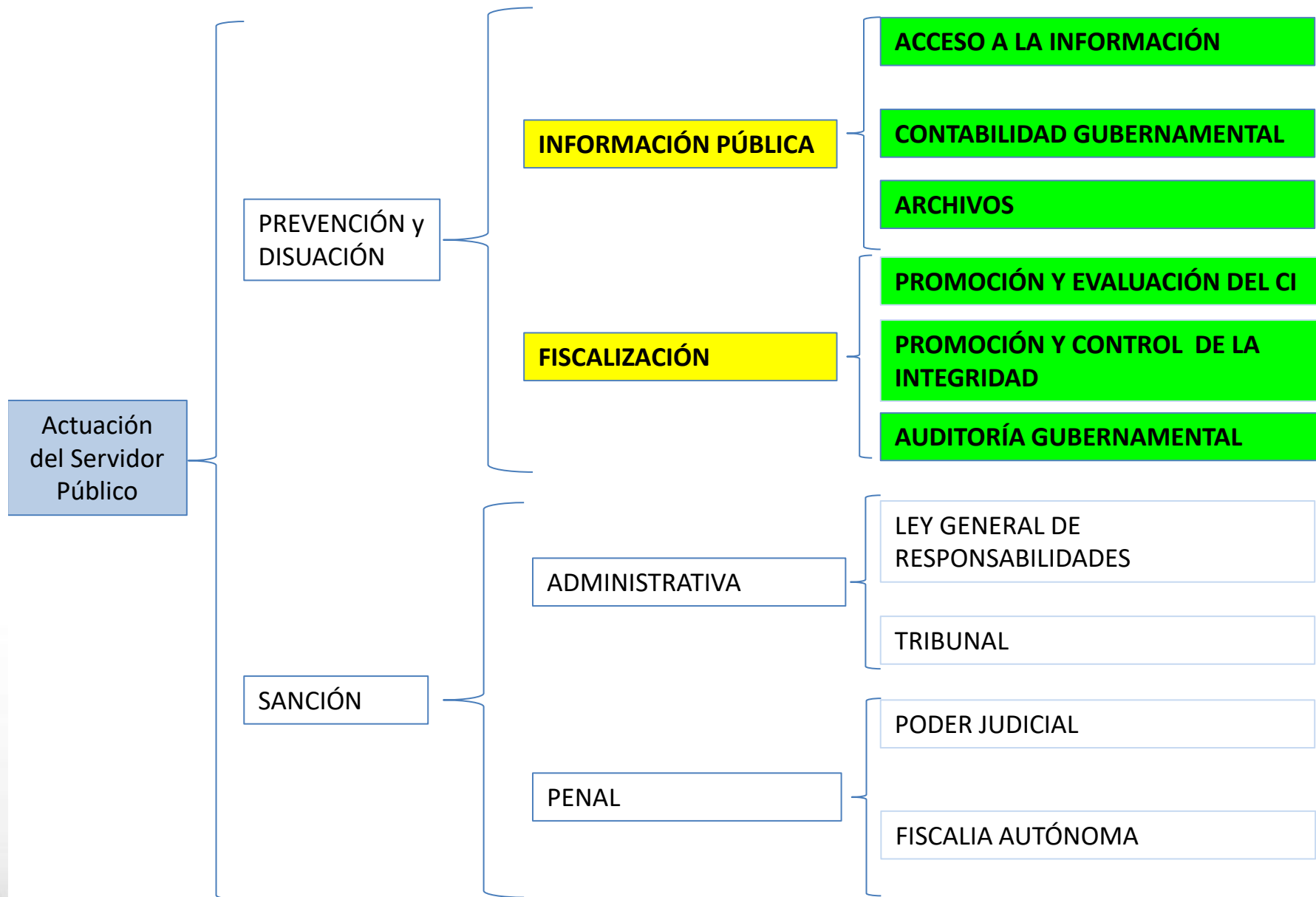


CONTROL INTERNO

LOGRO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Eficacia institucional y el manejo de riesgos

**Línea estratégica del Sistema
Nacional de Anticorrupción**



Sistema Nacional de Fiscalización

OBJETO

Promover el intercambio de información, ideas y experiencias encaminadas a avanzar en el desarrollo de la fiscalización de recursos públicos

INTEGRANTES

AUDITORIA SUPERIOR DE LA FEDERACIÓN

SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

LAS ENTIDADES DE FISCALIZACIÓN SUPERIO LOCALES

SECRETARÍAS O INSTANCIAS HOMOLOGAS ENCARGADAS DEL
CONTROL INTERNO

ESTRATEGIA-OBJETIVO

- Desarrollo de la Fiscalización Superior
- Mayor alcance
- Evitar duplicidades y contradicciones
- Intercambio de información

HOMOLOGACIÓN DE METODOLOGÍAS:

Procesos

Procedimientos

Técnicas

Criterios

Estrategias

Programas

**Normas Profesionales en Materia de Auditoría y
Fiscalización.**

CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO

Crear valor:

¿CÓMO PRODUCIR
/CONSEGUIR
DINERO?
¿QUÉ HACER CON
EL DINERO QUE
TENEMOS?

Partes interesadas:

COMUNIDAD
EMPLEADOS
FUNCIONARIOS
CONTRATISTAS
PROVEEDORES
PARTES
INTERESADAS

Capitales:

INTELECTUAL
HUMANO
SOCIAL
NATURAL
FINANCIERO
MANUFACTURA

Vínculos:

ESTRATEGIA
ACTIVIDADES
PROCESOS
PRODUCTIVOS,
MATERIALES
DESEMPEÑO

Administración del riesgo:

ESTRETÉGICO
OPERATIVO
FINANCIERO
CUMPLIMIENTO
TECNOLÓGICO

Reportes Integrados:

OPERATIVOS
FINANCIEROS
CUMPLIMIENTO

CONFIANZA Y REPUTACIÓN

ELEMENTOS DE LAS FINANZAS PÚBLICAS

**FINANZAS
PÚBLICAS**

INGRESOS

DEUDA PÚBLICA

GASTO

RUBRO DE INGRESOS

INGRESOS

IMPUESTOS

CUOTAS Y APORTACIONES DE
SEGURIDAD SOCIAL

CONTRIBUCIONES DE MEJORAS

DERECHOS

PRODUCTOS

APROBECHAMIENTOS

PARTICIPACIONES Y
APORTACIONES

TRANSFERENCIAS, ASIGNACIONES

DEUDA PÚBLICA

Deuda Pública

DEUDA FINANCIAMIENTOS

CRÉDITOS-PRESTAMOS –
EMPRÉSTITOS

EMISIONES BURSATILES

CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO
FINANCIERO

OPERACIONES DE FACTORAJE

GARANTÍAS

INSTRUMENTOS DERIVADOS

CONTRATOS DE ASOCIACIONES
PÚBLICO-PRIVADO

CLASIFICACIÓN DEL GASTO

GASTO PÚBLICO

ADMINISTRATIVA

FUNCIONAL

PROGRAMATICA

POR TIPO DE GASTO

POR OBJETO DEL GASTO

POR FUENTES DE FINANCIAMIENTO

POR OBJETO DE GASTO

GASTO PÚBLICO

SERVICIOS PERSONALES

MATERIALES Y SUMINISTROS

SERVICIOS GENERALES

TRANSFERENCIAS, ASIGNACIONES,
SUBSIDIOS

BIENES MUEBLES, INMUEBLES E
INTANGIBLES

INVERSIÓN PÚBLICA

INVERSIONES FINANCIERAS

PARTICIPACIONES Y
APORTACIONES

DEUDA PÚBLICA

CLASIFICACIÓN FUNCIONAL DEL GASTO

**GASTO
PÚBLICO**

**DESARROLLO
ECONÓMICO**

**DESARROLLO
SOCIAL**

GOBIERNO

**En primer lugar cualquier organización
esta preocupada por la
consecución de su misión**

CLASIFICACIÓN FUNCIONAL DEL GASTO

**GASTO
PÚBLICO**

**DESARROLLO
ECONÓMICO**

**DESARROLLO
SOCIAL**

GOBIERNO

Clasificación Funcional del Gasto

FINALIDAD DESARROLLO ECONÓMICO	FUNCIÓN	SUB FUNCIÓN
	3.1 ASUNTOS ECONÓMICOS, COMERCIALES Y LABORALES EN GENERAL	3.1.1 Asuntos Económicos y Comerciales en General 3.1.2 Asuntos Laborales Generales
	3.2 AGROPECUARIA, SILVICULTURA, PESCA Y CAZA	3.2.1 Agropecuaria 3.2.2 Silvicultura 3.2.3 Acuicultura, Pesca y Caza 3.2.4 Agroindustrial 3.2.5 Hidroagrícola 3.2.6 Apoyo Financiero a la Banca y Seguro Agropecuario
	3.3 COMBUSTIBLES Y ENERGÍA	3.3.1 Carbón y otros Combustibles Minerales Sólidos 3.3.2 Petróleo y Gas Natural 3.3.3 Combustibles Nucleares 3.3.4 Otros Combustibles 3.3.5 Electricidad 3.3.6 Energía no Eléctrica
	3.4 MINERIA, MANUFACTURA Y CONSTRUCCIÓN	3.4.1 Extracción de Recursos Minerales excepto los Combustibles Minerales 3.4.2 Manufacturas 3.4.3 Construcción
	3.5 TRANSPORTE	3.5.1 Transporte por Carretera 3.5.2 Transporte por Agua y Puertos 3.5.3 Transporte por Ferrocarril 3.5.4 Transporte Aéreo 3.5.5 Transporte por Oleoducto y Gasoductos 3.5.6 Otros Relacionados con Transportes

Clasificación Funcional del Gasto

	FUNCIÓN	SUB FUNCIÓN
FINALIDAD DESARROLLO ECONÓMICO	3.6 COMUNICACIONES	3.6.1 Comunicaciones
	3.7 TURISMO	3.7.1 Turismo 3.7.2 Hoteles y Restaurantes
	3.8 CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	3.8.1 Investigación Científica 3.8.2 Desarrollo Tecnológico 3.8.3 Servicios Científicos y Tecnológicos 3.8.4 Innovación
	3.9 OTRAS INDUSTRIAS Y OTROS ASUNTOS ECONÓMICOS	3.9.1 Comercio, Distribución, 3.9.2 Otras Industrial 3.9.3 Almacenamiento y Depósito 3.9.4 Otros Asuntos Económicos

Clasificación Funcional del Gasto

	FUNCIÓN	SUB FUNCIÓN
FINALIDAD DESARROLLO SOCIAL	2.1 PROTECCIÓN SOCIAL	2.1.1 Ordenación de Desechos 2.1.2 Administración del Agua 2.1.3 Ordenación de Aguas Residuales, Drenaje y Alcantarillado 2.1.4 Reducción de Contaminación 2.1.5 Protección de la Diversidad Biológica y del Paisaje 2.1.6 Otros de Protección Ambiental
	2.2 VIVIENDA Y SERVICIOS A LA COMUNIDAD	2.2.1 Urbanización 2.2.2 Desarrollo Comunitario 2.2.3 Abastecimiento de Agua 2.2.4 Alumbrado Público 2.2.5 Vivienda 2.2.6 Servicios Comunes 2.2.7 Desarrollo Regional
	2.3 SALUD	2.3.1 Prestación de Servicios a la Comunidad 2.3.2 Prestación de Servicios de Salud a la Persona 2.3.3 Generación de Recursos para la Salud 2.3.4 Rectoría del Sistema de Salud 2.3.5 Protección Social en Salud

Clasificación Funcional del Gasto

	FUNCIÓN	SUB FUNCIÓN
FINALIDAD DESARROLLO SOCIAL	2.4 RECREACIÓN, CULTURA Y OTRAS MANIFESTACIONES SOCIALES	2.4.1 Deporte y Recreación 2.4.2 Cultura 2.4.3 Radio, Televisión y Editoriales 2.4.4 Asuntos Religiosos y Otras Manifestaciones Sociales
	2.5 EDUCACIÓN	2.5.1 Educación Básica 2.5.2 Educación Media Superior 2.5.3 Educación Superior 2.5.4 Posgrado 2.5.5 Educación para Adultos 2.5.6 Otros Servicios Educativos y Actividades Inherentes
	2.6 PROTECCIÓN SOCIAL	2.6.1 Enfermedad e Incapacidad 2.6.2 Edad Avanzada 2.6.3 Familia e Hijos 2.6.4 Desempleo 2.6.5 Alimentación y Nutrición 2.6.6 Apoyo Social Vivienda 2.6.7 Indígenas 2.6.8 Grupos Vulnerables 2.6.9 Otros de Seguridad y Asistencia Social
	2.7 OTROS ASUNTOS SOCIALES	2.7.1 Otros Asuntos Sociales

Clasificación Funcional del Gasto

	FUNCIÓN	SUB FUNCIÓN
FINALIDAD GOBIERNO	1.1 LEGISLACIÓN	1.1.1 Legislación 1.1.2 Fiscalización
	1.2 JUSTICIA	1.2.1 Impartición de Justicia 1.2.2 Procuración de Justicia 1.2.3 Reclusión y Readaptación Social 1.2.4 Derechos Humanos
	1.3 COORDINACIÓN DE LA POLÍTICA DE GOBIERNO	1.3.1 Presidencia 1.3.2 Política Interior 1.3.3 Preservación y Cuidado del Patrimonio Público 1.3.4 Función Pública 1.3.5 Asuntos Jurídicos 1.3.6 Procesos Electorales 1.3.7 Población 1.3.8 Territorio 1.3.9 Otros
	1.4 RELACIONES EXTERIORES	1.4.1 Relaciones Exteriores

Clasificación Funcional del Gasto

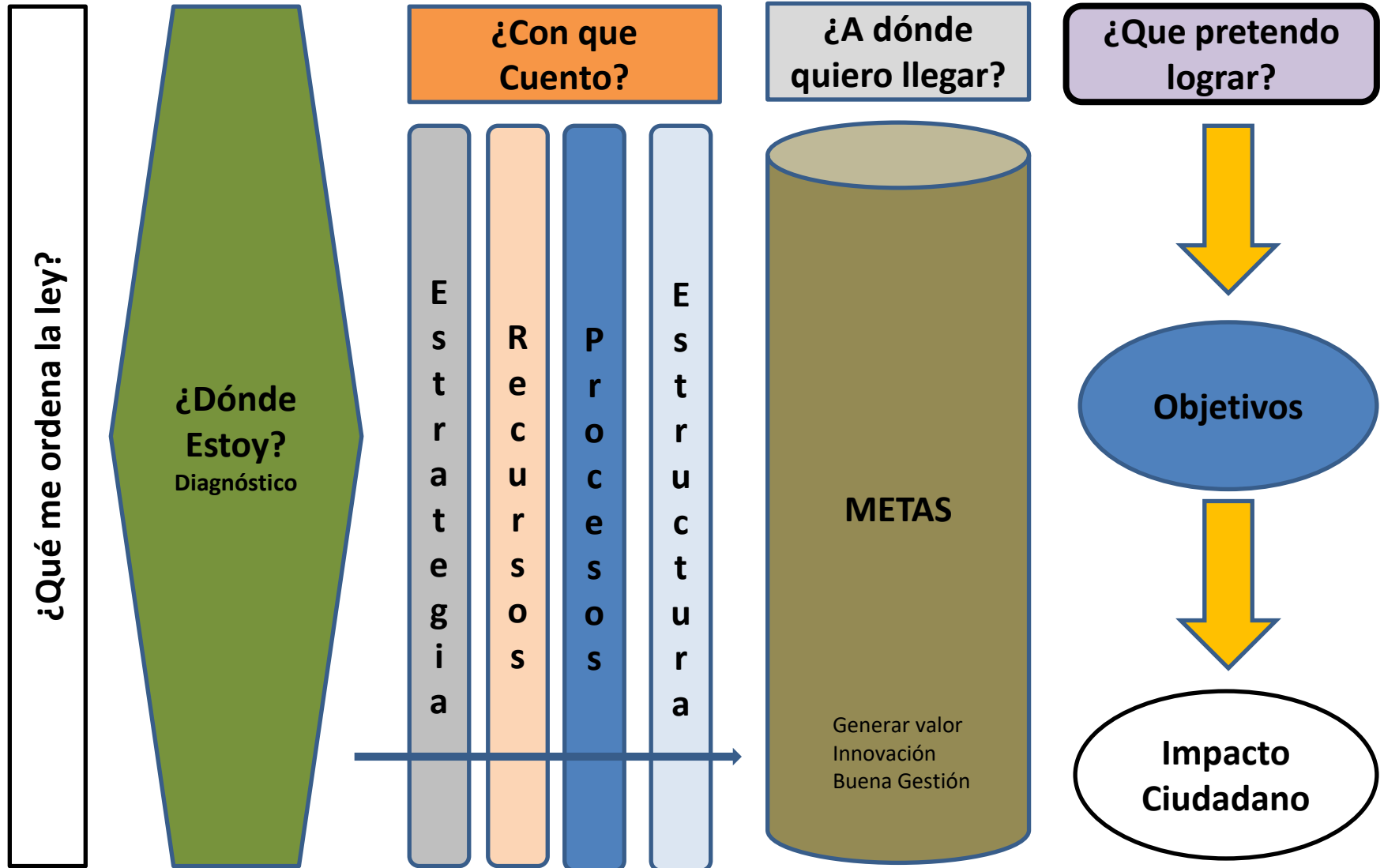
	FUNCIÓN	SUB FUNCIÓN
FINALIDAD GOBIERNO	1.5 ASUNTOS FINANCIEROS Y HACENDARIOS	1.5.1 Asuntos Financieros 1.5.2 Asuntos Hacendarios
	1.6 SEGURIDAD NACIONAL	1.6.1 Defensa 1.6.2 Marina 1.6.3 Inteligencia para la preservación de la Seguridad Nacional
	1.7 ASUNTOS DE ORDEN PÚBLICO Y DE SEGURIDAD INTERIOR	1.7.1 Policía 1.7.2 Protección Civil 1.7.3 Otros Asuntos de Orden Público y Seguridad 1.7.4 Sistema Nacional de Seguridad Pública
	1.8 OTROS SERVICIOS GENERALES	1.8.1 Servicios Registrales, Administrativos y Patrimoniales 1.8.2 Servicios Estadísticos 1.8.3 Servicios de Comunicación y Medios 1.8.4 Acceso a la Información Pública Gubernamental 1.8.5 Otros

La Meta:

Incrementar la probabilidad de que una institución se gestione de manera eficaz y eficiente, proveyendo herramientas que sirvan de apoyo para encarar medidas de mejora continua.

Buen Funcionamiento

ENFOQUE A RESULTADOS



ENCUESTA (menti.com)

Pregunta abierta:

¿Qué sabe usted sobre el Sistema de Control Interno?

Respuesta _____

Pregunta cerrada:

¿Conoce usted el Sistema de Control Interno?

