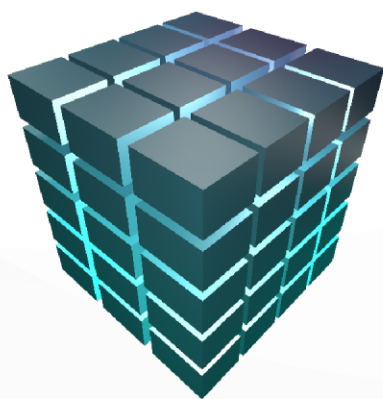




SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES

**JUNIO
2023**



OSFAGS
ÓRGANO SUPERIOR
DE FISCALIZACIÓN
DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES

Francisco Martín Muñoz Castillo
Titular del Órgano Superior de Fiscalización

DIRECTORIO



Aquiles Romero González
Secretario Técnico

Julien Pariset
Director General de Vinculación
y Políticas Públicas

Ricardo Rivera García
Jefe del departamento
de Políticas Públicas

Eduardo de Jesús Araujo Cárdenas
Jefe del departamento
de Riesgos y Denuncias

Redacción
Julien Pariset
Eduardo de Jesús Araujo
Ángel Media
Martina Monsivais

Enlaces de Políticas Públicas
Helena Zapata Macías
Valeria Álvarez Hernández

Enlaces de Riesgos y Denuncias
Luis Ángel Medina Ventura
Valeria Álvarez Hernández

Enlaces de Difusión y Comunicación
Ismael Jair García Reyes
Gerzzaín Argenis Martínez Lara



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



ÍNDICE

Introducción	5
Calificación promedio en el Marco Integrado de Control Interno	36
Administración centralizada municipal de Aguascalientes.....	47
Administración centralizada municipal de Asientos	55
Administración centralizada municipal de Calvillo	65
Administración Centralizada Municipal de Cosío.....	76
Administración Centralizada Municipal de El Llano	86
Administración Centralizada Municipal de Jesús María	96
Administración Centralizada Municipal de Pabellón de Arteaga.....	101
Administración Centralizada Municipal de Rincón de Romos	109
Administración Centralizada Municipal de San Francisco de los Romo.....	118
Administración Centralizada Municipal de San José de Gracia	127
Administración Centralizada Municipal de Tepezalá	136
Administración Descentralizada Municipal de Aguascalientes (CCAPAMA).....	146
Administración Descentralizada Municipal de Aguascalientes (IMJUVA).....	156
Administración Descentralizada Municipal de Aguascalientes (IMPLAN)	165
Administración Descentralizada Municipal de Rincón de Romos (OOAPAS).....	173
Conclusiones	185
Referencias.....	219
Anexo 1. Calificación asignada a cada pregunta del modelo de evaluación aplicado por el OSFAGS sobre Marco Integrado de Control Interno en las administraciones centralizadas municipales para el ejercicio fiscal 2021.	235
Anexo 2. Calificación asignada a cada pregunta del modelo de evaluación aplicado por el OSFAGS sobre Marco Integrado de Control Interno en las administraciones Descentralizadas municipales para el ejercicio fiscal 2021.	250
Anexo 3. Calificación asignada por el OSFAGS en la evaluación del Marco Integrado de Control Interno a las administraciones centralizadas municipales por año y componente.....	261
Anexo 4. Calificación asignada por el OSFAGS en la evaluación del Marco Integrado de Control Interno a las entidades descentralizadas de las administraciones públicas municipales para el ejercicio fiscal de 2021	265
Anexo 5: Esquemas Inferenciales de la Administración Pública Centralizada referentes a a los principios y puntos de interés por componente ponderados por el OSFAGS en el Ejercicio Fiscal 2021 conforme a la metodología del marco integrado de control interno	266



Aguascalientes.....	267
Asientos.....	279
Calvillo	291
Cosío.....	303
El Llano	315
Jesús María.....	327
Pabellón de Arteaga	339
Rincón de Romos.....	351
San Francisco de los Romo.....	363
San José de Gracia.....	375
Tepezalá	387
ANEXO 6: Esquemas inferenciales de la administración pública descentralizada referente a los principios y puntos de interés por componente ponderados por el osfags en el ejercicio fiscal 2021 conforme a la metodología del marco interno de control.....	399
Comisión Ciudadana de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes	400
Instituto Municipal de la Juventud de Aguascalientes.....	412
Instituto Municipal de Planeación y Evaluación de AguascalientesInstituto Municipal de Pla..	424
Organismo Operador de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Municipio de Rincón de Romos.....	436



INTRODUCCIÓN

El control interno es un proceso que lleva el consejo de administración y la gerencia general de una entidad para asegurar razonablemente que se cumplirán los objetivos de la organización. Podríamos añadir, con el Instituto de Auditores Internos (citado en Pickett 2003, 183) que el control interno incluye asimismo la salvaguarda de los recursos y la garantía de la adecuación de registros, así como de sistemas de rendición de cuentas. En palabras de Pickett (2003, 190):

One way of viewing the control system is to consider that each operation must be accompanied by a corresponding control system that is superimposed on the operation itself... System's objectives should be dependent on the underlying control objectives with each working in harmony to ensure that activities are undertaken in a controlled fashion. We can argue that assets can be acquired so long as they are used for authorized purposes, reports prepared so long as they are accurate and useful, and operations managed so long as this is done in an efficient fashion. In this way control follows risk to the activity. The only way to make managers responsible for control is to incorporate the key concerns within their objectives. So an objective to achieve something must also incorporate a requirement to do so having due regard to matters of regularity, efficiency, compliance with procedure and overall control.¹

Las organizaciones de cualquier naturaleza cumplen su cometido cuando realizan el objeto para el que se constituyeron. Pero el final de la década de 1980, vio el inicio de una serie de escándalos de corrupción en el sector empresarial, que

¹ "Una forma de ver el sistema de control es considerar que cada operación debe ir acompañada por un sistema de control que se superpone a la propia operación... Los objetivos del sistema deben depender de los objetivos de control subyacentes y cada uno de ellos debe trabajar en armonía para garantizar que las actividades se lleven a cabo de manera controlada. Podría decirse que los activos se pueden adquirir con la condición de que se usen para los propósitos autorizados; que los informes se pueden elaborar con la condición de que sean precisos y útiles; y que las operaciones se pueden realizar siempre que se hagan de manera eficiente. De esta manera el control sigue al riesgo de la actividad. La única forma de hacer que los gerentes sean responsables del control es incorporar las preocupaciones clave dentro de sus objetivos. Por lo tanto, un objetivo para lograr algo también debe incorporar un requisito para hacerlo teniendo debidamente en cuenta las cuestiones de regularidad, eficiencia, conformidad con el procedimiento, y control total" (Traducción propia).



pusieron en crisis el modelo clásico de responsabilidad corporativa, conforme al cual, estas sociedades debían rendir cuentas de su desempeño ante sus accionistas por las inversiones realizadas y sus rentas.

En efecto, escándalos como los acontecidos en las empresas que cotizaban en bolsas de valores como Guinness (1986), Barlow Clowes (1988), Polly Peck International (1989), Bank of Credit and Commerce International (1991), Maxwell (1991), Baring Futures (1995), Metropolitan Police (1995), Sumitomo Corporation (1996), Daiwa Bank (1996), Morgan Grenfell (1996), Inland Revenue (1997), Liberty National Securities (1999), Sellafeld (2000), Equitable Life (2001), Alder Hey (2001), Enron (2001), WorldCom (2002), Xerox (2002), Merrill Lynch (2002), o Credit Suisse First Boston (2002)² motivaron una reflexión en torno a la responsabilidad social de las empresas.

El colapso sin previo aviso de empresas que cotizaban en bolsa de valores, motivó que el proceso de auditoría fuera públicamente criticado, dando lugar a que se ampliara el alcance de la auditoría, a que las directivas declararan (con apoyo de argumentos y calificaciones) en su informe de gestión y en sus informes financieros que el negocio se encontraba en marcha, y a que los auditores se pronunciaran respecto al informe de gestión y a esta declaratoria (CFA-CG 1992, Párr. 5.19 y 5.22).

Una reforma legislativa encaminada a la intervención estatal de los gobiernos corporativos se consideró poco útil e inviable. Como atinadamente lo reflexionó Sir Adrian Cadbury:

The country's economy depends on the drive and efficiency of its companies. Thus the effectiveness with which their boards discharge their responsibilities determines Britain's competitive position. They must be free to drive their companies forward, but exercise that freedom within a framework of effective accountability. This is the essence of any system of corporate governance. By adhering to the code, listed companies will strengthen both their control over their business and their public accountability. In doing so, they will strike the right balance between meeting the standards of corporate governance now expected of them

² Véase Pickett 2003.



and retaining the essential spirit of enterprise (CFA-CG 1992, Párr. 1.1 y 1.5).³

En su lugar, se optó por una política en materia de rendición de cuentas caracterizada por (1) la generación de estándares para producir información financiera y contable, y (2) la promoción de esquemas de gobierno corporativo para el control y supervisión de las operaciones, y para la revisión de la propia información financiera.

Estos esquemas de gobierno corporativo encaminados a la responsabilidad social, no se reconocen como parte de los esquemas de rendición de cuentas implantados por el Estado, sino como un conjunto de buenas prácticas que complementa a la regulación estatal.

En este sentido la Bolsa de Valores de Londres creó el *Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance* en el año de 1991.

Its sponsors were concerned at the perceived low level of confidence both in financial reporting and in the ability of auditors to provide the safeguards which the users of company reports sought and expected. The underlying factors were seen as the looseness of accounting standards, the absence of a clear framework for ensuring that directors kept under review the controls in their business, and competitive pressures... (CFA-CG 1992, Párr. 2.1).⁴

La Bolsa de Valores de Londres promovería que todas las empresas cotizadas y registradas en el Reino Unido, tuvieran la obligación permanente de informar si estaban cumpliendo con estas buenas prácticas y que justificaran sus

³ "La economía del país depende del ímpetu y la eficiencia de sus empresas. La eficacia con la que sus juntas directivas cumplen sus responsabilidades, determina la posición competitiva de Gran Bretaña. Éstas deben ser libres para manejar sus empresas, pero también deben ejercer esa libertad dentro de un marco eficaz de rendición de cuentas. Esta es la esencia de cualquier sistema de gobierno corporativo. Al adherirse al código, las empresas que cotizan en bolsa fortalecerán tanto su control sobre sus negocios como su responsabilidad social. Y con ello, lograrán el equilibrio entre cumplir con los estándares de gobierno corporativo que en estos tiempos se les demanda, y conservar el espíritu empresarial esencial" (Traducción propia).

⁴ "Sus patrocinadores se mostraron preocupados por el nivel percibido de baja de confianza tanto en la información financiera como en la capacidad de los auditores para proporcionar las garantías que los usuarios de los informes de la compañía buscaban y esperaban. Los factores subyacentes fueron vistos como la laxitud de las normas contables, la ausencia de un marco claro para asegurar que los directores mantendrán bajo la revisión de los controles en su negocio, y las presiones competitivas..." (Traducción propia).



incumplimientos (CFA-CG 1992, Párr. 1.3), implicando la intervención de revisores externos.

We believe that our approach, based on compliance with a voluntary code coupled with disclosure, will prove more effective than a statutory code. It is directed at establishing best practice, at encouraging pressure from shareholders to hasten its widespread adoption, and at allowing some flexibility in implementation. We recognise, however, that if companies do not back our recommendations, it is probable that legislation and external regulation will be sought to deal with some of the underlying problems which the report identifies (CFA-CG 1992, Párr. 1.10).⁵

El modelo King IV describe su estatus jurídico de la siguiente forma: "The legal status of King IV, as with its predecessors, is that of a set of voluntary principles and leading practices. Corporate governance could apply on a statutory basis as rules, as a voluntary code of principles and practices, or as a combination of the two" (IoDSA 2016, 35).⁶

Estos esquemas de reglas flexibles basados en el cumplimiento de los códigos de buenas prácticas verificados por una autoridad revisora que certifica el grado de conformidad de la organización con dichos estándares, se diseminaron en diferentes países y se diversificaron en forma de diferentes modelos. Por ejemplo, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) subraya la amplia difusión de estos códigos de buenas prácticas a pesar de no ser obligatorias:

Los Principios [de gobierno corporativo de la OCDE y del G20] no son vinculantes, y no pretenden ser un catálogo detallado de prescripciones

⁵ "Creemos que nuestro enfoque, basado en el cumplimiento de un código de conducta voluntario, junto con la divulgación, resulte más eficaz que un código legal. Se dirige a establecer las mejores prácticas, a la presión de los accionistas para fomentar su adopción generalizada, y a permitir cierta flexibilidad en la aplicación. Reconocemos, sin embargo, que si las empresas no respaldan nuestras recomendaciones, es probable que la regulación de la legislación y la regulación externa intentarán dar solución a algunos de los problemas subyacentes que el informe identifica". (Traducción propia).

⁶ "El estatus legal del King IV como el de sus predecesores, es el de un conjunto de principios voluntarios y prácticas rectoras. El gobierno corporativo podría sustentarse en un estatuto vinculante, como en un código voluntario; o bien en una combinación de ambos". (Traducción propia).



para la legislación nacional. Antes al contrario, pretenden identificar objetivos y proponer varias formas de alcanzarlos... Los Principios están siendo ampliamente utilizados como marco de referencia en diferentes jurisdicciones de todo el mundo. Asimismo, se encuentran entre las Normas Fundamentales de los Sistemas Financieros Sólidos adoptadas por el Consejo de Estabilidad Financiera y proporcionan la base de valoración del componente de gobierno corporativo incluido en los Informes relativos a la observancia de códigos y normas del Banco Mundial. (OCDE 2016, 11)

Como señala el Instituto de Auditores Internos del Reino Unido e Irlanda, la reputación corporativa

It is probably the most important asset which is accumulated over time as the result of an organisation's conduct with regard to its relationships with its multi-various stakeholders, the quality, reliability and safety of its products or services, and its attention to social concerns as well as its contributions to the improvement of society. (Institute of Internal Auditors in the United Kingdom and Ireland, citado en Pickett 2003, 36-7).⁷

Ahora bien, las mejores prácticas en gobierno corporativo no sólo implican el deber de evaluar el funcionamiento de la organización, sino el de garantizar la eficacia de su sistema de control interno. Así por ejemplo, el Informe Cadbury recomienda que los directores manifiesten, conjuntamente con los informes y los informes financieros, el estado que guarda su sistema de control interno, y que además los auditores informen al respecto (CFA-CG 1992, Párr. 4.32); el modelo CoCo se considera a sí mismo como una respuesta a diversas necesidades, entre las cuales se cuenta "la creciente demanda de informar públicamente sobre la eficacia del control" (Fernández Menta 2003, 1), y concluye su "ciclo de entendimiento básico del control" con la evaluación periódica del sistema de control (véase el criterio general número 20); mientras que el *Financial Reporting Council* del Reino Unido, por su parte, reflexiona sobre el papel de las juntas de directivos, y plantea que éstas tienen, en última instancia, la responsabilidad por el control interno, debido a que son quienes determinan los riesgos que están

⁷ "Probablemente sea el activo más importante acumulado a través del tiempo como resultado de una conducta organizacional respecto de sus relaciones con múltiples grupos de interés, de la calidad, de la confiabilidad de sus productos o servicios, así como de la atención que presta a las preocupaciones sociales y sus contribuciones para mejorar la sociedad". (Traducción propia).



dispuestos a asumir para lograr los objetivos de la organización (FRC-UK 2014, Párr. 13).⁸

En este orden de ideas, resulta pertinente establecer una definición provisional de control interno, así como algunos modelos reconocidos a nivel internacional, cuyos estándares han sido adaptados para su aplicación, al sector gubernamental. Con el fin de adentrarnos en estos conceptos, retomaremos la acepción de Mantilla y Blanco (citados en Rivas Márquez 2011) conforme a la cual, el concepto de control interno se ha transformado conjuntamente con las organizaciones.

De acuerdo a estos autores, en una primera etapa, el control interno se relacionaba con los controles contables y administrativos. Se podría afirmar, junto con la ASF (2015, 75) que los inicios del control interno los identificamos con aspectos contables y con la auditoría de los estados financieros. Una segunda etapa se caracterizaría por un sesgo legal, orientada al cumplimiento formal. El control interno comprende en esta etapa el plan de organización y los métodos y procedimientos que aseguren que los activos estén protegidos, que los registros contables son fidedignos, y que las actividades de la entidad se desarrollan eficazmente según las directrices de la administración (Mantilla y Banco, citados en Rivas Márquez 2011, 118).

En la actualidad, la tercera generación se centra en la calidad derivada del posicionamiento en los más altos niveles estratégicos. Se trata del período de finales de los 80 en adelante que venimos comentando. “Los controles internos han tomado una orientación dirigida de manera prioritaria a fomentar la eficiencia, reduciendo el riesgo en la consecución de los objetivos, ayudan a asegurar la confiabilidad de la información financiera y la de gestión, a proteger los recursos, y a cumplir las leyes, reglamentos y cláusulas contractuales aplicables”. (Mantilla y Banco, citados en Rivas Márquez 2011, 118).

En la actualidad, el concepto de control interno abarca toda la organización y no sólo las operaciones financieras; comprende políticas, procesos y tareas que atraviesan a la organización y pretenden encausar las acciones, implicando la necesidad de pautas que faciliten sistematizar las conductas y constreñirlas a límites precisos.

⁸ La *Guía de gestión de riesgos, control interno e informes financieros y comerciales relacionados* del Consejo de Información Financiera del Reino Unido, es la versión actualizada a septiembre de 2014 del Reporte Turnbull.



Los estándares de control interno con este alcance sobre todo el gobierno corporativo (y no solamente sobre las áreas financieras) han sido trasladados al sector público y han alcanzado un amplio grado de difusión, siendo el emitido por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión *Treadway* (COSO por sus siglas en inglés) en mayo de 2013, el que ha alcanzado un mayor nivel de aplicación dentro del sector público de nuestro país, debido al impulso de la Auditoría Superior de la Federación, las entidades de fiscalización superior, así como de la Comisión Permanente de Contralores Estado-Federación.

Con la finalidad de tener un panorama más amplio y así comprender mejor las características que distinguen el modelo de control interno que se aplica en el Estado de Aguascalientes, nos permitimos abordar someramente algunos de los principales modelos que pretenden sistematizar estas pautas.

EL MODELO COCO DE CANADÁ

Este modelo fue dado a conocer por el *Canadian Institute of Chartered Accountants* (CICA),⁹ a través de un consejo encargado de diseñar y emitir criterios o lineamientos generales sobre control. El consejo denominado *The Criteria of Control Board*¹⁰ emitió en 1995 la *Guía de Control* comúnmente conocida como CoCo.

Estupiñán (citado en Rivas Márquez 2011, 119) plantea que este modelo, es una revisión del modelo COSO publicado tres años antes por la Comisión *Treadway* con el fin de hacer el modelo más comprensible, ante las dificultades que implicó su aplicación. De igual manera, este modelo busca dar respuesta a tendencias como el impacto de la tecnología y el recorte a las estructuras organizativas; el énfasis de las autoridades para establecer controles para proteger los intereses de los accionistas, y la creciente demanda de informar públicamente sobre la eficacia del control (Fernández Menta 2003, 1).

Este modelo define el control interno como los elementos de una organización (recursos, sistemas, procesos, cultura, estructura y tareas) que, interrelacionados, apoyan al personal en el logro de los objetivos de la entidad” (ASF 2015, 77). Señala que el control efectivo es un balance entre dos diadas: autonomía/integración (a la que pudiéramos denominar también como

⁹ Instituto Canadiense de Contadores Certificados.

¹⁰ Comité de Criterios de Control



centralización/descentralización o coherencia/libertad de acción); y *status quo*/adaptación al cambio (CICA 1995, Párr. 8).

Este modelo distingue la gestión del control de la siguiente manera:

An assessment of control is necessarily an assessment, albeit partial, of how the organization is managed. Nevertheless, control does not constitute everything involved in managing an organization. Control supports the reliable achievement of objectives: it does not tell people what objectives to set. Control can help ensure that the people responsible for monitoring and decision-making have appropriate, reliable information. It can follow and report on the results of actions taken, or of decisions not to act; and the information provided may lead to further management decisions or actions. Control cannot, however, prevent the taking of strategic and operational decisions that are, in retrospect, incorrect. Decisions about whether to act and what action to take are aspects of managing that are outside of control.¹¹

Fernández Menta (2003, 2) señala que el cambio importante que plantea el modelo canadiense consiste que, en lugar de conceptualizar el proceso de control como una pirámide de componentes y elementos interrelacionados, proporciona un marco de referencia a través de 20 criterios generales que el personal en toda organización puede usar para diseñar, desarrollar, modificar o evaluar el control.

La ASF (2015, 77) añade que el modelo CoCo “cambia la conceptualización del modelo (cubo) [característica del modelo COSO] hacia un ‘ciclo de entendimiento básico del control’...”.

El propio CICA (1995, Apendix 1) precisa las principales diferencias de su modelo con el modelo COSO:

¹¹ Una evaluación del control es necesariamente una evaluación, aunque sea parcial, de cómo se administra la organización. Pero el control no constituye todo lo que implica dirigir una organización. El control ayuda a dar certeza al logro de los objetivos: no le dice a las personas qué objetivos deben establecer. El control puede ayudar a garantizar que los responsables de tomar decisiones y monitorearlas, dispongan de información adecuada y confiable. Puede ayudar a dar seguimiento y a informar sobre los resultados de las acciones emprendidas, o de las determinaciones de no actuar; y la información proporcionada puede conducir a nuevas decisiones. Pero el control no puede evitar que se tomen decisiones estratégicas u operativas que, retrospectivamente, sean incorrectas. Las decisiones relativa a si se actúa y qué medida adoptar, son aspectos de la gestión que se encuentran fuera del control. (Traducción propia).



- CoCo incluye en el ámbito del control, algunos aspectos que el COSO excluye, como la fijación de objetivos, planeación estratégica, gestión de riesgos, y acciones correctivas; CoCo sólo excluye del ámbito de control la toma de decisiones;
- CoCo aborda expresamente algunos conceptos que no se abordan implícitamente en el COSO como:
 - a) El control incluye la identificación y mitigación del riesgo de falla en su resiliencia (la capacidad de responder y adaptarse a riesgos y oportunidades inesperados) y para tomar decisiones sobre la base de indicios reveladores, a falta de información concluyente;
 - b) El concepto de seguimiento en CoCo incluye el monitoreo del desempeño operativo de la organización, mientras que el monitoreo en COSO podría interpretarse como enfocado en actividades de control específicas.
- COSO considera que el control interno es eficaz en cada una de sus categorías si la junta directiva tiene una seguridad razonable de que (a) comprenden en qué medida se alcanzan los objetivos de las operaciones; (b) los estados financieros se preparan de forma fiable; (c) se cumplen las leyes y reglamentos aplicables.
CoCo define el control eficaz como la medida en que la organización ofrece garantías de que alcanzará sus objetivos; el control se considera eficaz si los riesgos residuales de que la organización no alcance sus objetivos se consideran aceptables.

Los criterios generales a los que hemos hecho referencia, conforman cuatro deberes de la norma

CUADRO 1. GRUPOS Y CRITERIOS GENERALES EN LA GUÍA DE CONTROL EMITIDA POR EL CRITERIA OF CONTROL BOARD (COCO). 1995

Grupo / criterio general
PROPÓSITO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Los objetivos deben ser comunicados 2. Se deben identificar los riesgos internos y externos que pudieran afectar el logro de los objetivos 3. Las políticas para apoyar el logro de objetivos deben ser comunicadas y practicadas, de manera que el personal identifique el alcance de su libertad de actuación



4. Se deben establecer planes para guiar los esfuerzos
5. Los objetivos y planes deben incluir metas, parámetros e indicadores de medición del desempeño

COMPROMISO

1. Se deben establecer y comunicar los valores éticos de la organización
2. Las políticas y prácticas sobre recursos humanos deben ser consistentes con los valores éticos de la organización y con el logro de sus objetivos
3. La autoridad y la responsabilidad deben ser claramente definidos y consistentes con los objetivos de la organización, para que las decisiones se tomen por el personal apropiado
4. Se debe fomentar una atmósfera de confianza para apoyar el flujo de la información

APTITUD

1. El personal debe tener los conocimientos, las habilidades y las herramientas que sean necesarios para el logro de los objetivos
2. El proceso de comunicación debe apoyar los valores de la organización
3. Se debe identificar y comunicar información suficiente y relevante para el logro de los objetivos
4. Las decisiones y acciones de las diferentes partes de una organización deben ser coordinadas
5. Las actividades de control deben ser diseñadas como una parte integral de la organización

EVALUACIÓN Y APRENDIZAJE

1. Se debe supervisar el ambiente interno y externo para identificar información que oriente hacia la reevaluación de objetivos
2. El desempeño debe ser evaluado contra metas e indicadores
3. Las premisas consideradas para el logro de objetivos deben ser revisadas periódicamente
4. Los sistemas de información deben ser evaluados nuevamente en la medida en que cambien los objetivos y se precisen deficiencias en la información
5. Debe comprobarse el cumplimiento de los procedimientos modificados
6. Se debe evaluar periódicamente el sistema de control e informar de los resultados

Fuente: Fernández Menta (2003)



EL MODELO KING DE SUDÁFRICA

El *Institute of Directors in Southern Africa* emitió el *Report on Corporate Governance in South Africa*, conocido como King I, en el año de 1994. “En 2009 se publicó la versión conocida como King III con el propósito de atender los requerimientos de la ‘Ley Núm. 71 de las Compañías de 2008’ y los cambios en las tendencias del Gobierno Corporativo en el ámbito internacional. En febrero de 2012 se realizó una enmienda a este informe” (ASF 2015, 76) y en 2016 se emitió el *Report on corporate governance for South Africa 2016*, conocido como King IV.

Dicho modelo responde a tres cambios en el mundo corporativo:

- El paso del capitalismo financiero al capitalismo inclusivo. El rendimiento financiero ya no puede representar la creación de valor. El desempeño financiero a largo plazo depende de la gestión eficiente de recursos que actualmente no se miden con las metodologías contables tradicionales. La generación *millennial* está más preocupada por la crisis ambiental mundial que por la situación financiera mundial, y por lo tanto, se sienten atraídos por empresas que han integrado los seis capitales (financiero, manufacturado, intelectual, humano, social y relacional, y capital natural) a su modelo de negocios.
- El paso de los mercados de capitales a corto plazo a los mercados de capitales a largo plazo. El desempeño, en términos de valor, debe evaluarse a largo plazo y el mercado debe recompensar la toma de decisiones de largo plazo. La crisis financiera de 2008 es uno de los impulsores de esta tendencia, pues existe la sensación de que hubo una estrechez de miras que enfocó la atención de los inversores en el rendimiento a corto plazo sin considerar los efectos a largo plazo en las organizaciones y en la economía en su conjunto. El cambio climático es otro de los factores a considerar. Las organizaciones como los individuos estamos utilizando los activos naturales más rápido de lo que la naturaleza los está regenerando, y este exceso ecológico se verá exacerbado por el continuo crecimiento de la población.
- El paso de los informes aislados a los informes integrales. Un sistema de mercado de capitales inclusivo y sostenible implica que las organizaciones gestionen los intereses y expectativas de las partes interesadas (*stakeholders*), administren la seguridad tecnológica, y



comprendan cómo sus actividades afectan los seis capitales y el contexto económico, social y ambiental en el que operan. Las redes sociales están creando un mundo caracterizado por una transparencia radical. Y los informes financieros tradicionales, resultan insuficientes en la actualidad para cumplir con el deber de rendir cuentas, como lo han evidenciado los *European Union's directive on environmental, social and governance reporting (ESG)*; el *U.K. Strategic report*; así como los informes presentados por la *U.S. Securities and Exchange Commission (SEC)*.

