

Atención de observaciones derivadas del proceso de Fiscalización Superior

Ing. Armando Ávalos Pérez

Abril 2016

- Objetivo

Al término del curso, el servidor público reconocerá la importancia de solventar de manera adecuada las observaciones emanadas de una auditoría, y aporten elementos que signifiquen respuestas apropiadas y oportunas; esto en el marco del Convenio de Coordinación y Colaboración para la Fiscalización Superior de los Recursos Públicos celebrado por este Órgano Fiscalizador con la Auditoría Superior de la Federación.

TEMA I.

Aplicación práctica del Marco Jurídico



Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 74, fracción VI

Son facultades exclusivas de la Cámara de Diputados revisar la Cuenta Pública del año anterior, con el objeto de evaluar los resultados de la gestión financiera, comprobar si se ha ajustado a los criterios señalados por el Presupuesto y verificar el cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas.

Artículo 116, fracción II, párrafo sexto

Las legislaturas de los estados contarán con entidades estatales de fiscalización, las cuales serán órganos con autonomía técnica y de gestión en el ejercicio de sus atribuciones. La función de fiscalización se desarrollará conforme a los principios de legalidad, imparcialidad y confiabilidad. Asimismo, deberán fiscalizar las acciones de Estados y Municipios en materia de fondos, recursos locales y deuda pública. Los informes de auditoría de las entidades estatales de fiscalización tendrán carácter público.

Ley General de Contabilidad Gubernamental

Artículo 2

Los entes públicos aplicarán la contabilidad gubernamental para facilitar el registro y la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos y gastos y, en general, contribuir a medir la eficacia, economía y eficiencia del gasto e ingresos públicos, la administración de la deuda pública, incluyendo las obligaciones contingentes y el patrimonio del Estado.

Los entes públicos deberán seguir las mejores prácticas contables nacionales e internacionales en apoyo a las tareas de planeación financiera, control de recursos, análisis y fiscalización.

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

Artículo 1

Los sujetos obligados a cumplir las disposiciones de esta Ley deberán observar que la administración de los recursos públicos federales se realice con base en criterios de legalidad, honestidad, eficiencia, eficacia, economía, racionalidad, austeridad, transparencia, control, rendición de cuentas y equidad de género.

Ley de Fiscalización Superior y Rendición de Cuentas del Estado de Veracruz

Artículo 3

La revisión de las Cuentas Públicas se realizará por el Congreso a través del Órgano y conforme al procedimiento de fiscalización superior previsto en esta Ley. La fiscalización superior se realizará en forma posterior a la presentación de las Cuentas Públicas, de manera externa, independiente y autónoma de cualquier forma de control interno que realicen los Entes Fiscalizables.

Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos

Artículo 8

Todo servidor público tendrá que Formular y ejecutar los planes, programas y presupuestos correspondientes a su competencia, y cumplir las leyes y la normatividad que determinen el manejo de recursos económicos públicos.