Sí _____ No _____

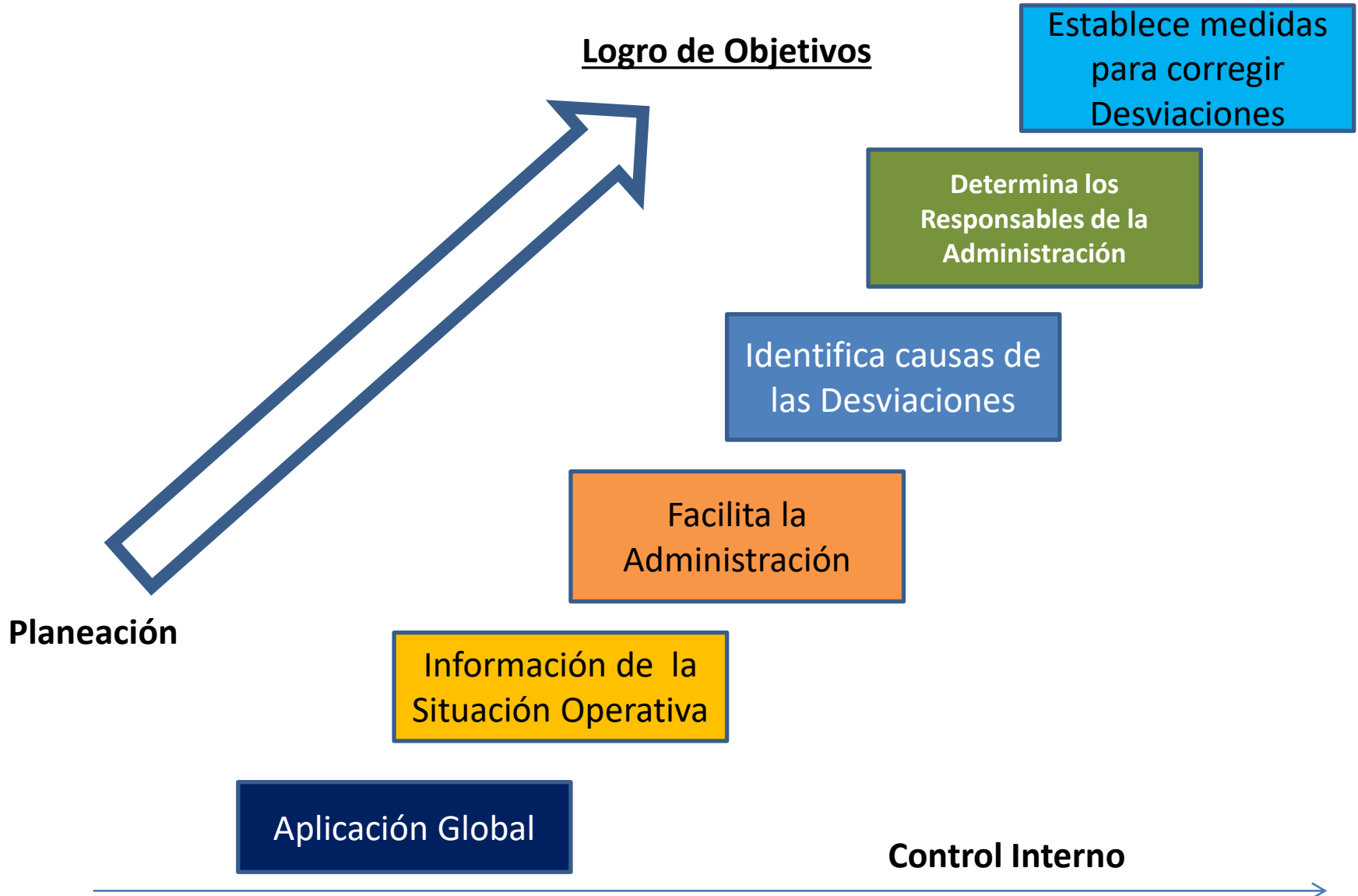
Pregunta cerrada de alternativa múltiple.

¿Cómo tuvo conocimiento del Sistema de Control Interno?

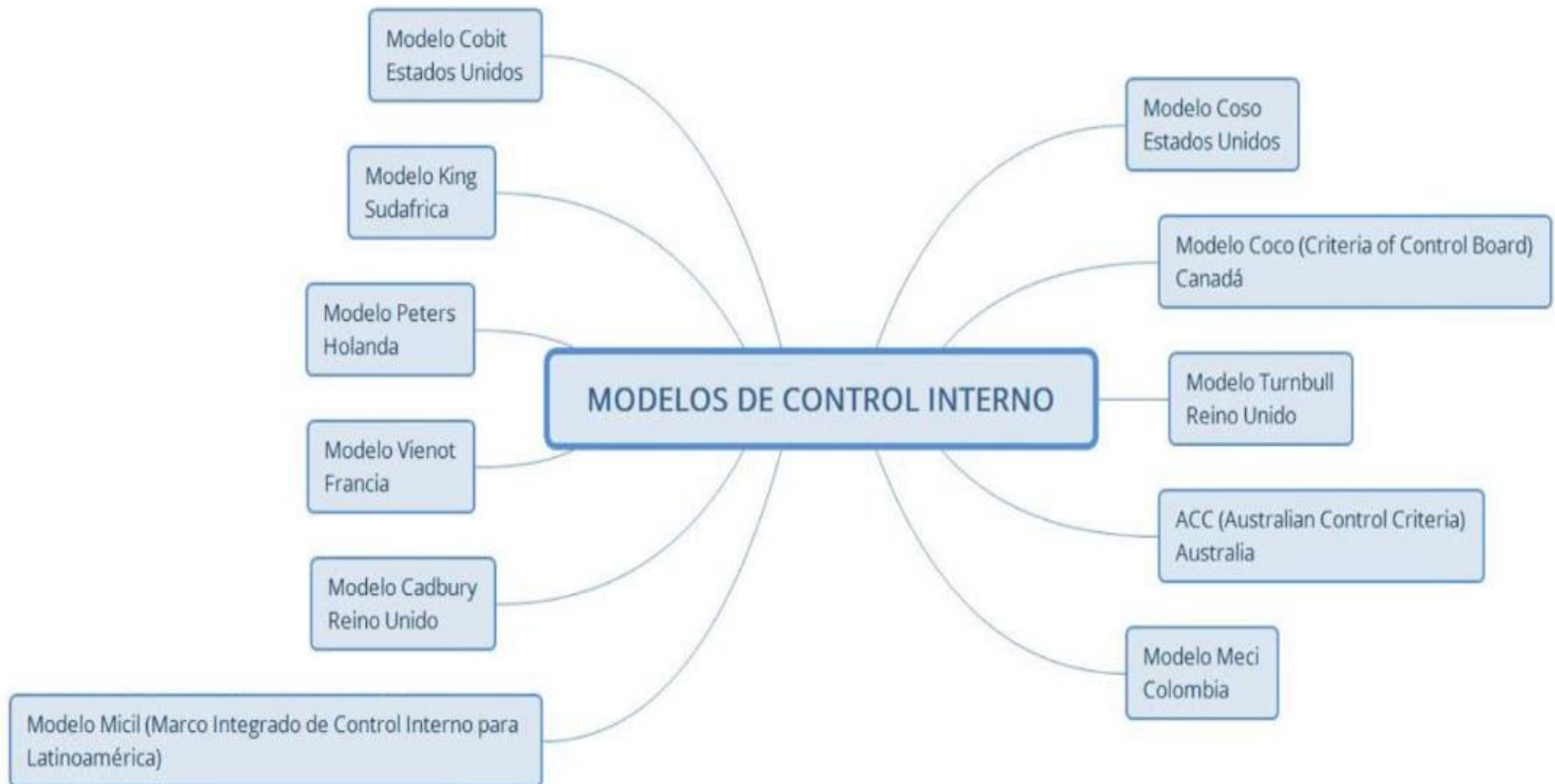
- Por usted mismo.
- Por su Jefe.
- Por la Oficina de Planeación.
- Por la Oficina de Capacitación
- Otros.

Dependencia _____ cuál_

IMPORTANCIA DEL CONTROL



MODELOS DE CONTROL INTERNO



FASE DE PLANEACIÓN

- Planeación general de la auditoría.
- **Comprensión de las operaciones de la entidad.**
- Aplicación de procedimientos de revisión analítica.
- **Diseño de pruebas de materialidad.**
- Identificación de cuentas y aseveraciones significativas de la administración.
- **Ciclos de operaciones más importantes.**
- Normas aplicables en la auditoría de los estados financieros.
- **Restricciones presupuestarias.**
- Comprensión del sistema de control interno.
- **Ambiente de control interno y Comprensión del sistema de contabilidad.**
- Identificación de los procedimientos de control.
- **Evaluación del riesgo inherente y riesgo de control.**
- Efectividad de los controles sobre el ambiente SIC (Sistema de información computarizada).
- **Otros procedimientos de auditoría.**
- Memorándum de planeación de auditoría.
- **Programa de auditoría.**

EL COMITÉ DE ORGANIZACIONES PATROCINADORAS DE LA COMISIÓN TREADWAY-COSO

El Comité proporciona liderazgo intelectual y orientación sobre:

1. El Control Interno

1. La Gestión de Riesgos Institucionales, y

2. La Disuasión del Fraude

En mayo de 2013 se publicó la actualización del COSO que incluye:

1. Un volumen de herramientas para evaluar la eficiencia del SCI.
2. Un volumen de CI sobre la información financiera externa.
3. Un compendio de métodos y ejemplos, desarrollados para ayudar a los usuarios en la aplicación del marco de los objetivos de información externa.

El COSO 2013, está destinado a ayudar a las organizaciones en sus esfuerzos para:

1. Adaptarse al aumento de la complejidad y el ritmo del cambio.
2. Mitigar los Riesgos.
3. Permitir el logro de los objetivos.
4. Emitir información confiable que apoye la adecuada toma de decisiones

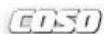
1986 INICIO

ACTUALIZACIÓN



Cubo COSO 2013

1992 COSO I: Marco Conceptual Integrado
2004 COSO II ERM: Marco de Gestión Integral de Riesgo



Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Internal Control – Integrated Framework

Executive Summary

May 2013



Marco Integrado de Control Interno

AÑO | 2014



Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Gestión del Riesgo Empresarial Integrando Estrategia y Desempeño

Resumen Ejecutivo



Junio 2017

Traducción al español



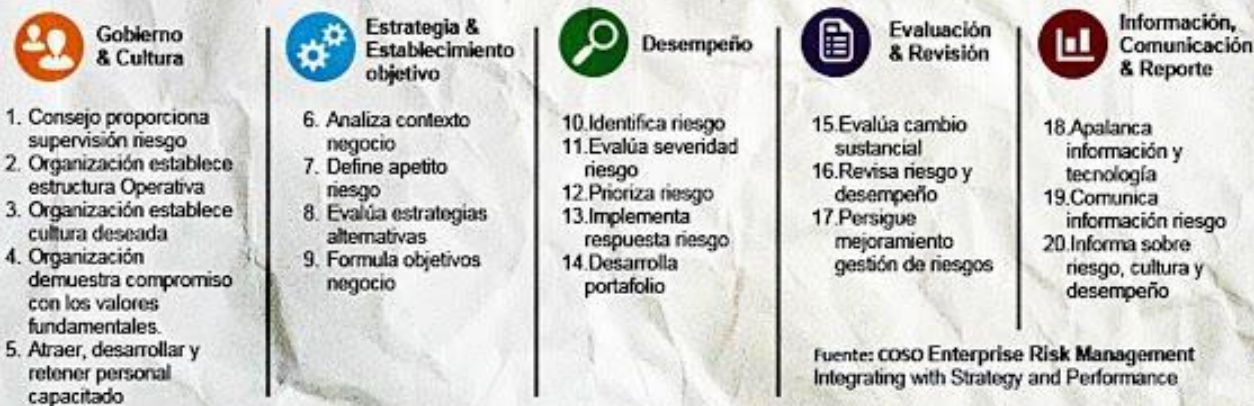
RESUMEN COSO ERM 2017



FLUJO PROCESO COSO ERM 2017



5 COMPONENTES Y 20 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES COSO ERM 2017



El propio Marco es un conjunto de principios organizados en cinco componentes interrelacionados:

1. Gobierno y cultura

El Gobierno marca el tono en la entidad, reforzando la importancia de la **gestión del riesgo** empresarial y estableciendo responsabilidades de supervisión al respecto. La cultura hace referencia a los valores éticos, a los comportamientos deseados y a la comprensión del riesgo en la entidad.

2. Estrategia y establecimiento de objetivos

La gestión del riesgo empresarial, la estrategia y el establecimiento de objetivos funcionan juntos en el proceso de planificación estratégica. Se establece **un apetito al riesgo** y se alinea con la estrategia; los objetivos del negocio ponen en práctica la estrategia al tiempo que sirven de base para identificar, evaluar y responder ante **el riesgo**.

3. Desempeño

Es necesario identificar y evaluar aquellos **riesgos** que puedan afectar a la consecución de los objetivos estratégicos y de negocio. Los riesgos se priorizan en función de su gravedad en el contexto del **apetito al riesgo**. Posteriormente, la organización selecciona las respuestas ante el riesgo y adopta una visión a nivel de cartera con respecto al **nivel de riesgo** que ha asumido. Los resultados de este proceso se comunican a las principales partes interesadas en el **riesgo**.

4. Revisión y monitorización

Al examinar el desempeño de la entidad, una organización puede determinar cómo funcionan los componentes de **gestión del riesgo** empresarial con el paso del tiempo en un entorno de cambios sustanciales, y qué aspectos son susceptibles de revisar y modificar.

5. Información, comunicación y reporte

La **gestión del riesgo** empresarial requiere un proceso continuo de obtención e intercambio de la información necesaria, tanto de fuentes internas como externas, que fluya hacia arriba, hacia abajo y a lo largo de todos los niveles de la organización.

Componentes y principios

1. **Ejerce la supervisión de riesgos a través del consejo de administración**—El consejo de administración supervisa la estrategia y lleva a cabo las responsabilidades de gobierno para apoyar a la dirección en la consecución de los objetivos estratégicos y de negocio.
2. **Establece estructuras operativas**—La organización establece estructuras operativas con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos y de negocio.
3. **Define la cultura deseada**—La organización define los comportamientos deseados que caracterizan la cultura a la que aspira la entidad.
4. **Demuestra compromiso con los valores clave**—La organización demuestra su compromiso con los valores clave de la entidad.
5. **Atrae, desarrolla y retiene a profesionales capacitados**—La organización está comprometida con contar un capital humano alineado con los objetivos estratégicos y de negocio.
6. **Analiza el contexto empresarial**—La organización considera los efectos potenciales del contexto empresarial sobre el perfil de riesgo.
7. **Define el apetito al riesgo**—La organización define el apetito al riesgo en el contexto de la creación, preservación y materialización del valor.
8. **Evalúa estrategias alternativas**—La organización evalúa las estrategias alternativas y el impacto potencial en el perfil de riesgos.
9. **Formula objetivos de negocio**—La organización considera el riesgo al tiempo que establece los objetivos de negocio en los distintos niveles, alineados y apoyados en la estrategia.
10. **Identifica el riesgo**—La organización identifica el riesgo que impacta en la consecución de los objetivos estratégicos y de negocio.
11. **Evalúa la gravedad del riesgo**—Evalúa la Gravedad del Riesgo.
12. **Prioriza riesgos**—La organización prioriza los riesgos como base para la selección de respuestas a adoptar ante los riesgos.
13. **Implementa respuestas ante los riesgos**—La organización identifica y selecciona las respuestas ante los riesgos.
14. **Desarrolla una visión a nivel de cartera**—La organización desarrolla y evalúa una visión del riesgo a nivel de cartera.
15. **Evalúa los cambios significativos**—La organización identifica y evalúa los cambios que pueden afectar sustancialmente a los objetivos estratégicos y de negocio.
16. **Revisa el riesgo y el desempeño**—La organización revisa el desempeño de la entidad y tiene en consideración el riesgo.
17. **Persigue la mejora de la gestión del riesgo empresarial**—La organización persigue mejorar la gestión del riesgo empresarial.
18. **Aprovecha los sistemas de información y la tecnología**—La organización utiliza los sistemas de información y tecnología de la entidad para lograr la gestión del riesgo empresarial.
19. **Comunica información sobre riesgos**—La organización utiliza canales de comunicación como soporte a la gestión del riesgo empresarial.
20. **Informa sobre el riesgo, la cultura y el desempeño**—La organización informa sobre el riesgo, la cultura y el desempeño a múltiples niveles y a través de toda la entidad.

OBJETIVOS Y COMPONENTES



Cubo COSO 2013



INTOSAI GOV 9100



MICI-SNF-2014

MICI 2014



Adoptado
del Informe
COSO 2013

OBJETIVOS Y COMPONENTES



La actualización articula los principios de un efectivo control interno

Ambiente de Control

1. Demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos
2. Ejercer la responsabilidad de supervisión
3. Establecer la estructura, la autoridad y la responsabilidad
4. Demostrar compromiso con las competencias
5. Aplicar la rendición de cuentas

Evaluación de Riesgo

6. Especificar objetivos adecuados
7. Identificar y analizar los riesgos
8. Evaluar el riesgo de fraude
9. Identificar y analizar cambios significativos

Actividades de Control

10. Seleccionar y desarrollar actividades de control
11. Seleccionar y desarrollar controles generales sobre la tecnología
12. Implementación a través de políticas y procedimientos

Información & Comunicación

13. Utilizar información pertinente
14. Comunicación interna
15. Comunicación externa

Actividades de Monitoreo

16. Realizar evaluaciones continuas y / o separadas
17. Evaluar y comunicar las deficiencias

PRINCIPIOS DE USO EFECTIVO DE CONTROL INTERNO

COMPONENTE	PRINCIPIOS
AMBIENTE DE CONTROL	1. Mostrar actitud de respaldo y compromiso
	2. Ejercer responsabilidad de vigilancia
	3. Establecer la estructura, responsabilidad y autoridad
	4. Demostrar compromiso con la competencia profesional
	5. Establecer la estructura para el reforzamiento de la rendición de cuentas
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	6. Definir objetivos
	7. Identificar, analizar y responder a los riesgos
	8. Considerar el riesgo de corrupción
	9. Identificar, analizar y responder al cambio
ACTIVIDADES DE CONTROL	10. Diseñar actividades de control
	11. Diseñar actividades para los sistemas de información
	12. Implementar actividades de control
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	13. Usar información de calidad
	14. Comunicar internamente
	15. Comunicar externamente
SUPERVISIÓN	16. Realizar actividades de supervisión
	17. Evaluar problemas y corregir deficiencias

MICI 2014

COMPONENTE	No.	PRINCIPIO	PUNTOS DE INTERES
Ambiente de Control	1.	El Órgano de Gobierno, en su caso, el Titular y la Administración deben mostrar una actitud de respaldo y compromiso con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta, así como la prevención de irregularidades administrativas y la corrupción.	1. Actitud de Respaldo del Titular y la Administración 2. Normas de Conducta 3. Apego a las Normas de Conducta 4. Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción 5. Apego, Supervisión y Actualización Continua del Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción
	2	Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia	6. Estructura de Vigilancia 7. Vigilancia General del Control Interno 8. Corrección de Deficiencias
	3	Establecer la Estructura, Responsabilidad y Autoridad	9. Estructura Organizacional 10. Asignación de Responsabilidad y Delegación de Autoridad 11. Documentación y Formalización del Control Interno
	4	Demostrar Compromiso con la Competencia Profesional	12. Expectativas de Competencia Profesional 13. Atracción, Desarrollo y Retención de Profesionales 14. Planes y Preparativos para la Sucesión y Contingencias
	5	Establecer la Estructura para el Reforzamiento de la Rendición de Cuentas	15. Establecimiento de una Estructura para Responsabilizar al Personal por sus Obligaciones de Control Interno 16. Consideración de las Presiones por las Responsabilidades Asignadas al Personal

ÍNDICE TEMÁTICO DEL CONTROL INTERNO. COMPONENTES CON PRINCIPIOS

DIRECCIÓN:		ESTATUS	ENTREGABLE	
NORMA DE CONTROL INTERNO	NORMA INTERNA	¿CÓMO ESTAMOS?	¿Qué puedo entregar como evidencia?	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL				
1. Mostrar Actitud de Respaldo y Compromiso	Plan estratégico; misión, visión y valores			
Actitud de respaldo del Titular, así como demás Personal Directivo y Estratégico				
Normas de Conducta	Comité de Ética/Código de Conducta			
Autoevaluaciones/evaluaciones independientes de desempeño del personal	Programa operativo anual. Presupuesto basado en resultados			
Programa de Promoción de la Integridad y prevención de la corrupción				
Apego, supervisión y actualización continua de promoción de integridad				
2. Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia	Comité de control interno			
Estructura de vigilancia (comité de Control Interno)				
Vigilancia general de control interno				
Corrección de deficiencias	Programa de mejora continua			
3. Establecer la Estructura, Responsabilidad y Autoridad	Reglamento Interior			
Estructura organizacional	Organigrama			
Asignación de responsabilidad y delegación de autoridad	Reglamento Interior			
Documentación y formalización del control interno	Manual de organización, procesos y procedimientos			
4. Demostrar Compromiso con la Competencia Profesional	Manual de inducción			
Expectativas de competencia profesional	Perfil del puesto			
Atracción, desarrollo y retención de profesionales	Plan de trabajo-Plan anual de capacitación			
Planes y preparativos para la sucesión y contingencia				
5. Establecer la Estructura para el Reforzamiento de la Rendición de Cuentas	Manual de organización, procesos y procedimientos			
Estructura para responsabilizar al personal por sus obligaciones de control interno				
Consideración de las presiones por las responsabilidades asignadas al personal.				