FIGURA 1. RELACIÓN ENTRE LAS FUNCIONES DEL ÓRGANO DE GOBIERNO, LOS PRINCIPIOS Y LOS RESULTADOS EN EL GOBIERNO CORPORATIVO, DE ACUERDO CON EL MODELO KING IV (2016).



Fuente: IoDSA 2016, 40-1 (Traducción propia)

King IV recomienda la ejecución de 215 prácticas para el cumplimiento efectivo de los 17 principios que orientan el modelo. Para una comprensión general de este estándar, el cuadro a continuación enlista los principios de referencia.



CUADRO 2. PRINCIPIOS DEL REPORT ON CORPORATE GOVERNANCE IN SOUTH ÁFRICA (KING IV). 2016.

Principios
Liderazgo, ética y ciudadanía corporativa
Liderazgo
1. El órgano de gobierno debe liderar con ética y eficacia
Ética organizacional
2. El órgano de gobierno debe establecer una cultura ética para la organización
Ciudadanía corporativa responsable (<i>responsible corporate citizenship</i>)
3. El órgano de gobierno debe garantizar que la organización sea un ciudadano corporativo (<i>corporate citizen</i>) responsable y se le perciba como tal
Estrategia, desempeño e informes
Estrategia y rendimiento
4. El órgano de gobierno debe apreciar que el propósito central de la organización, sus riesgos y oportunidades, estrategia, modelo de negocio, desempeño y desarrollo sostenible son elementos indisolubles del proceso de creación de valor
Informando
5. El órgano de gobierno debe asegurarse de que los informes emitidos por la organización, permitan a las partes interesadas (<i>stakeholders</i>) tomar decisiones informadas
Estructuras de gobierno y delegación de responsabilidades
Rol principal y responsabilidades de la junta de gobierno
6. El órgano de gobierno debe servir como punto de referencia y custodio del gobierno corporativo en la organización
Composición de la junta de gobierno
7. El órgano de gobierno debe procurar un equilibrio entre conocimientos, habilidades, experiencia, diversidad e independencia para desempeñar sus responsabilidades de manera objetiva y eficaz
Comités dentro de la junta de gobierno
8. El órgano de gobierno debe procurar que al asignar responsabilidades dentro de sus propias estructuras, se promueva la independencia de criterios, el equilibrio de poderes y el desempeño efectivo de sus funciones
Evaluación del desempeño de la junta de gobierno
9. El órgano de gobierno debe asegurarse de que la evaluación de su propio desempeño, así como el de sus comités, su presidencia y sus miembros en lo individual, propicie la mejora continua
Designación de responsables
10. El órgano de gobierno debe asegurarse de que al distribuir responsabilidades y designar a la administración, se estén clarificando las funciones y el ejercicio efectivo de la autoridad
Áreas funcionales de gobierno
Administración del riesgo
11. El órgano de gobierno debe administrar los riesgos de tal manera que al hacerlo, apoye a



la organización en el establecimiento y logro de sus objetivos estratégicos

Tecnología y gobierno de la información

12. El órgano de gobierno debe controlar la tecnología y la información para ayudar a que la organización determine y logre sus objetivos estratégicos

Gestión de cumplimiento

13. El órgano de gobierno debe estipular el cumplimiento de las leyes, así como de otras normas no vinculantes, para que la organización se conduzca dentro de estándares éticos, como un buen ciudadano corporativo (*corporate citizen*)

Gestión de las remuneraciones

14. El órgano de gobierno debe garantizar que la organización remunere de forma justa, con responsabilidad y transparencia, y que promueva el logro de objetivos estratégicos y de resultados positivos a corto, mediano y largo plazo

Garantías

15. El órgano de gobierno debe garantizar que los servicios de seguro permitan un ambiente de control efectivo, y que respalden la integridad de la información para la toma de decisiones internas así como para los informes externos de la organización

Relaciones con las partes interesadas

Partes interesadas (*Stakeholders*)

16. En el desempeño de sus responsabilidades, el órgano de gobierno debe adoptar un enfoque inclusivo de las partes interesadas, que equilibre sus necesidades, intereses y expectativas, atendiendo al interés superior de la organización en el tiempo

Responsabilidades de los inversores

17. El órgano de gobierno de una organización inversora institucional debe garantizar que la organización practica inversiones responsables para promover el buen gobierno y la creación de valor por parte de las compañías en la que invierte

Fuente: IoDSA 2016, 40-1 (Traducción propia)

CÓDIGO DE GOBIERNO CORPORATIVO DEL REINO UNIDO

En 1990, se creó el *Financial Reporting Council (FRC)*¹² del Reino Unido, como una sociedad limitada por garantía,¹³ que es responsable ante el Parlamento, y se encarga de regular a los auditores, contadores y actuarios, así como de establecer los Códigos de Administración y Gobierno Corporativo. Su dirección ejecutiva es designada por el *Principal Accounting Officer (PAO)* del *Department*

¹² Consejo de Información Financiera.

¹³ De acuerdo a la Wikipedia, de trata de un tipo de sociedad utilizada en muchos países de la *Commonwealth*, y así como en una sociedad limitada cada accionista responde hasta por el monto de la acción en caso de quiebra, en la sociedad limitada por garantía cada miembro aporta una garantía para asumir pasivos hasta una cierta cantidad. Véase: https://simple.wikipedia.org/wiki/Company_limited_by_guarantee (consultado el 16 de mayo de 2023).



for Business, Energy and Industrial Strategy (BEIS)¹⁴ (FRC-UK 2022, Párr. 1.8, 1.9 y 1.13).

El Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido aplica a las empresas cotizadas en la Bolsa de Valores de Londres. Sus principios y disposiciones se encuentran respaldados por las *Financial Conduct Authority's Listing Rules*, que son vinculantes en términos de la *Financial Services and Markets Act*¹⁵ del año 2000, las cuales establecen un esquema de *comply or explain*, en el que las *Premium-listed companies*,¹⁶ deben declarar de qué manera cumplen con los principios y disposiciones del Código de Gobierno Corporativo, o bien justifican las razones de la no conformidad (véase el sitio web FRC-UK).

De acuerdo con la ASF (2015, 75) Cadbury y Turnbull son los modelos más representativos del Reino Unido, sin embargo, como lo explican las páginas oficiales del FRC¹⁷ y del *Institute of chartered accountants in England and Wales (ICAEW)*,¹⁸ y el propio *UK Corporate Governance Code*,¹⁹ emitido en julio de 2018, en realidad el *Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance* presidido por Sir Adrian Cadbury emitió la primera versión del Código de Gobierno Corporativo en el Reino Unido en 1992, con la publicación del reporte denominado *The financial aspects of corporate governance*,²⁰ al que se le conoce también como "Informe Cadbury", y al que siguió una serie de revisiones y guías complementarias como el *Greenbury Report* (1995), el *Hampel Report* (1998), el *Turnbull Committee* (1999), el *Higgs Review* (2003), la *Revised Turnbull Guidance*, *The UK Corporate Governance Code* (2010), el *Boardroom*

¹⁴ Departamento de Estrategia Comercial, Energética e Industrial, recién disuelto el 7 de febrero de 2023, ser subdividirlo en tres nuevos departamentos, de acuerdo con la Wikipedia: https://en.wikipedia.org/wiki/Department_for_Business,_Energy_and_Industrial_Strategy (consultado el 10 de mayo de 2023).

¹⁵ Ley de Servicios y Mercados Financieros.

¹⁶ Es decir, las empresas que cotizan en bolsa de valores.

¹⁷ Página oficial del Financial Reporting Council (FRC)

<https://www.frc.org.uk/directors/corporate-governance> (consultada el 12 de mayo de 2023).

¹⁸ Página oficial del Instituto de Contadores autorizados en Inglaterra y Gales

<https://www.icaew.com/technical/corporate-governance/codes-and-reports/cadbury-report> (consultada el 12 de mayo de 2023).

¹⁹ Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido, disponible en:

<https://www.frc.org.uk/getattachment/88bd8c45-50ea-4841-95b0-d2f4f48069a2/2018-UK-Corporate-Governance-Code-FINAL.pdf> (consultado el 12 de mayo de 2023).

²⁰ Los aspectos financieros del gobierno corporativo.



Diversity (2012), el *Risk & Viability* (2014), el *Audit Updates* (2016), el *Comprehensive Code Review* (2017).²¹

Desde el Informe Cadbury, se aclara el carácter voluntario de este estándar de gobierno corporativo, pero también recomienda que las sociedades que cotizan en la bolsa de valores informen al término de cada año, a partir de 1993, si incumplen el Código y, en su caso, justificar su incumplimiento (CFA-CG 1992, Párr. 1.10 y 3.8).

La *Companies Act* o Ley de Sociedades de 1985 ya responsabilizaba a la dirección de las empresas por mantener registros contables. Ello implicaba, según el Informe Cadbury, un sistema de control interno sobre la gestión financiera, incluidos los procedimientos para minimizar el riesgo de fraude, y en tal sentido, se recomendaba que los directores declararan en el informe de gestión respecto de la eficacia de su sistema de control interno y que los auditores informaran al respecto (CFA-CG 1992, Párr. 4.31). Paralelamente, la CFA –tenemos en cuenta que la CFA era un Comité que formaba parte a su vez de la FRC, encargada de regular a los auditores y contadores del Reino Unido– recomendó a la profesión contable, desarrollar criterios para la evaluación de la eficacia del control interno; y para los informes de los directivos CFA-CG (1992, Párr. 5.16).

De acuerdo con el *UK Stewardship Code*²² los inversores deben discutir con la empresa cualquier desviación de las prácticas recomendadas (FRC-UK 2018, 2). Mientras que el FRC-UK (2018, 3) señala que los informes de gobierno corporativo deben relacionarse de manera coherente con otras partes del informe anual de la organización, así como con otra información complementaria.

Paralelamente, el FRC ha emitido instrumentos para orientar a las juntas directivas en la aplicación de los principios y disposiciones del Código de Gobierno Corporativo, tales como la *Guidance on board effectiveness*²³ y la

²¹ Véase el sitio oficial del FRC-UK, <https://www.frc.org.uk/directors/corporate-governance>

²² Código de Administración del Reino Unido.

²³ Guía sobre la eficacia de la junta directiva, disponible en:

<https://www.frc.org.uk/getattachment/61232f60-a338-471b-ba5a-bfed25219147/2018-Guidance-on-Board-Effectiveness-FINAL.PDF>



Guidance on audit committees,²⁴ and Guidance on risk management, internal control and related financial and business reporting.²⁵

El Código de Gobierno Corporativo se basa en 18 Principios y 41 Disposiciones, estructurados en relación a cinco componentes. Para una comprensión de los aspectos generales del mismo, se enlistan a continuación los 18 principios

CUADRO 3. PRINCIPIOS DEL CÓDIGO DE GOBIERNO CORPORATIVO DEL REINO UNIDO. 2018

Principios
Liderazgo de la junta y propósito de la empresa
A. Una empresa exitosa está dirigida por una junta directiva eficaz y emprendedora, cuyo rol es el de promover el éxito sostenible a largo plazo de la empresa, generando valor para los accionistas y contribuyendo a la sociedad en general
B. La junta directiva debe establecer el propósito, los valores y la estrategia de la empresa, y asegurarse de que éstos y su cultura estén alineados. Todos los directores deben actuar con integridad, predicar con el ejemplo y promover la cultura deseada
C. La junta directiva debe asegurarse de que se cuente con los recursos necesarios para que la empresa alcance sus objetivos y mida el desempeño con respecto a ellos. La junta directiva también debe establecer un marco de controles prudentes y efectivos, que permitan evaluar y administrar el riesgo
D. Para que la empresa cumpla con sus responsabilidades con los accionistas, así como con otras partes interesadas, la junta debe garantizar un compromiso efectivo con ambos, y alentar su participación
E. La junta directiva debe asegurarse de que las políticas laborales sean consistentes con los valores de la empresa y contribuyan a su éxito sostenible a largo plazo. El equipo de trabajo debe poder plantear cualquier asunto que le preocupe
2. División de responsabilidades
F. El presidente dirige la junta directiva y es responsable de la eficacia general en la dirección de la empresa. Deben demostrar un juicio objetivo a lo largo de su mandato y promover una cultura de apertura y debate. Además, el presidente facilita relaciones constructivas con la

²⁴ Guía sobre comités de auditoría, disponible en: <https://www.frc.org.uk/getattachment/6b0ace1d-1d70-4678-9c41-0b44a62f0a0d/Guidance-on-Audit-Committees-April-2016.pdf>

²⁵ Guía para la gestión de riesgos, el control interno y los reportes financieros y comerciales relacionados, disponible en: <https://www.frc.org.uk/getattachment/d672c107-b1fb-4051-84b0-f5b83a1b93f6/Guidance-on-Risk-Management-Internal-Control-and-Related-Reporting.pdf>



junta directiva, la contribución efectiva de todos los directores no ejecutivos, y se asegura de que los miembros de la junta reciban información precisa, oportuna y clara

G. La junta directiva debe incluir una combinación adecuada de directores ejecutivos y no ejecutivos (y en particular, de directores no ejecutivos que sean independientes), de modo que ningún individuo o pequeño grupo de individuos domine la toma de decisiones del directorio. Debe haber una clara división de responsabilidades entre el liderazgo de la junta directiva y el liderazgo ejecutivo de los negocios de la compañía

H. Los directores no ejecutivos deben tener suficiente tiempo para cumplir con sus responsabilidades en la junta. Deben aportar un desafío constructivo, una guía estratégica, una asesoría especializada, y exigir cuentas a la gerencia

I. La junta directiva, apoyada por el secretario de la empresa, debe asegurarse de que ésta tiene las políticas, los procesos, la información, el tiempo y los recursos que necesita para trabajar con eficacia y eficiencia

3. Composición, sucesión y evaluación

J. Los nombramientos de los integrantes de la junta directiva deben estar sujetos a un procedimiento formal, riguroso y transparente; así como a un plan de sucesión efectivo para la junta directiva y la alta dirección.²⁶ Tanto los nombramientos como los planes de sucesión deben basarse en criterios objetivos²⁷ y de mérito; y en este contexto, debe promover la diversidad de género, de orígenes sociales y étnicos, de habilidades cognitivas y de aptitudes personales

K. La junta directiva y sus comités, deben tener una combinación de habilidades, experiencia y conocimiento. Se deben considerar la antigüedad de la junta directiva en su conjunto y la renovación periódica de sus integrantes

L. La evaluación anual de la junta directiva debe considerar su composición, diversidad y qué tan efectivamente trabajan juntos sus integrantes para lograr los objetivos. La evaluación individual debería demostrar si cada director continúa contribuyendo de manera eficaz

4. Auditoría, riesgos y control interno

M. La junta directiva debe establecer políticas y procedimientos formales y transparentes para garantizar la independencia y eficacia de las funciones de auditoría interna y externa, y cerciorarse de la fiabilidad de los informes y los estados financieros

N. La junta directiva debe presentar una evaluación justa, equilibrada e inteligible de la posición y las perspectivas de la empresa

²⁶ La definición de "alta dirección" para este propósito, es el comité ejecutivo o el primer nivel de la estructura jerárquica por debajo de la junta directiva, incluido el secretario general de la empresa.

²⁷ Que protejan contra la discriminación con arreglo a la ley.



O. La junta directiva debe establecer procedimientos para administrar el riesgo, supervisar el marco de control interno y determinar la naturaleza y alcance de los principales riesgos que la empresa asumirá para lograr sus objetivos estratégicos a largo plazo

5. Remuneración

P. Las políticas y prácticas de remuneración deben diseñarse para contribuir a la estrategia y promover el éxito sostenible a largo plazo. La remuneración de los ejecutivos debe estar alineada con los propósitos y valores de la empresa, y estar claramente vinculada a la ejecución exitosa de su estrategia a largo plazo

Q. Se debe establecer un procedimiento formal y transparente para desarrollar una política de retribuciones de los ejecutivos, y determinar la remuneración de los miembros de la junta directiva y la alta dirección. Ningún director debe participar en la decisión de su propio estipendio

R. Los directores deben ejercer un juicio y criterio independientes al autorizar los resultados de la remuneración, teniendo en cuenta el desempeño individual como el de la empresa, y las circunstancias generales

Fuente: FRC-UK 2018, 4-13 (Traducción propia)

EL MODELO COSO DE ESTADOS UNIDOS

Los escándalos de corrupción como los mencionados al inicio de esta introducción, dieron origen a diferentes iniciativas de particulares que tenían por objeto mejorar la calidad de los informes financieros mediante la promoción de la ética empresarial y los controles internos eficaces y la gobernanza corporativa.

Una de estas iniciativas fue la *National Commission on Fraudulent Financial Reporting*,²⁸ generalmente conocida como Comisión Treadway, cuyo primer presidente fue James C. Treadway, Jr., Ex Comisionado de la *US Securities and Exchange Commission (SEC)*.²⁹

La Comisión Treadway fue financiada conjuntamente por cinco asociaciones de profesionales con sede en los Estados Unidos: la *American Accounting Association (AAA)*,³⁰ la *American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)*,³¹ el *Financial Executives International (FEI)*,³² el *Institute of Management*

²⁸ Comisión Nacional sobre los Informes Financieros Fraudulentos.

²⁹ Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos.

³⁰ Asociación Americana de Contabilidad.

³¹ Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados.



Accountants (IMA),³³ y The Institute of Internal Auditors (IIA),³⁴ todos organizados en el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).³⁵

Entre 1985 y 1987, la Comisión Treadway estudió el sistema de información financiera de Estados Unidos para identificar los factores que conducen a la emisión de información financiera fraudulenta, y en octubre de 1987, emitió su *Report of the National Commission on Fraudulent Financial Reporting*.

Entre los objetivos de la comisión, se encontraba conocer: (1) en qué medida la información financiera fraudulenta puede prevenirse, evitarse o ser detectada tan pronto como se produce; (2) si puede mejorarse la capacidad del contador público independiente para detectar fraudes, o si los cambios en las normas o procedimientos de auditoría interna o externa, podrían reducir la magnitud del fraude; y (3) cuáles atributos de la estructura corporativa pueden contribuir al fraude en la información financiera o a que ésta no se detecte con prontitud (NCFR 1987, 2). Entre sus principales conclusiones, se destacan las siguientes:

- Las empresas que recaban financiamiento tienen el deber de divulgar públicamente información corporativa, incluidos los resultados financieros;
- Las normas de auditoría, el proceso para fijarlas y el sistema para garantizar la calidad de las auditorías, deben ser adecuadas para salvaguardar la confianza pública y los auditores deben apearse a esas normas;
- En el proceso de información financiera influyen muchos actores: desde la Junta directiva hasta los educadores que capacitan a los estudiantes de negocios o contabilidad. El máximo potencial para reducir el riesgo de información financiera fraudulenta, parte de realizar mejoras en todas las áreas; y
- Hasta ese momento, los esfuerzos para reducir el riesgo de informes fraudulentos enfatizan la actuación de los contadores públicos independientes. Pero una práctica que ha ayudado a las empresas a reducir la incidencia de ese fenómeno es establecer, desde la junta

³² Internacional de Ejecutivos Financieros.

³³ Instituto de Contadores de Gestión.

³⁴ Instituto de Auditores Internos.

³⁵ Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO).



directiva, un comité de auditoría y un sistema de auditoría interno (NCFRR 1987, 4-9).

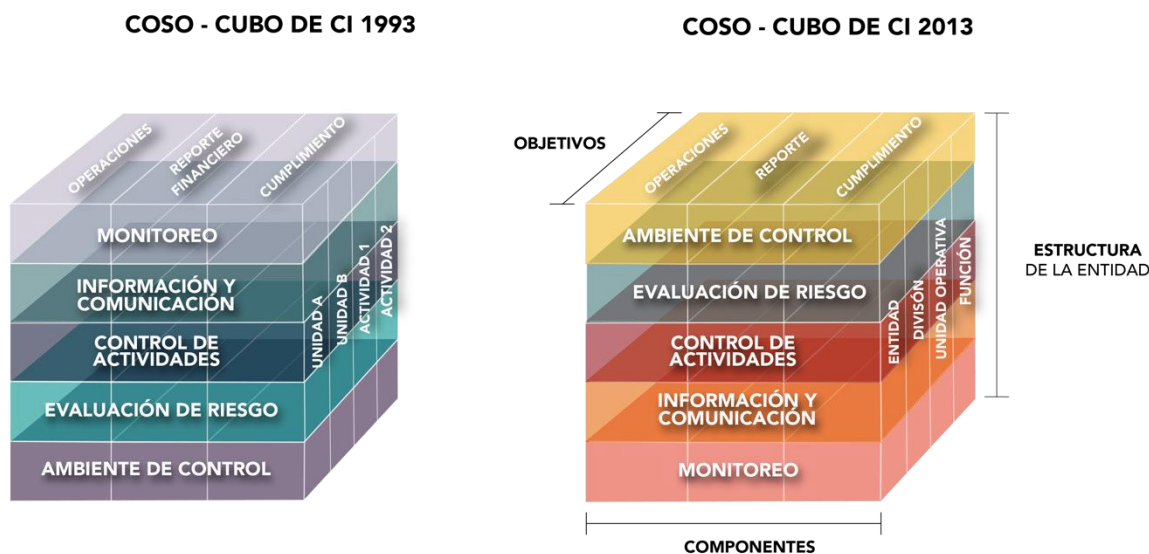
En 1992, COSO publicó su *Internal Control – Integrated Framework* o Marco Integrado de Control Interno, en el que se sistematizan las buenas prácticas de gobierno corporativo en cinco componentes clave: (1) Monitoreo; (2) Información y comunicación; (3) Actividades de control; (4) Evaluación de riesgos; y (5) Ambiente de control.

De manera complementaria, el COSO publicó la *Guía para la supervisión de sistemas de control interno* para ayudar a aplicar actividades de supervisión bajo este modelo original; sin embargo, el COSO considera que sigue vigente.

Es evidente sin embargo que la globalización de los mercados y las operaciones, las expectativas de supervisión del gobierno corporativo, la complejidad creciente de la regulación, la evolución tecnológica, y la necesidad de aclarar los requisitos del modelo, motivarían la actualización del modelo.

Como se analiza en la figura a continuación, se diferencia en sus objetivos, pero principalmente en sus componentes, de la versión actual de 2013.

FIGURA 2. COMPARACIÓN ENTRE LOS COMPONENTES DEL MODELO COSO EN 1992 Y EN 2013.



Fuente: PwC 2014, 6



Como se desprende del esquema anterior, el modelo COSO 13 establece en la actualidad 5 Componentes, diversos a los propuestos en su *Integrated Framework* original de 1992, los cuales se subdividen en 17 Principios que son aplicables a los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Para que una organización alcance el control interno efectivo, debe aplicar los 17 Principios. Este estándar se encuentra estructurado y sistematizado conforme a lo siguiente:

CUADRO 4. COMPONENTES Y PRINCIPIOS DEL MODELO EMITIDO POR EL COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). 2013.

Componente / principio
<p>ENTORNO DE CONTROL</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La organización³⁶ demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos 2. El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno 3. La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de reporte y los niveles de autoridad y responsabilidad apropiados para la consecución de los objetivos 4. La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes, en alineación con los objetivos de la organización 5. La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.
<p>EVALUACIÓN DE RIESGOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados 7. La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la entidad y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar 8. La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos 9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno
<p>ACTIVIDADES DE CONTROL</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de

³⁶ Para los efectos del *Integrated Framework*, el término "organización" se utiliza para reunir colectivamente al consejo, la dirección y al resto del personal, tal como se refleja en la definición de control interno.



los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos

11. La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de entidad sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos

12. La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno

14. La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno

15. La organización se comunica con los grupos de interés externos sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno

ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

16. La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento

17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda

Fuente: COSO 2013, 6-7.

LA ADAPTACIÓN DE UN ESTÁNDAR DE GOBIERNO CORPORATIVO AL SECTOR PÚBLICO EN MÉXICO ASÍ COMO EN AGUASCALIENTES

Debido a su adaptabilidad a todo tipo de organizaciones, los modelos de gobierno corporativo tuvieron mucha aceptación y hasta la actualidad, son ampliamente utilizados para implementar sistemas de control interno. El progreso de estos esquemas en el sector privado llevaría con el tiempo a su adopción en el sector público.

La Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), una organización profesional que agrupa a las entidades fiscalizadoras superiores de países miembro de las Naciones Unidas, aceptó los conceptos propuestos por el COSO y los incorporó a su *Guía para las normas de control interno del sector público*, aprobada en Bruselas en 2004, lo que debió potenciar su aplicación en diferentes países.

En el caso particular de México, en 2022, 32 Órganos Estatales de Control y 22 Entidades de Fiscalización Superior locales, reportaron al Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción, que el sistema de control interno que



opera en sus respectivas entidades es congruente con el Marco Integrado de Control Interno emitido por el Sistema Nacional de Fiscalización (SNF 2022, 46). Sin embargo, 15 años antes, el panorama en México era diferente.

El 12 de julio de 2010, la Secretaría de la Función Pública difundió a través del Diario Oficial de la Federación, el "Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno", dejando sin efectos otras 47 disposiciones (en su mayoría Circulares) emitidas entre 2004 y 2009, que se enlistan en el artículo segundo del propio Acuerdo, y que integraban el marco jurídico aplicable hasta entonces en la administración pública federal, en materia de control interno, lo que debió suponer un paso en la sistematización de esta materia.

Sin embargo, una evaluación apoyada en el modelo COSO, contenida en el Informe de Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2012, dio cuenta de la situación que guardaban 279 instituciones de la administración pública federal, incluyendo 93 de la administración pública centralizada, 185 de la administración pública paraestatal, y la Procuraduría General de la República. De acuerdo con la ASF (2012, 18) el 74% de las instituciones se ubicaron en un estatus bajo (rango de 0 a 39 puntos). Lo anterior debió posicionar la necesidad de adoptar una metodología para la mejora continua del control interno.

Sobre estos precedentes, y considerando que el COSO actualizó por última vez su modelo en mayo de 2013, el Grupo de Trabajo de Control Interno del Sistema Nacional de Fiscalización propuso su propio *Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público*, "diseñado como un modelo de control interno que puede ser adoptado y adaptado por las instituciones en los ámbitos Federal, Estatal y Municipal, el cual gozaría de mayor aceptación e impacto, si los distintos niveles de gobierno, en el ámbito de sus atribuciones expiden los decretos correspondientes para su aprobación" (ASF 2014, 5).

Dando un paso hacia adelante en este sentido, en el mes de octubre de 2015, la Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación presentó de igual manera, en el seno del Sistema Nacional de Fiscalización, "Modelo Estatal del Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público". Dicha propuesta, además de desarrollar los 17 principios del modelo COSO, reporta los avances en la adopción e implantación del Control Interno en las entidades federativas a través de sus Normas Generales de Control Interno, así como la utilización del



Sistema de Evaluación del Control Interno Institucional. Dicho análisis señaló a Aguascalientes como una de las 10 entidades federativas sin Normas Generales de Control Interno, y una de las seis que carecen de Sistema de Evaluación del Control Interno Institucional (CPC-F 2015, 76).

Sin embargo, se debe puntualizar que el 28 de septiembre de 2015 (pocos días previos a la entrega de la propuesta de la Comisión Permanente de Contralores Estado-Federación) Aguascalientes publicó en el Periódico Oficial del Estado el “Acuerdo mediante el cual se establecen las Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública Estatal”, haciendo operable la implementación de mecanismos de control interno que coadyuvasen con el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, que previnieran riesgos y que fortalecieran la rendición de cuentas.³⁷

El Órgano Superior de Fiscalización Aguascalientes (en adelante OSFAGS) evaluó por primera vez el sistema de control interno implementado por los sujetos fiscalizados estatales en la revisión de la Cuenta Pública del Ejercicio Fiscal 2015, incluso antes de la publicación del Modelo Estatal de Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público.³⁸

Ínterin, la Secretaría de la Función Pública y con la Comisión Permanente de Contralores Estado-Federación, acordarían con el Gobierno Estatal que su Órgano Estatal de Control implementara el Modelo Estatal del Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público,³⁹ una medida consistente con la inclusión en el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2022, de un programa de “Implementación del Modelo Estatal del Control Interno”, en el que se asume el compromiso de lograr un 80% de avance en la implementación del esquema,⁴⁰ y con la ya referida publicación del modelo en el Periódico Oficial del Estado el 16 de enero de 2017.