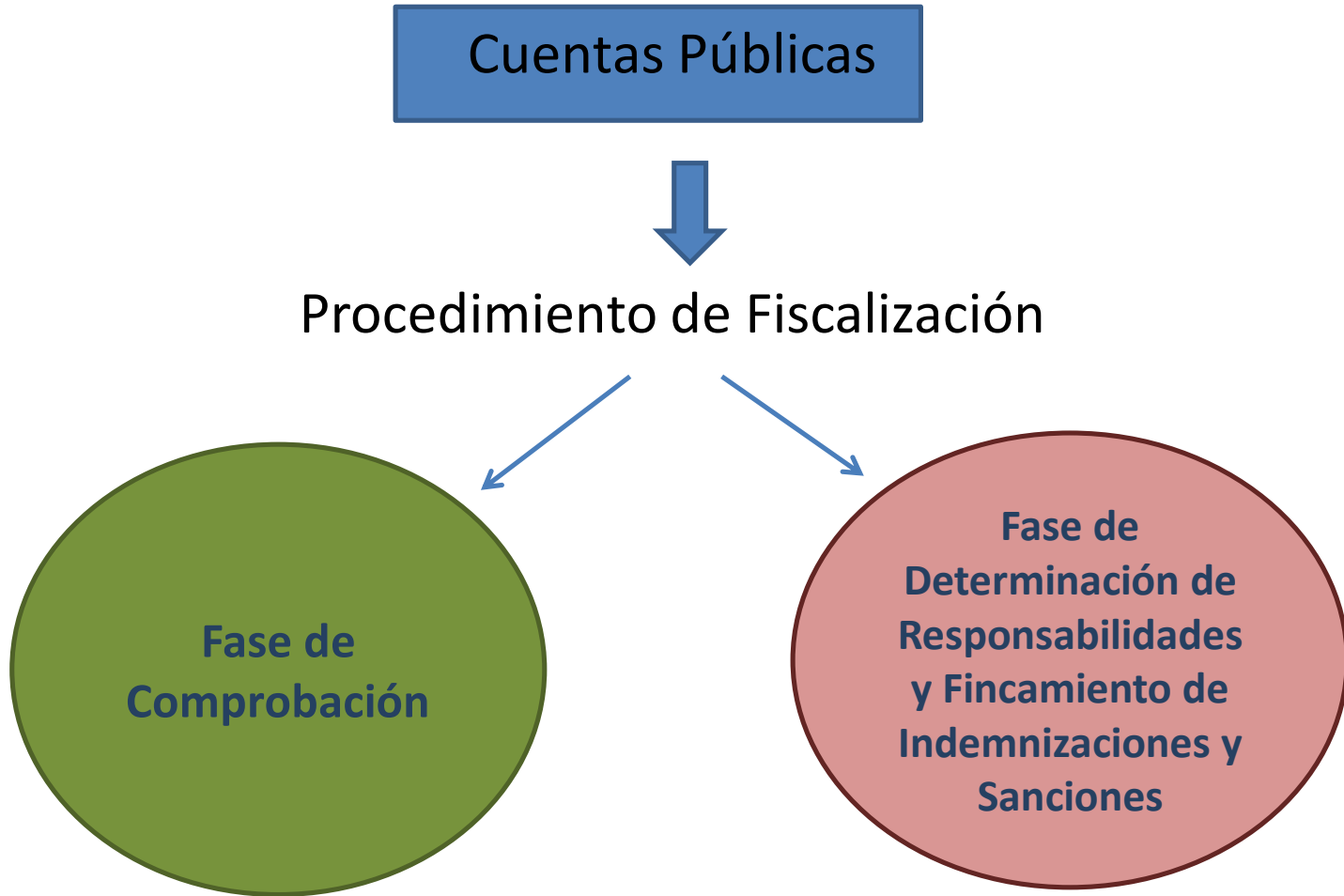
Utilizar los recursos que tenga asignados y las facultades que le hayan sido atribuidas para el desempeño de su empleo, cargo o comisión, exclusivamente para los fines a que están afectos.

TEMA II.

Procedimiento de Fiscalización Superior para el Estado de Veracruz

CUENTAS PÚBLICAS

- Resultados de la Gestión Financiera respecto del ejercicio presupuestal comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del año anterior.
- Las presentan los entes fiscalizables al Congreso
- Municipios:
 - Durante enero del año siguiente
 - Último años de administración: 31 de diciembre o el último día de enero.
- El Congreso las revisa y las remite al Órgano dentro de los primeros 15 días del mes posterior, con opiniones y recomendaciones.



II.1 Fase de comprobación

Tiene por objeto verificar los resultados de la gestión financiera de los Entes Fiscalizables:

- Ingreso
- Egreso
- Administración
- Ministración
- Manejo
- Custodia
- Ejecución de Obra Pública
- Desempeño

Fondos y recursos públicos

Evaluar cumplimiento de objetivos y metas de los programas estatales y municipales.

Fase de Comprobación



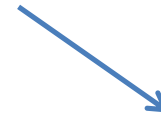
Alcances de las revisiones

- Integral: financiera, cumplimiento y desempeño.
- Legal: cumplimiento sobre contratos.
- Financiera presupuestal: cumplimiento financiero.
- Técnica a la obra pública
- Desempeño o cumplimiento de objetivos
- Forense: presunto desvío de recursos.
- Orden social: organismos de participación ciudadana.