COMPONENTE	No.	PRINCIPIO	PUNTOS DE INTERES
Administración de Riesgos	6	Definir Objetivos y Tolerancias al Riesgo	17. Definición de Objetivos 18. Tolerancia al Riesgo
	7	Identificar, Analizar y Responder a los Riesgos	19. Identificación de Riesgos 20. Análisis de Riesgos 21. Respuesta a los Riesgos
	8	Considerar el Riesgo de Corrupción	22. Tipos de Corrupción 23. Factores de Riesgo de Corrupción 24. Respuesta a los Riesgos de Corrupción
	9	Identificar, Analizar y Responder al Cambio	25. Identificación del Cambio 26. Análisis y Respuesta al Cambio

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Mapa de riesgos, matriz de administración de riesgos y PTAR			
6. Definir objetivos				
Definición de Objetivos				
7. Identificar, analizar y responder a los riesgos				
Identificación de riesgos	Mapa de riesgos, matriz de administración de riesgos y PTAR			
Análisis y valoración de Riesgos	Mapa de riesgos, matriz de administración de riesgos y PTAR. Actas			
Respuesta al riesgo	Mapa de riesgos, matriz de administración de riesgos y PTAR. Actas			
8. Considerar el riesgo de Corrupción	Buzón de Denuncias, quejas, sugerencias			
Tipos de Corrupción				
Factores de Riesgo de Corrupción				
Respuesta a los riesgos de corrupción	Controles anticorrupción			
9. Identificar, analizar y responder al cambio	Cambios significativos			
Identificación del cambio				
Análisis y respuesta al cambio	Actas			

COMPONENTE	No.	PRINCIPIO	PUNTOS DE INTERES
Actividades de Control	10	Diseñar Actividades de Control	27. Respuesta a los Objetivos y Riesgos 28. Diseño de las Actividades de Control Apropriadas 29. Diseño de Actividades de Control en Varios Niveles 30. Segregación de Funciones
	11	Diseñar Actividades para los Sistemas de Información	31. Desarrollo de los Sistemas de Información 32. Diseño de los Tipos de Actividades de Control Apropriadas 33. Diseño de la Infraestructura de las TIC 34. Diseño de la Administración de la Seguridad 35. Diseño de la Adquisición, Desarrollo y Mantenimiento de las TIC
	12	Implementar Actividades de Control	36. Documentación y Formalización de Responsabilidades a través de Políticas 37. Revisiones Periódicas a las Actividades de Control

ACTIVIDADES DE CONTROL	Manuales de organización, procesos y procedimientos			
10. Diseñar actividades de Control				
Respuesta a los objetivos y riesgos	Valores institucionales, PTA			
Diseño de las actividades de control apropiadas	Control de asistencia, perfiles de puestos, directorio de personal, toma de inventarios, resguardos, política de uso racional de vehículos, control de almacén, arqueos, control de acceso de visitantes			
Diseño de actividades de control en varios niveles	Minutas de juntas, declaraciones patrimoniales,			
Segregación de funciones	Estructura orgánica, plantilla de personal			
11. Diseñar actividades para los sistemas de información	Restricciones de uso, claves de acceso, respaldos			
Desarrollo de los sistemas de información				
Diseño de los tipos de actividades de control apropiadas				
Diseño de la infraestructura de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC's)				
Diseño de la administración de la seguridad				
Diseño de la adquisición, desarrollo y mantenimiento de las TIC's				
12. Implementar actividades de control				
Documentación y formalización de responsabilidades a través de Políticas	Expediente de seguimiento a observaciones y recomendaciones			
Revisiones periodicas a las actividades de control	Evaluación de desempeño			

COMPONENTE	No.	PRINCIPIO	PUNTOS DE INTERES
Información y Comunicación	13	Usar Información de Calidad	38. Identificación de los Requerimientos de Información 39. Datos Relevantes de Fuentes Confiables 40. Datos Procesados en Información de Calidad
	14	Comunicar Internamente	41. Comunicación en Toda la Institución 42. Métodos Apropriados de Comunicación
	15	Comunicar Externamente	43. Comunicación con Partes Externas 44. Métodos Apropriados de Comunicación
Supervisión	16	Realizar Actividades de Supervisión	45. Establecimiento de Bases de Referencia 46. Supervisión del Control Interno 47. Evaluación de Resultados
	17	Evaluar los Problemas y Corregir las Deficiencias	48. Informe sobre Problemas 49. Evaluación de Problemas 50. Acciones Correctivas

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	Programa de comunicación, imagen y difusión, página de internet, obligaciones de transparencia, archivo			
13. Usar información de calidad				
Identificación de los requerimientos de información				
Datos relevantes de fuentes confiables				
Datos procesados en información de calidad				
14. Comunicar Internamente	Intranet, correo electrónico			
Comunicación en toda la Dependencia o Entidad				
Métodos apropiados de comunicación				
15. Comunicar Externamente	Internet obligaciones			
Comunicación con partes externas				
Métodos apropiados de comunicación				
SUPERVISIÓN	Autoevaluaciones del control interno, observaciones y recomendaciones de OV y otras instancias			
16. Realizar Actividades de Supervisión				
Establecimiento de bases de referencia	Reportes			
Supervisión del control interno	Informes			
Evaluación de resultados	Minutas			
17. Evaluar los Problemas y Corregir las Deficiencias				
Información sobre problemas	Plantilla de compromisos			
Evaluación de problemas	Minutas			
Acciones correctivas	Implementación			

BENEFICIOS DEL COSO 2013

Fortalece Esfuerzo
Antifraude

Mejora el Gobierno
Corporativo

Adaptar controles a las
necesidades cambiantes
de la institución

Expande el uso de la
información financiera y
no financiera

Mejora de la calidad de
evaluación de riesgos

Definición de control interno

Es un proceso efectuado por el Órgano de Gobierno, el Titular, la Administración y los demás servidores públicos de una Institución, con objeto de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir la corrupción. Estos objetivos y sus riesgos relacionados pueden ser clasificados en una o más de las siguientes categorías:

- ***Operación.*** Se refiere a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones.
- ***Información.*** Consiste en la confiabilidad de los informes internos y externos.
- ***Cumplimiento.*** Se relaciona con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas.

Conceptos Fundamentales

Proceso

Objetivos

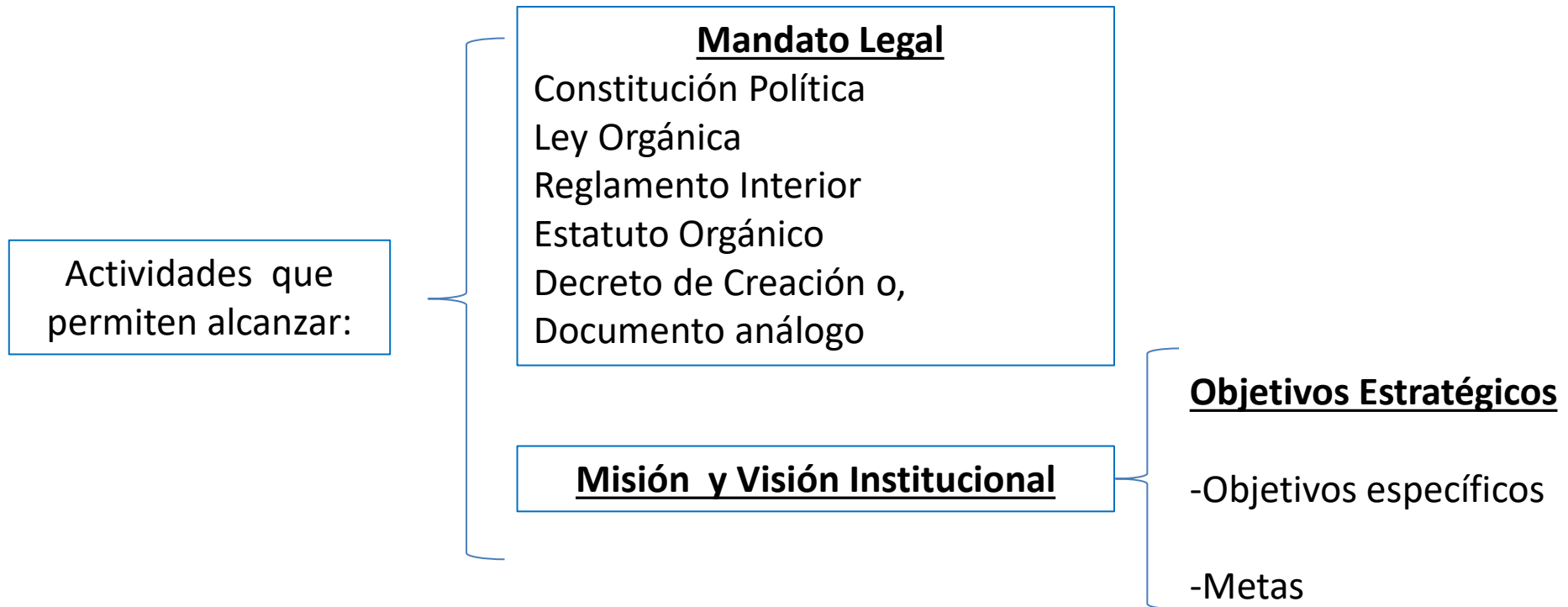
Personas

Riesgos

Controles

Seguridad razonable

Objetivos de Operación



Las operaciones eficaces producen los resultados esperados de los procesos operativos, mientras que **las operaciones eficientes** se generan al utilizar adecuadamente los recursos asignados para ello, y **la economía se refleja en la minimización de los costos**, la reducción en el desperdicio de recursos y la maximización de los resultados.

Objetivos de Información

Preparación de Informes:

Informes Financieros Externos

Publicación de información sobre el desempeño financiero de la institución según las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, así como las expectativas de las partes interesadas

Informes no financieros externos

Publicación de información no financiera, según las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, así como las expectativas de las partes interesadas.

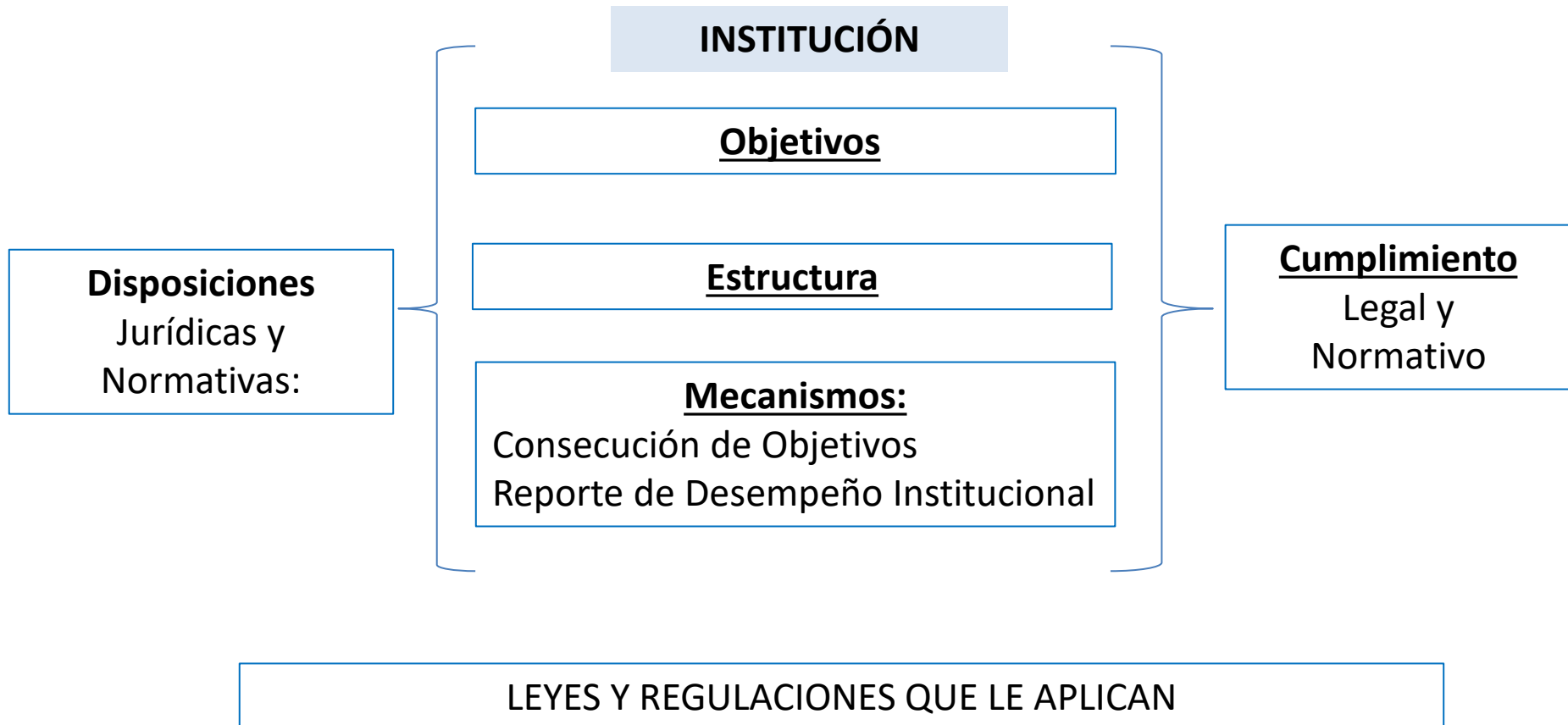
Objetivos de Informes Internos Financieros y No Financieros.

Relativos a la recopilación y comunicación de la información necesaria para evaluar el desempeño de la institución en el logro de sus objetivos y programas, los cuales son la base para la toma de decisiones al respecto.

Usuarios

La propia institución,
Sus partes interesadas
y diversas instancias
externas

Objetivos de Cumplimiento



Salvaguarda de los Recursos Públicos y Prevención de Actos de Corrupción.

“Subconjunto de las tres categorías de objetivos

La Administración es responsable de establecer y mantener un control interno que:

Proporcione una seguridad razonable sobre el adecuado ejercicio, utilización o disposición de los recursos públicos;

Prevenga actos corruptos;

Detecte y corrija oportunamente las irregularidades, en caso de que se materialicen; y

Permita determinar, de manera clara, las responsabilidades específicas del personal que posibilitó o participó en la ocurrencia de las irregularidades.

Objetivos del Sistema de Control Interno

El SCI es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas , normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y del personal, organizado e instituido en cada entidad del Estado para la consecución de los siguientes objetivos:

- a. Promover y optimizar, la eficiencia, eficacia, ética transparencia y economía de las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.
- b. Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- c. Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones.
- d. Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- e. Fomentar e impulsar la practica de valores institucionales.
- f. Promover el cumplimiento de los funcionarios y servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objeto encargado y aceptado.

Control

Guía

Orientación

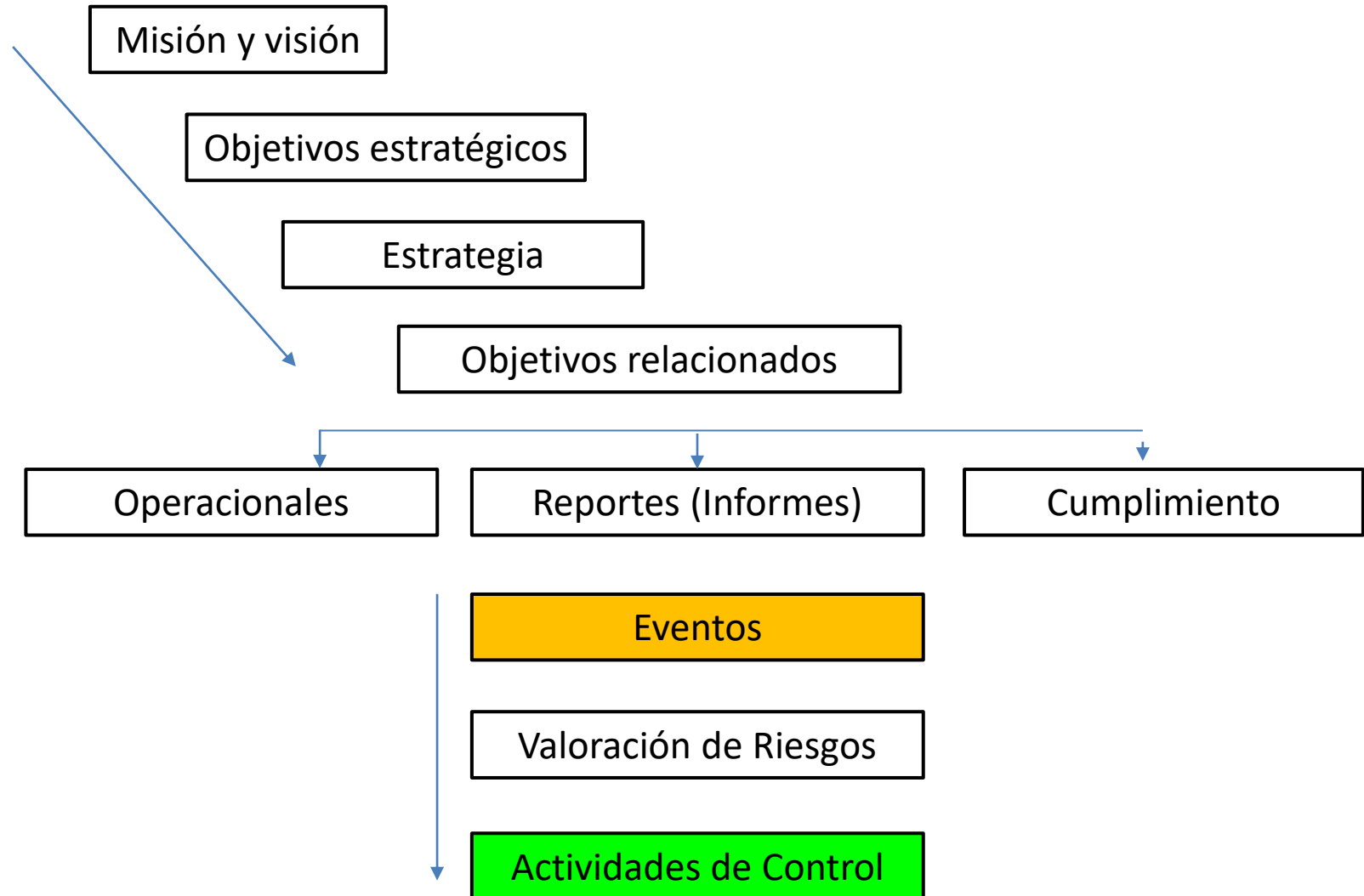
Aseguramiento

Impulso correctivo inmediato

Pro actividad, Promoción de la Prevención

Agregar Valor

La Gestión de Riesgos abarca todas las funciones de la organización



Control estratégico

Ambiente de control

Direccionamiento estratégico

Administración de riesgos

Control Interno Incluye:

Planes

Métodos

Programas

Políticas y Procedimientos

Mandato

Misión

Plan Estratégico

**Objetivos y Metas
Institucionales**

Para
Alcanzar

**Es la primera línea de defensa en la salvaguarda de los recursos
públicos y la prevención de actos de corrupción.**

Planeación Estratégica

Misión y Visión

¿Dónde estamos y hacia donde nos dirigimos?