Este esquema de compromiso entre diferentes órdenes de gobierno tuvo una réplica a nivel local, además, casi simultánea con la publicación del Modelo

³⁷ Véase el Acuerdo mediante el cual se establecen las Normas Generales de Control Interno para la Administración Pública Estatal, publicado el 28 de septiembre del 2015 en la Primera Sección del Periódico Oficial del Estado de Aguascalientes.

³⁸ Véase el Modelo Estatal del Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público, publicado el 16 de enero del 2017 en la tercera sección del Periódico Oficial del Estado de Aguascalientes.

³⁹ Véase los Considerandos del Modelo Estatal de Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público.

⁴⁰ Véase el Periódico Oficial del Estado, 30 de mayo de 2017, Edición Extraordinaria, Página 97.



Estatutal de Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público en Aguascalientes.

Durante el primer trimestre de 2017, la Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas de Gobierno del Estado envió a los municipios su propuesta de “Acuerdo de coordinación para el establecimiento y fortalecimiento del Sistema Municipal de Control y Evaluación de la Gestión Pública y Colaboración en Materia de Transparencia, Rendición de Cuentas y combate a la Corrupción”.⁴¹ Dicho acuerdo permitiría a los municipios recibir, de la Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas:

a) Asesoría, capacitación, apoyo técnico y jurídico necesarios para fortalecer la operación del órgano interno de control, así como los manuales, guías y metodologías para la realización de auditorías, verificaciones y evaluaciones a los recursos federales y/o estatales.

b) Auxilio para capacitar servidores públicos, en materia de control y evaluación, de acciones de contraloría social, procesos de licitaciones públicas y procedimientos administrativos de responsabilidades.

c) Intercambiar experiencias sobre mejores prácticas y la emisión o adecuación de disposiciones normativas en materia de quejas y denuncias.⁴²

⁴¹ Véase el caso de Aguascalientes, Asientos, Jesús María, Pabellón de Arteaga (11 de abril de 2017), Rincón de Romos (11 de abril de 2017). Fuentes: Acta de Cabildo (Municipio de Aguascalientes). Sesión Ordinaria 11/2017 del 8 de mayo de 2017. Página 20. Disponible en: <https://www.ags.gob.mx/transparencia/docs/art56/fracc%202/b/actas/2017/ACTA%2011%2008-MAY-17.pdf> ; Marco Integrado de Control Interno para el Municipio de Asientos (POE 21 de mayo de 2018); Marco Integral de Control Interno del Municipio de Jesús María (POE 16 de Julio de 2018) así como Marco Integral de Control Interno del Municipio de Jesús María (POE 29 de julio de 2019); Marco Integrado de Control Interno para el Municipio de Pabellón de Arteaga (POE 02 de octubre de 2017); Manual de Control Interno para el Municipio de Rincón de Romos (POE 31 de agosto de 2020);

⁴² Véase: Acta de Cabildo (Municipio de Aguascalientes). Sesión Ordinaria 11/2017 del 8 de mayo de 2017. Página 20. Disponible en: <https://www.ags.gob.mx/transparencia/docs/art56/fracc%202/b/actas/2017/ACTA%2011%2008-MAY-17.pdf>



Desde entonces, los gobiernos municipales han emitido diversas normas con el objeto de regular la aplicación del control interno. Las primeras de ellas, en el municipio de Pabellón de Arteaga, en octubre de 2017. Es el caso de ocho municipios que cuentan con normas, lineamientos, manuales administrativos, reglamentos y marcos integrados de control interno, publicados en el Periódico Oficial del Estado de Aguascalientes, como se muestra en la cuadro 5. En tres municipios, sin embargo, no se identificó algún modelo de control interno de aplicación obligatoria.

CUADRO 5. NORMATIVA EN MATERIA DE CONTROL INTERNO ESTABLECIDOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL MEDIANTE ACUERDOS DE CABILDO, ENTRE LOS AÑOS 2017 Y 2022.

Nombre del documento publicado	Fecha de publicación
Aguascalientes	
Modelo del Marco Integrado de Control Interno para la Administración Pública del Municipio de Aguascalientes	24 de febrero del 2020. Tercera Sección: páginas 184-228.
Asientos	
Marco Integrado de Control Interno para el Municipio de Asientos	21 de mayo del 2018. Cuarta Sección: páginas 2-37
Normas de Control Interno para el Gobierno Municipal de Asientos	21 de mayo del 2018. Cuarta Sección: páginas 37-53
Calvillo	
Vigente	
Manual Administrativo de Control Interno para el Municipio de Calvillo	29 de agosto del 2022. Tercera Sección: páginas 39-92.
Lineamientos para el Establecimiento del Comité de Control Interno y Desempeño Institucional del municipio de Calvillo	02 de septiembre del 2019. Cuarta Sección: páginas 2-10.
Abrogado	
Marco Integrado de Control Interno Municipal de Calvillo	02 de septiembre del 2019. Cuarta Sección: páginas 47-86.
Manual Administrativo en Materia de Control Interno para el Municipio de Calvillo	02 de septiembre del 2019. Cuarta Sección: páginas 11-120.
Jesús María	
Abrogado	
Marco Integral de Control Interno del Municipio de Jesús María, Aguascalientes	16 de Julio de 2018. Tercera Sección: páginas 15-78
Vigente	
Marco Integral de Control Interno del Municipio de Jesús María, Aguascalientes	29 de Julio del 2019. Cuarta Sección: páginas 87-131
Pabellón de Arteaga	
Marco Integrado de Control Interno para el Municipio de Pabellón de Arteaga, AGS.	02 de octubre del 2017. Cuarta Sección: páginas 2-33.



Reglamento de Control Interno para el Municipio de Pabellón de Arteaga, AGS.	02 de octubre del 2017. Cuarta Sección: páginas 36-52
Rincón de Romos	
Abrogado	
Normas de Control Interno del Municipio de Rincón de Romos	08 de octubre de 2018. Tercera Sección; páginas 204-213
Vigente	
Manual de Control Interno para el Municipio de Rincón de Romos	31 de agosto del 2020. Primera Sección: páginas 35-70 Reforma publicada el 30 de noviembre de 2020. Tercera Sección: páginas 14-15
San Francisco de los Romo	
Abrogados	
Manual Administrativo en Materia de Control Interno para el Municipio de San Francisco de los Romo	03 de febrero del 2018. Sexta Sección: páginas 2-34
Marco Integrado de Control Interno Municipal	26 de febrero del 2018. Sexta Sección: páginas 35-68
Lineamientos del Comité de Control y Desempeño Institucional	26 de febrero del 2018. Sexta Sección: páginas 68-75
Vigente	
Manual Administrativo de Control Interno para el Municipio de San Francisco de los Romo	03 de diciembre de 2018. Tercera Sección: páginas 161-192.
San José de Gracia	
Marco Integrado de Control Interno para el Municipio de San José de Gracia, AGS.	30 de abril del 2018. Tercera Sección: páginas 37-78
Vigente	
Reglamento de Control Interno para el Municipio de San José de Gracia, AGS.	08 de marzo del 2021. Tercera Sección: páginas 105-152

Fuente: Elaboración propia con base en las publicaciones del Periódico Oficial del Estado de Aguascalientes de los años 2017, 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022.

Paralelamente a la promoción del modelo en los municipios, por parte de la Secretaría del Fiscalización y Rendición de Cuentas, el OSFAGS inició la revisión de la Cuenta Pública del Ejercicio Fiscal 2016, en cuyo Informe se contiene la primera evaluación de los municipios en materia de control interno, donde las administraciones públicas municipales promediaron 34.08% de avance.

Desde entonces, el control interno se ha vuelto más sistemático, a lo que posiblemente contribuyera la normativa enlistada en el cuadro 5, así como el mensaje implícito que cada Ayuntamiento, en su calidad de órgano de gobierno, envía a la administración municipal, al interesarse en la prevención de irregularidades y la corrupción, lo que constituye la raíz del modelo COSO. Tan es así, que el primer principio del Marco Integrado de Control Interno implica que el órgano de gobierno muestre una actitud de compromiso con la integridad.



CUADRO 6. PORCENTAJE DE APLICACIÓN DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL, EJERCICIOS FISCALES 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 Y 2021.

Municipio	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Aguascalientes	39.28	30.31	18.34	56.68	53.82	66.89
Asientos	42.84	37.49	56.89	69.73	48.66	64.05
Calvillo	14.28	13.95	39.48	23.98		
Cosío	24.99	14.03	19.05	47.00	43.54	49.82
El Llano	49.98	9.27	18.39	0.48	14.48	18.97
Jesús María	42.84	30.51	72.71	93.69	95.24	100.00
Pabellón de Arteaga	0.00	18.52	56.78	99.86	92.36	94.86
Rincón de Romos	32.13	13.61	28.14	73.18	75.74	83.23
San Francisco de los Romo	71.40	24.37	63.48	62.57	79.03	76.81
San José de Gracia	32.13	17.96	36.68	24.40	24.14	74.84
Tepezalá	24.99	15.42	9.46	26.00	0.00	24.66

 Publicación de normativa en materia de control interno que ha sido abrogada.

 Publicación de normativa en materia de control interno que continúa en vigor.

Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados de las auditorías practicadas por el OSFAGS a la cuenta pública de los ejercicios fiscales 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 y 2021.

Nota: Los municipios de Cosío, El Llano y Tepezalá no cuentan con normativa propia.

Como se muestra en el cuadro 6, las calificaciones logradas por las administraciones públicas municipales en la evaluación del OSFAGS, muestra que contar con normas, lineamientos, reglamentos, marcos y manuales para la sistematización del control interno de los entes públicos puede favorecer en obtener resultados positivos, ya que al comparar las evaluaciones previas y posteriores a la publicación de dichas disposiciones, se obtiene que, la calificación promedio anterior a la emisión de las normas era de 28.92, mientras que la calificación posterior es de 60.06 (gráfica 1), lo que significa una tasa de variación porcentual de +107.67 de incremento general. Cabe destacar que los ayuntamientos de Jesús María y Pabellón de Arteaga, fue muy notorio el cambio de contar con legislación en control interno pues no han dejado de incrementar sus calificaciones como se observa en el cuadro 6 y se han ubicado entre los dos primeros lugares en relación a la obtención de las más altas calificaciones durante la evaluación del Marco Integrado de Control Interno de los ejercicios fiscales correspondientes a los años 2019, 2020 y 2021. Siendo Jesús María el municipio que durante el ejercicio fiscal 2021 ha alcanzado la máxima ponderación histórica de 100 puntos. En contra parte los municipios del Llano y



Tepezalá quienes no cuentan con normas de control interno, fueron quienes obtuvieron las calificaciones más bajas en comparación con los demás municipios.

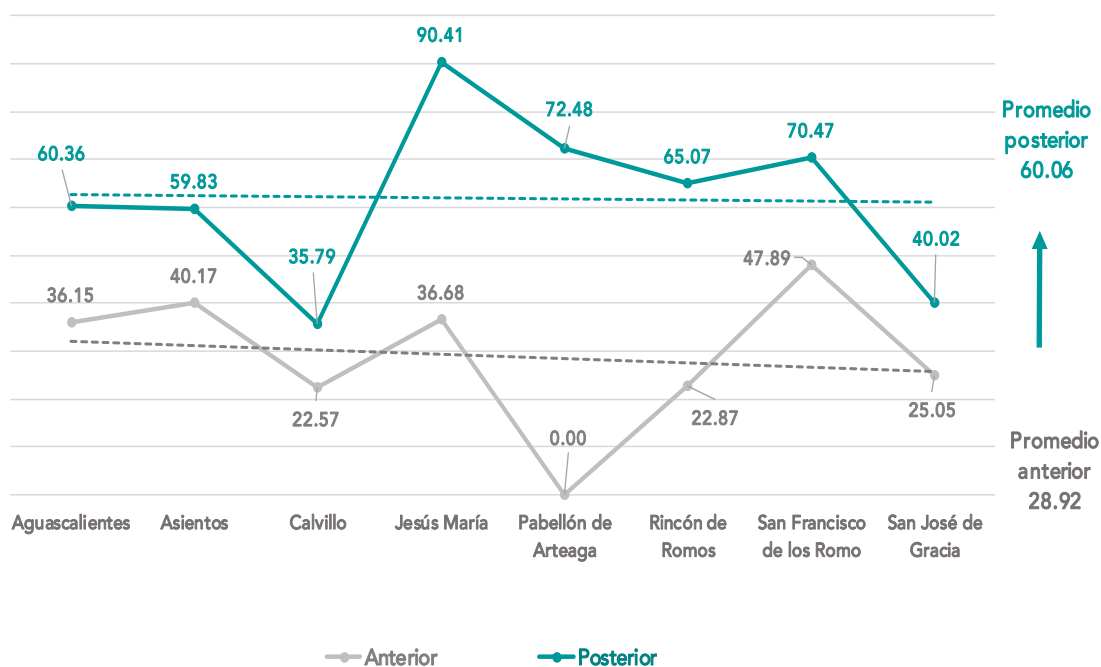
La diferencia de contar con normatividad también puede avizorarse en los municipios de Aguascalientes, Asientos, Calvillo y Rincón de Romos. Curiosamente en el municipio de San José de Gracia es el único caso, que pese a tener normativa, ha sufrido un comportamiento distinto al esperado en razón de que sus calificaciones fueron disminuyendo hasta el ejercicio fiscal de 2020 y no fue hasta el ejercicio de 2021 donde incrementó considerablemente su calificación con 74.84 puntos.

Por su parte el municipio de Calvillo para la revisión del ejercicio de 2019, año en que emitió por primera vez normativa en la materia de control interno, obtuvo una calificación de 23.98 y en el ejercicio fiscal de 2020 mejoró considerablemente al obtener 44.75, mostrándose los beneficios y resultados de tener norma en la materia, no obstante, para el reciente ejercicio fiscal de 2021 disminuyó al obtener 38.65 de calificación general, situación que pudo motivar a que dicho municipio abrogara a finales de 2022 su normativa y emitirá una nueva.

Esto representa un claro mensaje sobre la influencia positiva de este tipo de instrumentos en la administración pública municipal para el alcance de las metas, objetivos institucionales y la aminoración de posibles riesgos de corrupción.



GRÁFICA 1. PROMEDIO DE LAS CALIFICACIONES LOGRADAS EN MATERIA DE CONTROL INTERNO POR LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS MUNICIPALES DE MANERA PREVIA Y POSTERIOR A LA EMISIÓN DE SU NORMATIVA EN LA MATERIA. EJERCICIOS FISCALES 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 Y 2021.



Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados de la revisión de la cuenta pública practicadas por el OSFAGS a las administraciones municipales centralizadas a los ejercicios fiscales 2016, 2017, 2018, 2019, 2020 y 2021.

Las siguientes páginas se profundizan, analizan, documentan la evolución y circunstancias que son particulares de cada una de las once administraciones públicas centralizadas municipales en la entidad, así como de cuatro organismos descentralizados que forman parte de la administración pública de los municipios de Aguascalientes y Rincón de Romos, en los cuales se pormenoriza a la luz de los cinco componentes que conforman el Marco Integrado de Control Interno, e interpreta las principales áreas de oportunidad a partir de los principios y puntos de interés recuperados del modelo en el esquema de evaluación del OSFAGS, resultados de la última revisión del sistema de control interno, practicada para la revisión de la cuenta pública 2021.

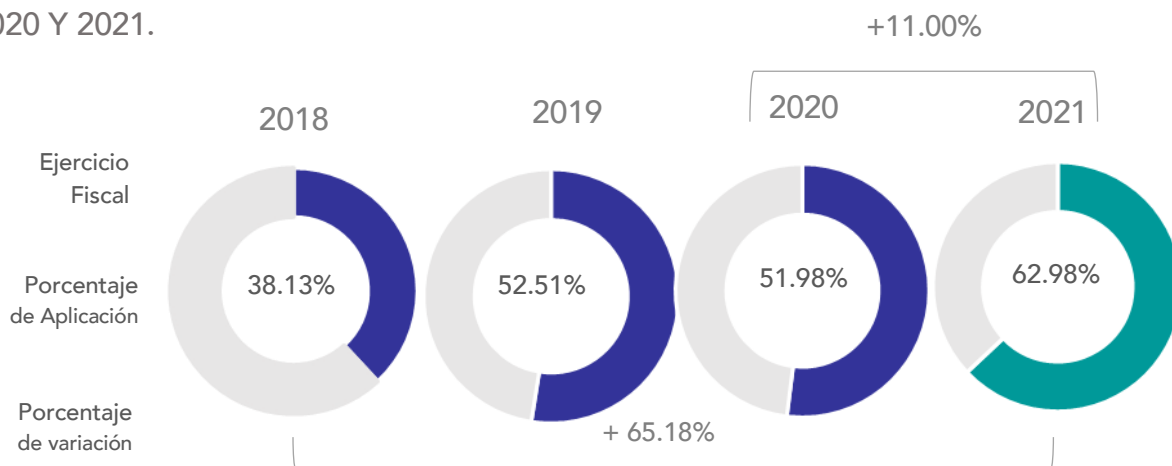


CALIFICACIÓN PROMEDIO EN EL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO

Como se señaló con anterioridad, el OSFAGS se encuentra facultado para evaluar como parte de la revisión de la cuenta pública de los ejercicios fiscales, el sistema de control interno implementado por los sujetos fiscalizados, en términos del artículo 135 de la Ley de Fiscalización Superior del Estado de Aguascalientes. Los resultados derivados de las evaluaciones que realiza el OSFAGS, se transparentan y publicitan a través de los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas a cada entidad fiscalizada.

Considerando lo anterior y tras promediar los resultados obtenidos por las administraciones municipales centralizadas en la aplicación del sistema de control interno en los ejercicios fiscales de 2017, 2018, 2019, 2020 y 2021, se identificó una tendencia al alza positiva entre los ejercicios fiscales 2017 y 2019, con una variación de +156.20%. A pesar de lo anterior, entre 2019 y 2020 se puede observar ligera una variación negativa de -1.01%, no descartando que aun con este retroceso entre 2020 y 2021 representa un avance de +11.00%, al transitar de una calificación de 51.98% a 62.98%, como se aprecia en la gráfica 2.

GRÁFICA 2. CALIFICACIÓN PROMEDIO EN LA APLICACIÓN DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LAS ADMINISTRACIONES MUNICIPALES CENTRALIZADAS, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2018, 2019, 2020 Y 2021.



Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a las administraciones municipales centralizadas de los ejercicios fiscales 2018, 2019, 2020 y 2021.

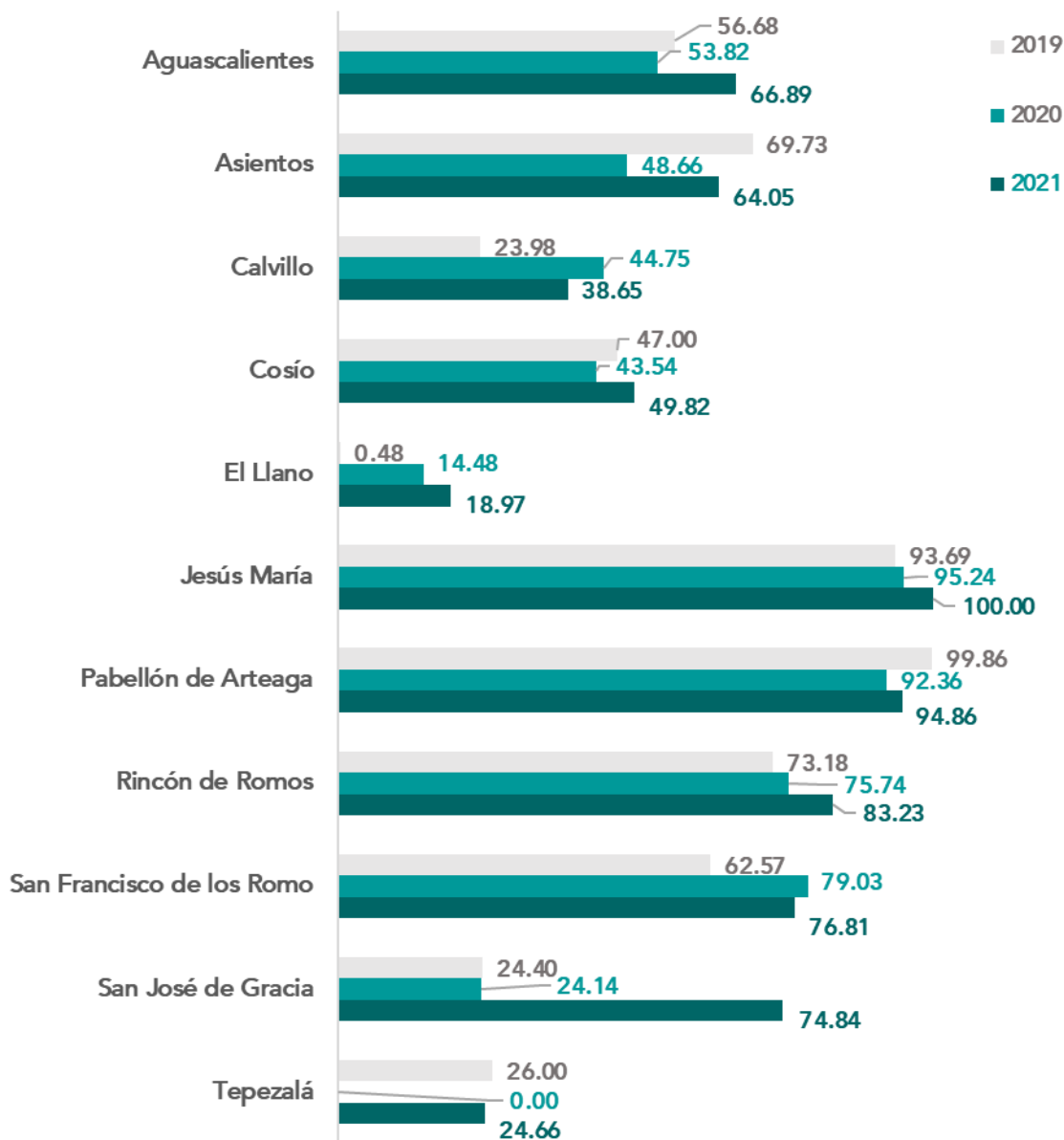


En la gráfica referida arriba se puede precisar un avance reiterativo y constante sobre la calificación obtenida por parte de las administraciones municipales centralizadas en la entidad mediante la aplicación del Marco Integrado de Control Interno durante los ejercicios fiscales 2018, 2019, 2020 y 2021. Es importante puntualizar el grado de avance que se logró durante los ejercicios fiscales 2020 y 2021, en el cual registro un incremento promedio de 11.00% de avance entre ambos ejercicios fiscales analizados. En contraposición del pequeño decremento registrado entre los ejercicios fiscales 2019 y 2020. En lo que respecta al porcentaje de variación o la comparación del grado de avance durante los ejercicios fiscales 2018 y 2021 se registró un +65.18% de variación al alza.

Otro elemento observado por el cual existe un incremento significativo entre las calificaciones globales obtenidas por la aplicación del Marco Integrado de Control Interno, durante el ejercicio fiscal 2021, fue por el hecho que ningún ayuntamiento fue evaluado con cero puntos, así mismo 9 municipios registraron aumento en la evaluación de control interno (Aguascalientes, Asientos, Cosío, El Llano, Jesús María, Pabellón de Arteaga, Rincón de Romos, San José de Gracia y Tepezalá) de los cuales destaca el ayuntamiento de Jesús María al obtener y registrar históricamente el más alto porcentaje a obtener es decir 100%. Así mismo sólo dos de los once municipios obtuvieron un retroceso (Calvillo y San Francisco de lo Romo).



GRÁFICA 3. VALORACIÓN TOTAL DE LA APLICACIÓN DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LAS ADMINISTRACIONES MUNICIPALES CENTRALIZADAS, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2019, 2020 Y 2021.

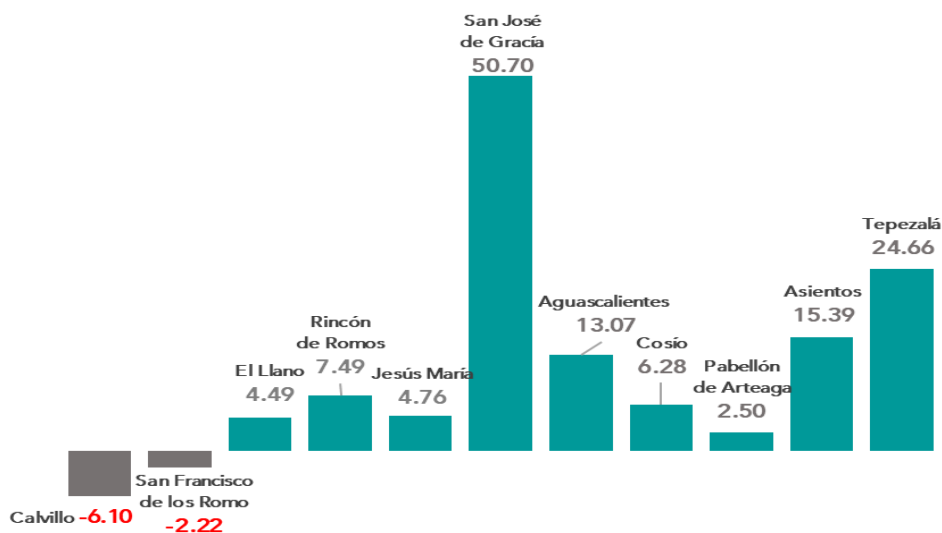


Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a las administraciones municipales centralizadas de los ejercicios fiscales 2019, 2020 y 2021.



Como se observa en la gráfica anterior la mayoría de las administraciones municipales centralizadas han registrado variaciones de altas y bajas respecto a las calificaciones resultantes de la aplicación del Marco Integrado de Control Interno, destacando que la mayoría de los ayuntamientos registraron un grado de avance entre las evaluaciones correspondientes a los ejercicios fiscales 2020 y 2021. Otro punto de interés a destacar es el hecho que durante los ejercicios fiscales 2019, 2020 y 2021 seis de las once administraciones municipales centralizadas (Aguascalientes, Asientos, Jesús María, Pabellón de Arteaga, Rincón de Romos, San Francisco de los Romo y San José de Gracia) han obtenido porcentajes de evaluación superiores al 50%. Mientras que cuatro administraciones municipales centralizadas (Calvillo, Cosío, El Llano y Tepezalá) no han superado el umbral del 50% durante los mismos ejercicios fiscales antes mencionados. Por tanto, los ayuntamientos de Pabellón de Arteaga y Jesús María han registrado evaluaciones superiores al 90% en los tres ejercicios fiscales señalados en la gráfica 3, siendo Jesus María la primera administración municipal centralizada que obtuvo un grado de cumplimiento del 100% durante la aplicación del marco integrado de Control Interno del ejercicio fiscal 2021.

GRÁFICA 4. TASA DE VARIACIÓN EN LA CALIFICACIÓN DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO DE LAS ADMINISTRACIONES MUNICIPALES CENTRALIZADAS, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.