Fase de Comprobación



Oficio de orden de auditoría



Revisión de
Gabinete

Visita domiciliaria
o de campo

Conjunta, indistinta o sucesiva

Revisión de Gabinete

Se realiza mediante solicitud a los entes para que exhiban en el domicilio del Ente Fiscalizador, la información y documentación comprobatoria que corresponda.



- El objeto de la revisión, el alcance, duración, el ejercicio presupuestal a que se refiere, y el plazo de respuesta.
- Respuesta debe ser por el servidor público que acredite el nombramiento, titularidad o representación legal del Ente Fiscalizable, en original o copia certificada.
- Incumplimiento: formulará pliego de observaciones donde constarán los hechos y notificará del mismo.
- Cuando no hubiere observaciones, el Ente Fiscalizador emitirá una determinación en ese sentido.

Visita domiciliaria o de campo

Se realiza por sí o por conducto de despachos externos, en el domicilio legal del Ente Fiscalizable, donde se encuentren sus archivos o en el sitio de la obra pública a fiscalizar

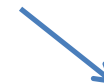


- Oficio de Orden de Visita: a quién y en dónde se realiza, nombre de auditores, objeto de la revisión, el alcance, duración, ejercicio presupuestal, y las disposiciones legales que la fundamenten.
- Auditores deberán exhibir identificación y oficio de orden de visita.
- El representante del ente, estará obligado a permitir el acceso a los auditores, poner y mantener a su disposición libros, registros, sistemas y documentos. Serán revisados en el sitio y podrán obtener copias certificadas.
- Se levantará actas circunstanciada inicio, final y hallazgos
- Incumplimiento: formulará pliego de observaciones o se señalará lo contrario.

Pliego de Observaciones



20 días hábiles



No. Respuesta:

**Se admiten las observaciones
Continúa el proceso
Multa: 600-1,000 DSMGV**

Respuesta:

- Analiza: solventa o presume daño patrimonial
- Desempeño: precisar las mejoras, las acciones a realizar o improcedencia.

II.3 Informe del Resultado

El Ente Fiscalizador emitirá los Informes del Resultado de la revisión de las Cuentas Públicas, debidamente fundados y motivados, que deberán contener:

- La evaluación de la Gestión Financiera.
 - Los Entes Fiscalizables que no fueron objeto de pliegos de observaciones
 - Los Entes Fiscalizables que, habiéndolo sido, los solventaron.
- El cumplimiento de los objetivos y metas de los programas aplicados, con base a los resultados de las auditorías sobre el desempeño practicadas.

II.3 Informe del Resultado

- El cumplimiento de los postulados básicos de contabilidad gubernamental; así como el cumplimiento y evaluación de las medidas de control interno en la materia.
- El análisis de la deuda pública y su integración, así como, en su caso, el cumplimiento de las condiciones pactadas en los contratos respectivos.
- El análisis de la integración y variaciones del patrimonio de los Entes Fiscalizables.

II.3 Informe del Resultado

- Las observaciones, recomendaciones y documentación de las actuaciones que, en su caso, se hubieren efectuado, incluyendo las referentes al desempeño;
- El señalamiento y análisis de las probables irregularidades, conductas ilícitas detectadas, que hagan presumible la existencia del daño patrimonial cuantificable a las haciendas públicas que correspondan;
- El resultado de los actos de fiscalización que el Congreso hubiere ordenado sobre aspectos específicos de las Cuentas Públicas correspondientes al año objeto de revisión;

II.3 Informe del Resultado

- En su caso, las auditorías sobre el desempeño, que se realizaron; y
- Derivado de las auditorías y dependiendo de la relevancia del Informe, un apartado donde se incluyan sugerencias al Congreso, para que, en su caso, se realicen las reformas o adiciones a las disposiciones legales, a fin de mejorar la gestión financiera y el desempeño de los entes fiscalizables.

II.3 Informe del Resultado

El Informe del Resultado se entregará al Congreso dentro de los primeros 15 días del mes de octubre del año de presentación de las Cuentas Públicas correspondientes.

La Comisión procederá a emitir el dictamen legislativo y propondrá, al someterlo a la aprobación del Congreso, en su caso, que se inicie la fase de determinación de responsabilidades y el fincamiento de indemnizaciones y sanciones, en contra de los servidores públicos o personas responsables que no solventaron los Pliegos de Observaciones.