Objetivos Estratégicos

¿Dónde queremos y deberíamos estar?

Análisis y desarrollo de soluciones

¿Cómo logramos llegar ahí?

Factores críticos de éxito.
Financiero, Clientes, Procesos Internos, innovación

¿Qué requerimos para hacerlo bien y alcanzar la estrategia?

Indicadores Claves de Desempeño. Medidas
Financiero, Clientes, Procesos Internos, Aprendizaje e Innovación

¿Como medimos que tan bien vamos?

Ejecución

¿Cómo lo conseguimos

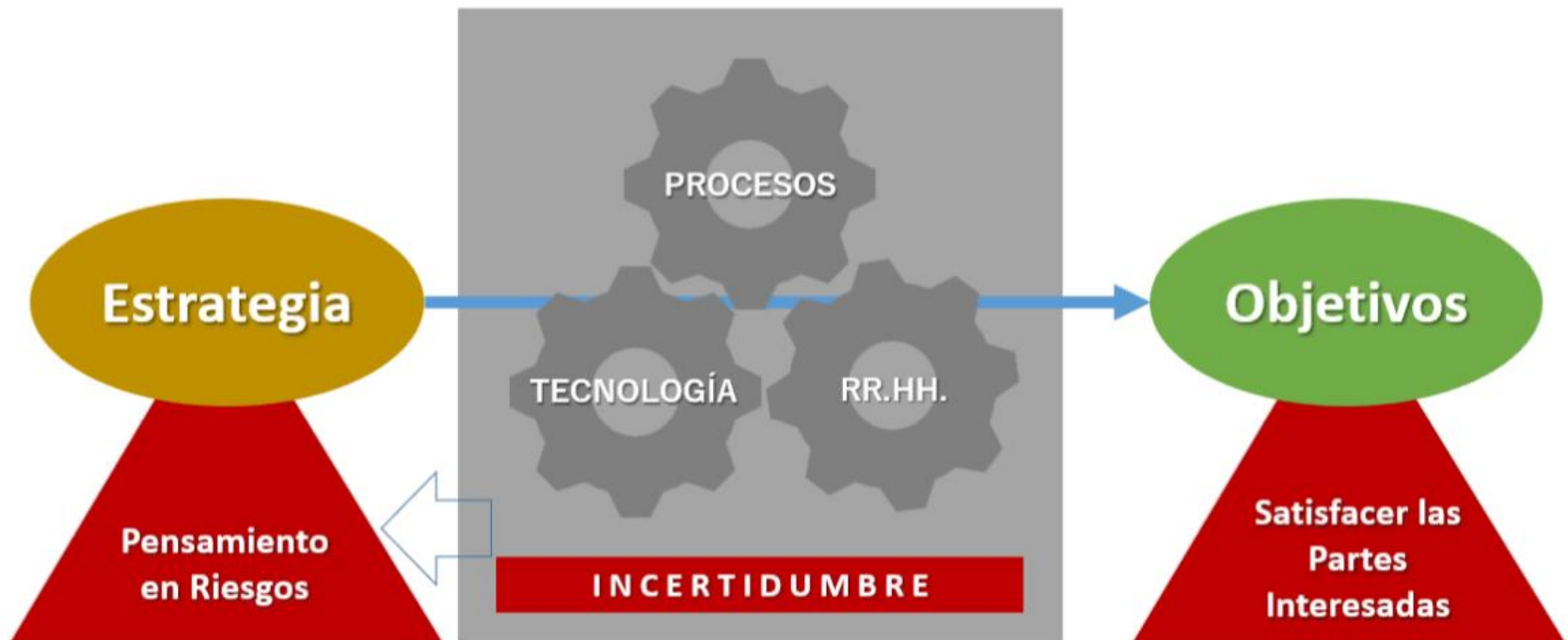
Control estratégico

Ambiente de control

Direccionamiento estratégico

Administración de riesgos

Enfoque en procesos con pensamiento basado en riesgos



Riesgo: es el efecto de la incertidumbre sobre la consecución de los objetivos.

Evento que podría impedir el logro de un objetivo

Procesos: Ir hacia adelante, transformar.

Etapas (subproceso)

Fases, (actividades y tareas)

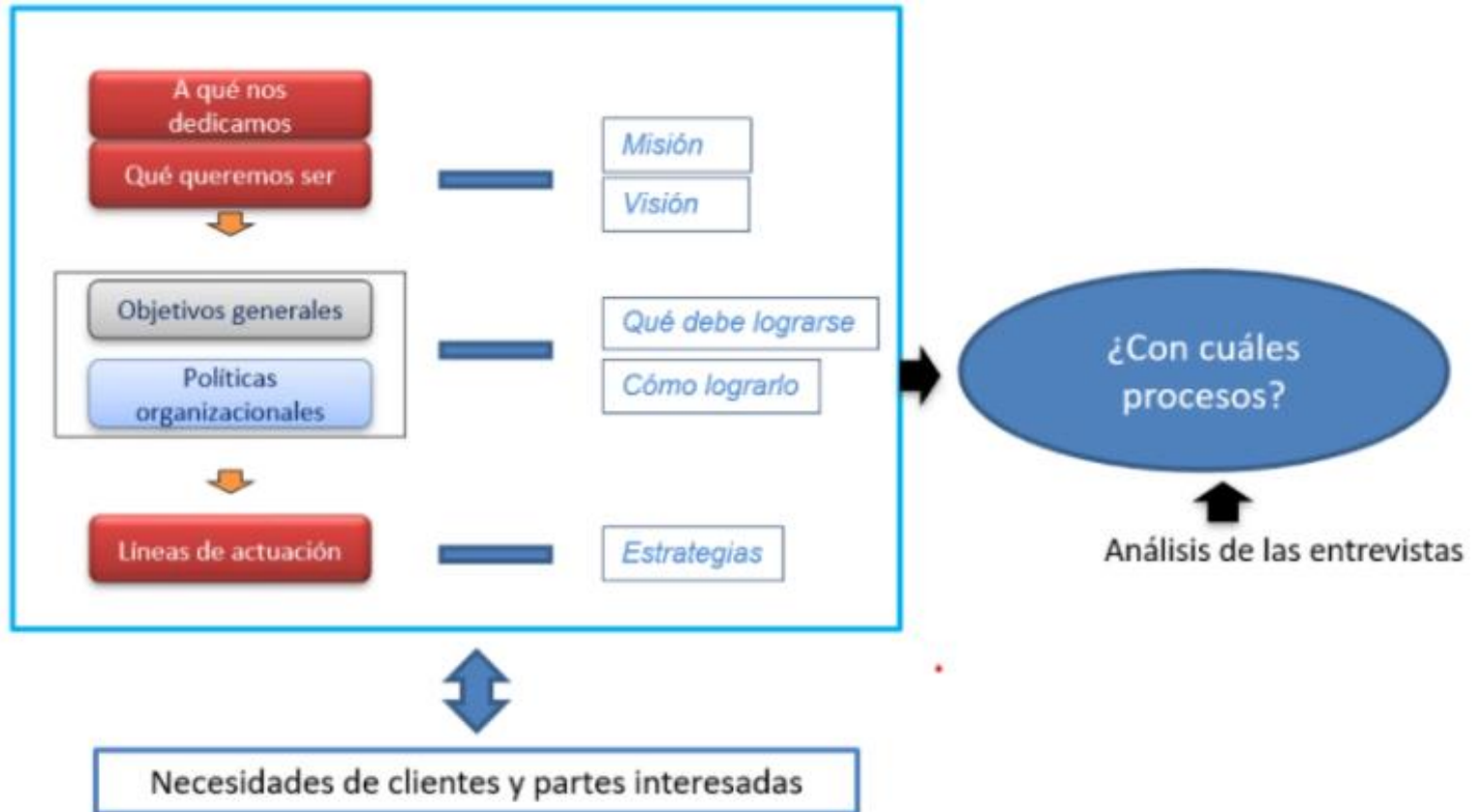
Objetivos por fase (actividades y tareas)

Identificación de riesgos por objetivos

Procedimientos “a la medida”

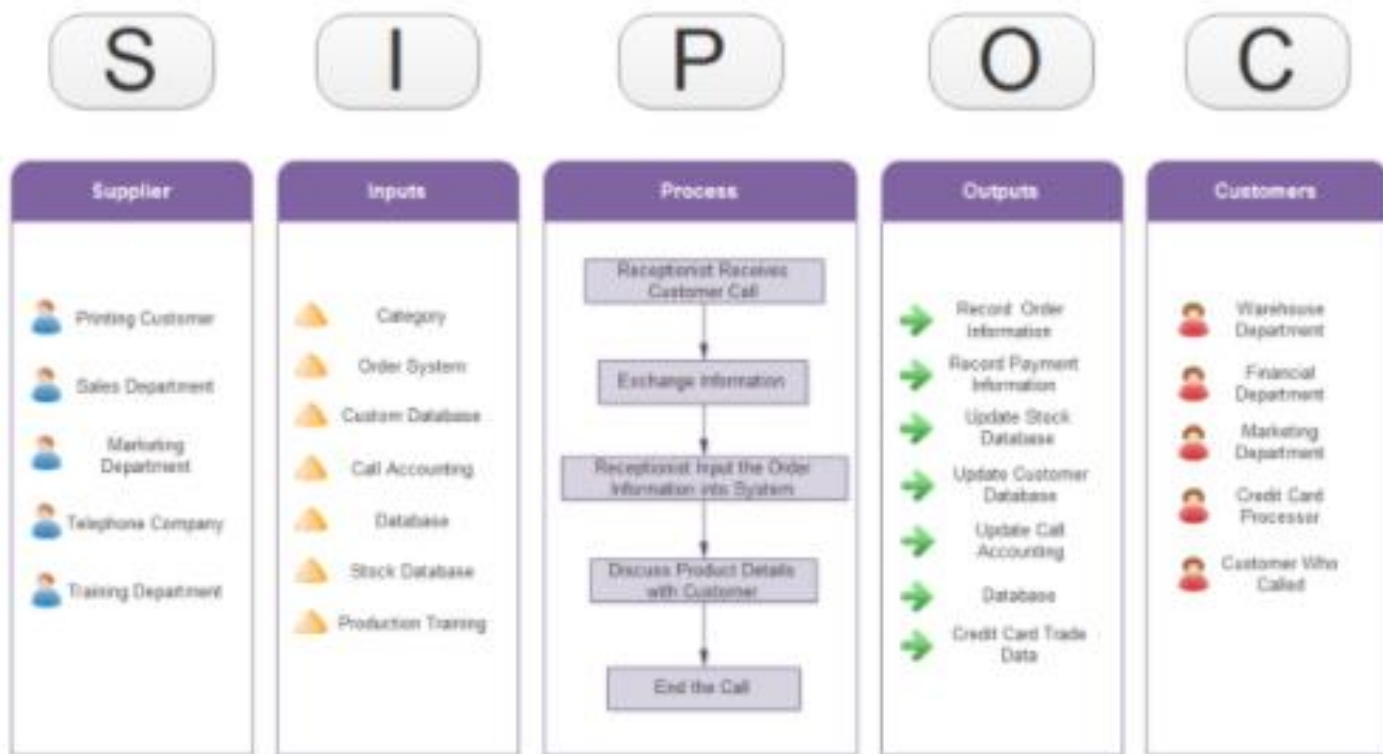


Identificación de Procesos



Identificación de Procesos





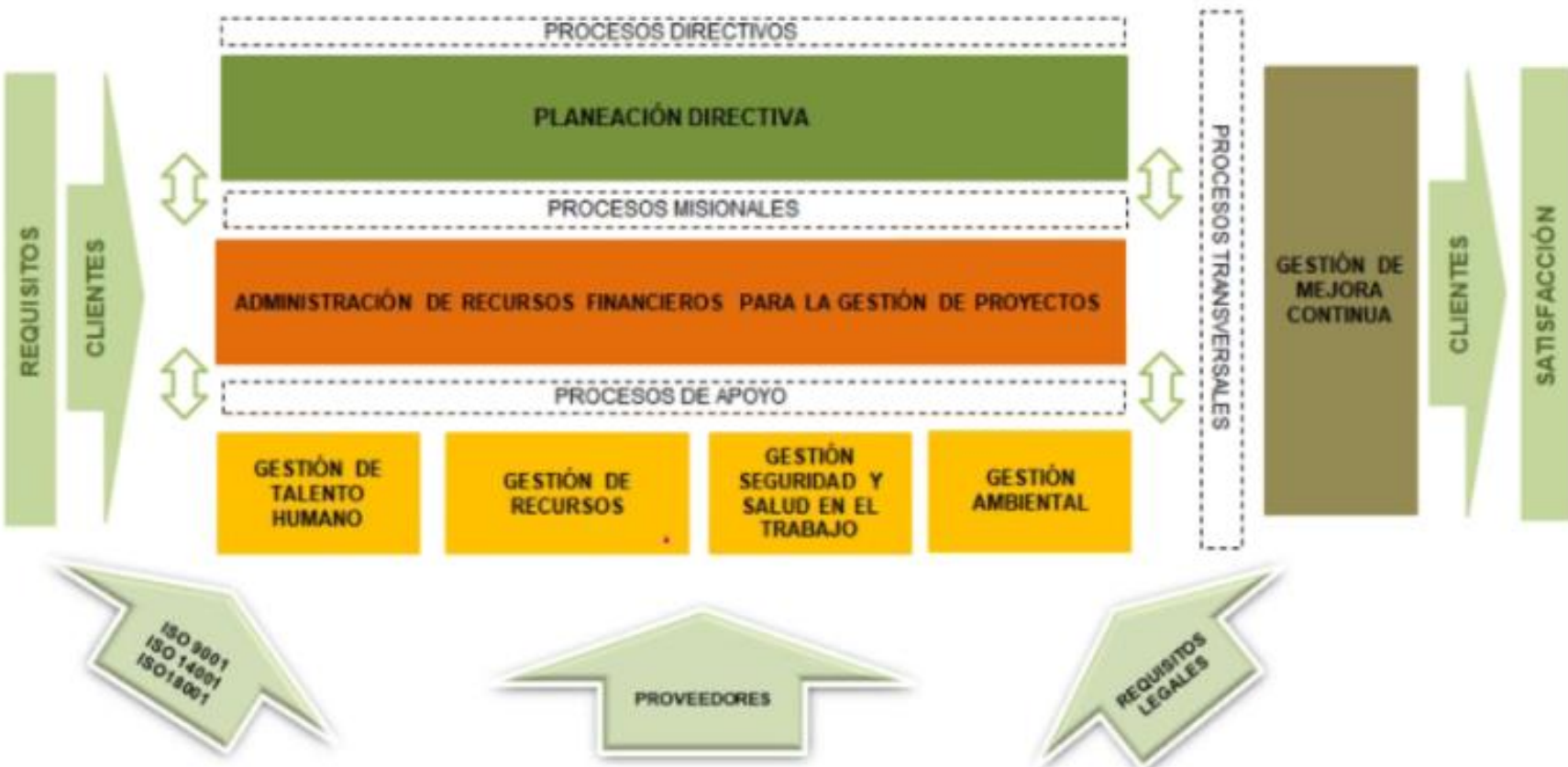
S	I	P	O	C
Proveedores	Entradas	Proceso	Salidas	Clientes
¿Quién suministra lo que se necesita para ejecutar el proceso?	¿Cuáles son los insumos requeridos?	¿Qué hace el proceso?	¿Cuál es el resultado esperado del proceso?	¿Qué clientes necesitan la salida de este proceso?
Ejemplo:				
Departamento de finanzas de sucursales.	Ordenes de compras. Facturas.	Paso 1 Paso 2 Paso 3	Reportes financieros	Departamento financiero corporativo

Ejemplo de SIPOC

Ejemplo de SIPOC

Seguimiento posventa





<https://natura.org.co/la-fundacion/sistema-de-gestion-integral/mapa-de-procesos-fundacion-natura-colombia/>

Mapa de Procesos

R
E
Q
U
E
R
I
M
I
E
N
T
O
S

C
L
I
E
N
T
E

Procesos Estratégicos

Gestión
Estratégica

Planificación
de Pedidos

Procesos Clave

Adquisición
de Pedidos

Lanzamiento
de Pedidos

Despacho
de Pedidos

Facturación
de Pedidos

Procesos de Soporte

Abastecimiento

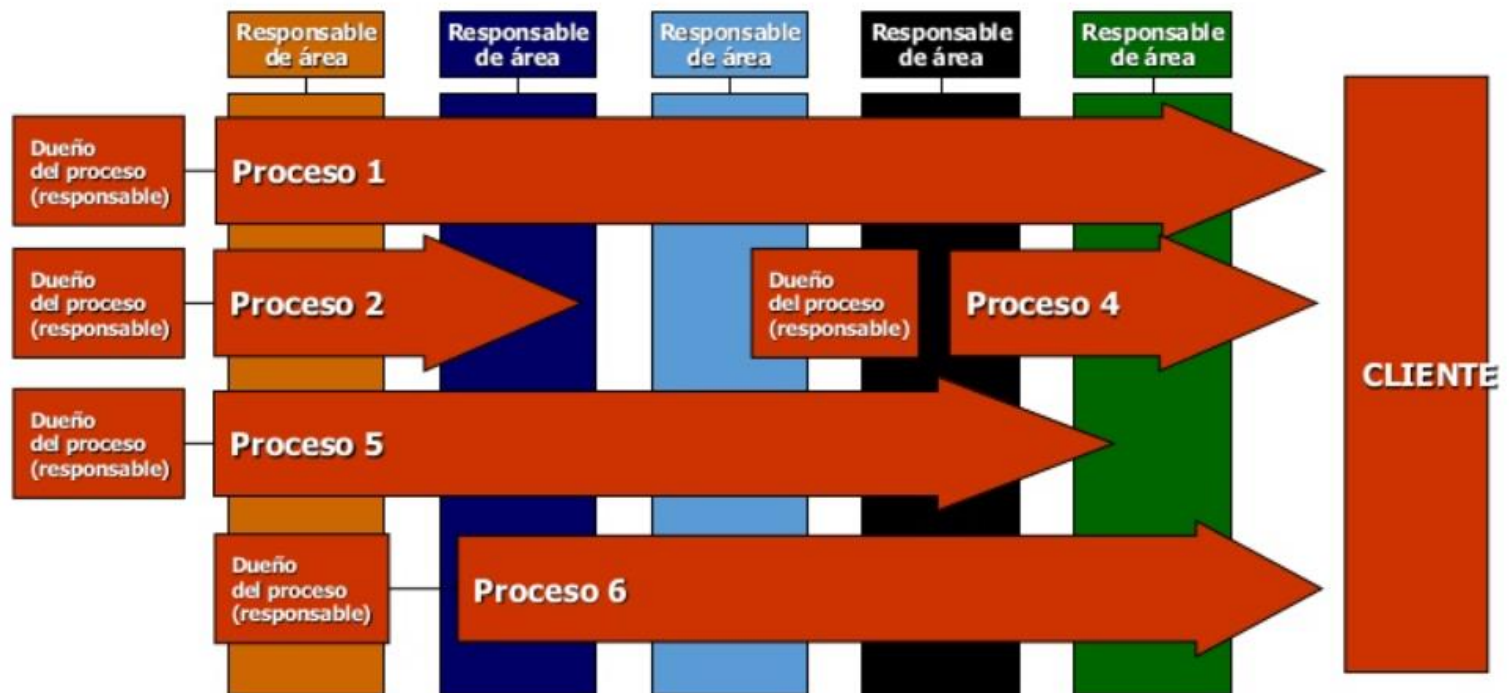
Gestión del
Capital Humano

Gestión de
Recursos
Económicos

C
L
I
E
N
T
E

S
A
T
I
S
F
E
C
H
O

La Organización por Procesos



PLANES NACIONAL Y ESTATAL DE DESARROLLO, PROGRAMAS SECTORIALES

Misión

Estándares

SUSTANTIVO

Sociedad

Valor

Calidad

Profesionalismo

Instalaciones

SOPORTE

Ciclos y Procesos: Ingresos, Compras, Obra Pública, Nómina, Tesorería.