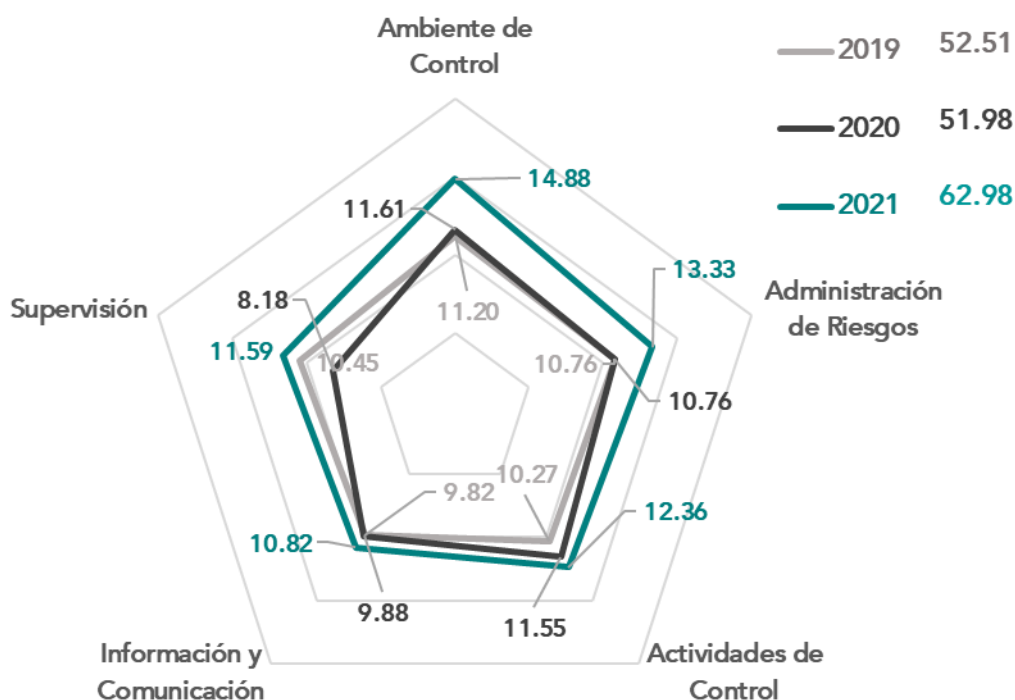


Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a las administraciones municipales centralizadas de los ejercicios fiscales 2020 y 2021.



En la gráfica anterior se consideró las calificaciones en la aplicación del Marco Integrado de Control Interno de los ejercicios fiscales de 2020 y 2021, se calculó la tasa de variación entre ambos ejercicios fiscales por cada municipio, a partir de dicho cálculo se identificó que el municipio con mayor incremento fue San José de Gracia con 50.70 puntos, seguido por el municipio de Tepezalá con 24.66 puntos, cabe hacer mención que el municipio de Tepezalá durante el ejercicio fiscal 2020 obtuvo cero puntos de avance. Por el contrario, se identificó que el municipio de Calvillo disminuyó su calificación en -6.10 puntos, y el municipio de San Francisco de los Romo tuvo un ligero decremento de -2.22 puntos.

GRÁFICA 5. EVOLUCIÓN EN LA CALIFICACIÓN PROMEDIO POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LAS ADMINISTRACIONES MUNICIPALES CENTRALIZADAS, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2019, 2020 Y 2021.



Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a las administraciones municipales centralizadas de los ejercicios fiscales 2019, 2020 y 2021.

Al graficar las calificaciones obtenidas por cada uno de los cinco componentes de control interno del Marco Integrado en el ejercicio fiscal 2021, se observa que los cinco componentes del Modelo incrementaron su puntuación en comparación al ejercicio fiscal inmediato anterior. Es preciso señalar que la calificación máxima



por componente es de veinte puntos, por lo cual se logra identificar una evolución positiva al alza entre los ejercicios fiscales analizados.

Las evaluaciones que realiza el OSFAGS permiten conocer los resultados por cada uno de los 5 Componentes que conforman el Marco Integrado siendo: el Ambiente de Control; la Evaluación de Riesgos; las Actividades de Control; la Información y Comunicación; así como la Supervisión. El componente que ha registrado la evaluación más alta ha sido el de Ambiente de Control al consolidar 14.88 puntos durante el ejercicio fiscal 2021, en contraparte el componente que ha registrado el menor puntaje fue el de Supervisión que durante el ejercicio fiscal 2020 alcanzó solamente 8.18 puntos de los 20 puntos máximos disponibles.

CUADRO 7. ADMINISTRACIONES MUNICIPALES CENTRALIZADAS MEJOR Y PEOR EVALUADAS POR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021.

Componentes del Marco Integrado de Control Interno	Municipios	
	Mejor evaluados 16 -20 Puntos	Peor evaluados 0-7 puntos
Ambiente de control	Jesús María, Pabellón de Arteaga, Rincón de Romos, San José de Gracia y Asientos	El Llano
Evaluación de riesgos	Jesús María, Pabellón de Arteaga, Rincón de Romos, San José de Gracia y Asientos	El Llano, Calvillo y Tepezalá
Actividades de control	Jesús María, Pabellón de Arteaga, San Francisco de los Romo y Rincón de Romos	El Llano y Tepezalá
Información y comunicación	Jesús María y Pabellón de Arteaga	El Llano y Tepezalá
Supervisión	Jesús María, San José de Gracia, Rincón de Romos	Calvillo, Cosío, Tepezalá y el Llano

Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a las administraciones municipales centralizadas del ejercicio fiscal 2021.

En la tabla anterior se identifican los municipios mejor y peor evaluados respecto a la puntuación obtenida por cada uno de los cinco componentes que conforman



el Marco Integrado de Control Interno, considerando como mejor evaluados aquellas administraciones municipales centralizadas que hayan obtenido entre puntajes en un rango de 16 a 20 puntos, siendo Jesús María el único municipio de la entidad en que registro más de 16 puntos en cada uno de los cinco componentes, seguido por los municipios de Pabellón de Arteaga y Rincón de Romos, los que arrojaron promedios más altos en cuatro componentes, así mismo San José de Gracia y Asientos obtuvieron evaluaciones por encima de los 16 puntos en dos componentes. En contraparte se consideraron los municipios peor evaluados aquellos que hayan obtenido puntajes entre un rango de 0 a 7 puntos, por lo cual el ayuntamiento de El Llano resulto ser el peor evaluado en los cinco componentes al registrar en todos menos de siete puntos, seguido por el municipio de Tepezalá al obtener en cuatro componentes una evaluación de inferior a siete puntos, y por último el municipio de Calvillo registro baja puntuación en dos componentes.

Para abundar sobre el esquema por medio del cual OSFAGS evaluó el cumplimiento de los cinco Componentes del Marco Integrado de Control Interno, presentamos enseguida los Principios y Puntos de Interés retomados por el OSFAGS a partir del modelo, en la calificación del sistema de control interno de los municipios, realizada para la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021.

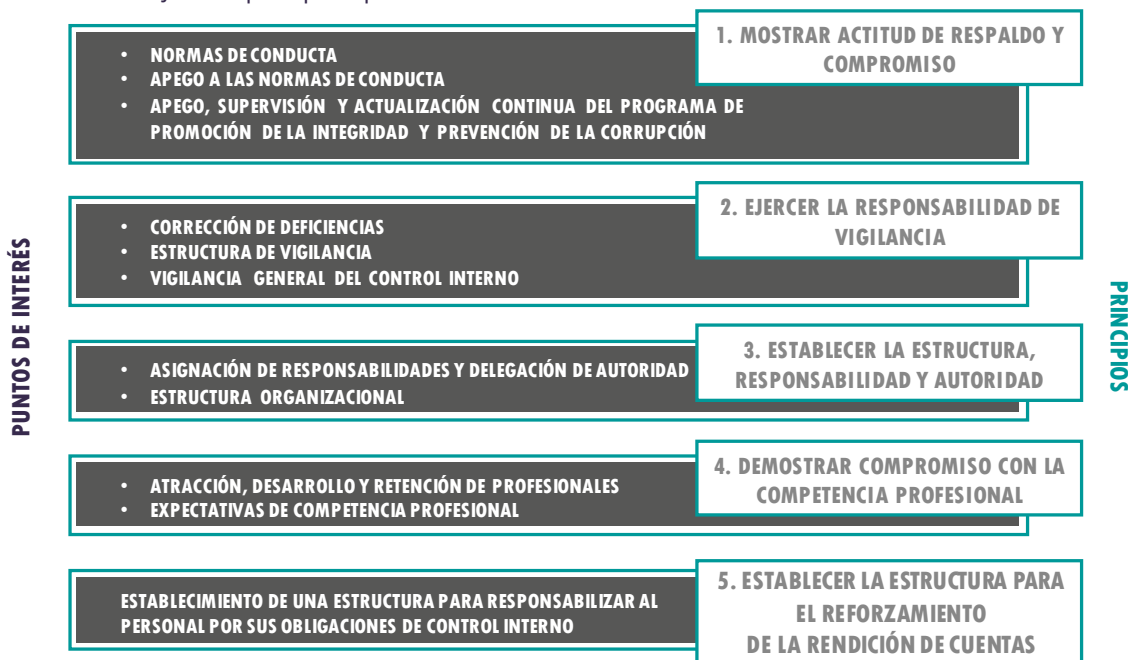
En las siguientes páginas, a partir de los resultados del instrumento de evaluación aplicado por el OSFAGS, empleamos el “Modelo de Evaluación de Control Interno en la Administración Pública Estatal” publicado por la Auditoría Superior de la Federación, así como el esquema inferencial que se presenta en la figura 3, para exponer las principales áreas de oportunidad para cada municipio.



FIGURA 3. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021.

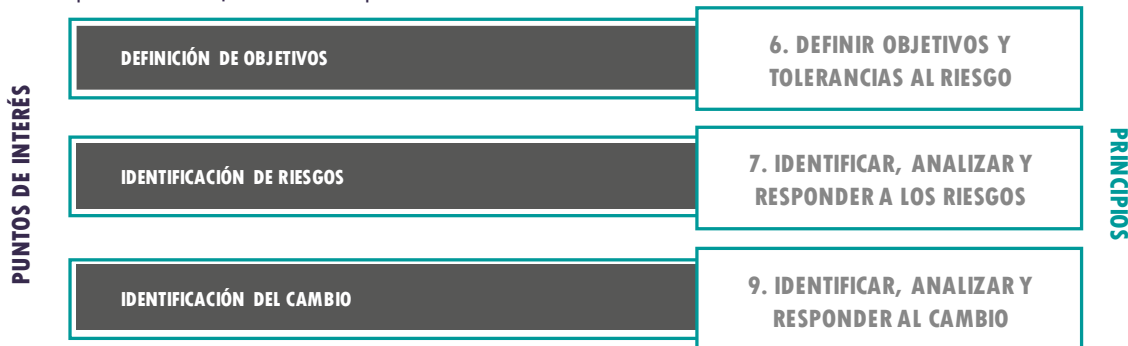
1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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



2. 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





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

PUNTOS DE INTERÉS

- RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS
- SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- DESARROLLO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN
- DISEÑO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SEGURIDAD
- DISEÑO DE LOS TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL APROPIADAS
- DISEÑO DE LA ADQUISICIÓN, DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE LAS TIC

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

PRINCIPIOS

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

PUNTOS DE INTERÉS

- IDENTIFICACIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN
- DATOS RELEVANTES DE FUENTES CONFIABLES
- DATOS PROCESADOS EN INFORMACIÓN DE CALIDAD

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

COMUNICACIÓN CON PARTES EXTERNAS

15. COMUNICAR EXTERNAMENTE

PRINCIPIOS

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

PUNTOS DE INTERÉS

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

- INFORME SOBRE PROBLEMAS
- EVALUACIÓN DE PROBLEMAS
- ACCIONES CORRECTIVAS

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

PRINCIPIOS

Fuente: Elaboración propia con base en ASF (2015) así como en el cuestionario aplicado por el OSFAGS para la evaluación del diseño del Sistema de Control Interno en los Informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas para el ejercicio fiscal 2021



A partir del esquema inferencial expuesto en la figura 3, y de las evaluaciones específicas de cada administración pública municipal centralizada y descentralizada, se detallan en el anexo 5 y 6 de este documento, los requerimientos cumplidos, así como los no satisfechos que se derivan de la evaluación del control interno, y se juzga la forma en que cada incumplimiento afecta a la realización de los Puntos de Interés, los Principios y finalmente los Componentes del Marco Integrado de Control Interno.

En las páginas del cuerpo de este documento, también se detallan las principales conclusiones basadas en este esquema, así como algunos extractos de los esquemas del anexo 5 y 6, que describen la situación de los componentes peor evaluados de cada municipio.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE AGUASCALIENTES

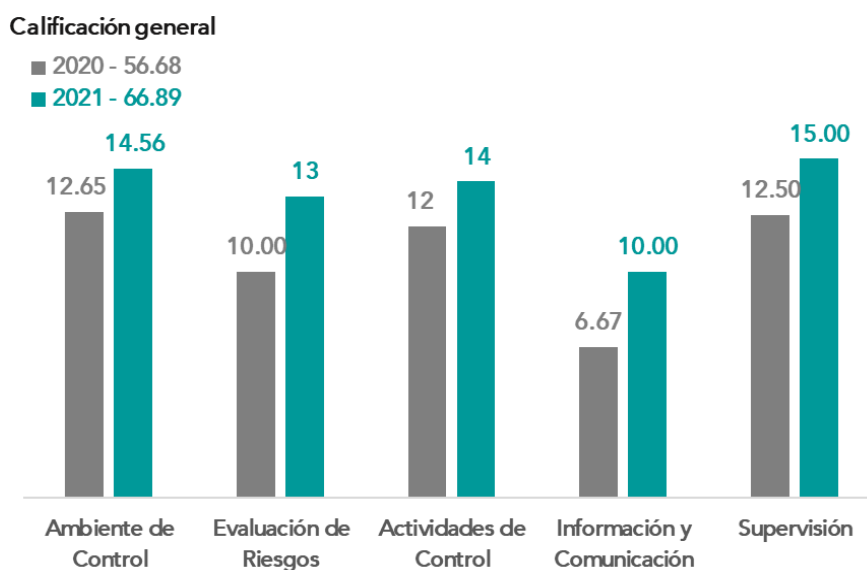
MARCO INTEGRADO
DE CONTROL INTERNO
EN LOS MUNICIPIOS
DE AGUASCALIENTES



ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE AGUASCALIENTES

Con base a la información generada por el OSFAGS para el ejercicio fiscal 2021 la administración centralizada del municipio de Aguascalientes, tuvo un incremento significativo en la aplicación del Marco Integrado de Control Interno en comparación al ejercicio fiscal inmediato anterior, a razón que los cinco componentes obtuvieron un avance, lo que derivó que la calificación general entre los cinco componentes de un periodo a otro incrementara 10.21 puntos, colocándose el componente de supervisión como el mejor evaluado en el ejercicio fiscal 2021 seguido por el componente de ambiente de control durante el mismo ejercicio fiscal, mientras que el componente que registró el rezago más bajo fue el de Información y Comunicación registrando 10 puntos de los 20 puntos máximos posibles, cabe hacer mención que este mismo componente durante el ejercicio fiscal 2020 registró la menor puntuación.

GRÁFICA 6. EVOLUCIÓN EN LA CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE AGUASCALIENTES, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.

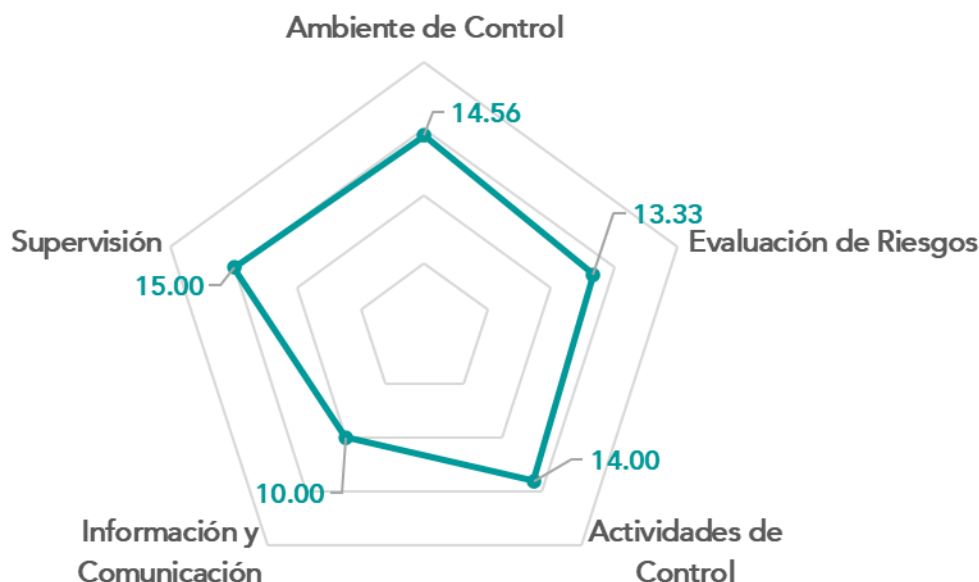


Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Aguascalientes, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.



En relación a los resultados por cada componente del Marco Integrado de Control Interno del municipio de Aguascalientes para el ejercicio fiscal 2021 (gráfica 6), la calificación general fue de 66.89 que obtuvo el municipio capital el cual se posiciona en el sexto lugar de entre los once municipios respecto al promedio de calificación general. Sin embargo, el municipio de Aguascalientes no es catalogado como uno de los mejores evaluados en ningún componente del Marco Integrado de Control Interno durante el ejercicio fiscal 2021.

GRÁFICA 7. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL CENTRALIZADA DE AGUASCALIENTES PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.

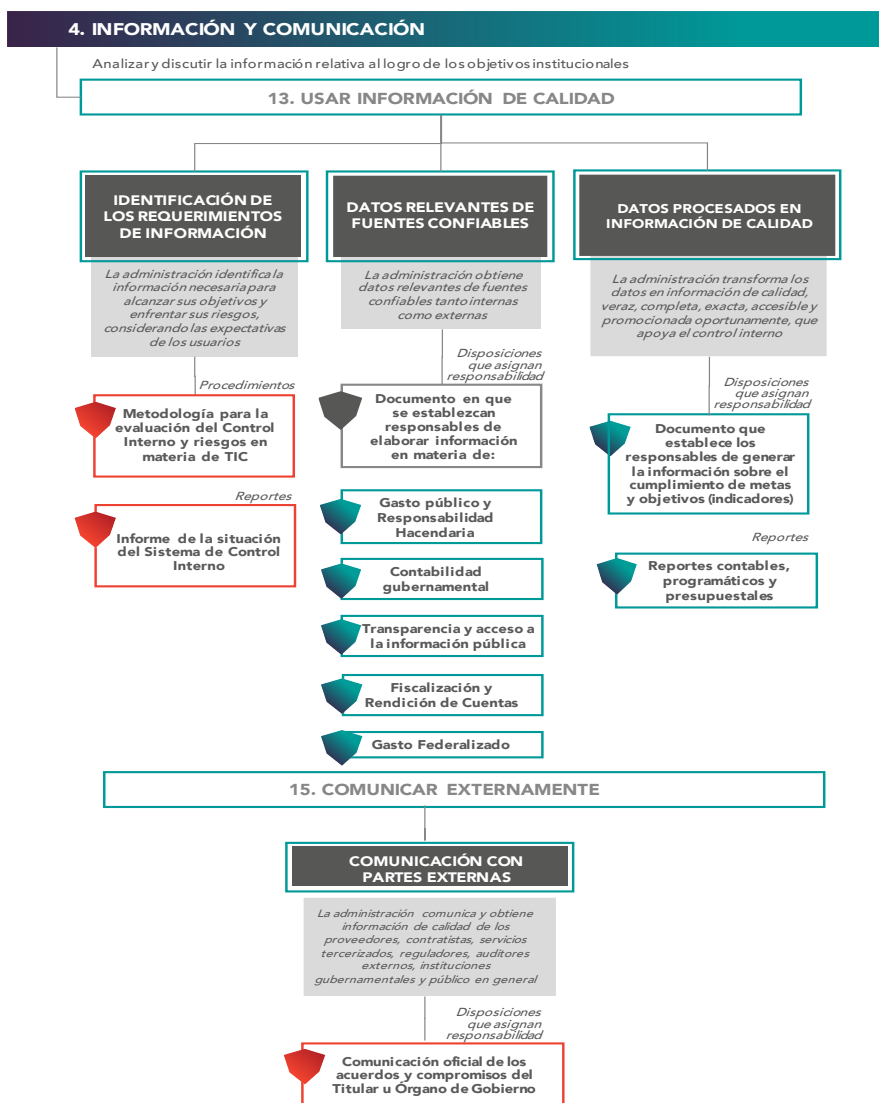


Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021.

Como se puede observar en la gráfica de polígonos referida en la parte superior, se puntualiza el componente de “Información y Comunicación” como el más crítico o donde existen las principales áreas de oportunidad por parte del Órgano Interno de Control del municipio capital, mientras que el componente de Supervisión fue el que alcanzó mayor ponderación. Exponemos en el anexo 5 del presente documento, un análisis detallado de los requerimientos cumplidos e incumplidos en la evaluación del control interno del Municipio de Aguascalientes que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021 (figura 4).



FIGURA 4. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE AGUASCALIENTES.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021.



Ahora bien, conforme al esquema inferencial expuesto en la figura 4 y desarrollado a detalle en el anexo 5, analizamos los resultados de la evaluación al sistema de control interno del Municipio de Aguascalientes, interpretando sus principales deficiencias específicas.

FIGURA 5. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE AGUASCALIENTES.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Municipio de Aguascalientes debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Ayuntamiento o bien su Presidencia municipal, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias de la administración pública centralizada.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

- Los mandos medios y superiores no evalúan el conocimiento y aplicación de las normas de conducta. Es decir, la administración centralizada no ofrece garantías de que los servidores públicos se conducen con apego a los valores éticos del Municipio (sus Códigos de Ética y Conducta).
- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada no supervisan la aplicación del programa de promoción de la integridad.



<p>2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ni el Ayuntamiento ni la Presidencia Municipal, están verificando que los mandos superiores y medios implementen controles para la prevención de actos de corrupción, que sean congruentes con el tamaño y circunstancias del ente público. • Los mandos medios y superiores no informan al Ayuntamiento, ni al Comité de Ética, ni al Órgano Interno de Control sobre los actos de los servidores públicos, contrarios a la ética del Municipio.
<p>5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No presentó evidencia actualizada de que el personal conoce los objetivos del ente público; se infiere que no todos los funcionarios rinden cuentas a la Presidencia Municipal por el cumplimiento de sus obligaciones. • Los mandos medios y superiores no han establecido metas a nivel individual que permitan evaluar el desempeño de los servidores públicos de la administración centralizada.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, el Municipio de Aguascalientes debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.



PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no identifican los riesgos que afectan al logro de los objetivos institucionales, ni diseñan acciones para atenderlos.

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

- Los mandos superiores y medios no analizan los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos, etc., que afectan el logro de los objetivos del municipio, ni responde ante ellos.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

De conformidad con el modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de Aguascalientes deberían valerse de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- Los mandos medios y superiores de la administración centralizada no han diseñado políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos adecuados para responder a los riesgos que implica contratar proveedores externos al Municipio.



12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no documentan a través de procedimientos, las obligaciones que tienen las áreas respecto de los objetivos y controles de cada proceso particular.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Siguiendo el modelo, los mandos medios y superiores del Municipio de Aguascalientes deberían analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, y mediante canales de comunicación adecuados, los mandos medios y superiores también deben intercambiar información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, facilitando la mejora en el desempeño de las áreas.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no están considerando los objetivos institucionales ni los riesgos asociados, al definir qué datos reportará su personal para el monitoreo de los procesos. Por lo que se considera que la administración no dispone de información apropiada y oportuna para apoyar el control interno.

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

- Los mandos superiores y medios del Municipio, no están comunicando al personal, información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) que le sirva para mejorar el desempeño de sus funcionarios en el logro de objetivos y para enfrentar riesgos.



5. SUPERVISIÓN

Atendiendo al modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de Aguascalientes, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a la Presidencia Municipal o bien al Ayuntamiento) y de las unidades especializadas, deberían: vigilar, documentar las deficiencias que les reporta el personal, y evaluar de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios deben comunicar los resultados a los responsables de las áreas, y asegurarse de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuirá a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

- Los resultados de las autoevaluaciones realizadas por las áreas, al igual que los de las evaluaciones independientes internas (como las practicadas por su Órgano Interno de Control o su Coordinación Municipal de Planeación o COMUPLA) y externas (como las practicadas por despachos privados o por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado) no se comunican a los responsables de las áreas evaluadas, salvo excepciones.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE ASIENTOS

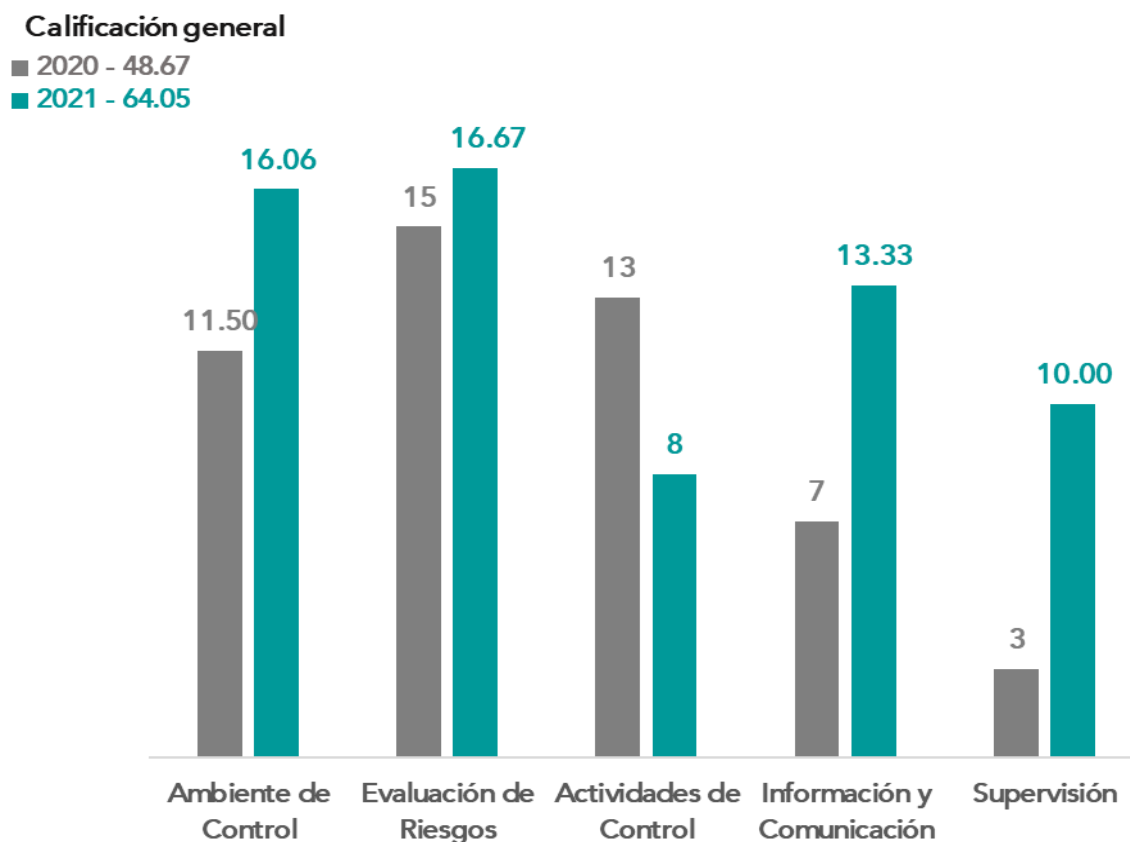
**MARCO INTEGRADO
DE CONTROL INTERNO
EN LOS MUNICIPIOS
DE AGUASCALIENTES**



ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE ASIENTOS

De acuerdo con la información proporcionada por el OSFAGS para el ejercicio fiscal 2021 la administración pública centralizada del municipio de Asientos obtuvo un resultado superior respecto al año 2020 (gráfica 8) con un aumento de 15.39 puntos entre los ejercicios fiscales anuales analizados, lo que propició una variación porcentual al alza de +31.60%. En términos generales la evaluación final del municipio de Asientos se ubica entre las evaluaciones por debajo de la media entre las evaluaciones generales de los once municipios.