Fase de Determinación de Responsabilidades y Fincamiento de Indemnizaciones y Sanciones

El Órgano determinará si una persona o servidor público es responsable de:

- Los daños y perjuicios que afecten a las haciendas públicas municipal, estatal o al patrimonio de los Sujetos de Revisión.
- Los beneficios económicos obtenidos, si los hubiere y fuese posible determinarlos.
- El incumplimiento a las leyes, reglamentos y demás disposiciones aplicables.
- Los actos y omisiones que probablemente impliquen la irregular captación, recaudación, manejo, administración, control, resguardo, custodia, ejercicio o aplicación de recursos, fondos, bienes o valores públicos, municipales o estatales.

TEMA III.

Control preventivo de observaciones emitidas por el Ente Fiscalizador del Estado

III.1 Control de riesgos

- Riesgos financieros: de dónde provienen los recursos, si son etiquetados.
- Riesgos legales: verificar si se está aplicando correctamente la normativa, y si ésta conlleva atribuciones, restricciones o sanciones en caso de incumplimiento.
- Riesgos en recursos humanos: capacidad del personal para atender las auditorías o dar contestación a los requerimientos.
- Riesgos tecnológicos.
- Riesgos reputacionales.

III.2 Plan de atención a las auditorías

- Se debe establecer un plan de acción que involucre al representante de la entidad que funge como enlace ante el órgano fiscalizador y a los responsables de las operaciones bajo revisión.
- Contar con asesoría legal para la contestación
- Establecer responsables en cada área revisada para recibir y atender a los grupos auditores.

III.3 Respuesta a los requerimientos de información

- Realizar reuniones con la entidad fiscalizadora para puntualizar la documentación necesaria para contestar el requerimiento.
- Llevar un calendario de recepción de requerimientos, así como de entrega de documentación a fin de cumplir con los tiempos establecidos en la ley.

III.4 Control y manejo de información y documentación para auditorías

- Tener un solo canal de recepción de requerimientos y de entrega de información.
- Integrar expedientes espejos de la documentación entregada.
- Dejar registro de todas las operaciones realizadas.
- Armar durante todo el ejercicio fiscal expedientes con la información más requerida en las auditorías.

TEMA IV.

Atención y respuesta a observaciones emitidas por el Ente Fiscalizador del Estado

Preparación de audiencia para el desahogo de responsabilidades

El Órgano citará personalmente al presunto responsable a una audiencia en la sede del Órgano, haciéndole saber los hechos u omisiones que se le imputan y que presumiblemente sean causa de responsabilidad en los términos de ley, señalando el lugar, día y hora en que tendrá verificativo la audiencia y su derecho a ofrecer pruebas y formular alegatos, por sí o por medio de un defensor, apercibido que de no comparecer sin justa causa precluirá su derecho para ofrecer pruebas y formular alegatos, y se resolverá con los elementos que obren en el expediente respectivo.

Preparación de audiencia para el desahogo de responsabilidades

- Cuando fueren varios los presuntos responsables podrán nombrar un representante común.
- Entre la fecha de citación y la de audiencia deberá mediar un plazo no menor de 10 ni mayor de 15 días hábiles.
- Celebrada la audiencia y cerrada la instrucción, se emitirá resolución dentro de los 45 días hábiles siguientes, en la que se determinará la existencia o inexistencia de la responsabilidad, se fincarán en su caso la indemnización y sanción pecuniaria correspondientes, y se notificará al responsable la resolución para los efectos que procedan.

Preparación de audiencia para el desahogo de responsabilidades

- La indemnización deberá ser suficiente para resarcir los daños y perjuicios causados.
- La sanción pecuniaria consistirá en multa del 55 al 70% del monto de los daños y perjuicios causados. La resolución deberá remitirse a la autoridad ejecutora, para el cobro correspondiente.
- Si celebrada la audiencia, el Órgano no encontrare elementos para fincar la responsabilidad, emitirá resolución en ese sentido.