Etapas

Fases

Objetivos

Riesgos por objetivos

Políticas

Procedimientos

PLAN ESTRATÉGICO

MISIÓN

Fiscalizar los recursos públicos con integridad bajo la perspectiva de creación de Valor Público

VISIÓN

Ser una entidad con las mejores prácticas de fiscalización, de gestión pública y rendición de cuentas

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1.

Sistematizar procesos y productos de fiscalización

2.

Incrementar cobertura y calidad de fiscalización con valor público

3.

Mejorar competencias profesionales con integridad y cultura de servicio

4.

Fomentar la cultura de la gestión pública responsable y sustentable

5.

Fortalecer la Identidad e imagen Institucional

METAS

1.1 Construir espacios y equipar con instalaciones y mobiliario adecuado edificio del OFS

1.2 Implantar sistemas y tecnologías de la información y comunicación

1.3 Implementar sistema de control de fiscalización y auditorías

1.4 Implementar sistema de seguimiento resultados de fiscalización

2.1 Identificar programas, fondos y áreas de riesgos en la gestión gubernamental

2.2 Mejorar la planeación, programación y ejecución de auditorías

2.3 Fortalecer la calidad de informes de auditoría y del resultado anual

3.1 Adoptar y adaptar normas internacionales de fiscalización gubernamental

3.2 Participar, adoptar y adaptar acuerdos del Sistema Nacional de Fiscalización

3.3 Generar sinergias en materia de capacitación

3.4 Infundir valores éticos, iniciativa y actitud de servicio

3.5 Fomentar la investigación y publicación de artículos sobre fiscalización

4.1 Implantar Sistema de Control Interno

4.2 Implantar Sistema de Evaluación de Integridad

4.3 Mejorar Sistema de Gestión para Resultados (GpR, PbR, SED)

4.4 Implementar Sistema de Contabilidad Gubernamental (LGCG)

4.5 Implementar Sistema Estatal de Indicadores

5.1 Transparentar proceso de planeación, resultados de fiscalización y seguimiento de acciones

5.2 Clarificar razón de ser real del Órgano de Fiscalización Superior

5.3 Mantener comunicación adecuada y difusión de acciones (WEB, Intranet, Revista-Boletines de fiscalización superior)

POLÍTICAS TRANSVERSALES

Integridad

Valor Público

Calidad

Igualdad y Equidad de Género

Investigación

Ecológica

Activación

CÓDIGO DE ÉTICA – CÓDIGO DE CONDUCTA – CONFLICTO DE INTERESES

CICLOS-SISTEMAS Y PROCESOS



LA MEJORA DE PROCESOS, LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS RECURSOS

PLANTILLA

ESTRATEGIA		ESTRUCTURA		PROCESOS			OBJETIVO
Núm	Objetivo Estratégico	Dirección	Depatamento	Proceso	Etapas	Procedimientos: Actividades o Tareas	Objetivo

Visión					
Misión					
Valores					
Dirección		Planeación Estrategica			Ejecución
Directrices	Indicadores	Estrategia		Indicadores	Responsable
(Qué's)	(Cuántos Qué)	(Cómo's)	(Qué's)	(Cuántos Como)	Actividades clave/ Proyectos de Mejora

Metas
Indicadores
Formatos

Enfoque/Proceso

Consiste en una secuencia o conjunto de actividades que se relacionan o interactúan, y que son ejecutadas para producir o suplir un producto y/o servicio

- Toma de decisiones
- Información sobre toma de decisiones
- Estados financieros

**TOMA DE
DECISIONES**

**INFORMACIÓN
SOBRE TOMA DE
DECISIONES**

**ESTADOS
FINANCIEROS**

Transacciones,
Eventos y
Condiciones

Procesos de
Negocio

Sistema de
Contabilidad

Estados Financieros

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Entradas

Transacciones, eventos y condiciones

Procesos de
negocio

Inicia, registra, procesa y reporta las transacciones (incluyendo eventos/ condiciones) y mantiene la *accountability* (salvaguarda, clasifica, mide, etc.) de los activos, pasivos y patrimonio relacionados.
Resuelve el procesamiento incorrecto de las transacciones.
Procesa y contabiliza el eludir al sistema o el eludir los controles.

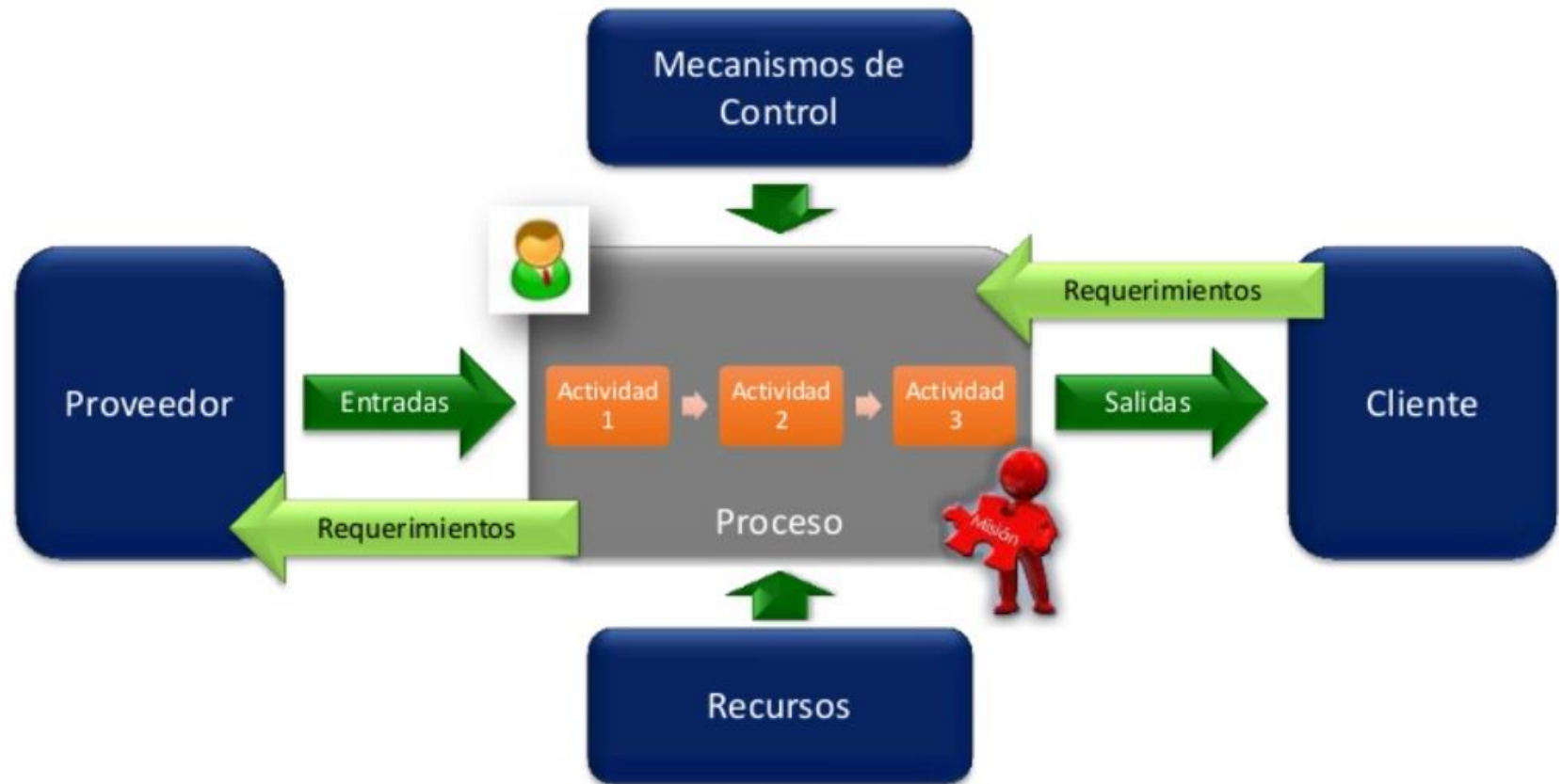
Sistemas de
contabilidad

Transfiere la información desde los sistemas de procesamiento de las transacciones hacia el libro mayor.
Captura la información por los eventos/condiciones relevantes diferentes a las transacciones (amortización de activos, valuación de inventarios, cuentas por cobrar, etc.)
Acumula, registra, procesa, resume y reporta de manera apropiada la otra información requerida a ser revelada en los estados financieros.
Usa asientos estándar y otros asientos en el libro diario para registrar las transacciones, los estimados y los ajustes.

Salidas

Estados financieros (que incluyen las revelaciones)

Elementos



Procesos:

Ir hacia adelante, transformar .

Etapas (subproceso)

Fases, (actividades y tareas)

Objetivos por fase (actividades y tareas)

Identificación de riesgos por objetivos

Procedimientos “a la medida”

Control de:

Insumos

Procesos

Productos

Resultados

Impactos

Ingresos-Egresos: Etapas

Origen
Destino
Aplicación
Ejercicio
Seguimiento
Control
Evaluación
Rendición de Cuentas
Transparencia

INGRESOS:

Estimado
Modificado
Devengado
Recaudado

EGRESOS:

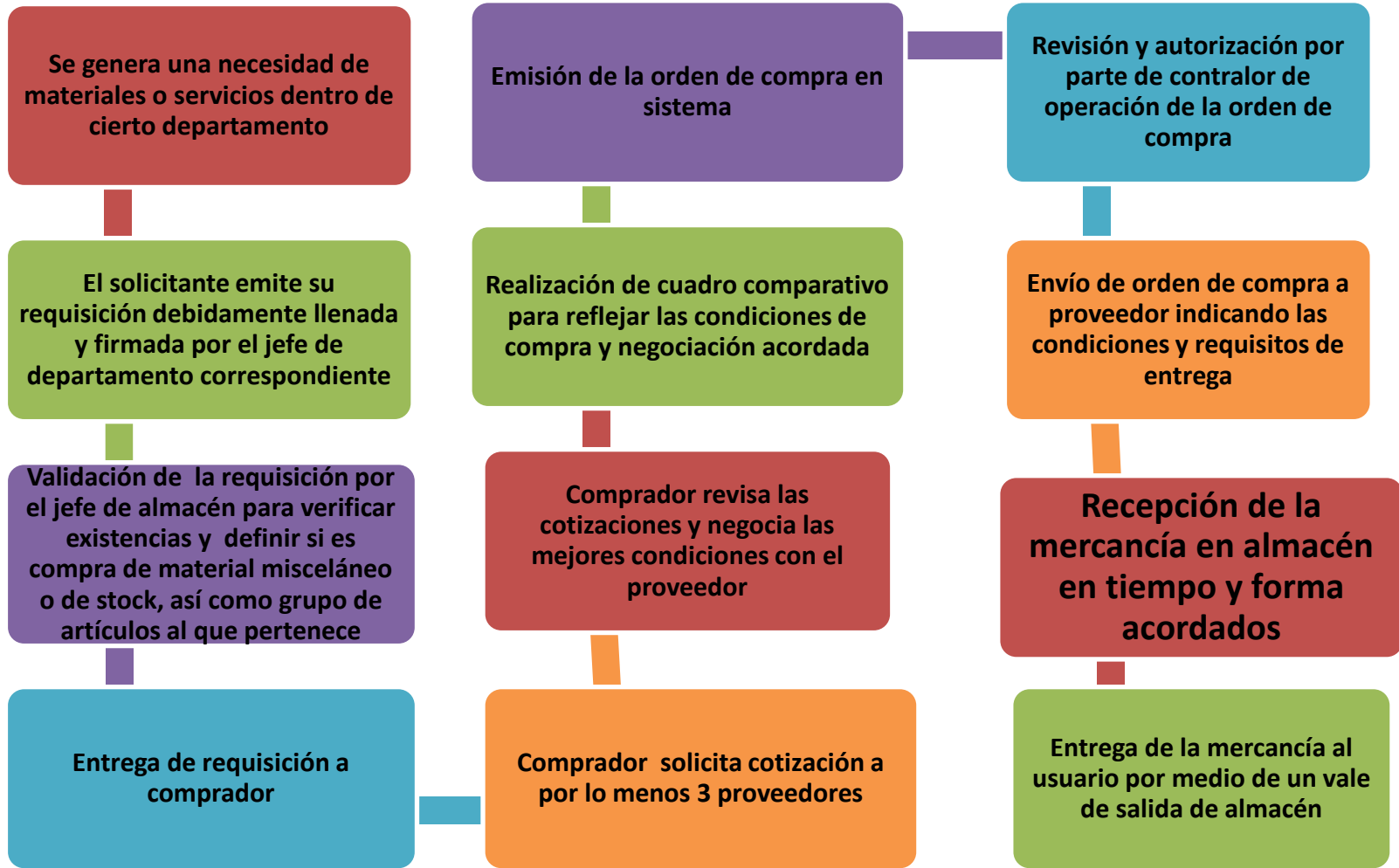
Aprobado
Modificado
Comprometido
Devengado
Ejercido
Pagado

Contabilidad-Etapas

- Captar
- Valuar
- Registrar
- Clasificar
- Extinguir
- Informar
- Interpretar

....las transacciones, transformaciones y eventos que, derivados de la actividad económica, modifican la situación económica, financiera y patrimonial del ente público.

Ciclo de compras

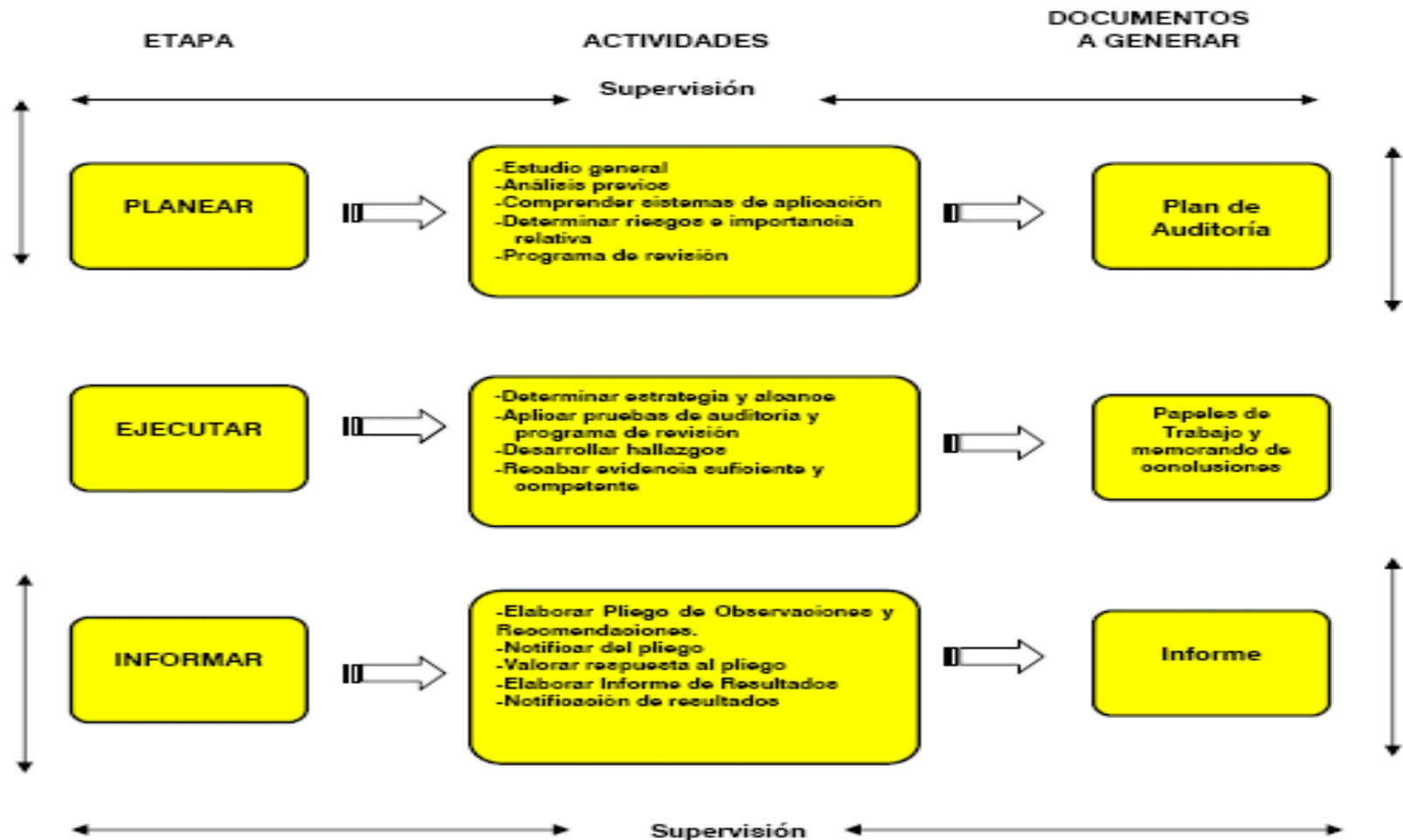


Obras Públicas-Etapas

- Del expediente técnico
- De las especificaciones técnicas
- De los volúmenes o generadores de obra
- De la planeación, programación y presupuestación
- De la contratación
- De los contratos
- De la ejecución
- Aplicación de controles de calidad en obras y reportes
- De la entrega recepción
- Información y verificación