GRÁFICA 8. EVOLUCIÓN EN LA CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE ASIENTOS, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.

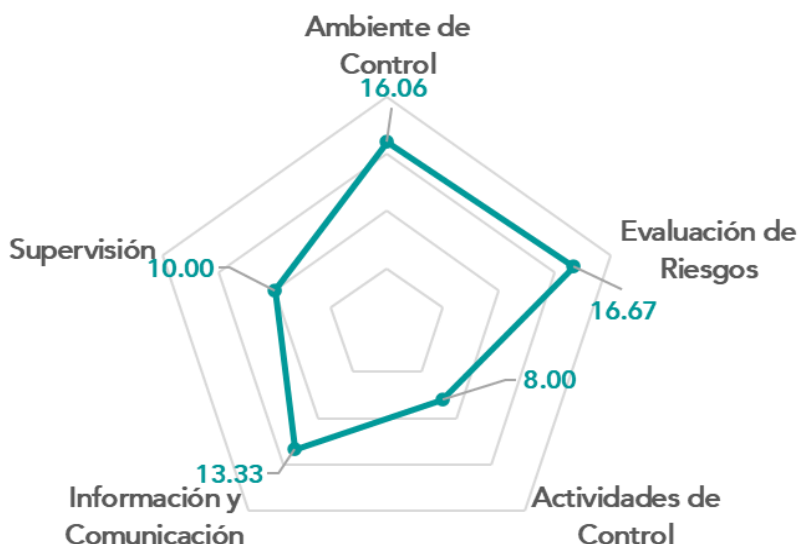


Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Asientos, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.



En relación a los resultados obtenidos por los cinco componentes del Marco Integrado Control Interno del municipio de Asientos para el ejercicio fiscal 2021, existió un incremento en la puntuación en el 80% de los componentes en comparación a la evaluación obtenida en el ejercicio fiscal 2020, cabe hacer mención que los componentes Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos e Información y Comunicación, fueron los componentes que obtuvieron un desempeño medianamente satisfactorio al obtener puntuaciones por encima del 50%.

GRÁFICA 9. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL CENTRALIZADA DE ASIENTOS PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Asientos, para el ejercicio fiscal 2021.

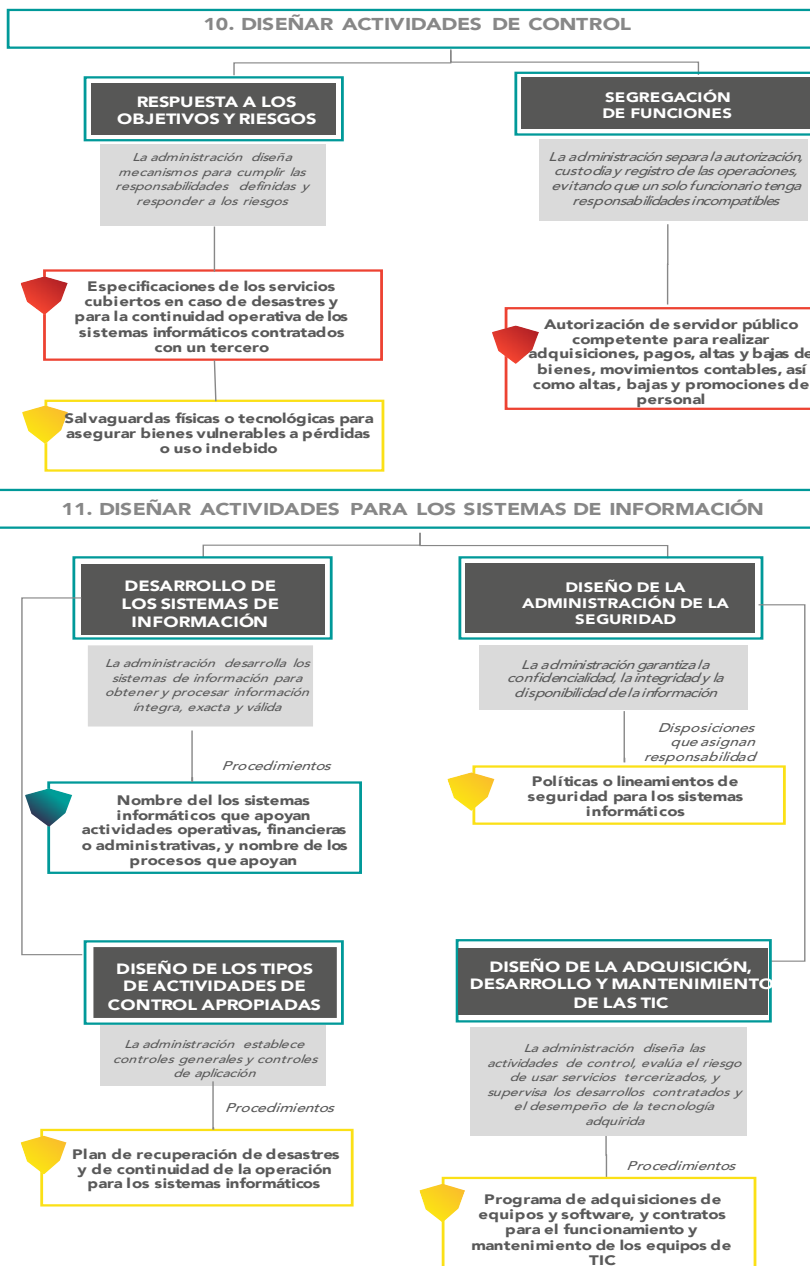
El componente de Actividades de Control resultó ser el más crítico, al obtener una evaluación de tan sólo 8 puntos lo que significa estar muy por debajo de la media en lo que respecta particularmente a dicho componente en comparación del resto de los municipios, seguido por el componente de Supervisión, el cual obtuvo una evaluación medianamente satisfactoria. Extraemos del anexo 5 del presente documento, el análisis de los requerimientos cumplidos e incumplidos en la evaluación del control interno del Municipio de Asientos que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021 (figura 6).

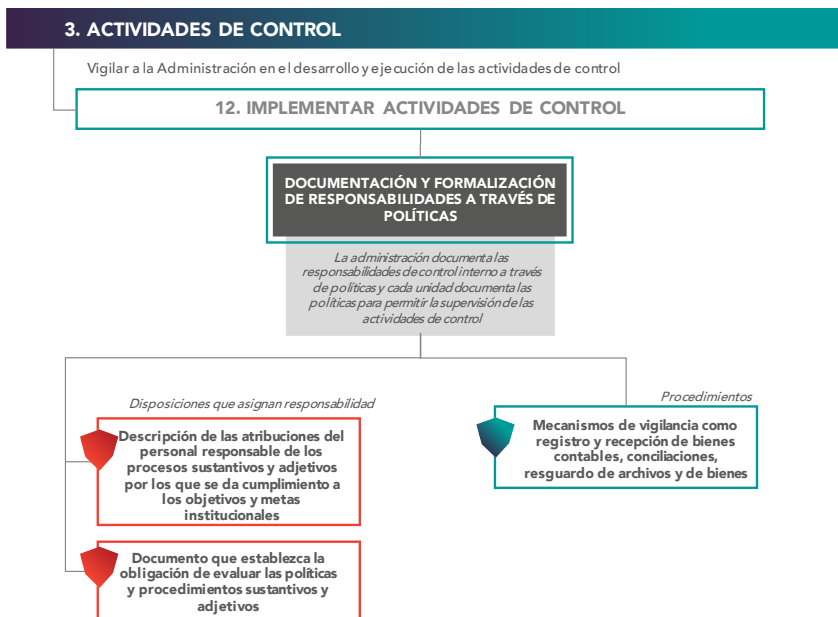


FIGURA 6. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “ACTIVIDADES DE CONTROL” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE ASIENTOS.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control





Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Asientos, para el ejercicio fiscal 2021.

Ahora bien, conforme al esquema inferencial expuesto en la figura 6 y desarrollado a detalle en el anexo 5, analizamos los resultados de la evaluación al sistema de control interno del Municipio de Asientos que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021, interpretando que las principales deficiencias específicas son las que se especifican en la figura 7.

FIGURA 7. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE ASIENTOS.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Municipio de Asientos debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Ayuntamiento o bien su Presidencia municipal, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de



unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias de la administración pública centralizada.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

- Ni el Ayuntamiento ni la Presidencia Municipal, están verificando que los mandos superiores y medios implementen controles para la prevención de actos de corrupción, que sean congruentes con el tamaño y el mandato legal del ente público.

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- No están organizadas las líneas de reporte para que informen las unidades administrativas.

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

- No presentó evidencia actualizada de que el personal conoce los objetivos del ente público; se infiere que no todos los funcionarios rinden cuentas a la Presidencia Municipal por el cumplimiento de sus obligaciones.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, el Municipio de Asientos debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS



6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no dan a conocer a los encargados de área, los objetivos específicos de la unidad administrativa; se infiere que no evalúan los riesgos asociados al logro de los objetivos, ni a los objetivos en sí mismos.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

De conformidad con el modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de Asientos deberían valerse de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- La administración centralizada concentra en pocas personas funciones que son incompatibles, que tienen que ver con la autorización, custodia y registro de las operaciones, y que deberían estar separadas.
- Se infiere que los mandos superiores y medios del Municipio, no han diseñado políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos adecuados para responder a los riesgos que implica contratar servicios con proveedores externos al Municipio

11. DISEÑAR ACTIVIDADES

- Los mandos superiores y medios del Municipio,



**PARA LOS SISTEMAS DE
INFORMACIÓN**

no garantizan la exactitud, integridad (que incluya todas las transacciones financieras y operativas) y validez (que las transacciones financieras y operativas que fueron registradas realmente ocurrieron) de los datos que obtienen de los procesos operativos.

- Los mandos superiores y medios del ente público, no garantizan la confidencialidad (que los datos, estén protegidos contra el acceso no autorizado), conservación⁴³ (que la información esté protegida contra su modificación o destrucción indebidas) y disponibilidad (que los datos se encuentren accesibles para los usuarios) de la información que gestiona.
- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no analizan el diseño de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) antes de contratar proveedores.

**12. IMPLEMENTAR
ACTIVIDADES DE CONTROL**

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no documentan a través de procedimientos, las obligaciones que tienen las áreas respecto de los objetivos y controles de cada proceso particular.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Siguiendo el modelo, los mandos medios y superiores del Municipio de Asientos deberían analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, y mediante canales de comunicación adecuados, los mandos medios y superiores también deben intercambiar información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, facilitando la mejora en el desempeño de las áreas.

⁴³ El MICI usa el término "Integridad". Sin embargo, la ASF (2014, Párr. 11.11) señala que "Integridad significa que la información es protegida contra su modificación o destrucción indebida, incluidos la irrefutabilidad y autenticidad de la información. Sin embargo, un término homónimo, describe uno de los objetivos de procesamiento de información: "Integridad. Se encuentran presentes todas las transacciones que deben estar en los registros" (ASF 2014, Párr. 11.05). De tal manera que se prefiere emplear el término "Conservación" para referirnos a la Integridad como protección de los datos en relación a su alteración o destrucción.



A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no están considerando los objetivos institucionales ni los riesgos asociados, al definir qué datos reportará su personal para el monitoreo de los procesos.
- La administración centralizada no tiene un sistema para producir información financiera. Los mandos superiores y medios carecen de información apropiada, exacta, veraz, accesible y oportuna.

5. SUPERVISIÓN

Atendiendo al modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de Asientos, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a la Presidencia Municipal o bien al Ayuntamiento) y de las unidades especializadas, deberían: vigilar, documentar las deficiencias que les reporta el personal, y evaluar de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios deben comunicar los resultados a los responsables de las áreas, y asegurarse de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuirá a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS



17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

- Los resultados de las autoevaluaciones realizadas por las áreas, al igual que los de las evaluaciones independientes internas (como las practicadas por su Órgano Interno de Control o su Coordinación Municipal de Planeación o COMUPLA) y externas (como las practicadas por despachos privados o por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado) no se comunican a los responsables de las áreas evaluadas, salvo excepciones.
- Los mandos superiores y medios del ente público no corrigen las deficiencias detectadas; ni justifican ante su Ayuntamiento o ante su Presidencia Municipal, que determinados hallazgos y recomendaciones no sean atendidas.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Asientos, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE CALVILLO

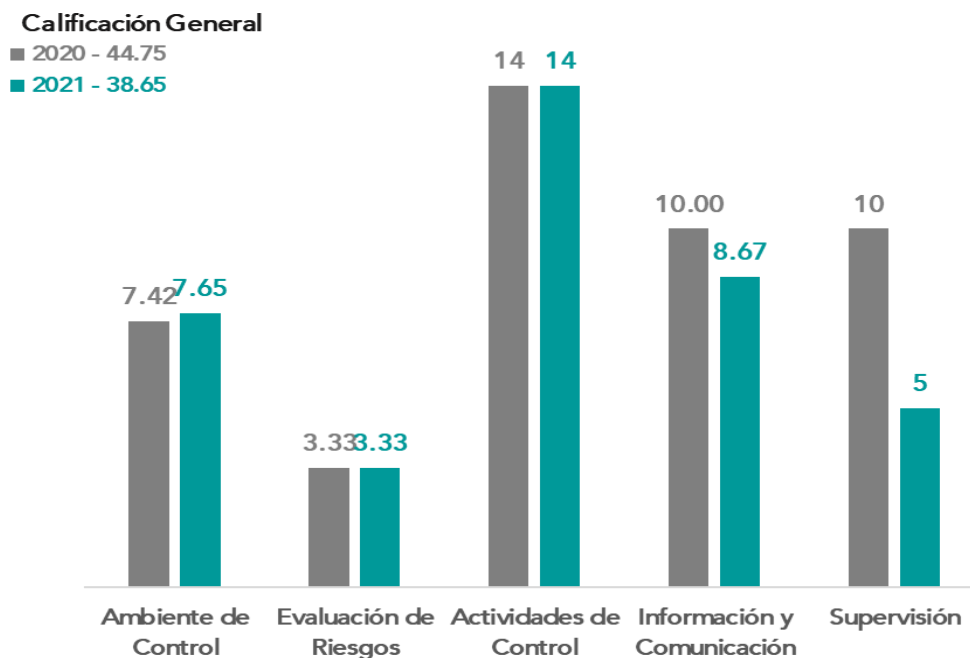
MARCO INTEGRADO
DE CONTROL INTERNO
EN LOS MUNICIPIOS
DE AGUASCALIENTES



ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE CALVILLO

La administración centralizada del Municipio de Calvillo obtuvo una calificación de 38.65 puntos de acuerdo a la aplicación del Marco Integrado de Control Interno llevado a cabo por el OSFAGS durante el ejercicio fiscal 2021, lo que significó un retroceso de -6.10 puntos en comparación del ejercicio fiscal inmediato anterior, el cual registro 44.75 puntos, derivado de ello Calvillo se ubica como uno de los municipios que registro una de las más bajas puntuaciones durante el ejercicio fiscal 2021. Calvillo es uno de los dos municipios del estado de Aguascalientes que resultaron tener una tasa de variación porcentual negativa al obtener -13.62%, entre los dos ejercicios fiscales anuales analizados.

GRÁFICA 10. EVOLUCIÓN EN LA CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE CALVILLO, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.

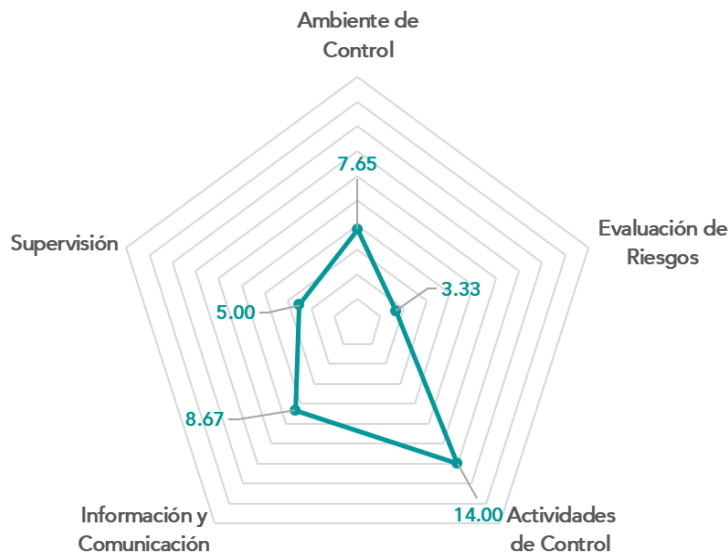


Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Calvillo, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.



En relación a los resultados obtenidos por cada uno de los cinco componentes evaluados existen dos que, para el ejercicio fiscal 2021 representaron un decremento siendo estos componentes el de Supervisión y el de Información y Comunicación. Cuatro de los cinco componentes obtuvieron una evaluación poco satisfactoria, es decir puntajes por debajo del 50%, se observa que el componente de Actividades de Control registro la más alta puntuación de 14 puntos, manteniéndose esta calificación de manera análoga con la obtenida durante la evaluación aplicada del ejercicio fiscal 2020.

GRÁFICA 11. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL CENTRALIZADA DE CALVILLO PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.

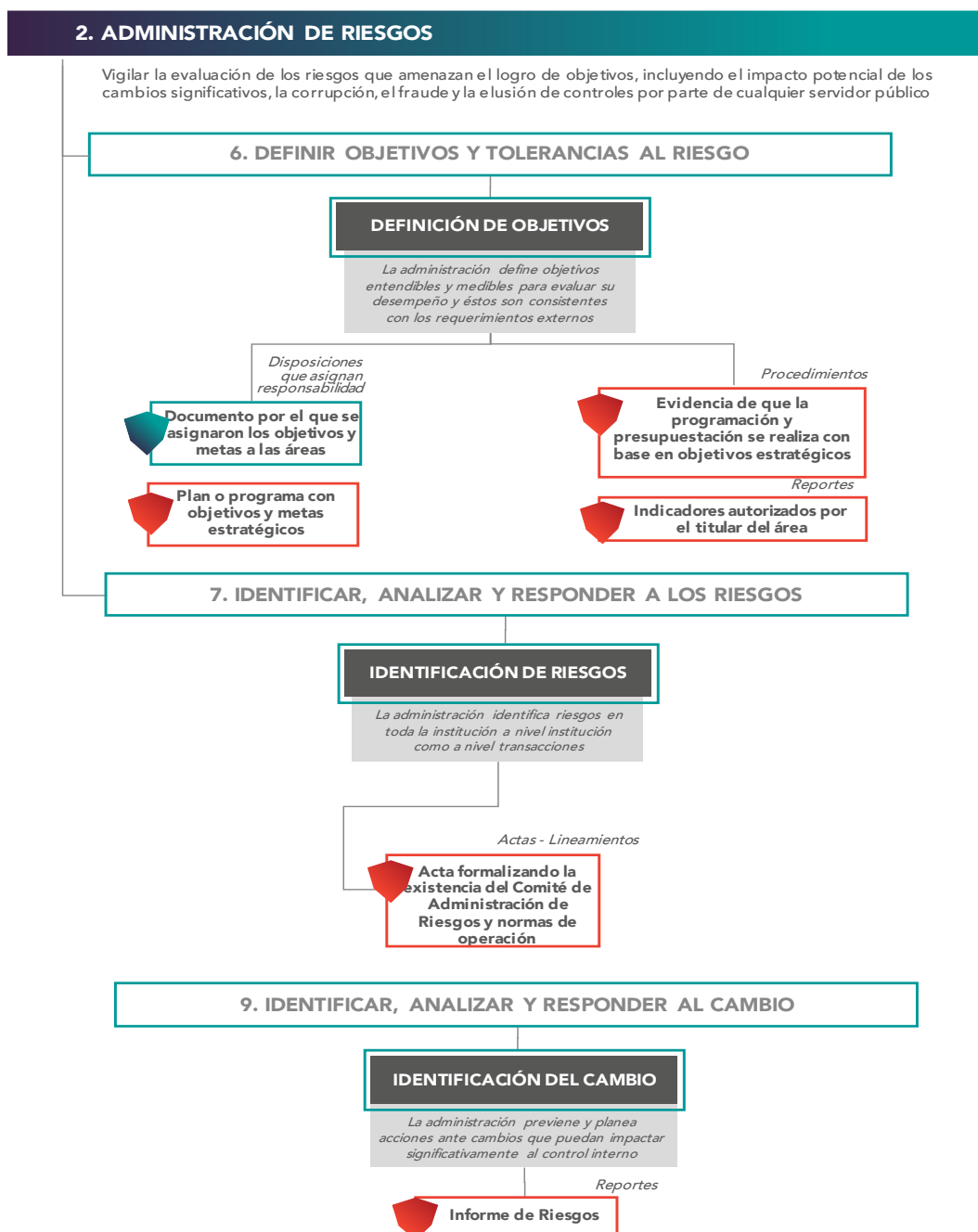


Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Calvillo, para el ejercicio fiscal 2021.

La gráfica poligonal expresada arriba exhibe que el componente más crítico es el de "Evaluación de Riesgos", seguido por el componente de supervisión, lo que propicia que el órgano interno de control del municipio de Calvillo encuentre áreas de oportunidad. Cabe hacer mención que el componente de Evaluación de Riesgos registró en Calvillo la más baja evaluación de entre los once municipios con tan sólo 3.33 puntos de los 20 puntos disponibles. Se detalla en el anexo 5 del presente documento, el análisis de los requerimientos cumplidos e incumplidos respecto de la evaluación del control interno del Municipio de Calvillo que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021 (figura 8).



FIGURA 8. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “EVALUACIÓN DE RIESGOS” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE CALVILLO.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada del Calvillo, para el ejercicio fiscal 2021.



Ahora bien, conforme al esquema inferencial expuesto en la figura 8 y desarrollado a detalle en el anexo 5, analizamos los resultados de la evaluación al sistema de control interno del Municipio de Calvillo que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021, interpretando que las principales deficiencias específicas son las que se especifican en la figura 9.

FIGURA 9. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE CALVILLO.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Municipio de Calvillo debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Ayuntamiento o bien su Presidencia municipal, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias de la administración pública centralizada.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

- Los mandos medios y superiores no evalúan el conocimiento y aplicación de las normas de conducta. Es decir, la administración centralizada no ofrece garantías de que los servidores públicos se conducen con apego a los valores éticos del Municipio (sus Códigos de Ética y Conducta).
- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada no supervisan la aplicación del programa de promoción de la integridad.



<p>2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Carece de estructuras de vigilancia adecuadas. • Ni el Ayuntamiento ni la Presidencia Municipal, están verificando que los mandos superiores y medios implementen controles para la prevención de actos de corrupción, que sean congruentes con el tamaño y circunstancias del ente público. • Los mandos medios y superiores no informan al Ayuntamiento, ni al Comité de Ética, ni al Órgano Interno de Control sobre los actos de los servidores públicos, contrarios a la ética del Municipio.
<p>3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No están organizadas las líneas de reporte para que informen las unidades administrativas. • Falta designar puestos clave, es decir, encargados de obligaciones de carácter general para toda la institución.
<p>4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No hay certeza de que, para ocupar los cargos institucionales, se requiera un nivel mínimo de conocimientos, habilidades y destrezas profesionales.
<p>5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No presentó evidencia actualizada de que el personal conoce los objetivos del ente público; se infiere que no todos los funcionarios rinden cuentas a la Presidencia Municipal por el cumplimiento de sus obligaciones. • Los mandos medios y superiores no han establecido metas a nivel individual que permitan evaluar el desempeño de los servidores públicos de la administración centralizada.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, el Municipio de Calvillo debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los



cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no han definido objetivos medibles a través de planes o programas, que hagan posible la evaluación del desempeño del Municipio.

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no identifican los riesgos que afectan al logro de los objetivos institucionales, ni diseñan acciones para atenderlos.

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

- Los mandos superiores y medios no analizan los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos, etc., que afectan el logro de los objetivos del municipio, ni responde ante ellos.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

De conformidad con el modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de Calvillo deberían valerse de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).



A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- Los mandos medios y superiores de la administración centralizada no han diseñado políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos adecuados para responder a los riesgos que implica contratar proveedores externos al Municipio.

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no garantizan la exactitud, integridad (que incluya todas las transacciones financieras y operativas) y validez (que las transacciones financieras y operativas que fueron registradas realmente ocurrieron) de los datos que obtienen de los procesos operativos.
- Los mandos superiores y medios del ente público, no garantizan la confidencialidad (que los datos, estén protegidos contra el acceso no autorizado), conservación⁴⁴ (que la información esté protegida contra su modificación o destrucción indebidas) y disponibilidad (que los datos se encuentren accesibles para los usuarios) de la información que gestiona.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Siguiendo el modelo, los mandos medios y superiores del Municipio de Calvillo deberían analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, y mediante

⁴⁴ El MICI usa el término "Integridad". Sin embargo, la ASF (2014, Párr. 11.11) señala que "Integridad significa que la información es protegida contra su modificación o destrucción indebida, incluidos la irrefutabilidad y autenticidad de la información. Sin embargo, un término homónimo, describe uno de los objetivos de procesamiento de información: "Integridad. Se encuentran presentes todas las transacciones que deben estar en los registros" (ASF 2014, Párr. 11.05). De tal manera que se prefiere emplear el término "Conservación" para referirnos a la Integridad como protección de los datos en relación a su alteración o destrucción.



canales de comunicación adecuados, los mandos medios y superiores también deben intercambiar información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, facilitando la mejora en el desempeño de las áreas.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no están considerando los objetivos institucionales ni los riesgos asociados, al definir qué datos reportará su personal para el monitoreo de los procesos.
- Ni el Ayuntamiento ni la Presidencia Municipal, han asignado responsables de elaborar informes para cumplir con obligaciones generales del Municipio en materia de fiscalización y transparencia.

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

- Los mandos superiores y medios del Municipio, no están comunicando al personal, información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) que le sirva para mejorar el desempeño de sus funcionarios en el logro de objetivos y para enfrentar riesgos.

5. SUPERVISIÓN

Atendiendo al modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de Calvillo, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a la Presidencia Municipal o bien al Ayuntamiento) y de las unidades especializadas, deberían: vigilar, documentar las deficiencias que les reporta el personal, y evaluar de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios deben comunicar los resultados a los responsables de las áreas, y asegurarse de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuirá a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.