- Si antes de que se dicte resolución, el presunto responsable confesare su responsabilidad, se procederá de inmediato a dictar resolución, a no ser que quien conozca del procedimiento disponga la recepción de pruebas para acreditar la veracidad de la confesión o el monto de los daños y perjuicios causados.
- En caso de que se acepte la plena validez probatoria de la confesión, se impondrá al responsable un tercio de la sanción mínima aplicable, pero en lo que respecta a la indemnización, en todo caso, deberá ser suficiente para cubrir los daños y perjuicios causados, y siempre deberán restituirse los bienes o productos que se hubieren percibido con motivo de la infracción.

Preparación de audiencia para el desahogo de responsabilidades

- Las facultades del Órgano para fincar responsabilidades resarcitorias e imponer las sanciones a que se refiere esta Sección, prescribirán en tres años.
- Si con motivo de la conclusión del Procedimiento de Fiscalización, el Órgano encuentra elementos para el fincamiento de otras responsabilidades, promoverá las acciones que procedan ante la autoridad competente.
- El importe de las indemnizaciones recuperadas vía procedimiento administrativo de ejecución, quedará a disposición de los Entes Fiscalizables que sufrieron el daño o perjuicio.

Pruebas Básicas

- Verificación de Saldo en Cuentas
 - Integridad de saldos:
 - Registro vs Documentación
 - Saldo vs Presupuesto
 - Saldo vs Ingreso
 - Registro contable
 - Oportunidad (Fecha del gasto), Integridad (Pólizas), Veracidad (Existe el producto) Valoración (precio promedio de mercado)

Que hará el auditor

Pruebas Básicas

- Verificación de Saldo en Cuentas
 - Activos
 - Inventario de activos
 - Valoración de los activos
 - OJO, depreciación contable no es igual a la baja del activo
 - El activo debe estar en condiciones de uso y disponibilidad

Pruebas Básicas

- Verificación de Saldo en Cuentas
 - Patrimonio
 - Inventario
 - Registro Público de la Propiedad
 - Valuación del patrimonio
 - Regulaciones sobre patrimonio (INAH)

SOLVENTACIÓN

Solventación

- 1. Comprender la observación
 - Qué falta?
 - Falta documentación
 - Fue alguna actividad no permitida por la ley
 - Fue omisión, nos faltó hacer algo
 - Hice algo que no estaba en mis atribuciones
 - Qué generó la observación?
 - Fue nuestra omisión
 - Fue omisión de un tercero (proveedores, otra entidad gubernamental)

Solventación

- 1. Comprender la observación
 - Verificar con el Auditor que el entendimiento de la observación fue el mismo
- 2. Cuál es el sustento legal?
 - Que ley, reglamento, normativa me obliga
 - Esta ley debe comprenderse totalmente
 - El sustento legal es correcto?
 - Que dice la misma ley al respecto

- 2. Cuál es el sustento legal?
 - Que espera el auditor recibir
 - Integrar:
 - Documentos faltantes
 - Nuevamente los saldos de las cuentas
 - Testimoniales certificadas
 - Fotografías, peritajes, evaluaciones de terceros
 - Bibliografía

- 2. Cuál es el sustento legal?
 - Que espera el auditor recibir
 - Integrar:
 - Hacer una narrativa correlacionada con la documentación
 - Hacer referencia a la misma ley y mismo artículo observado.

Falta de documentación

- Ejemplo:
 - Con base a su requerimiento de aclaración solicitada mediante el pliego de observaciones..... donde se pide complementar la información comprobatoria de la operación NÚMERO (PÓLIZA, CHEQUE.....)
 - Nos permitimos comentar:
 - Comentar el origen de la falla
 - Con base a la ley Art..... Párrafo o sección.....
 - Con base al principio contable que enuncia..... (bibliografía)

Falta documentación

- Ejemplo:
 - Se envía el documento número _____ anexo al expediente
 - Se anexa copia de la póliza que integra el expediente _____ con: Orden de compra, Recepción de mercancía o servicio (evidencia del producto o entregable), factura, evidencia del pago, registro contable.
 - Se envía la integración del saldo de la cuenta _____ donde se registra el movimiento sustentado por el documento número _____ (mismo documento), para que sea verificada su integridad.
 - Por lo anterior solicitamos sea solventada la observación toda vez que con base a la ley, artículo, párrafo, (regla de operación), se ha cumplido a cabalidad.