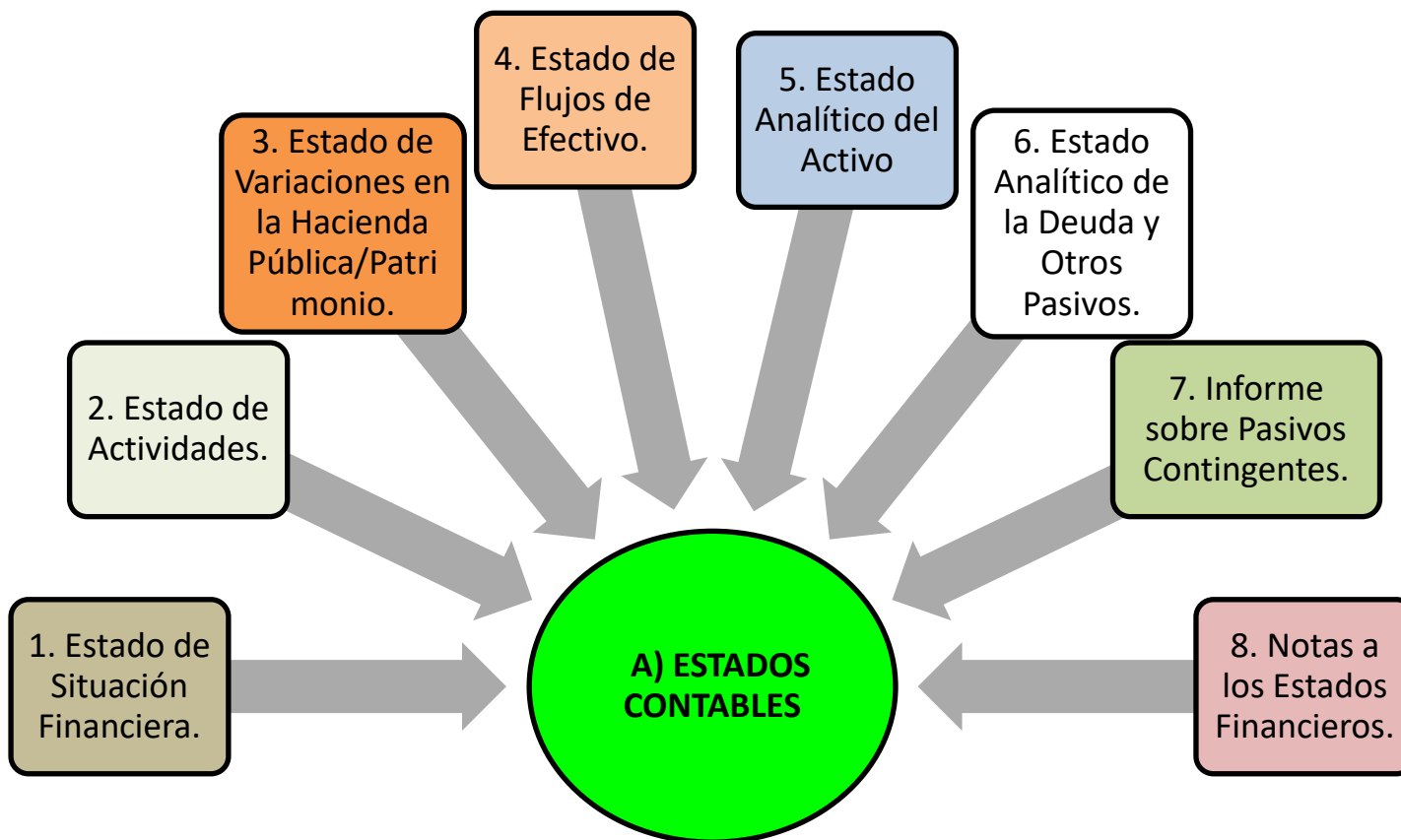
2.6. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE AUDITORÍA

La metodología aplicada en la auditoría incluye las siguientes etapas: Planear, ejecutar e informar. Un elemento importante que garantiza el control y logro de objetivos es la supervisión. Esta actividad debe efectuarse antes, durante y hasta el final de este proceso. El producto final de esta fase es el informe final. A continuación se presenta el esquema en el cual se indican las principales actividades a desarrollar:



Planea, Ejecuta e Informa

Estados e Informes Contables



Aseveraciones sobre los Estados Financieros

- **Existencia:**

los activos de una entidad u obligaciones existen en una fecha dada, y se registraron transacciones ocurridas durante un periodo determinado.

- **Integridad:**

todas las transacciones y cuentas que deben ser presentadas se incluyen en los estados financieros.

- **Propiedad:**

los activos son los derechos de la entidad, y los pasivos son las deudas u obligaciones a una fecha determinada.

- **Valuación:**

los activos y pasivos, han sido incluidos en los estados financieros en montos apropiados en libros.

- **Presentación y revelación**

se revela, clasifica y describe la información de conformidad con las políticas contables y marco legal pertinente.

- **Exactitud**

los detalles de activos, pasivos y transacciones se han registrado y procesado apropiadamente y fueron emitidos correctamente en informes.

LISTA DE PROCESO	
NOMBRE	AREAS

Estudio y Evaluación del Control Interno

Funciones Típicas

Asientos contables comunes

Formas y documentos importantes

Objetivos de:

Autorización

Procesamiento y Clasificación de Transacciones

Verificación y evaluación

Salvaguarda y resguardo

FUNCIONES TIPICAS COMPRAS

- Funciones comunes
 - Recepción
 - Facturación
 - Contabilizar
 - CxP
 - PAGAR
 - Egresos en efectivo
 - Ajustes a las compras



Ciclo de Ingresos

- FORMAS Y DOCUMENTOS IMPORTANTES

- MOVIMIENTOS CONTABLES

- Aumento
- Disminución

➤ GENERACION:
DERECHO DE
COBRO DE LA
EMPRESA POR
VENTA A CRÉDITO

 COBRANZA

► DEVOLUCIONES

►DESCUENTOS

➤ CANCELACIONES

SERVICIO DE CONSULTORIA MANWABING 950 MAIN EASTON, PA 18841		
ORDEN DE COMPRA		
Fecha	Número de orden	Número de vendedor
10/13	384	23
#Inventario	Descripción del producto	Precio
3821	Caja de lápices #2	4.00
4919	Caja de blocs de papel	0.90
	Impuesto	0.77
	Total	13.67
Vendedor:		
Oficina Consolidada de Suministros 414 S. Chocoma Drive Flagship, PA 12345		

AUTO EXPRESS
 Av. No Rerilección 5521
 Fracc. Colinas del Valle
 Monterrey, N.L. 64530
 RFC: AEO 931218-83
 CLAVE PEMEX: 1204879

FACTURA
 FOLIO: 001

México D. F. a 15 de diciembre de 2005

Nombre: David Alfonso Rojas Valderón
Domicilio: Emilio Badin E-B depto. 201
Cédula: U.H. Cabeza de Juárez 1 **Población:** México, D.F. **C.P.:** 05227
R.F.C. Cliente: RVD 946717

CANTIDAD	FOLIO DE COMP. SIMPLIFICADO	DESCRIPCION	CLAVE PRODUCTO	P. UNITARIO	IMPORTO
30 lts.	04510	Premium	32012	7.65	229.5
40 lts.	04582	Magna	04580	6.47	258.8
35 lts.	04690	Diesel	03220	5.31	188.8

No. de folio de los comprobantes simplificados

Clave de producto PEMEX a 5 caracteres

TOTAL CON LETRA (cuatrocientos treinta pesos 00/100 m.n.) **SUBTOTAL:** 674.15
MEDIO DE PAGO **I.V.A.** 101.12
EFFECTIVO **CHEQUE** **CARTEJA** **TOTAL:** 775.27

APROBADO POR: [Firma] REVISADO POR: [Firma] VALIDADO POR: [Firma]

ESTE VOUCHER DE PAGO DEBE SER ENTREGADO AL CLIENTE EN EL MOMENTO DE LA EMISIÓN DE LA FACTURA. EN CASO DE NO ENTREGARSE, EL CLIENTE DEBE PAGAR EL VALOR DE LA FACTURA EN EL MOMENTO DE LA EMISIÓN DE LA FACTURA. EN CASO DE NO ENTREGARSE, EL CLIENTE DEBE PAGAR EL VALOR DE LA FACTURA EN EL MOMENTO DE LA EMISIÓN DE LA FACTURA.

NÚMERO DE APLICACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL DE OPERACIONES INTEGRACIÓN DE "SERVICIOS FISCALES AL PAÍS"

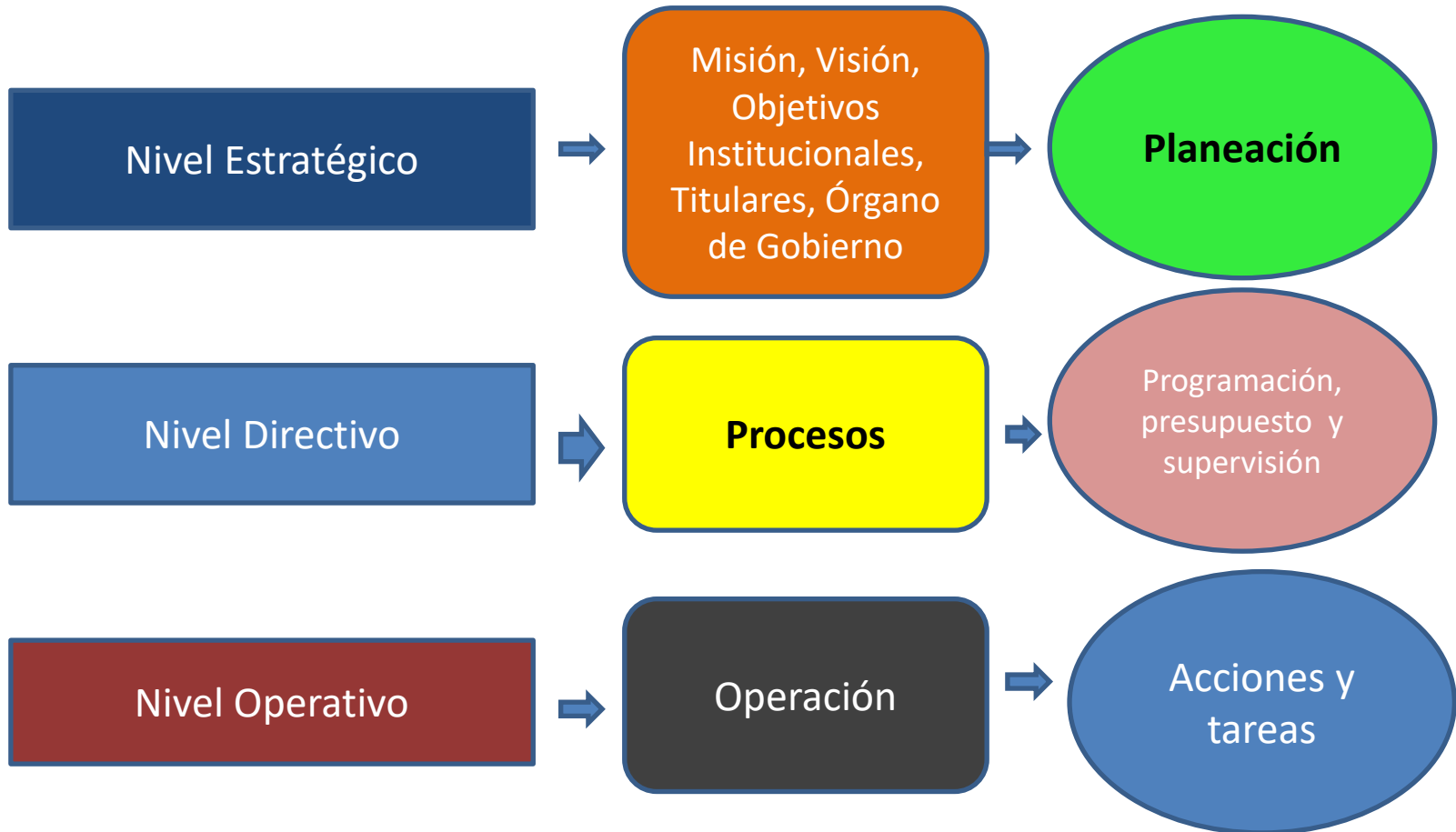
Medio de pago

¿Quiénes son los responsables del Control Interno?

**Todo el personal:
Estratégico, Directivo y Operativo**

El Control Interno debe convertirse en una parte de la cultura organizacional

NIVELES DE CONTROL

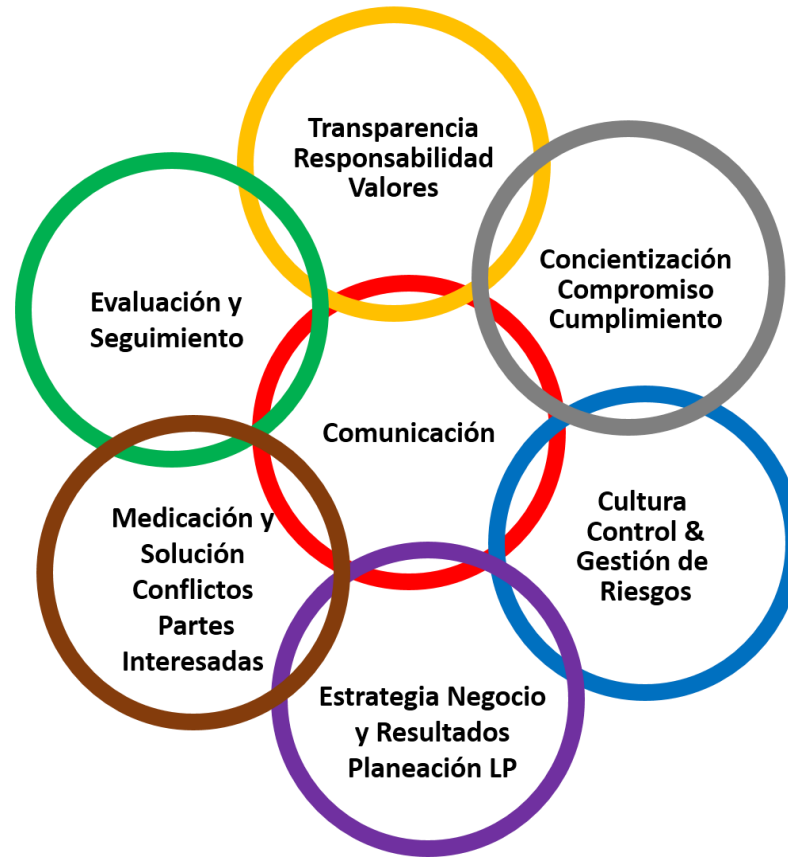


CONTROL INTERNO SEGÚN MICI

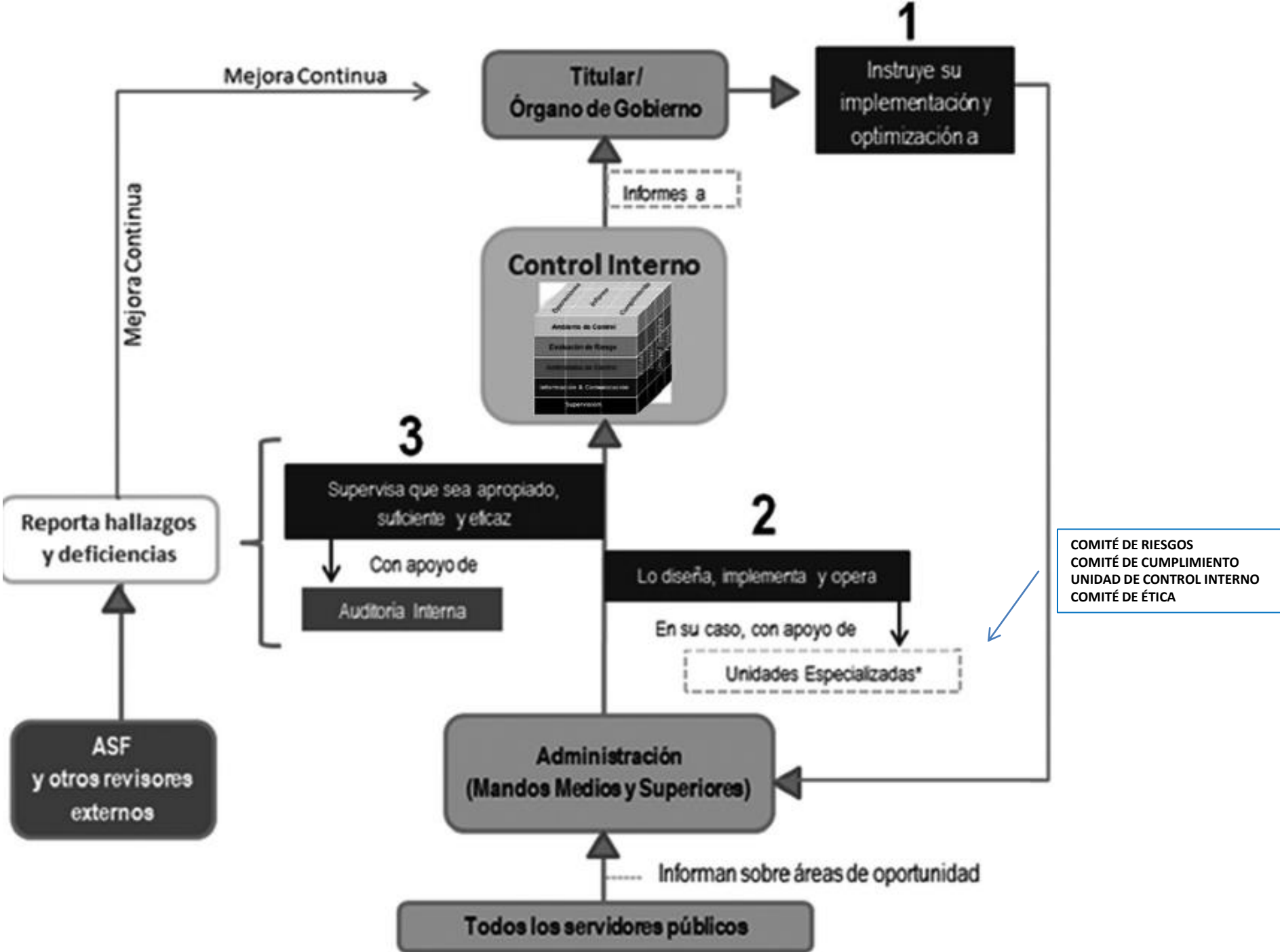


Marco Integrado de Control Interno MICI

Marco Gobierno Corporativo



El Gobierno Corporativo es una herramienta que promueve una gestión institucional en un esquema de anticipación y manejo de riesgos, en un ambiente de claridad y confianza para todos los interesados en el desarrollo de una institución proveedores, clientes, contribuyentes, trabajadores, bancos, etcétera.