A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

- La administración centralizada no realiza auditorías internas, por lo que no documenta las deficiencias que le reporta el personal, ni las que se podrían identificar mediante supervisión.
- Los resultados de las autoevaluaciones realizadas por las áreas, al igual que los de las evaluaciones independientes internas (como las practicadas por su Órgano Interno de Control o su Coordinación Municipal de Planeación o COMUPLA) y externas (como las practicadas por despachos privados o por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado) no se comunican a los responsables de las áreas evaluadas, salvo excepciones.
- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada no corrigen las deficiencias detectadas; ni justifican ante el Ayuntamiento o ante la Presidencia Municipal, que determinados hallazgos y recomendaciones no sean atendidas.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Calvillo, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE COSÍO

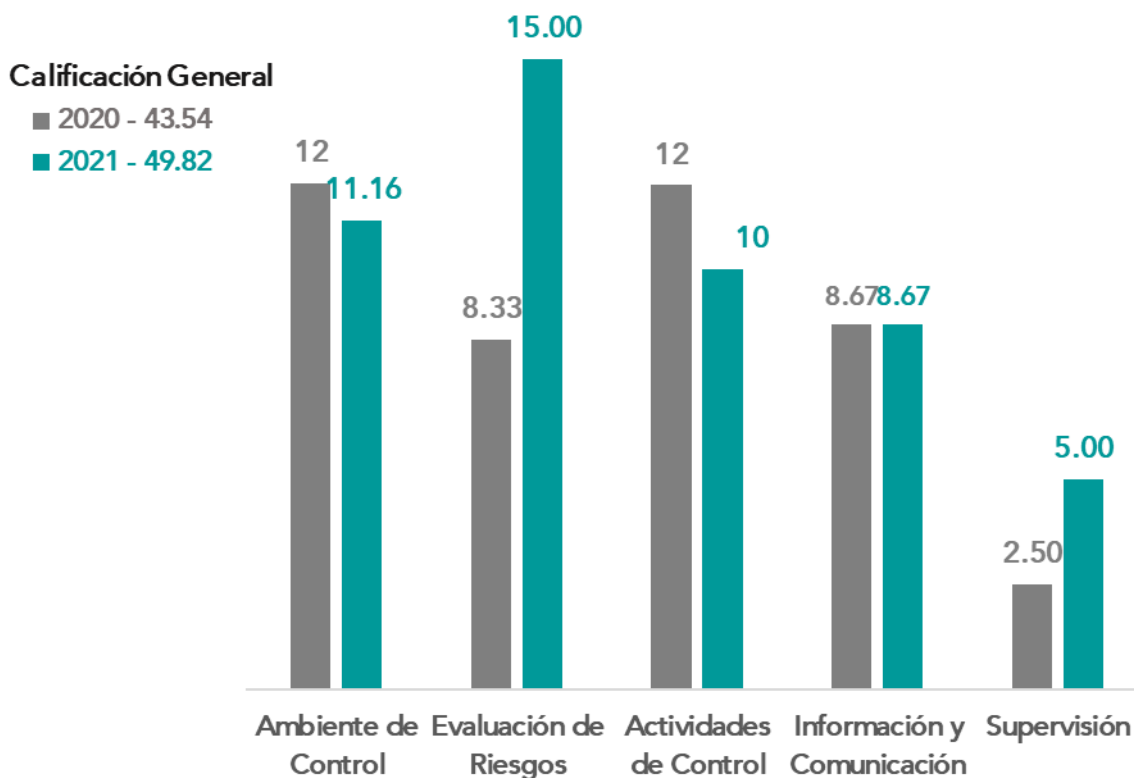
MARCO INTEGRADO
DE CONTROL INTERNO
EN LOS MUNICIPIOS
DE AGUASCALIENTES



ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE COSÍO

El resultado derivado de la aplicación del Marco Integrado de Control Interno generado por el OSFAGS en la administración centralizada municipal de Cosío significó un avance de 6.28 puntos entre los ejercicios fiscales evaluados correspondientes a los años 2020 y 2021, (gráfica 12). Dicho incremento represento una tasa al alza de variación porcentual positiva de +14.43%.

GRÁFICA 12. EVOLUCIÓN EN LA CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE COSÍO, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.



Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Cosío, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.

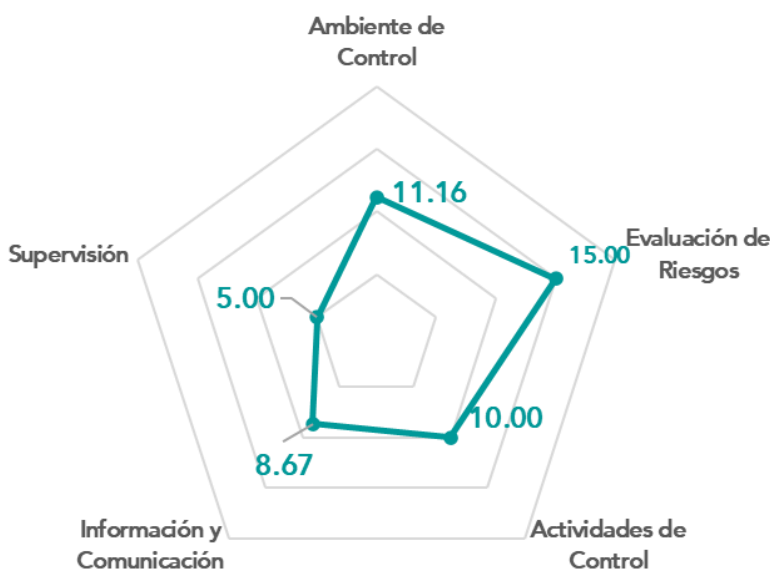
De manera particular por cada componente evaluado en el Marco Integrado de Control Interno del municipio de Cosío para el ejercicio fiscal 2021, se observa que, los componentes de Actividades de Control y Ambiente de Control



tuvieron una disminución en evaluación en comparación a la misma evaluación correspondiente ejercicio fiscal 2020, mientras que el componente de evaluación de riesgos se posiciono como el mejor calificado obteniendo 15 de los 20 puntos máximos a obtener (gráfica 12).

No obstante, 4 de los 5 componentes obtuvieron un puntaje poco satisfactorio, a razón de estar por debajo de la media en comparación a las puntuaciones que obtuvieron el resto de los municipios por los mismos componentes evaluados.

GRÁFICA 13. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL CENTRALIZADA DE COSÍO PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.

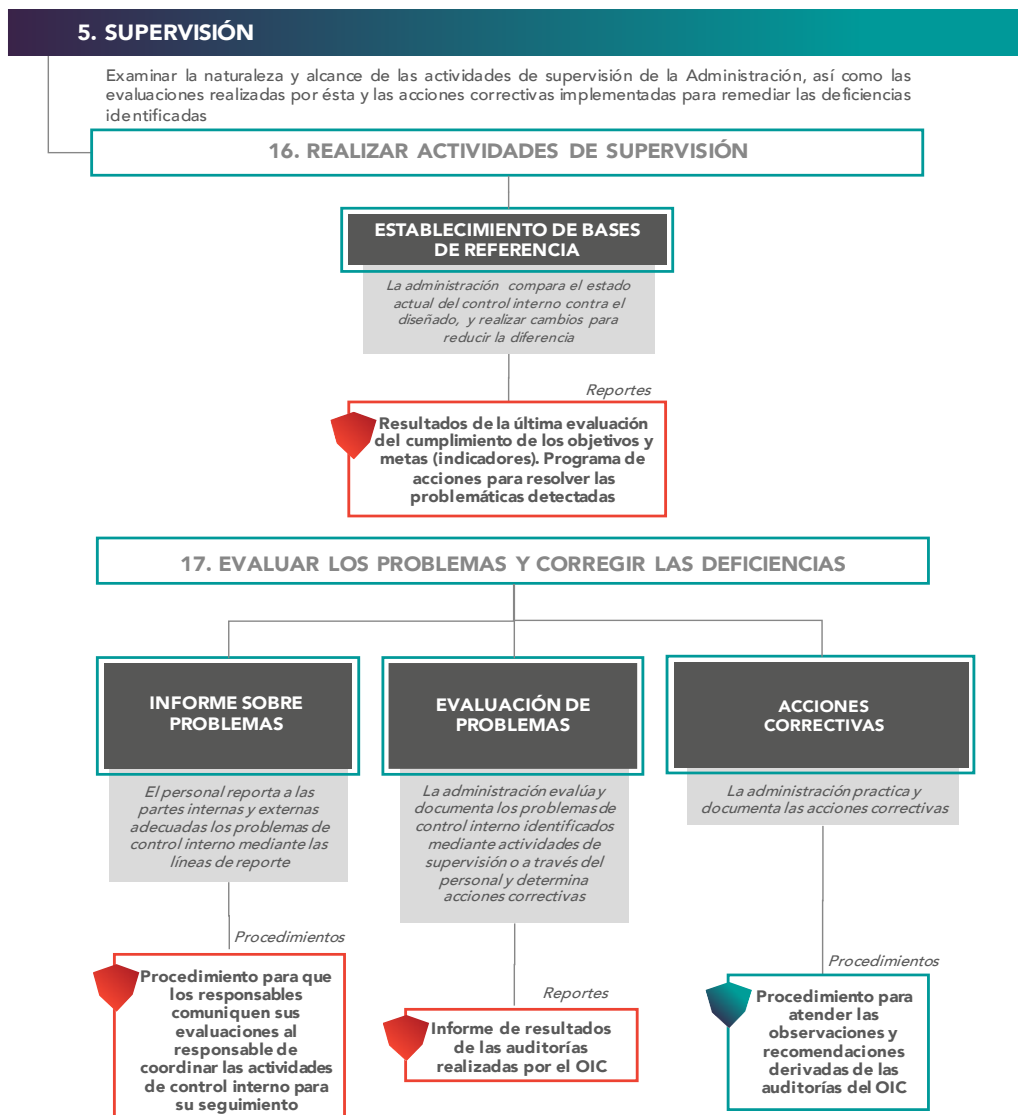


Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Cosío, para el ejercicio fiscal 2021.

En la gráfica anterior, se puede visualizar el componente de “Supervisión” como el más crítico al obtener solamente 5 puntos de los 20 puntos máximos disponibles, Cosío forma parte de los municipios que obtuvieron la menor puntuación en el mencionado componente, lo mismo que ocurre con el componente de Información y Comunicación al obtener 8.67 puntos. Se expone en el anexo 5 del presente documento, el análisis de los requerimientos cumplidos e incumplidos en la evaluación del control interno de la administración pública centralizada del Municipio de Cosío que yace en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021 (figura 10).



FIGURA 10. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “SUPERVISIÓN” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE COSÍO.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Cosío, para el ejercicio fiscal 2021.

Conforme al esquema inferencial expuesto en la figura 10 y desarrollado a detalle en el anexo 5, analizamos los resultados de la evaluación al sistema de control interno del Municipio de Cosío que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021, interpretando que las principales deficiencias específicas son las que se especifican en la figura 11.



FIGURA 11. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE COSÍO.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Municipio de Cosío debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Ayuntamiento o bien su Presidencia municipal, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias de la administración pública centralizada.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

- Los mandos medios y superiores no evalúan el conocimiento y aplicación de las normas de conducta. Es decir, la administración centralizada no ofrece garantías de que los servidores públicos se conducen con apego a los valores éticos del Municipio (sus Códigos de Ética y Conducta).

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

- Los mandos medios y superiores no informan al Ayuntamiento, ni al Comité de Ética, ni al Órgano Interno de Control sobre los actos de los servidores públicos, contrarios a la ética del Municipio.

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- No están organizadas las líneas de reporte para que informen las unidades administrativas.



<p>4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No hay certeza de que, para ocupar los cargos institucionales, se requiera un nivel mínimo de conocimientos, habilidades y destrezas profesionales.
<p>5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los mandos medios y superiores no han establecido metas a nivel individual que permitan evaluar el desempeño de los servidores públicos de la administración centralizada.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, el Municipio de Cosío debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

<p>7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no presentaron evidencia suficiente de que identifican los riesgos que afectan al logro de los objetivos institucionales y de que, en efecto, diseñan acciones para atenderlos.
<p>9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los mandos superiores y medios no analizan los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos, etc., que afectan el logro de los objetivos del municipio, ni responde ante ellos.



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

De conformidad con el modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de Cosío deberían valerse de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no limitan el acceso y el uso de los bienes públicos y de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) al personal autorizado. Es decir, no han establecido actividades de control para salvaguardar los recursos y registros del Municipio.

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- Los mandos superiores y medios del Municipio, no garantizan la exactitud, integridad (que incluya todas las transacciones financieras y operativas) y validez (que las transacciones financieras y operativas que fueron registradas realmente ocurrieron) de los datos que obtienen de los procesos operativos.
- Los mandos superiores y medios del ente público, no garantizan la confidencialidad (que los datos, estén protegidos contra el acceso no autorizado), conservación⁴⁵ (que la información

⁴⁵ El MICI usa el término "Integridad". Sin embargo, la ASF (2014, Párr. 11.11) señala que "Integridad significa que la información es protegida contra su modificación o destrucción



	<p>esté protegida contra su modificación o destrucción indebidas) y disponibilidad (que los datos se encuentren accesibles para los usuarios) de la información que gestiona.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no analizan el diseño de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) antes de contratar proveedores
<p>12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no documentan a través de procedimientos, las obligaciones que tienen las áreas respecto de los objetivos y controles de cada proceso particular.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Siguiendo el modelo, los mandos medios y superiores del Municipio de Cosío deberían analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, y mediante canales de comunicación adecuados, los mandos medios y superiores también deben intercambiar información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, facilitando la mejora en el desempeño de las áreas.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

indebida, incluidos la irrefutabilidad y autenticidad de la información. Sin embargo, un término homónimo, describe uno de los objetivos de procesamiento de información: "Integridad. Se encuentran presentes todas las transacciones que deben estar en los registros" (ASF 2014, Párr. 11.05). De tal manera que se prefiere emplear el término "Conservación" para referirnos a la Integridad como protección de los datos en relación a su alteración o destrucción.



PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no están considerando los objetivos institucionales ni los riesgos asociados, al definir qué datos reportará su personal para el monitoreo de los procesos. Por lo que se considera que la administración no dispone de información apropiada y oportuna para apoyar el control interno.
- Ni el Ayuntamiento ni la Presidencia Municipal, han aportado evidencia suficiente de que hayan asignado responsables de elaborar informes para cumplir con obligaciones generales del Municipio en materia de fiscalización y gasto público.

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

- Los mandos superiores y medios del Municipio, no están comunicando al personal, información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) que le sirva para mejorar el desempeño de sus funcionarios en el logro de objetivos y para enfrentar riesgos.

5. SUPERVISIÓN

Atendiendo al modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de Cosío, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a la Presidencia Municipal o bien al Ayuntamiento) y de las unidades especializadas, deberían: vigilar, documentar las deficiencias que les reporta el personal, y evaluar de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios deben comunicar los resultados a los responsables de las áreas, y asegurarse de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuirá a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.



PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

<p>16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La administración pública centralizada no evalúa los objetivos y metas de su Plan de Desarrollo ni de sus programas estratégicos para conocer la eficacia o eficiencia con que se cumplen.
<p>17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La administración centralizada no realiza auditorías internas, por lo que no documenta las deficiencias que le reporta el personal, ni las que se podrían identificar mediante supervisión. • Los resultados de las autoevaluaciones realizadas por las áreas, al igual que los de las evaluaciones independientes internas (como las practicadas por su Órgano Interno de Control o su Coordinación Municipal de Planeación o COMUPLA) y externas (como las practicadas por despachos privados o por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado) no se comunican a los responsables de las áreas evaluadas, salvo excepciones.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Cosío, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anex



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE EL LLANO

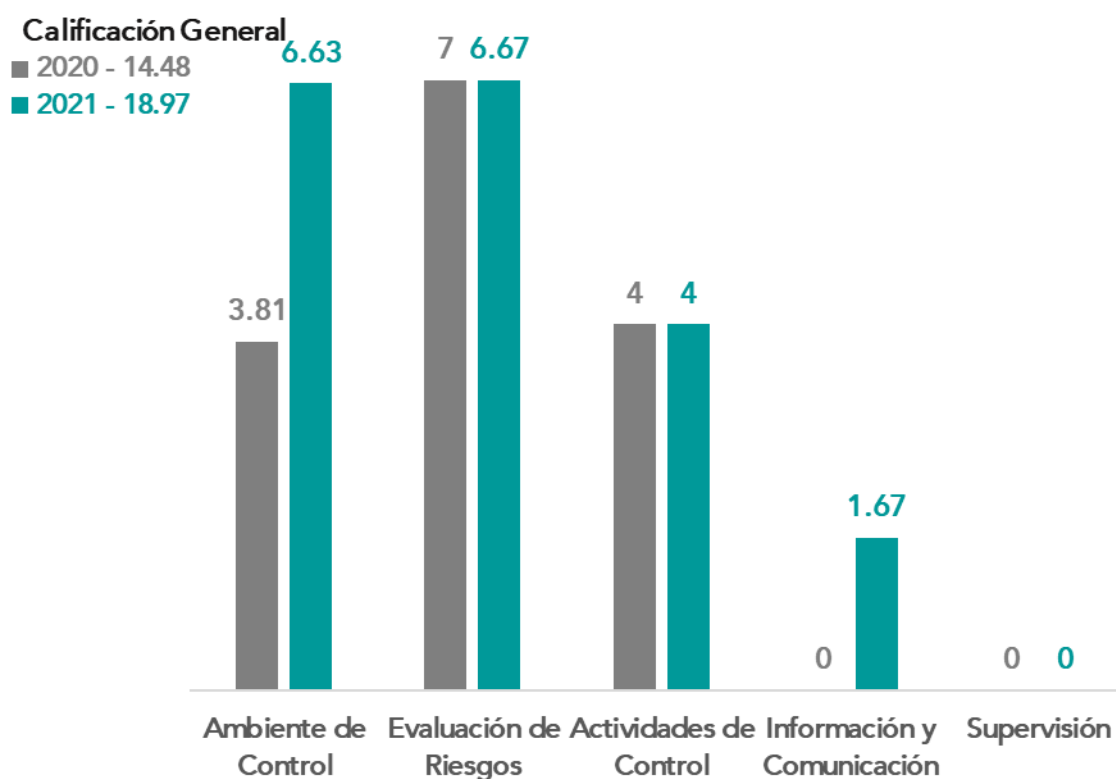
MARCO INTEGRADO
DE CONTROL INTERNO
EN LOS MUNICIPIOS
DE AGUASCALIENTES



ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE EL LLANO

De acuerdo a la información reportada y generada por el OSFAGS referente a la aplicación del Marco Integrado de Control Interno para el ejercicio fiscal 2021, el municipio de El Llano se posicionó como el peor evaluado, al obtener solamente 18.97 puntos en su calificación general, sin embargo, el propio municipio obtuvo un incremento así mismo de 4.49 puntos en comparación al ejercicio fiscal del año 2020, lo que también significó una variación porcentual al alza de +30.98%.

GRÁFICA 14. EVOLUCIÓN EN LA CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE EL LLANO, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.



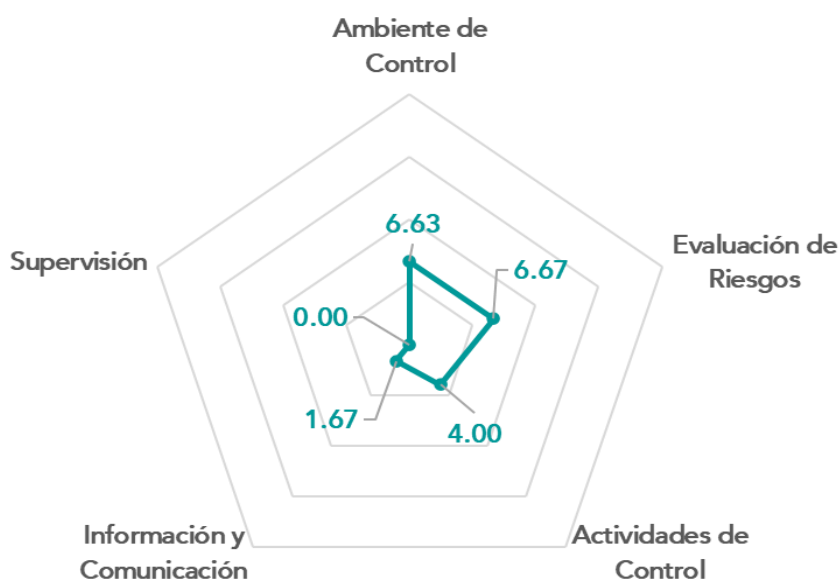
Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de El Llano, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.

A lo que refiere a los resultados por cada componente del Marco Integrado Control Interno del municipio de El Llano para el ejercicio fiscal 2021, se identificó que, las calificaciones en los componentes de “Ambiente de Control y



Evaluación de Riesgos” fueron los que alcanzaron la más alta puntuación como se observa en la gráfica 14, por tanto, el componente de Información y comunicación obtuvo una puntuación de 1.67 puntos, colocándose en penúltimo lugar sólo por debajo del municipio de Tepezalá. Mientras que el componente de supervisión registro cero puntos siendo el componente peor evaluado.

GRÁFICA 15. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL CENTRALIZADA DE EL LLANO PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de El Llano, para el ejercicio fiscal 2021.

Como se observa en la gráfica expresada arriba el componente más crítico en cumplimiento fue el de Supervisión con cero puntos seguido por el componente de Información y Comunicación con solamente 1.67 puntos, de manera general en todos los componentes presentan amplias áreas de oportunidad derivado que el municipio de El Llano fue el que presentó el menor avance en comparación al resto de los municipios evaluados. Se expone del anexo 5 del presente documento, el análisis de los requerimientos cumplidos e incumplidos en la evaluación del control interno del Municipio de Cosío que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021 (figura 12).



FIGURA 12. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE DE “SUPERVISIÓN” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE EL LLANO.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de El Llano, para el ejercicio fiscal 2021



Ahora bien, conforme al esquema inferencial expuesto en la figura 12 y desarrollado a detalle en el anexo 5, analizamos los resultados de la evaluación al sistema de control interno del Municipio de El Llano que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021 (figura 13).

FIGURA 13. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE EL LLANO.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Municipio de El Llano debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Ayuntamiento o bien su Presidencia municipal, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias de la administración pública centralizada.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

- Los mandos medios y superiores no presentaron evidencia suficiente de que hubieran difundido sus Códigos de Ética y Conducta. Es decir, el personal no tiene claras las expectativas del Municipio en materia de integridad.
- Los mandos medios y superiores no evalúan el conocimiento y aplicación de las normas de conducta. Es decir, la administración centralizada no ofrece garantías de que los



	<p>servidores públicos se conducen con apego a los valores éticos del Municipio (sus Códigos de Ética y Conducta).</p>
<p>2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Carece de estructuras de vigilancia adecuadas. • Ni el Ayuntamiento ni la Presidencia Municipal, están verificando que los mandos superiores y medios implementen controles para la prevención de actos de corrupción, que sean congruentes con el tamaño y circunstancias del ente público. • Los mandos medios y superiores no informan al Ayuntamiento, ni al Comité de Ética, ni al Órgano Interno de Control sobre los actos de los servidores públicos, contrarios a la ética del Municipio.
<p>3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No están organizadas las líneas de reporte para que informen las unidades administrativas.
<p>4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No hay certeza de que, para ocupar los cargos institucionales, se requiera un nivel mínimo de conocimientos, habilidades y destrezas profesionales.
<p>5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No presentó evidencia actualizada de que el personal conoce los objetivos del ente público; se infiere que no todos los funcionarios rinden cuentas a la Presidencia Municipal por el cumplimiento de sus obligaciones. • Los mandos medios y superiores no han establecido metas a nivel individual que permitan evaluar el desempeño de los servidores públicos de la administración centralizada.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, el Municipio de El Llano debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y



gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

- Los mandos superiores y medios del Municipio, no han definido indicadores para medir el cumplimiento de su Plan de Desarrollo o sus programas estratégicos; se infiere que no se evalúa el desempeño de la administración centralizada en el cumplimiento de esos objetivos.
- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no dan a conocer a los encargados de área, los objetivos específicos de la unidad administrativa; se infiere que no evalúan los riesgos asociados al logro de los objetivos, ni a los objetivos en sí mismos.

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no identifican los riesgos que afectan al logro de los objetivos institucionales, ni diseñan acciones para atenderlos.

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

- Los mandos superiores y medios no analizan los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos, etc., que afectan el logro de los objetivos del municipio, ni responde ante ellos.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

De conformidad con el modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de El Llano deberían valerse de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la



realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- La administración centralizada concentra en pocas personas funciones que son incompatibles, que tienen que ver con la autorización, custodia y registro de las operaciones, y que deberían estar separadas.
- Los mandos medios y superiores de la administración centralizada no han diseñado políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos adecuados para responder a los riesgos que implica contratar proveedores externos al Municipio.

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no documentan a través de procedimientos, las obligaciones que tienen las áreas respecto de los objetivos y controles de cada proceso particular.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Siguiendo el modelo, los mandos medios y superiores del Municipio de El Llano deberían analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, y mediante canales de comunicación adecuados, los mandos medios y superiores también deben intercambiar información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, facilitando la mejora en el desempeño de las áreas.



A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no están considerando los objetivos institucionales ni los riesgos asociados, al definir qué datos reportará su personal para el monitoreo de los procesos.
- La administración centralizada no tiene un sistema para producir información financiera. Los mandos superiores y medios carecen de información apropiada, exacta, veraz, accesible y oportuna.

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

- Los mandos superiores y medios del Municipio, no están comunicando al personal, información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) que le sirva para mejorar el desempeño de sus funcionarios en el logro de objetivos y para enfrentar riesgos.

5. SUPERVISIÓN

Atendiendo al modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de El Llano, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a la Presidencia Municipal o bien al Ayuntamiento) y de las unidades especializadas, deberían: vigilar, documentar las deficiencias que les reporta el personal, y evaluar de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios deben comunicar los resultados a los responsables de las áreas, y asegurarse de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuirá a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS



<p>16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La administración pública centralizada no evalúa los objetivos y metas de su Plan de Desarrollo ni de sus programas estratégicos para conocer la eficacia o eficiencia con que se cumplen.
<p>17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La administración centralizada no realiza auditorías internas, por lo que no documenta las deficiencias que le reporta el personal, ni las que se podrían identificar mediante supervisión. • Los resultados de las autoevaluaciones realizadas por las áreas, al igual que los de las evaluaciones independientes internas (como las practicadas por su Órgano Interno de Control o su Coordinación Municipal de Planeación o COMUPLA) y externas (como las practicadas por despachos privados o por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado) no se comunican a los responsables de las áreas evaluadas, salvo excepciones. • Los mandos superiores y medios de la administración centralizada no corrigen las deficiencias detectadas; ni justifican ante el Ayuntamiento o ante la Presidencia Municipal, que determinados hallazgos y recomendaciones no sean atendidas.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de El Llano, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE JESÚS MARÍA

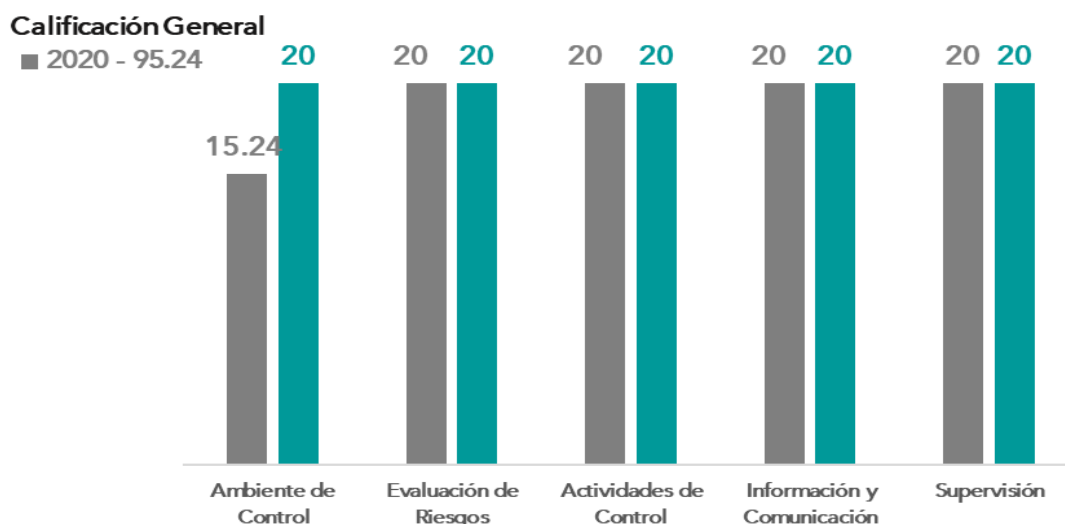
MARCO INTEGRADO
DE CONTROL INTERNO
EN LOS MUNICIPIOS
DE AGUASCALIENTES



ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE JESÚS MARÍA

La administración centralizada municipal de Jesús María ha registrado un progreso constante al alza en la aplicación del Marco Integrado de Control Interno durante los últimos cinco años con base a la información generada por el OSFAGS. Siendo el ejercicio fiscal del año 2021 el mejor evaluado en términos globales, al obtener una calificación general de 100, asentando una calificación histórica desde el ejercicio fiscal de 2017 al ser primer municipio para el ejercicio fiscal de 2021 en obtener un 100%, en ese sentido el Ayuntamiento de Jesús María se posiciona en primer lugar entre los once municipios que conforman el estado de Aguascalientes, los 5 componentes evaluados registraron la puntuación máxima de 20 puntos, es importante referir que para durante el ejercicio fiscal del año 2020 el municipio de Jesús María obtuvo 95.24 puntos posicionándose también en primer lugar, cabe hacer mención que la puntuación histórica más alta se había registrado durante el ejercicio fiscal 2019 en el que el municipio de Pabellón de Arteaga había alcanzado una calificación global de 99.86 puntos de acuerdo a la aplicación del Marco Integrado de Control Interno en la Administración Centralizada Municipal.