Obra no concluida

- Evidencia del presupuesto
- Evidencia del gasto
- Evidencia de la insuficiencia
 - Porque no tuve dinero
- Evidencia de la suspensión de la obra
- Plan de acción

Qué puedo hacer y qué no

- Solo se puede hacer lo que es ético
 - Lo que la ley establece
- No puedo hacer lo que es moral
 - Lo que sería bueno, pero esta fuera de la ley o mis atribuciones

ARCHIVO



PROYECTO CERO OBSERVACIONES

Manejo de Archivo

- 1. Usar documentos foliados
 - Orden de compra
 - Recepción de mercancías
 - Recepción de servicios
 - Contratos
 - Registro de caja
 - Depósitos bancarios y transferencias

Manejo de Archivo

- 2. Determinar la responsabilidad del archivo en cada área.
 - La responsabilidad debe ser por escrito
 - Levantar actas ante el MP por cada documento perdido
- 3. Ser estricto con proveedores y limitar el pago a cumplimientos estrictos
 - Verificar cada mes que las facturas del mes anterior no han sido canceladas por el proveedor
 - Verificar si las facturas que se reciben han sido timbradas

Manejo de Archivo

- 2. Manejar siempre cinco copias mínimo
 - Copia para el área operativa
 - Copia a compras
 - Copia para contabilidad
 - Copia para fiscalización
 - Copia para auditoría externa

Manejo de Archivo

- Copia para fiscalización y auditoría
 - Lo que aplique
 - Proceso de licitación
 - Proceso de adjudicación directa
 - Contrato
 - Orden de compra
 - Avances de obra, servicios
 - Comprobante de entrega
 - Factura (s)
 - Pólizas
 - Pagos o transferencias
 - Evidencia de registro contable (en activos y patrimonio)
 - Evidencia de que esta en uso y disponibilidad

Inventario de Documentos

Cheque	Póliza número	Factura	Proveedor	Recepción de mercancía	Orden de compra	Proyecto	Contrato

Manejo de Archivo

- **CADA SEMANA VERIFICAR EL REGISTRO CONTABLE VS EL ARCHIVO DE FISCALIZACIÓN**

Tema V.

Atención y respuesta a las observaciones y acciones emitidas por la Auditoría Superior de la Federación (ASF)

Proceso de Fiscalización de la ASF

PLANEACIÓN	Requerimiento Preliminar
Oficio de orden de auditoría y reunión de apertura	
EJECUCIÓN	Requerimiento Complementario
	Visita de inspección
Proyecto de Informe de Auditoría	
<i>Preconfronta</i>	Resultados y observaciones preliminares
7 días hábiles	
<i>Confronta</i>	Resultados finales y observaciones preliminares
7 días hábiles	
Informe Final de Auditoría	Acciones Emitidas 30 a 45 días

V.1 Preconfronta

- Es la reunión donde se entregan los resultados preliminares de la auditoría realizada, y se efectúa una contrastación de argumentos sobre la base de la racionalidad del quehacer público y de las evidencias encontradas.
- La ASF otorga 7 días para que la entidad fiscalizada presente documentación e información que pueda aclarar las observaciones que se determinaron hasta el momento.

V.2 Confronta

La Auditoría Superior de la Federación, a más tardar en el mes de enero del año siguiente al que se presentó la Cuenta Pública, dará a conocer a las entidades fiscalizadas la parte que les corresponda de los resultados finales y las observaciones preliminares que se deriven de la revisión de la misma, a efecto de que dichas entidades presenten las justificaciones y aclaraciones que correspondan.

V.3. Acciones Emitidas

Las observaciones que, en su caso, emita la Auditoría Superior de la Federación derivado de la fiscalización de la Cuenta Pública, podrán derivar en:

- Acciones promovidas
- Recomendaciones
- Recomendaciones al desempeño.

V.4. Tipos de acciones

- Solicitud de Aclaración
 - ✓ Documentación que aclare soporte las operaciones y montos observados no justificados o no comprobados.
 - ✓ Debe implicar Cuantificación Monetaria de las Observaciones con Recuperación Probable u Operada; o bien, Errores y Omisiones de la Información Financiera.