ASEGURAMIENTO

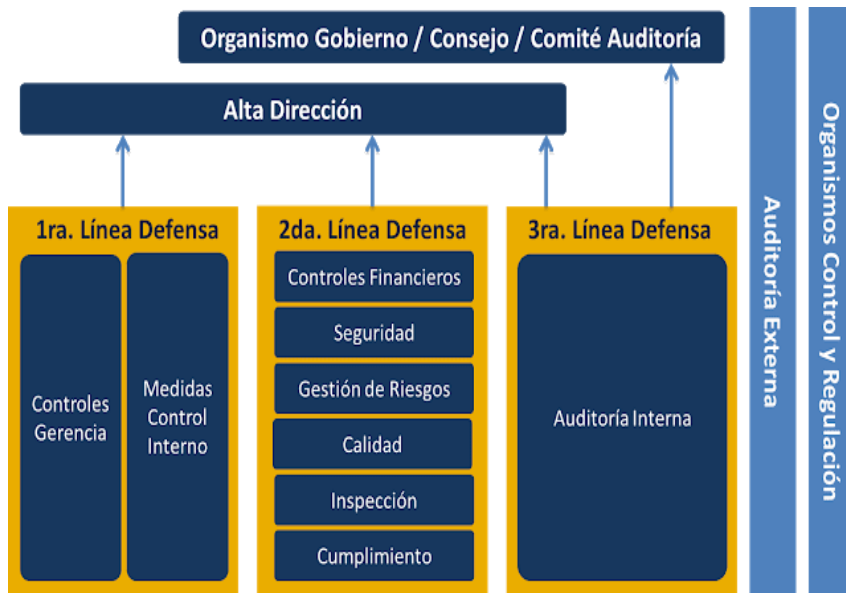
sobre la efectividad de la evaluación y gestión de riesgos

Modelo de las 3 Líneas de Defensa



Actualización del Modelo 2020

M3LDD



M3L

El modelo de las tres líneas del IIA



Objetivos

Controles para
alcanzar los
objetivos

Riesgos

Controles

Controles para
mitigar/ evitar
los riesgos

Información y Comunicación

Supervisión



ESTRATEGIA		ESTRUCTURA		PROCESOS			OBJETIVO
Núm	Objetivo Estratégico	Dirección	Depatamento	Proceso	Etapas	Procedimientos: Actividades o Tareas	Objetivo

RIESGO						
Riesgos	Tipo de Riesgo	Causas	Efectos	Probabilidad	Impacto	Nivel de Riesgo

EVALUACIÓN DE CONTROLES									
¿Tiene Controles?	Control			Determinación de Suficiencia o Deficiencia del Control					
	No.	Descripción	Tipo	¿Esta documentado?	¿Esta Formalizado?	¿Se aplica?	¿Es efectivo?	Resultado de la determinación del control	Riesgo controlado suficientemente

CONTROLES					
Respuesta-Estrategia	Actividades-Acciones	Controles	Responsable de Implementación	Medios de Supervisión	Evidencia a Generar

REPORTES			
Tipo de reporte	Estructura	Característica	Frecuencia

SUPERVISIÓN			MEJORA y SEGUIMIENTO		
De Cumplimiento	Sustantivo	Hallazgo: Deficiencia/Debilidad	Acciones de mejora	Implementación	Acciones de Seguimiento

Documentación y Formalización del Control Interno

La Administración debe:

- Documentar, formalizar y actualizar oportunamente su control interno.
- Documentar y formalizar, mediante políticas y procedimientos, las responsabilidades de todo el personal respecto del control interno.
- Documentar y formalizar los resultados de las autoevaluaciones y las evaluaciones independientes para identificar problemas, debilidades o áreas de oportunidad en el control interno.
- Evaluar, documentar, formalizar y completar, oportunamente, las acciones correctivas correspondientes para la resolución de las deficiencias identificadas.
- Documentar y formalizar, de manera oportuna, las acciones correctivas impuestas para la resolución de las deficiencias identificadas.

Técnicas aplicables para el estudio e investigación de controles

Narrativas

Flujogramas

Cuestionarios

Narrativa

Se debe detallar en papeles de trabajo, en forma **ordenada y secuencial**, las operaciones sujetas a estudio y mencionar los servidores públicos responsables de las operaciones, como también, los ejecutores de las mismas con énfasis sobre los siguientes aspectos:

- Separación de funciones.
- Registros y formularios utilizados.
- Niveles jerárquicos que intervienen.
- Características de las autorizaciones y aprobaciones.
- Archivos de documentación.
- Controles que se aplican durante la ejecución de las operaciones.
- Controles que se aplican post-operaciones, oportunidad y periodicidad de los mismos.

Manual de Procedimientos

Insumo	Proceso	Resultado
Renuncia voluntaria /Resultado de evaluación/Relación de personal a dar de baja	Entrega recepción, Acta de comparecencia	Baja de personal

DEFINICIÓN	Consiste en definir las bases requeridas para el proceso de baja de personal.
-------------------	---

Puesto/ Responsable	No actividad	Descripción de actividad	Documentos involucrados
		Inicio Tratándose de la siguiente documentación o motivación de la baja de personal, según corresponda: - Renuncia voluntaria, en los casos de renuncia por pensión o motivos personales. - Acta Administrativa en original, por alguna causal de rescisión de la relación laboral. - Acta de Defunción en copia (En su caso, remitir a la actividad 8). - Dictamen médico de incapacidad en el caso de inhabilitación médica.	
Director de Área	1	Entrevistar a empleado e informar que en coordinación con su Jefe inmediato preparen el acta de entrega recepción de la documentación y bienes bajo su resguardo.	
Director de Área	2	Elaborar memorándum informando la baja	Memorándum

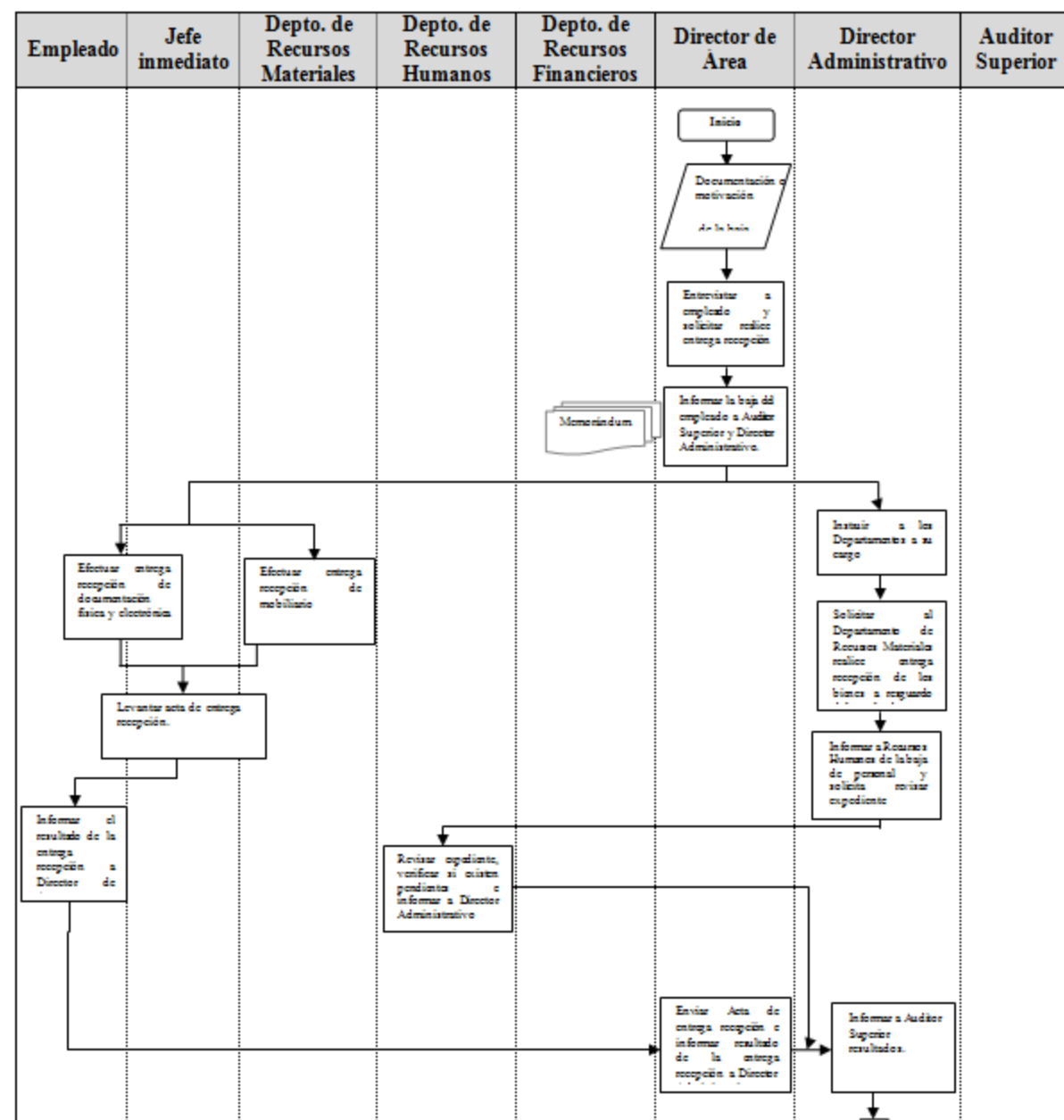
Flujogramas o Cursogramas

Esta técnica consiste en la **representación gráfica del sistema, proceso, operación o ciclo transaccional** mediante la utilización de una serie de símbolos normalizados e interconectados desde el principio hasta **el final del proceso**.

Las ventajas de la utilización de esta técnica son las siguientes:

- Permite una visualización integral de la circulación de la documentación, su registro y archivo, como también, la separación de funciones estructurada.
- Reduce considerablemente el tiempo de lectura para interpretar el proceso.
- Expresa en forma clara tanto la falta o ausencia de controles como la existencia de los mismos.
- Indica y resalta la existencia de trabajos innecesarios o superfluos, y duplicidad de información o tareas.
- Indica cuando hay errores de información o escasez de la misma.
- No tiene errores semánticos como en las otras técnicas.

DIAGRAMA DE FLUJO



Cuestionarios de Control Interno

En esta presentación se incluyen cuestionarios para el estudio de controles y la comprobación del funcionamiento de los mismos. Durante la planeación se utilizarán los cuestionarios exclusivamente para el estudio del diseño de controles cuyas columnas permitirán al auditor manifestar si existe o no el diseño necesario.

Las preguntas de los cuestionarios son cerradas y procuran obtener respuestas rápidas (SI), (NO) y (N/A). Dichas respuestas permiten obtener un conocimiento proporcionado directamente por los responsables de las operaciones sobre el diseño de los controles.

DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO

***1. DISMINUYE LA CONFIANZA EN LA ORGANIZACIÓN
“REPUTACIÓN”***

2. AUMENTA EL RIESGO

3. NO SE ALCANZAN LOS OBJETIVOS



LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO **“QUE NO PUEDE HACER”**

1. SOLO PROPORCIONA SEGURIDAD RAZONABLE RESPECTO AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES

2. NO PUEDE ASEGURAR EL ÉXITO NI LA SUPERVIVENCIA DE LA INSTITUCIÓN

3. NO PUEDE LOGRAR QUE UN MAL DIRECTOR O GERENTE SE CONVIERTA EN UNO BUENO

LIMITACIONES INHERENTES A TODO SISTEMA DEL CONTROL INTERNO

1. JUICIOS ERRÓNEOS EN LA TOMA DE DECISIONES

2. DISFUNCIONES EN EL SISTEMA POR FALLAS O ERRORES HUMANOS

3. DOS O MÁS PERSONAS PUEDEN CONFABULARSE PARA VIOLAR LOS CONTROLES

4. LA DIRECCIÓN SIEMPRE TIENE LA POSIBILIDAD DE ELUDIR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

5. NECESIDAD DE CONSIDERAR LOS COSTOS Y BENEFICIOS RELATIVOS A CADA CONTROL A IMPLEMENTAR

COMPONENTES

AMBIENTE DE CONTROL

Cinco Principios

1. Ambiente de Control

Es la base del control interno. Proporciona disciplina y estructura para apoyar al personal en la consecución de los objetivos institucionales.

Ambiente= Actitud de un grupo social o de un conjunto de personas respecto de alguien o algo

Control = Guía, orientación, aseguramiento.

Asegurar = Dejar seguro de la realidad o certeza de algo.

- Los atributos individuales, incluyendo la integridad, valores y competencia, que caracterizan al personal de una organización.

Principios del Componente Ambiente de Control

1. El Órgano de Gobierno, en su caso, el Titular y la Administración deben mostrar una actitud de respaldo y compromiso con la INTEGRIDAD y VALORES ÉTICOS, LAS NORMAS DE CONDUCTA, Y LA PREVENCIÓN DE IRREGULARIDADES ADMINISTRATIVAS Y LA CORRUPCIÓN.

2. El Titular y la Administración es responsable de supervisar el funcionamiento del control interno, a través de las unidades que establezca para tal efecto.

3. El Titular y la Administración deben autorizar, conforme a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, la estructura organizacional, asignar responsabilidades y delegar autoridad para alcanzar los objetivos institucionales, preservar la integridad, prevenir la corrupción y rendir cuentas de los resultados alcanzados.

4. El Titular y la Administración, son responsables de promover los medios necesarios para contratar, capacitar y retener profesionales competentes.

5. La Administración, debe evaluar el desempeño del control interno en la institución y hacer responsables a todos los servidores públicos por sus obligaciones específicas en materia de control interno.

COMPONENTE	No.	PRINCIPIO	PUNTOS DE INTERES
Ambiente de Control	1.	El Órgano de Gobierno, en su caso, el Titular y la Administración deben mostrar una actitud de respaldo y compromiso con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta, así como la prevención de irregularidades administrativas y la corrupción.	1. Actitud de Respaldo del Titular y la Administración 2. Normas de Conducta 3. Apego a las Normas de Conducta 4. Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción 5. Apego, Supervisión y Actualización Continua del Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción
	2	Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia	6. Estructura de Vigilancia 7. Vigilancia General del Control Interno 8. Corrección de Deficiencias
	3	Establecer la Estructura, Responsabilidad y Autoridad	9. Estructura Organizacional 10. Asignación de Responsabilidad y Delegación de Autoridad 11. Documentación y Formalización del Control Interno
	4	Demostrar Compromiso con la Competencia Profesional	12. Expectativas de Competencia Profesional 13. Atracción, Desarrollo y Retención de Profesionales 14. Planes y Preparativos para la Sucesión y Contingencias
	5	Establecer la Estructura para el Reforzamiento de la Rendición de Cuentas	15. Establecimiento de una Estructura para Responsabilizar al Personal por sus Obligaciones de Control Interno 16. Consideración de las Presiones por las Responsabilidades Asignadas al Personal

PRINCIPIO 1

Mostrar Actitud de Respaldo y Compromiso

Puntos de Interés

Integridad personal y profesional, y valores éticos de la gerencia y del personal

Actitud de Respaldo del Titular y la Administración

Normas de Conducta

Apego a las Normas de Conducta

Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción

Apego, Supervisión y Actualización Continua del Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción

Sus operaciones tienen que ser éticas, ordenadas, económicas, eficientes y efectivas. Tienen que ser consistentes con la misión.

P 1: Actitud de Respaldo del Titular y la Administración

El Órgano de Gobierno, el Titular y la Administración deben demostrar la importancia de la:

INTEGRIDAD

VALORES ETICOS, y

NORMAS DE CONDUCTA

en sus directrices, actitudes y comportamiento.

Deben guiar a través del EJEMPLO y establecer ACTITUD DE RESPALDO en toda la institución a través de su actuación y ejemplo.

P 1: Normas de Conducta

La Administración debe establecer **directrices** para comunicar las expectativas en materia de:

INTEGRIDAD

VALORES ETICOS, y

NORMAS DE CONDUCTA

Las Normas de Conducta deben guiar las directrices, actitudes y conductas del personal hacia el logro de objetivos.

P 1: Apego a las Normas de Conducta

La Administración debe establecer los procesos para **evaluar el desempeño del personal frente a las normas de conducta de la institución** y atender oportunamente cualquier desviación identificada:

La Administración debe de utilizar las normas de conducta como base para la evaluar el apego a la INTEGRIDAD, VALORES ÉTICOS y las NORMAS DE CONDUCTA de toda la institución.

La evaluaciones pueden consistir en autoevaluaciones y evaluaciones independiente.

P 1: Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción.

La Administración debe articular un programa, política o lineamiento institucional de **promoción de integridad y prevención de la corrupción** que considere como mínimo capacitación continua en la materia de todo el personal; **la difusión adecuada de los códigos de ética y conducta implementados**; el establecimiento, difusión y operación de la línea ética de **denuncia anónima** y confidencial de hechos contrarios a la ética ; así como una función específica de **gestión de riesgos de corrupción en la institución**, como parte del componente administración de riesgos.

P 1: Apego, Supervisión y Actualización Continua del Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción.

La Administración debe asegurar una supervisión continua sobre la aplicación efectiva y apropiada del programa de promoción de la integridad, medir si es suficiente o eficaz y corregir sus deficiencias con base en los resultados de las evaluaciones internas y externas a las que esté sujeta.

Los riesgos relacionados con el factor Integridad y Valores Éticos son los siguientes:

- Reiteración de comportamientos contrarios a la Ética institucional.
- Imagen negativa de la entidad generada por actitudes negativas de los servidores públicos de la entidad respecto del público/usuario/beneficiario.
- Actos fraudulentos con participación de los servidores públicos de la entidad.
- Abuso de autoridad de los ejecutivos que trasciende a través de decisiones arbitrarias y contrarias al debido respeto por la dignidad de los servidores públicos.
- Objetivos que no se cumplen por falta de la colaboración necesaria según las circunstancias.
- Rendiciones de cuentas que no presentan características de integridad, confiabilidad y oportunidad

Los riesgos relacionados con el factor “Administración Estratégica” son los siguientes:

- Estrategias inconsistentes con la misión de la entidad.
- Estrategias elaboradas sin considerar el Plan Nacional, Estatal y Municipal de Desarrollo, las Normas Básicas del Sistema de Planeación y las Normas Básicas del Sistema de Planeación de Inversión Pública.
- Objetivos de gestión desvinculados con las estrategias.
- Objetivos de las unidades inconsistentes con los objetivos de gestión de la entidad.
- Inconsistencia entre presupuesto y programación operativa.
- Incumplimiento de estrategias y objetivos.

CUESTIONARIO

	Elementos	Si	No	N/A	Documento de Soporte/ Comentarios
Integridad y valores éticos					
1	La entidad cuenta con un código de Ética debidamente aprobado, y difundido mediante talleres o reuniones				
2	La administración ha difundido la "Ley de Responsabilidades Administrativas y Código de Ética de la Función Pública"				
3	Se comunican debidamente dentro de la entidad las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas				
4	La Dirección demuestra un comportamiento ético, poniendo en práctica los lineamientos de conducta de la entidad				
5	Se sanciona a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las políticas definidas por la Dirección				

CUESTIONARIO

	Elementos	Si	No	N/A	Documento de Soporte/ Comentarios
Administración Estrategica					
1	La Dirección ha difundido y es de conocimiento general la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad				
2	La Dirección asegura que todas las Áreas, Departamentos formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su plan operativo institucional				
3	Los planes estratégicos, operativo y de contingencia se elaboran, conservan y actualizan según procedimiento documentado				
4	Todas las unidades orgánicas evalúan periódicamente su plan operativo con el fin de conocer los resultados alcanzados y detectar posibles desvíos				
5	La entidad ha formulado el análisis de la situación con participación de todas las gerencias para definir su direccionamiento y desarrollo de las actividades				
6	Los resultados de las mediciones efectuadas a los planes operativos en los últimos dos semestres están dentro de los niveles esperados				

PRINCIPIO 2

Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia

Puntos de Interés

Estructura de vigilancia

Vigilancia General del Control Interno

Corrección de Deficiencias

P 2: Estructura de Vigilancia

El Órgano de Gobierno, en su caso, el Titular es responsable de establecer una estructura de vigilancia adecuada en función de las disposiciones jurídicas aplicables y la estructura y características de la institución.

