sentido, la Auditoría Puebla no sólo ha promovido las prácticas de buen gobierno, sino que se ha apropiado de ellas en su labor cotidiana, con la finalidad de atender eficazmente las peticiones ciudadanas y de nuestros Sujetos de Revisión Obligados. Entre las acciones que ha implementado se encuentran la profesionalización de los servidores públicos como el recurso más efectivo con el que cuenta, el establecimiento e implementación de una política de integridad, el empleo de tecnologías de información y comunicación y la mejora de la calidad de los servicios, entre otras.

Sin embargo, dichas acciones sólo representan la culminación de una etapa de un trayecto que se prolonga en el tiempo. Los beneficios del quehacer

diario de la institución se reflejan en la disuasión del mal uso de los recursos públicos, en la adopción de buenas prácticas por parte de los organismos auditados, y en la promoción de mecanismos efectivos de control que signifiquen un menor riesgo de corrupción.

Estamos convencidos de que la fiscalización requiere del involucramiento de diversos actores, por ello, buscamos fomentar acciones de gobierno abierto y participativo a través de sinergias con los tres Poderes del Estado y la sociedad civil, para trabajar conjuntamente en la generación de más y mejores resultados que deriven en beneficios a la ciudadanía.

La Auditoría Puebla continuará abonando al círculo virtuoso entre legalidad y desarrollo, fortaleciendo nuestra autonomía técnica y de gestión, a fin de impulsar la mejora gubernamental, la corresponsabilidad con la ciudadanía, un gobierno más abierto y participativo y la generación de valor a la sociedad, mediante la rendición de **Cuentas Claras para Puebla**.

Dr. David Villanueva Lomelí

Auditor Superior del Estado de Puebla

AUDITORÍA 
SUPERIOR DEL ESTADO DE **PUEBLA**
H. CONGRESO DEL ESTADO

CUENTAS CLARAS
PARA PUEBLA 