GRÁFICA 16. EVOLUCIÓN EN LA CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE JESÚS MARÍA, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.

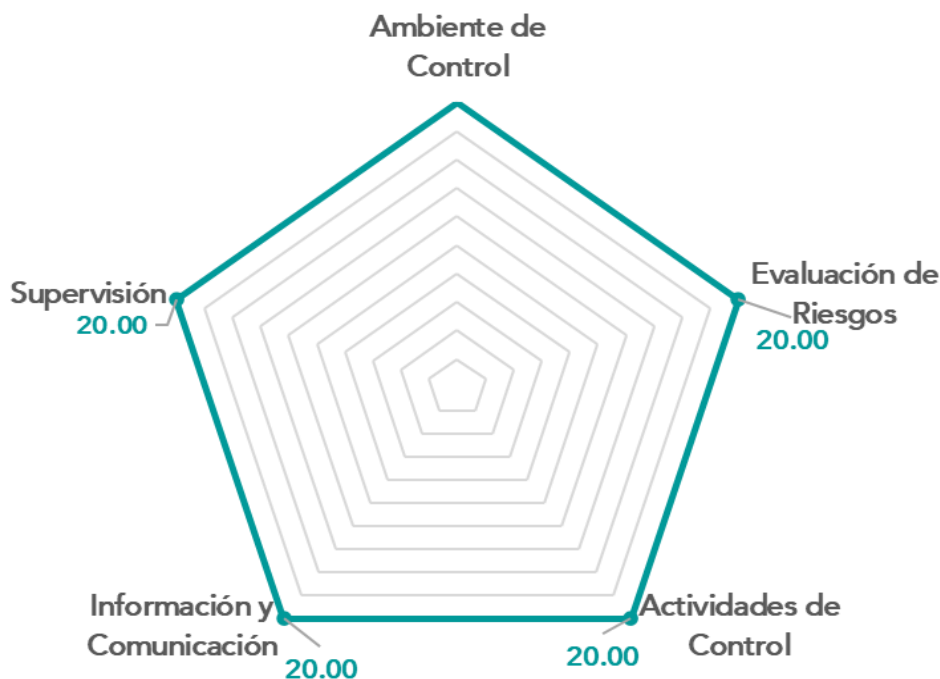


Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Jesús María, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.



En relación a los resultados por cada uno de los cinco componentes del Marco Integrado Control Interno del municipio de Jesús María para el ejercicio fiscal 2021, se observa que las calificaciones de todos los componentes obtuvieron la máxima puntuación, a lo que refiere al componente de ambiente de control hubo un incremento de 4.76 punto en comparación del ejercicio fiscal 2020, propiciado una variación porcentual +5.00%. La evolución en la calificación por componente del Marco Integrado de Control Interno en la administración centralizada municipal de Jesús María alcanzó la distinción perfecta al colocarse todos los componentes con la máxima puntuación posible de obtener.

GRÁFICA 17. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL CENTRALIZADA DE JESÚS MARÍA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Jesús María, para el ejercicio fiscal 2021.

Como se aprecia en la representación gráfica de arriba, en donde se observa que todos los componentes obtuvieron la máxima ponderación de 20 puntos, propiciado que ninguno de los cinco componentes se encuentre en situación crítica o de posible avance para los posteriores ejercicios fiscales, por lo relativo se espera que el órgano interno de control del municipio de Jesús María siga conservando los mismos valores obtenidos durante la aplicación del Marco



Integrado de Control Interno correspondientes del ejercicio fiscal 2021. Así mismo que los procesos efectuados por el Ayuntamiento propician una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos y metas de la administración pública municipal, salvaguardando los recursos públicos, así como para la prevención de posibles actos de corrupción. Extraemos del anexo 5 del presente documento, el análisis de los requerimientos que fueron satisfactoriamente cumplidos en la evaluación del control interno del Municipio de Jesús María con base a la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021, instaurándose como un ejemplo a nivel estatal.

FIGURA 14. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS PONDERADOS POR EL OSFAGS. CONCLUSIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE JESÚS MARÍA. EVALUACIÓN DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

El Municipio de Jesús María contrata, capacita y retiene profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunican a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Evalúa en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Ayuntamiento o bien su Presidencia municipal, se aseguran de que los mandos medios y superiores aplican controles adecuados a los objetivos y circunstancias de la administración pública centralizada.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

El Municipio de Jesús María cuenta con una planeación cuyos objetivos son medibles y consistentes con la normativa aplicable y que se alinean con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponde. Los mandos superiores y medios identifican y se anticipan a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración considera los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Los mandos superiores y medios del Municipio de Jesús María se valen de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Los mandos medios y superiores del Municipio de Jesús María, analizan los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, los mandos medios y superiores analizan e intercambian información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, haciendo uso de canales apropiados, y permitiendo mejorar el desempeño de las áreas.

5. SUPERVISIÓN

Los mandos superiores y medios del Municipio de Jesús María, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a la Presidencia Municipal o al Ayuntamiento) y de las unidades especializadas: vigilan, documentan las deficiencias que les reporta el personal, y evalúan de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios comunican los resultados a los responsables de las áreas, y se aseguran de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuye a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Jesús María, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE PABELLÓN DE ARTEAGA

**MARCO INTEGRADO
DE CONTROL INTERNO
EN LOS MUNICIPIOS
DE AGUASCALIENTES**



ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE PABELLÓN DE ARTEAGA

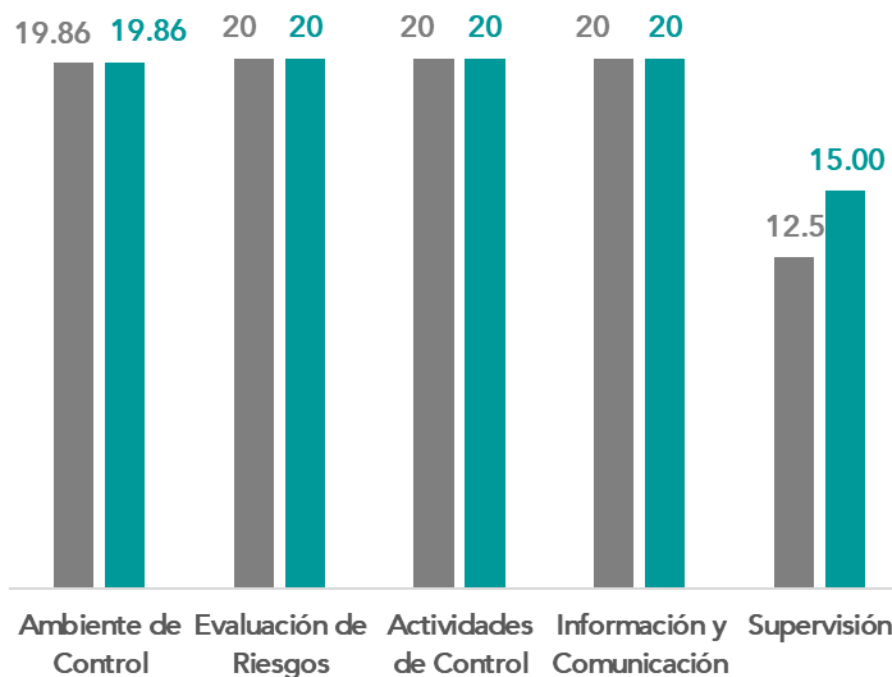
Con base a la información generada a partir de las evaluaciones del Marco Integrado de Control Interno aplicadas por el OSFAGS, la administración pública centralizada del municipio de Pabellón de Arteaga se coloca como el segundo municipio mejor evaluado en la entidad solo después de Jesús María. Obteniendo una calificación general de 94.86 puntos, lo que significó 2.50 puntos por encima de la calificación general obtenida en el ejercicio fiscal 2020, este aumento de puntuación represento una variación porcentual positiva al alza de +2.71%.

GRÁFICA 18. EVOLUCIÓN EN LA CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE PABELLÓN DE ARTEAGA, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.

Calificación General

■ 2020 - 92.36

■ 2021 - 94.86

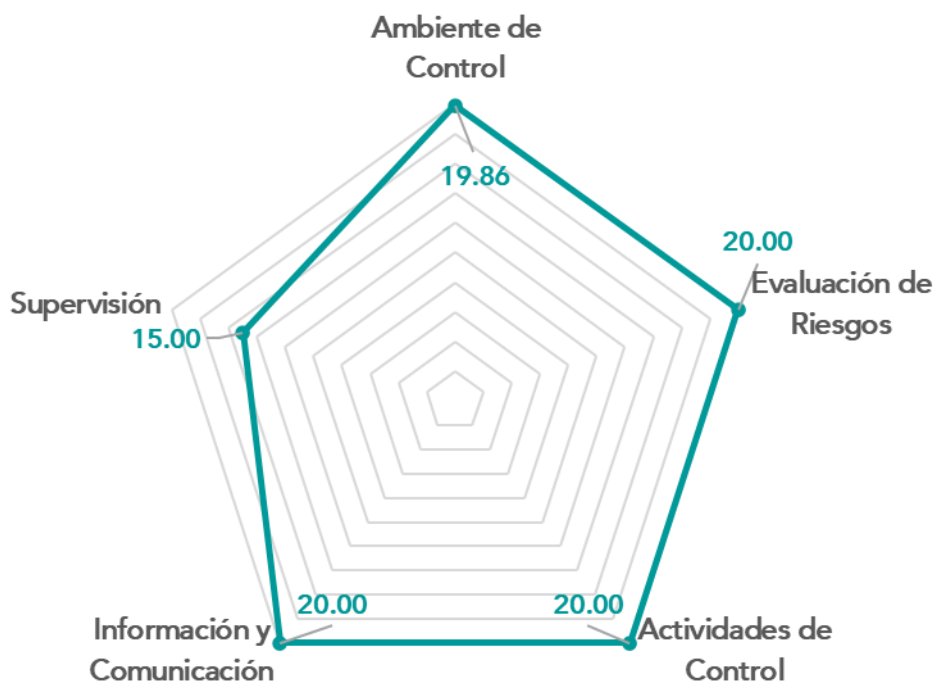


Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Pabellón de Arteaga, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.



En lo que respecta a los resultados por cada uno de los cinco componentes del Marco Integrado de Control Interno del Municipio de Pabellón de Arteaga para ejercicio fiscal 2021, se puede analizar que el componente de supervisión tiene la ponderación más baja con 15 puntos, no obstante, dicho componente tuvo un incremento en comparación del ejercicio fiscal 2020, se examinó que las calificaciones de cuatro componentes son superiores a los valores promediados por la totalidad de municipios en ese mismo año, se tiene registro que desde el ejercicio fiscal 2019 la puntuación del componente de ambiente de control ha sido exactamente el mismo, es decir 19.86 puntos, se puede decir que los resultados obtenidos por el ayuntamiento de Pabellón de Arteaga son satisfactorios al demostrar una tendencia al alza y colocarse por encima del 90% de los municipios en la entidad.

GRÁFICA 19. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL CENTRALIZADA DE PABELLÓN DE ARTEAGA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.



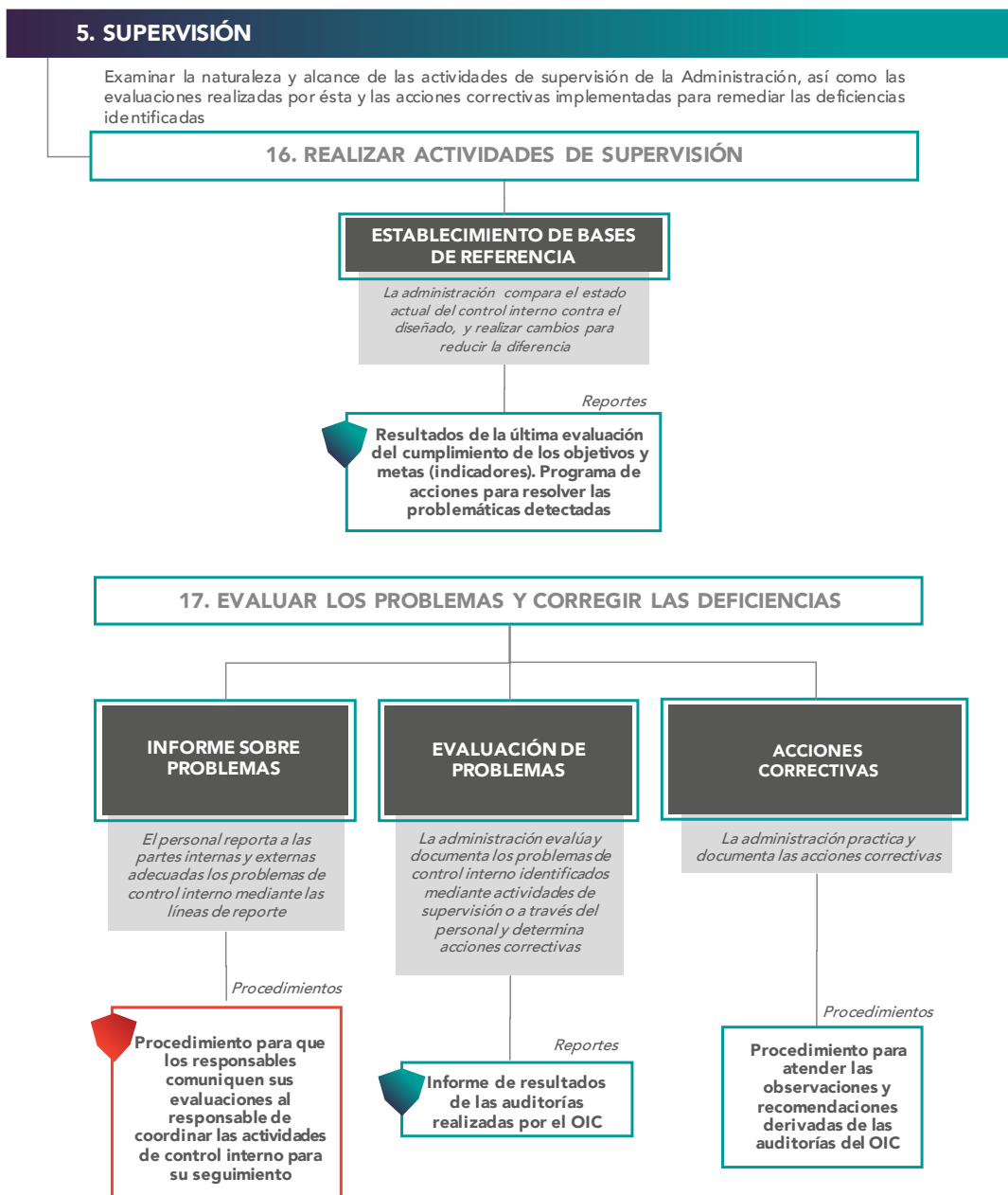
Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Pabellón de Arteaga, para el ejercicio fiscal de 2021.



La gráfica referida arriba, muestra que los procesos efectuados por el Ayuntamiento garantizan una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos y metas del Municipio, salvaguardando los recursos públicos, así como la prevención de posibles actos la corrupción. El punto más crítico en la evaluación aplicada en el ejercicio fiscal de 2021 refiere al componente de Supervisión en dónde existe un área de oportunidad por parte del órgano interno de control del municipio de Pabellón de Arteaga.



FIGURA 15. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “SUPERVISIÓN” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE PABELLÓN DE ARTEAGA.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Pabellón de Arteaga, para el ejercicio fiscal 2021



En este orden de ideas, y conforme al esquema inferencial expuesto en la figura 13-15 y desarrollado a detalle en el anexo 5, analizamos los resultados de la evaluación al sistema de control interno del Municipio de Pabellón de Arteaga que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021, interpretando que las principales deficiencias son las que se especifican en la figura 16.

FIGURA 16. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE PABELLÓN DE ARTEAGA.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Municipio de Pabellón de Arteaga debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Ayuntamiento o bien su Presidencia municipal, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias de la administración pública centralizada.

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

- Carece de un Comité de auditoría interna. Del modelo se infiere que ni el Ayuntamiento ni la Presidencia Municipal, están verificando que los mandos superiores y medios implementen controles para la prevención de actos de corrupción, que sean congruentes con el tamaño y mandato legal del ente público.



2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

El Municipio de Pabellón de Arteaga cuenta con una planeación cuyos objetivos son medibles y consistentes con la normativa aplicable y que se alinean con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponde. Los mandos superiores y medios identifican y se anticipan a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración considera los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Los mandos superiores y medios del Municipio de Pabellón de Arteaga se valen de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Los mandos medios y superiores del Municipio de Pabellón de Arteaga, analizan los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, los mandos medios y superiores analizan e intercambian información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, haciendo uso de canales apropiados, y permitiendo mejorar el desempeño de las áreas.



5. SUPERVISIÓN

Atendiendo al modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de Pabellón de Arteaga, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a la Presidencia Municipal o bien al Ayuntamiento) y de las unidades especializadas, deberían: vigilar, documentar las deficiencias que les reporta el personal, y evaluar de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios deben comunicar los resultados a los responsables de las áreas, y asegurarse de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuirá a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

- Los resultados de las autoevaluaciones realizadas por las áreas, al igual que los de las evaluaciones independientes internas (como las practicadas por su Órgano Interno de Control o su Coordinación Municipal de Planeación o COMUPLA) y externas (como las practicadas por despachos privados o por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado) no se comunican a los responsables de las áreas evaluadas, salvo excepciones.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Pabellón de Arteaga, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE RINCÓN DE ROMOS

MARCO INTEGRADO
DE CONTROL INTERNO
EN LOS MUNICIPIOS
DE AGUASCALIENTES

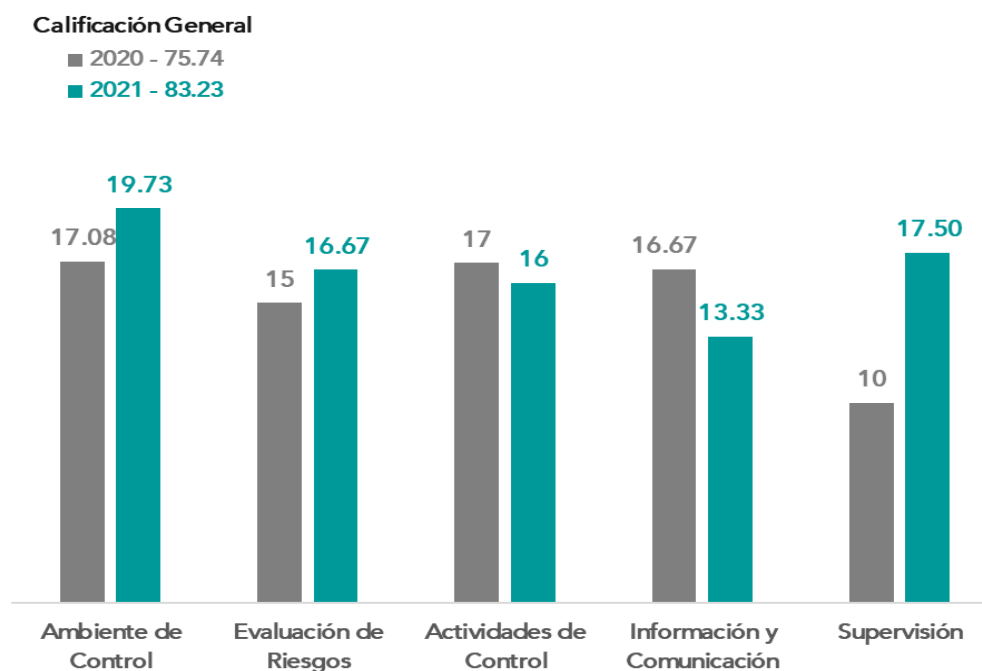


ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE RINCÓN DE ROMOS

Con base a los informes de resultados publicados por el OSFAGS, de la aplicación del Marco Integrado de Control Interno a la administración centralizada municipal de Rincón de Romos, ha expuesto resultados positivos al alza entre los ejercicios fiscales 2020 y 2021, debido a que pasó de una puntuación de 75.74 a 83.23 respectivamente, lo que significó un incremento de 7.49 puntos en la calificación general del municipio (gráfica 20).

Los avances obtenidos por la administración centralizada municipal de Rincón de Romos posicionan al ayuntamiento como el tercer mejor evaluado durante el ejercicio fiscal 2021 solo por encima de Jesús María y Pabellón de Arteaga.

GRÁFICA 20. EVOLUCIÓN EN LA CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE RINCÓN DE ROMOS, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.

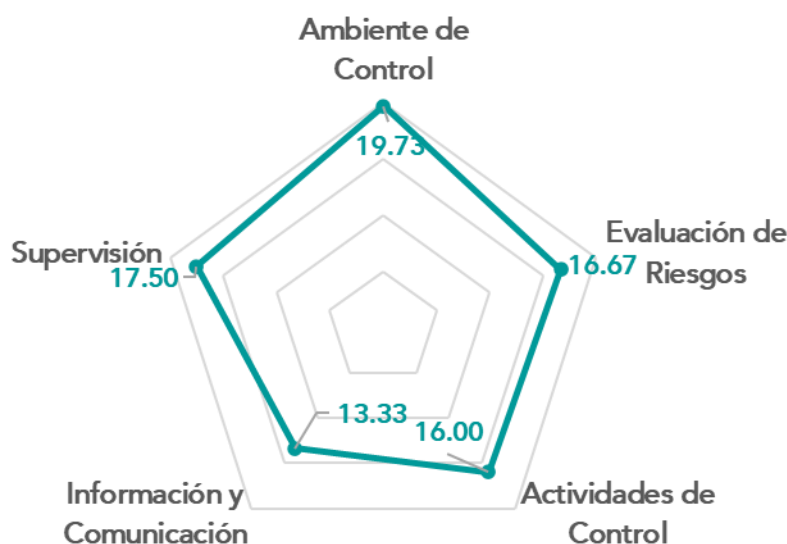


Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Rincón de Romos, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.



Se identificó que los componentes de Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos y Supervisión tuvieron un incremento en la puntuación en el ejercicio fiscal 2021 en comparación al ejercicio fiscal del 2020, cabe resaltar que el componente de supervisión tuvo el más importante incremento pasando de 10 puntos a 18 puntos, y de manera general los resultados por cada componente se situaron entre los primeros lugares en comparación con los resultados del resto de los municipios.

GRÁFICA 21. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL CENTRALIZADA DE RINCÓN DE ROMOS PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.

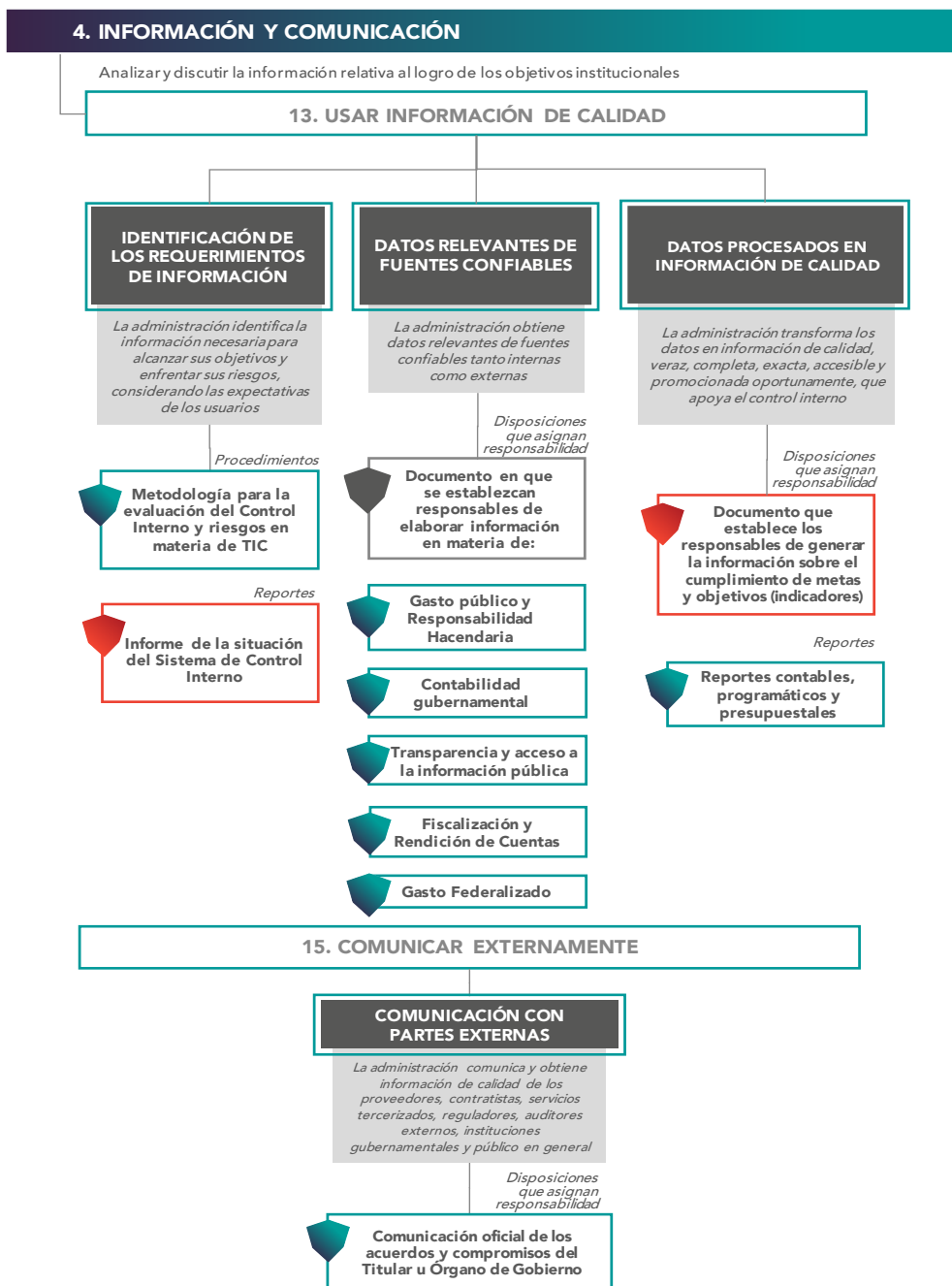


Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Rincón de Romos, para el ejercicio fiscal 2021.

La gráfica anterior muestra al componente de Ambiente de Control como el mejor posicionado al obtener 19.73 puntos de los 20 puntos máximos disponibles, por tanto, el componente de Información y Comunicación resulto ser el más crítico o donde existen las principales áreas de oportunidad al alcanzar solo 13.33 puntos. Extraemos del anexo 5 del presente documento, el análisis pormenorizado de los requerimientos cumplidos e incumplidos en la evaluación del control interno del Municipio de Rincón de Romos que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021 (figura 17).



FIGURA 17. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE RINCÓN DE ROMOS.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Rincón de Romos, para el ejercicio fiscal 2021.



Ahora bien, conforme al esquema inferencial expuesto en la figura 17 y desarrollado a detalle en el anexo 5, analizamos los resultados de la evaluación al sistema de control interno del Municipio de Rincón de Romos que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021, interpretando que las principales deficiencias son las que se especifican en la figura 18.