Los informes y hallazgos reportados por la instancia especializada de vigilancia son la base para la corrección de las deficiencias detectadas.

Se deben de vigilar las operaciones de la institución.

P 2: Estructura de Vigilancia

Requisitos de los miembros de un Órgano de Gobierno:

Conocimiento necesario respecto de la institución,

Conocimientos especializados pertinentes,

Neutralidad, independencia y objetividad técnica,

Comprender los objetivos de la institución y sus riesgos,

Las expectativas de sus grupos de interés,

Demostrar experiencia, conocimientos especializados, capacidades técnicas y profesionales apropiadas para realizar su función de vigilancia, particularmente en materia de control interno, administración de riesgo y prevención de actos de corrupción.

Se deben de vigilar las operaciones de la institución.

P 2: Estructura de Vigilancia

Los miembros de un Órgano de Gobierno, en su caso, o el Titular deben de demostrar además:

PERICIA

INTEGRIDAD,

VALORES ÉTICOS,

NORMAS DE CONDUCTA.

LIDERAZGO,

PENSAMIENTO CRÍTICO,

LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS Y COMPETENCIAS especializadas en prevención, disuasión y detección de faltas de integridad y corrupción.

TODO PARA PERMITIR LA DISCUSIÓN, OFRECER ORIENTACIÓN CONSTRUCTIVA AL TITULAR Y FAVORECER LA TOMA DE DECISIONES ADECUADAS

P 2: Estructura de Vigilancia

ADICIONALMENTE:

Dominio de temas de Control Interno.

Experiencia en Planeación Estratégica

Pericia Financiera

Sistemas y Tecnologías relevantes

Pericia Legal y Normativa

**Pericia en programas y estrategias para la salvaguarda de los recursos; la prevención ,
disuasión y detección de actos de corrupción y la promoción de ambientes de integridad.**

**TODO PARA PERMITIR LA DISCUSIÓN, OFRECER ORIENTACIÓN CONSTRUCTIVA AL
TITULAR Y FAVORECER LA TOMA DE DECISIONES ADECUADAS**

P 2: Vigilancia General del Control Interno

El Órgano de Gobierno, en su caso, el Titular **deben vigilar, el diseño, implementación y operación del control interno realizado por la Administración.** Tienen las siguientes responsabilidades:

AMBIENTE DE CONTROL: Establecer y promover la integridad, los valores éticos y las normas de conducta, así como la estructura de vigilancia, desarrollar expectativas de desarrollo profesional y mantener la rendición de cuentas ante todos los miembros del Órgano de Gobierno, o en su caso, del Titular y diferentes partes interesadas.

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS: Vigilar la evaluación de los riesgos que amenazan el logro de objetivos, incluyendo el impacto potencial de los cambios significativos, la corrupción, el fraude y la elusión de controles por parte de cualquier servidor público.

ACTIVIDADES DE CONTROL: Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN: Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales.

SUPERVISIÓN: Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas par remediar las deficiencias identificadas.

P 2: Corrección de Deficiencias

El Órgano de Gobierno, en su caso, el Titular deben proporcionar información a la Administración para **dar seguimiento a la corrección de las deficiencias detectadas en el control interno.**

El Órgano de Gobierno, en su caso, o e Titular **es responsable de monitorear la corrección de las deficiencias** y de proporcionar orientación a la Administración sobre los plazos para corregirlos.

Los riesgos relacionados con este factor “Filosofía de la Dirección” son los siguientes:

- Incumplimiento de metas, objetivos, actividades, funciones, planes y programas.
- Ejemplos o actitudes contrarios a la ética.
- Bajos perfiles de la dirección y deficiente desempeño.
- Desinformación y descoordinación que perjudica la toma de decisiones.
- Distorsión en la información financiera, operacional y tolerancia por incumplimientos en plazos y controles.
- Seguimiento inadecuado de los objetivos e inoportunidad en la toma de decisiones.

CUESTIONARIO

Cuestionario de Verificación: Ambiente de Control					
	Elementos	Si	No	N/A	Documento de Soporte/ Comentarios
	Filosofía de la Dirección				
1	La Dirección muestra interés de apoyar al establecimiento y mantenimiento del control interno en la entidad a través de políticas, documentos, reuniones, charlas y otros medios				
2	La administración ha difundido "el Código de Ética de la Función Pública"				
3	Se comunican debidamente dentro de la entidad las acciones disciplinarias que se toman sobre violaciones éticas				
4	La Dirección demuestra un comportamiento ético, poniendo en práctica los lineamientos de conducta de la entidad				
5	Se sanciona a los responsables de actos ilegales de acuerdo con las políticas definidas por la Dirección				
6	La Dirección demuestra una actitud positiva para implementar las recomendaciones del OCI				

PRINCIPIO 3

Establecer la Estructura, la Responsabilidad y
Autoridad

Puntos de Interés

Estructura organizacional

Asignación de responsabilidad y Delegación de Autoridad

Documentación y Formalización del Control Interno

P 3: Estructura Organizacional

El Titular debe instruir a la Administración y en su caso, a las unidades especializadas, el **establecimiento de la estructura organizacional necesaria**, para permitir la planeación, ejecución, control y evaluación de la institución en consecución de sus objetivos.

La Administración debe de seleccionar **el tipo y número de unidades, así como las direcciones, divisiones, oficinas y demás instancias dependientes**.

Se deben establecer **líneas de reporte y canales de comunicación** de información para cumplir los objetivos institucionales.

Se deben considerar las responsabilidades generales que se tienen ante terceros interesados.

Se debe **evaluar periódicamente la estructura organizacional** para asegurar que todo se encuentra alineado a los objetivos institucionales.

P 3: Asignación de Responsabilidad y Delegación de Autoridad

Se debe asignar responsabilidad y delegar autoridad a los puestos clave a lo largo de la institución. Los puestos claves son aquellos que tienen una responsabilidad general respecto de la institución. Usualmente, los puestos clave pertenecen a posiciones altas de la Administración (mandos superiores).

Aquel personal que se encuentre en puestos clave puede delegar responsabilidad sobre el control interno a sus subordinados, pero retiene la responsabilidad de cumplir con las responsabilidades generales asignadas a sus unidades.

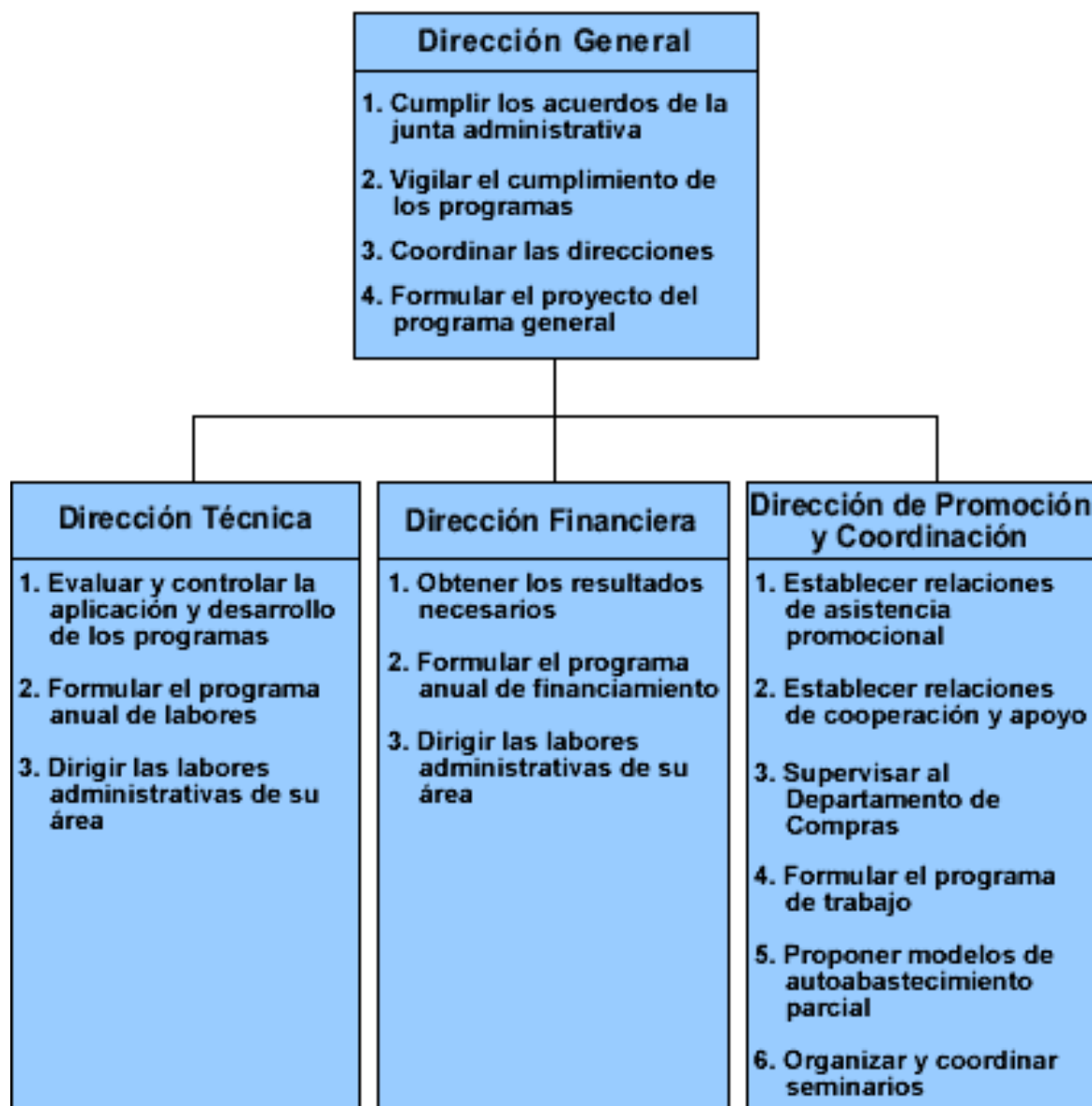
Como parte de la delegación de autoridad, la administración debe de considerar, que existe una apropiada segregación de funciones al interior de las unidades y en la estructura organizacional.

P 3: Documentación y Formalización del Control Interno

La Administración debe desarrollar y actualizar la formalización y documentación del control interno.

La documentación y formalización efectiva del control interno apoya a la Administración en el diseño, implementación y operación de éste, al establecer y comunicar al personal **el cómo, qué, cuándo, dónde, y por qué del control interno.**

La documentación y formalización es un medio para **retener y difundir el conocimiento institucional sobre el control interno.** También es una vía para comunicar el conocimiento necesario de control interno a las partes externas, como por ejemplo a los auditores externos.



Los riesgos relacionados con este factor “Estructura Organizacional” son los siguientes:

- Falta de formalización de la estructura organizativa.
- Formalización parcial de la estructura organizativa.
- Estructura organizativa sobre dimensionada o subdimensionada.
- Deficiente alcance del control.
- Inexistencia de Reglamentos Específicos.
- Procedimientos inconsistentes con las Normas Básicas de los Sistemas de Administración.
- Inexistencia de procesos operativos formales.
- Procedimientos inconsistentes con los objetivos de la entidad.

Los riesgos relacionados con este factor “Asignación de Responsabilidad y Autoridad” son los siguientes:

- Desconocimiento de las funciones, responsabilidades y los resultados de los servidores públicos.
- Incorporación de servidores públicos en puestos no formalizados.
- Evaluaciones de desempeño inadecuadas.
- Incumplimiento de objetivos institucionales de gestión y específicos.
- Ineficacia de las funciones individuales.
- Desconocimiento de las necesidades de capacitación específicas.

Los riesgos relacionados con este factor “Contraloría Interna” son los siguientes:

- Evaluaciones que no cubren las áreas más significativas y con mayores riesgos de la entidad.
- Existencia de deficiencias por la falta de implantación de las recomendaciones emitidas por la auditoría interna.
- Falta de recursos humanos y tecnológicos necesarios, como también, de un espacio físico independiente y seguro para resguardar la documentación de sus evaluaciones.

Los riesgos relacionados con este factor “Clima Organizacional” son los siguientes:

- Incumplimiento de objetivos por problemas de comunicación interna.
- Falta de colaboración de los niveles inferiores.
- Restricciones de información significativa para el ejercicio y evaluación de los controles.
- Desvinculación de personal clave.

CUESTIONARIO

	Elementos	Si	No	N/A	Documento de Soporte/ Comentarios
Estructura Organizacional					
1	La estructura organizacional se ha desarrollado sobre la base de la misión, objetivos y actividades de la entidad y se ajusta a la realidad				
2	El Manual de Organización y Funciones (MOF) refleja todas las actividades que se realizan en la entidad y están debidamente delimitadas				
3	La entidad cuenta con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) debidamente Actualizado				
4	Todos las personas que laboran en la entidad ocupan una plaza prevista en la Plantilla Autorizada de Personal (PAP) y un cargo incluido en el de Asignación de Personal (CAP)				
5	La Dirección se asegura de que los trabajadores conozcan los documentos normativos (MOF, ROF, CAP y demás manuales) que regulan las actividades de la entidad				
6	Se han elaborado manuales de procesos con sus respectivos flujos de información				

CUESTIONARIO

	Elementos	Si	No	N/A	Documento de Soporte/ Comentarios
Asignación de autoridad y responsabilidad					
1	La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos				
2	Estos documentos normativos son revisados periódicamente con el fin de ser actualizados o mejorados				
3	Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden				
Órgano de Control Institucional					
1	Los Órgano de Control evalúan los controles de los procesos vigentes e identifican oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo				
2	Son de comprobada competencia e idoneidad profesional los miembros que conforman el equipo de trabajo del OCI				
3	El OCI evalúa periódicamente el sistema de control interno de la entidad				

PRINCIPIO 4

Demostrar compromiso con la Competencia
Profesional

Puntos de Interés

Expectativas de competencia profesional

Atracción , Desarrollo y Retención de Profesionales

Planes y Preparativos para la Sucesión y Contingencias

Políticas y prácticas de recursos humanos

Reclutamiento (reglas de reclutamiento)
Contratación, (basado en méritos)
Orientación,
Remuneración
Capacitación (formal y en el sitio de trabajo),
Educación,
Asesoramiento y Evaluación,
Consultoría,
Promoción,
Compensación
y Acciones Correctivas.

Las decisiones de contratación deben por lo tanto contar con la seguridad de que los individuos tengan la integridad, la educación y la experiencia necesarias para llevar a cabo sus tareas y de que se provea la capacitación formal, en el trabajo y sobre la ética.

P 4: Expectativas de Competencia Profesional

La competencia profesional es el conjunto de **conocimientos y capacidades comprobables de un servidor público para llevar acabo sus responsabilidades asignadas.**

El personal **requiere de conocimientos, destrezas y habilidades pertinentes al ejercicio de sus cargos,** las cuales son adquiridos en gran medida, con la experiencia profesional, la capacitación y las certificaciones profesionales.

El personal **debe poseer y mantener un nivel de competencia profesional** que le permita cumplir con sus responsabilidades

El sujetar al personal a las políticas definidas para la evaluación de las competencias profesionales es crucial para atraer, desarrollar y retener a los servidores públicos idóneos.

P 4: Atracción, Desarrollo y Retención de Profesionales

La Administración debe atraer, desarrollar, y retener profesionales competentes para el logro de objetivos de la institución. Por lo tanto, debe:

Seleccionar y contratar,

Capacitar

Guiar

Retener

P 4: Planes y Preparativos para la Sucesión y Contingencias.

La Administración debe definir **cuadros de sucesión y planes de contingencia para los puestos claves** con objeto de garantizar la continuidad en el logro de los objetivos.

Se **debe identificar y atender** la necesidad de la institución de remplazar profesionales competentes en el largo plazo.

Tiene que tener **planes de contingencia que respondan a los cambios repentinos en el personal que impactan a la institución** y que pueden comprometer el control interno.

Los riesgos que se relacionan con este factor “Competencia” son los siguientes:

- Incorporación de servidores públicos cuya competencia profesional no sea consistente con el perfil requerido.
- Promoción de servidores públicos sin las aptitudes y capacidades necesarias para las funciones a desempeñar.

CUESTIONARIO

	Elementos	Si	No	N/A	Documento de Soporte/ Comentarios
Competencia Profesional					
1	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el Asignación de Personal CAP y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil del cargo)				
2	El personal que ocupa cada cargo de trabajo cuenta con las competencias establecidas en el perfil del cargo				
3	El titular, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento del control interno				

Los riesgos relacionados con este factor “Políticas y Prácticas de Recursos Humanos” son los siguientes:

- Decisiones inapropiadas sobre la administración de personal ante la inexistencia de políticas adecuadas.
- Desconocimiento de los servidores públicos sobre las políticas de la entidad para la administración del personal.

CUESTIONARIO

	Elementos	Si	No	N/A	Documento de Soporte/
Administración de Recursos Humanos					
1	La entidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social, y evaluación de personal				
2	Se cuenta con un programa de inducción al personal que ingresa relacionados con el puesto al que ingresa y de los principios éticos				
3	Las unidades orgánicas cuenta con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo sus actividades				
4	La entidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo				
5	La escala remunerativa está en relación con el cargo, funciones y responsabilidades asignadas				

PRINCIPIO 5

**Establecer la Estructura para el Reforzamiento de la
Rendición de Cuentas**

Puntos de Interés

Establecimiento de una Estructura para Responsabilizar al Personal por sus obligaciones de Control Interno.

Consideración de las Presiones por las Responsabilidades Asignadas al Personal

P 5: Establecimiento de la Estructura para Responsabilizar al Personal por sus obligaciones de Control interno

La responsabilidad por el cargo desempeñado y la obligación de rendición de cuentas **es promovida por la actitud de respaldo y compromiso de los titulares y la administración (tono en los mandos superiores)** con la competencia profesional, la integridad, los valores éticos, las normas de conducta, la estructura organizacional y las líneas de autoridad establecidas, elementos todos que influyen en la cultura de control interno de la institución.

La responsabilidad profesional y la rendición de cuentas por las actividades desempeñadas, es la base para la toma de decisiones y la actuación cotidiana del personal.

P 5: Consideraciones de las Presiones por Responsabilidades Asignadas al Personal

La administración debe de equilibrar las presiones excesivas sobre el personal de la institución.

Las presiones pueden suscitarse debido a metas demasiado altas establecidas por la administración a fin de cumplir con los objetivos institucionales o las exigencias cíclicas de algunos procesos sensibles, como:

**adquisiciones,
suministros,
remuneraciones y**

la preparación de los estados financieros, entre otros.