V.4. Tipos de acciones

PLIEGO DE OBSERVACIONES

Instrumento mediante el cual la ASF da a conocer las observaciones de carácter económico, en las que se determina un presunto daño o perjuicio o ambos, a la Hacienda Pública Federal o al patrimonio de los entes públicos federales, o a las entidades paraestatales federales, en cantidad líquida expresada en moneda nacional o en moneda extranjera.

V.4. Tipos de acciones

PLIEGO DE OBSERVACIONES

Los elementos para determinar la procedencia de un pliego de observaciones son los siguientes:

- Cuando se presuma un daño o perjuicio, o ambos, a la Hacienda Pública Federal o al patrimonio de los entes públicos federales o a las entidades paraestatales federales siempre y cuando exceda de cien veces el salario mínimo diario general vigente en el D.F.
- Cuando la entidad fiscalizada o instancia competente no atienda en tiempo y forma la Solicitud de Aclaración y eso implique presuntos daños o perjuicios o ambos, al erario federal.

V.4. Tipos de acciones

- **Fincamiento de Responsabilidad Resarcitoria**
Cuando los pliegos de observaciones no sean atendidos en 30 días hábiles, o bien, la documentación y argumentos no sean suficientes
- **Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria (PRAS)**
La ASF promueve ante la instancia de control en la entidad fiscalizada o ante la SFP o la autoridad competente la aplicación de las sanciones que procedan conforme a la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.

Promoción de Responsabilidad Administrativa Sancionatoria (PRAS)

OIC o ante la SFP

- Un servidor público de la entidad fiscalizada no atienda un requerimiento de información
- Incumplimiento de las disposiciones normativas que rijan su actuación.
- Hechos o conductas que produzcan un daño o perjuicio o ambos a la HPF o patrimonial, que no exceda de 100 VSMDVDF.
- Se determine la recurrencia de errores y omisiones en los mecanismos de operación y los sistemas de control administrativo.

V.4. Tipos de acciones

- Promoción de Intervención de la Instancia de Control Competente (PIIC)

Cuando durante la auditoría se detecten irregularidades que correspondan a ejercicios distintos al de la Cuenta Pública sujeta a revisión o estén fuera del objetivo y alcance de la misma.

- Promoción del Ejercicio de la Facultad de Comprobación Fiscal (PEFCF)

Posible evasión fiscal detectada, o bien, por la presunción de errores aritméticos, omisiones u otros en las declaraciones, solicitudes o avisos fiscales.

V.4. Tipos de acciones

- Denuncia de Hechos (DH)

Se detecta una irregularidad constitutiva de delito y dispone de los elementos probatorios de actos u omisiones que implican una probable sanción de tipo penal y que podría implicar cuantificación monetaria.

- Denuncia de Juicio Político (DJP)

Denuncia ante la Cámara de Diputados, con motivo de la presunción de actos u omisiones de los servidores públicos que redunden en perjuicio de los intereses públicos fundamentales o de su buen despacho.

V.4. Tipos de acciones

- **Multa**

Sanción pecuniaria que se impone a los servidores públicos y a las personas físicas o morales, públicas o privadas, que no atiendan los requerimientos de información de la ASF.

- **Recomendación**

Sugerencia de carácter preventivo a la entidad fiscalizada para fortalecer los procesos administrativos y los sistemas de control.

V.4. Tipos de acciones

- Recomendación al Desempeño

Sugerencia de carácter preventivo a la entidad fiscalizada o instancia competente para fortalecer su desempeño, la actuación de los servidores públicos, el cumplimiento de metas, objetivos y la elaboración o fortalecimiento de indicadores estratégicos, de gestión y de servicios.

Órgano	ASF
Fase de comprobación	Ejecución
Oficio de orden de auditoría	
De gabinete	Requerimiento de Información
Visita domiciliaria o de campo	Auditoría in situ
Pliego de Observaciones 20 días hábiles	Preconfronta 7 días hábiles
	Confronta 7 días hábiles
Informe del Resultado	
Fincamiento	Emisión de acciones (Pliego de Observaciones)

POR SU ATENCIÓN, GRACIAS

Ing. Armando Ávalos Pérez

Ávalos Pérez y Asociados, S.C.
Tel. 01-5568 40 29 52
armando.avalos@marcg.com.mx

L.F. Amalia Malacara Venegas
amalia_malacara@hotmail.com