FIGURA 18. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE RINCÓN DE ROMOS.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Municipio de Rincón de Romos debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Ayuntamiento o bien su Presidencia municipal, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias de la administración pública centralizada.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

**2. EJERCER LA
RESPONSABILIDAD DE
VIGILANCIA**

- Ni el Ayuntamiento ni la Presidencia Municipal, están verificando que los mandos superiores y medios implementen controles para la prevención de actos de corrupción, que sean congruentes con el tamaño y circunstancias del ente público.

**5. ESTABLECER LA
ESTRUCTURA PARA EL**

- No presentó evidencia suficiente de que el personal conoce los objetivos del ente público;



REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

se infiere que no todos los funcionarios rinden cuentas a la Presidencia Municipal por el cumplimiento de sus obligaciones.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, el Municipio de Rincón de Romos debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

PUNTOS DE INTERÉS

- Los mandos superiores y medios no analizan los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos, etc., que afectan el logro de los objetivos del municipio, ni responde ante ellos.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

De conformidad con el modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de Rincón de Romos deberían valerse de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a



la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- Los mandos medios y superiores de la administración centralizada no han diseñado políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos adecuados para responder a los riesgos que implica contratar proveedores externos al Municipio.

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- Los mandos superiores y medios del Municipio, no garantizan la exactitud, integridad (que incluya todas las transacciones financieras y operativas) y validez (que las transacciones financieras y operativas que fueron registradas realmente ocurrieron) de los datos que obtienen de los procesos operativos.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Siguiendo el modelo, los mandos medios y superiores del Municipio de Rincón de Romos deberían analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, y mediante canales de comunicación adecuados, los mandos medios y superiores también deben intercambiar información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, facilitando la mejora en el desempeño de las áreas.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

13. USAR INFORMACIÓN DE

- Los mandos superiores y medios de la



CALIDAD

administración centralizada, no están considerando los objetivos institucionales ni los riesgos asociados, al definir qué datos reportará su personal para el monitoreo de los procesos.

- Ni el Ayuntamiento ni la Presidencia Municipal asignaron a algún servidor público la responsabilidad de medir el cumplimiento de objetivos. Es decir, el Municipio carece de información apropiada y oportuna.

5. SUPERVISIÓN

Atendiendo al modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de Rincón de Romos, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a la Presidencia Municipal o bien al Ayuntamiento) y de las unidades especializadas, deberían: vigilar, documentar las deficiencias que les reporta el personal, y evaluar de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios deben comunicar los resultados a los responsables de las áreas, y asegurarse de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuirá a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

- Los resultados de las autoevaluaciones realizadas por las áreas, al igual que los de las evaluaciones independientes internas (como las practicadas por su Órgano Interno de Control o su Coordinación Municipal de Planeación o COMUPLA) y externas (como las practicadas por despachos privados o por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado) no se comunican a los responsables de las áreas evaluadas, salvo excepciones.
- Los mandos superiores y medios del ente público no aportan evidencia suficiente de que corrigen las deficiencias detectadas; ni de que justifican ante su Ayuntamiento o ante su



Presidencia Municipal, que determinados hallazgos y recomendaciones no sean atendidas.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Rincón de Romos, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE LOS ROMO

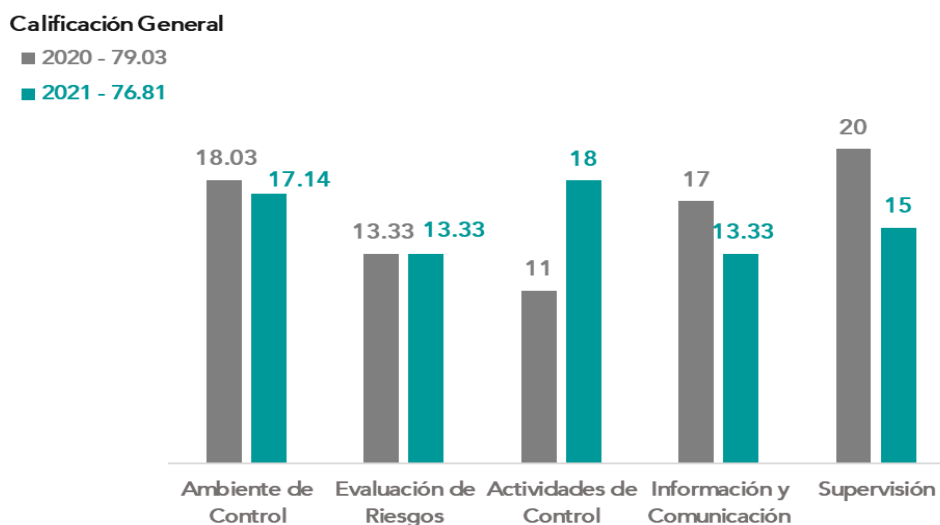
**MARCO INTEGRADO
DE CONTROL INTERNO
EN LOS MUNICIPIOS
DE AGUASCALIENTES**



ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE LOS ROMO

Con base a la evaluación aplicada del Marco Integrado de Control Interno por parte del OSFAGS a la administración pública centralizada del municipio de San Francisco de los Romo tuvo como resultado una calificación de 76.81 puntos para el ejercicio fiscal 2021; esto significó una tasa de variación negativa de -2.81% en contraste al ejercicio fiscal 2020, sin embargo, el municipio de San Francisco de los Romo se posiciona como el cuarto ayuntamiento mejor evaluado en Aguascalientes de acuerdo a la calificación general obtenida entre la totalidad de los ayuntamientos durante en el ejercicio fiscal 2021 (gráfica 22).

GRÁFICA 22. EVOLUCIÓN EN LA CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE SAN FRANCISCO DE LOS ROMO, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.



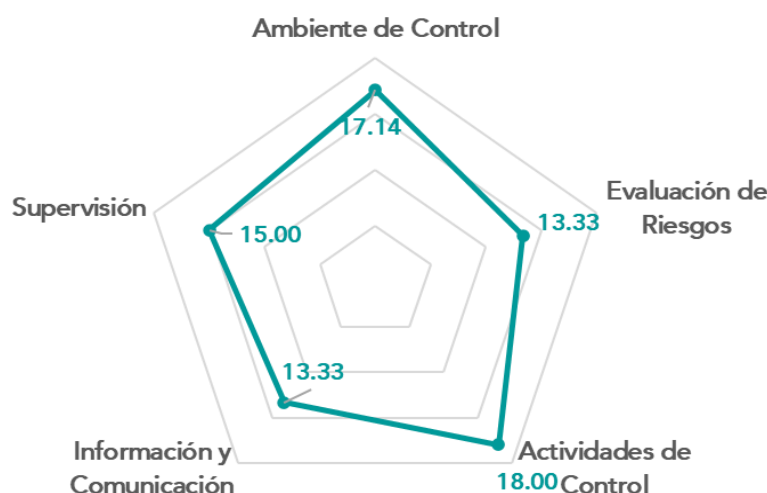
Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de San Francisco de los Romo, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.

En relación a los resultados obtenidos por cada componente del Marco Integrado Control Interno del municipio de San Francisco de los Romo para el ejercicio fiscal 2021, se identificó que las calificaciones de los componentes Ambiente de Control, Supervisión e Información y Comunicación, tuvieron un resultado inferior a los alcanzados durante el ejercicio fiscal 2020, mientras que



el componente de Actividades de Control alcanzó una puntuación satisfactoria de 18 puntos de los 20 puntos máximos disponibles, siendo este componente el que obtuvo un mayor avance entre los cinco componentes, incrementando 7 puntos por encima de los 11 puntos alcanzados en la evaluación del ejercicio fiscal 2020.

GRÁFICA 23. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL CENTRALIZADA DE SAN FRANCISCO DE LOS ROMO PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.

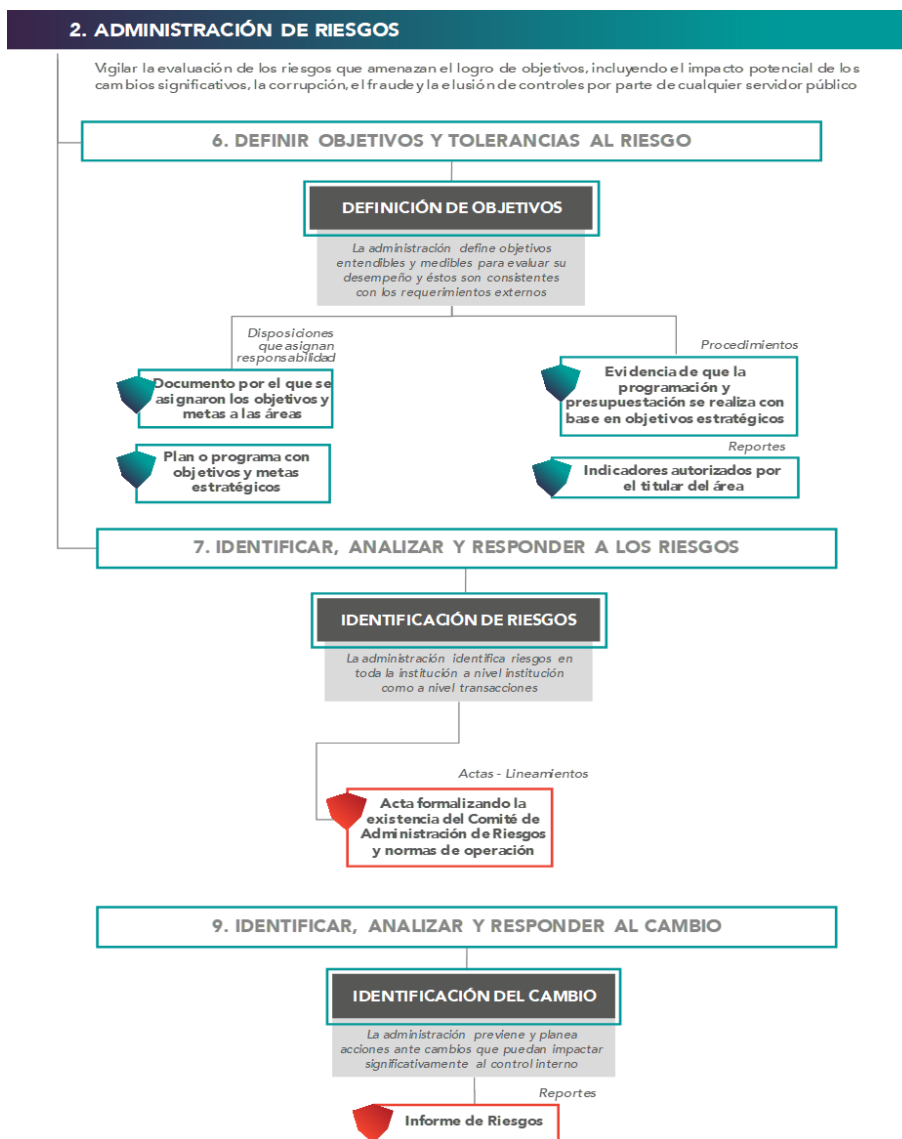


Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de San Francisco de los Romo, para el ejercicio fiscal 2021.

La gráfica expresada arriba, puntualiza a los componentes de “Evaluación de Riesgos y de Información y comunicación Control” como el par de Componentes más críticos, o bien donde existen mayores áreas de oportunidad. Así mismo se observa que los componentes de actividades control y ambiente de control cuentan con un mayor avance. Extraemos del anexo 5 del presente documento, el análisis de los requerimientos cumplidos e incumplidos en la evaluación del control interno del Municipio de San Francisco de los Romo que obra de la revisión de la cuenta pública correspondiente del ejercicio fiscal 2021 (figura 19).



FIGURA 19. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “EVALUACIÓN DE RIESGOS” E “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO DE LOS ROMO.

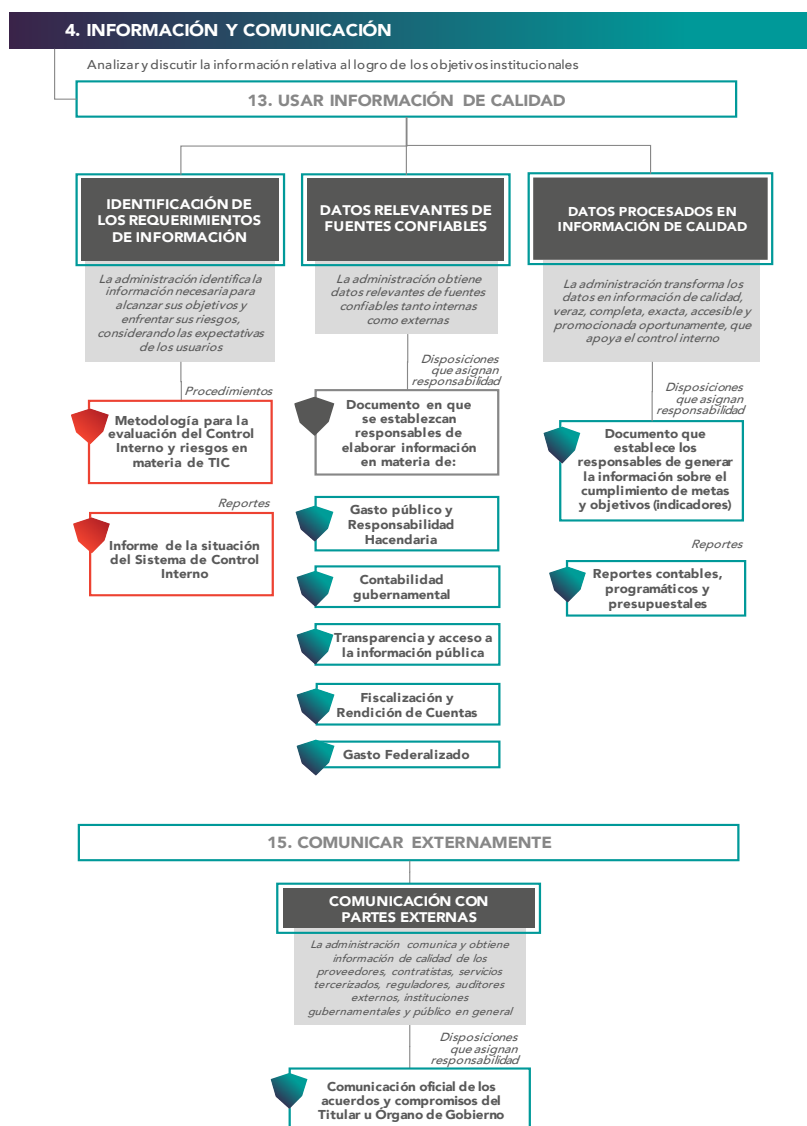


Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de San Francisco de los Romo, para el ejercicio fiscal 2021



Ahora bien, conforme al esquema inferencial expuesto en la figura 19 y desarrollado a detalle en el anexo 5, analizamos los resultados de la evaluación al sistema de control interno del Municipio San Francisco de los Romo que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021, interpretando que las principales deficiencias son las que se especifican en la figura 20.

FIGURA 20. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE SAN FRANCISCO DE LOS ROMO.





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Municipio de San Francisco de los Romo debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Ayuntamiento o bien su Presidencia municipal, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias de la administración pública centralizada.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada no presentaron evidencia suficiente de que supervisan la aplicación del programa de promoción de la integridad en el Municipio.

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

- No presentó evidencia actualizada de que el personal conoce los objetivos del ente público; se infiere que no todos los funcionarios rinden cuentas a la Presidencia Municipal por el cumplimiento de sus obligaciones.
- Los mandos medios y superiores no han establecido metas a nivel individual que permitan evaluar el desempeño de los servidores públicos de la administración centralizada.



2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, el Municipio de San Francisco de los Romo debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no identifican los riesgos que afectan al logro de los objetivos institucionales, ni diseñan acciones para atenderlos.

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

- Los mandos superiores y medios no analizan los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos, etc., que afectan el logro de los objetivos del municipio, ni responde ante ellos.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

De conformidad con el modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de San Francisco de los Romo deberían valerse de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.



Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- Los mandos medios y superiores de la administración centralizada no han diseñado políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos adecuados para responder a los riesgos que implica contratar proveedores externos al Municipio.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Siguiendo el modelo, los mandos medios y superiores del Municipio de San Francisco de los Romo deberían analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, y mediante canales de comunicación adecuados, los mandos medios y superiores también deben intercambiar información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, facilitando la mejora en el desempeño de las áreas.

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no están considerando los objetivos institucionales ni los riesgos asociados, al definir qué datos reportará su personal para el monitoreo de los procesos.



Por lo que se considera que la administración no dispone de información apropiada y oportuna para apoyar el control interno.

5. SUPERVISIÓN

Atendiendo al modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de San Francisco de los Romo, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a la Presidencia Municipal o bien al Ayuntamiento) y de las unidades especializadas, deberían: vigilar, documentar las deficiencias que les reporta el personal, y evaluar de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios deben comunicar los resultados a los responsables de las áreas, y asegurarse de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuirá a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

- La administración centralizada no realiza auditorías internas, por lo que no documenta las deficiencias que le reporta el personal, ni las que se podrían identificar mediante supervisión.
- Los mandos superiores y medios del ente público no aportan evidencia suficiente de que corrigen las deficiencias detectadas; ni de que justifican ante su Ayuntamiento o ante su Presidencia Municipal, que determinados hallazgos y recomendaciones no sean atendidas.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de San Francisco de los Romo, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE SAN JOSÉ DE GRACIA

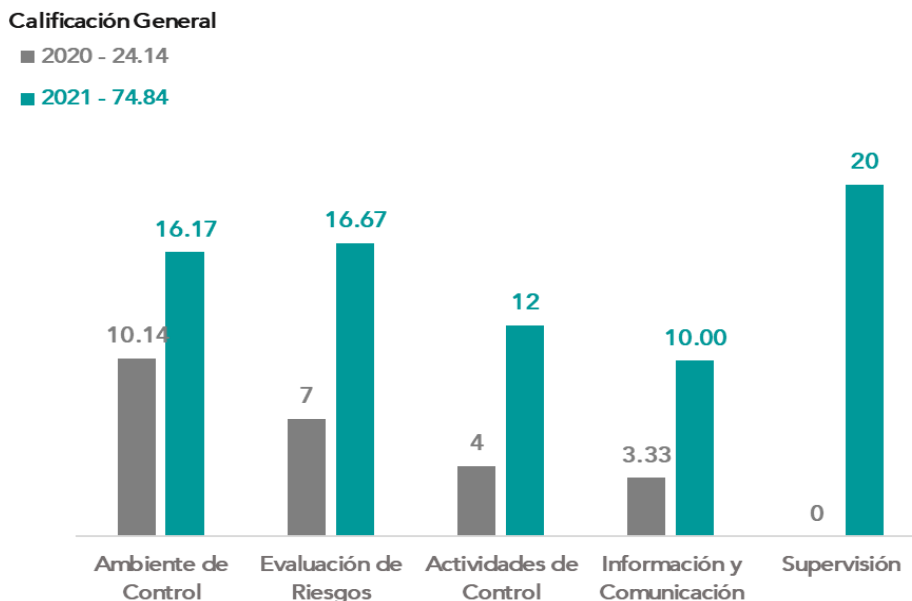
Estudio Municipal
SOBRE MARCO INTEGRADO DE
CONTROL INTERNO



ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE SAN JOSÉ DE GRACIA

Con base a la información reportada por el OSFAGS referente a la aplicación del Marco Integrado de Control Interno para el ejercicio fiscal 2021, el municipio de San José de Gracia registro el mayor incremento de variación puntual en comparación con el ejercicio fiscal 2020, al obtener un incremento de 50.70 puntos, es decir, durante el ejercicio fiscal 2020 la calificación general fue de 24.14 puntos lo que posiciono al ayuntamiento de San José de Gracia como uno tres municipios peor evaluados, por tanto, la calificación general lograda durante el ejercicio fiscal 2021 fue de 74.84 puntos. San José de Gracia también es el municipio que logró una variación porcentual sumamente significativo, con un aumento positivo al alza de +210.03%, registrando la más alta variación porcentual de entre todos los municipios, referentes a los años fiscales analizados, lo que significa una mejoría bastante notable en la calificación general de dicho municipio.

GRÁFICA 24. EVOLUCIÓN EN LA CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE SAN JOSÉ DE GRACIA, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.

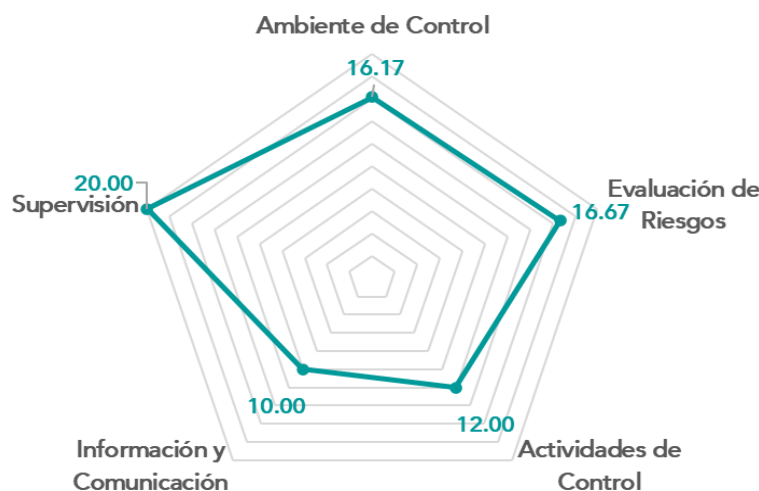


Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de San José de Gracia, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.



En lo concerniente a los resultados por cada uno de los cinco componentes evaluados en el Marco Integrado Control Interno para el ejercicio fiscal 2021, el municipio de San José de Gracia, logro aumentar en la totalidad de los componentes, teniendo el incremento más significativo en el componente de supervisión pasando de tener cero puntos durante el ejercicio fiscal 2020 a lograr la máxima puntuación de 20 puntos durante el ejercicio fiscal 2021, siendo San José de Gracia al igual que el ayuntamiento de Jesús María los que obtuvieron la mayor puntuación respecto al mencionado componente. A lo que refiere a los componentes de Evaluación de Riesgos, Actividades de Control e Información y Comunicación, reflejaron un incremento por encima del 50% del alcanzado en el ejercicio fiscal correspondiente del año 2020.

GRÁFICA 25. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL CENTRALIZADA DE SAN JOSÉ DE GRACIA PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.



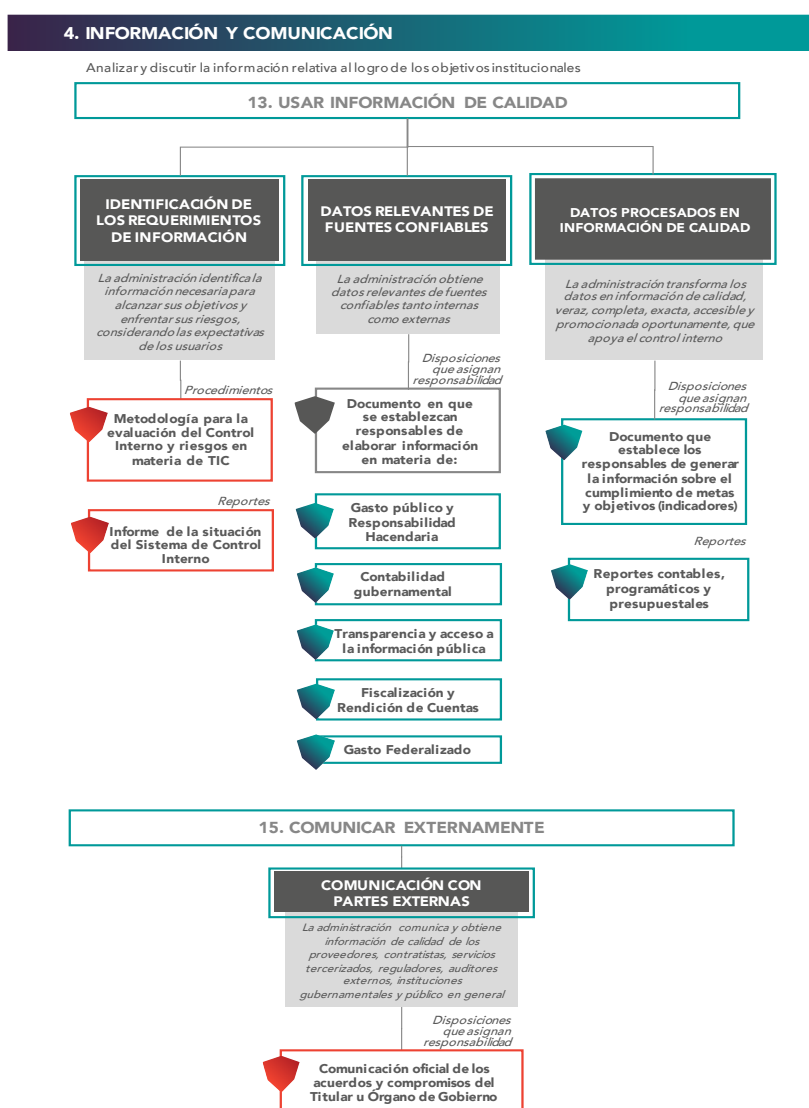
Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de San José de Gracia, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.

La gráfica referida arriba, precisa el componente de “Información y Comunicación” como el más crítico al obtener 10 puntos de los 20 puntos maximos disponibles, seguido por el componente de Actividades de Control, siendo ambos componentes donde existen mayores áreas de oportunidad. Extraemos del anexo 5 del presente documento, el análisis pormenorizado de los requerimientos cumplidos e incumplidos respecto a la evaluación del control



interno del Municipio de San José de Gracia que yace en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021 (figura 21).

FIGURA 21. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE SAN JOSÉ DE GRACIA.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de San José de Gracia, para el ejercicio fiscal 2021.

Ahora bien, conforme al esquema inferencial expuesto en la figura 21 y desarrollado a detalle en el anexo 5, analizamos los resultados de la evaluación al



sistema de control interno del Municipio de San José de Gracia que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2020, interpretando que las principales deficiencias son las que se especifican en la figura 22.

FIGURA 22. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE SAN JOSÉ DE GRACIA.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Municipio de San José de Gracia debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Ayuntamiento o bien su Presidencia municipal, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias de la administración pública centralizada.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

- Los mandos medios y superiores no evalúan el conocimiento y aplicación de las normas de conducta. Es decir, la administración centralizada no ofrece garantías de que los servidores públicos se conducen con apego a los valores éticos del Municipio (sus Códigos de Ética y Conducta).

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE

- Ni el Ayuntamiento ni la Presidencia Municipal, están verificando que los mandos superiores y



<p>VIGILANCIA</p>	<p>medios implementen controles para la prevención de actos de corrupción, que sean congruentes con el tamaño y circunstancias del ente público.</p>
<p>3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Presidencia Municipal y los mandos superiores no presentaron evidencia suficiente de haber designado puestos clave, es decir, encargados de obligaciones de carácter general para toda la institución.
<p>4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No hay certeza de que, para ocupar los cargos institucionales, se requiera un nivel mínimo de conocimientos, habilidades y destrezas profesionales.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, el Municipio de San José de Gracia debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

<p>6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los mandos superiores y medios del Municipio, no han definido indicadores para medir el cumplimiento de su Plan de Desarrollo o sus programas estratégicos; se infiere que no se evalúa el desempeño de la administración centralizada en el cumplimiento de esos objetivos.
--	--



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

De conformidad con el modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de San José de Gracia deberían valerse de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- Los mandos medios y superiores de la administración centralizada no han diseñado políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos adecuados para responder a los riesgos que implica contratar proveedores externos al Municipio.

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- Los mandos superiores y medios del Municipio, no garantizan la exactitud, integridad (que incluya todas las transacciones financieras y operativas) y validez (que las transacciones financieras y operativas que fueron registradas realmente ocurrieron) de los datos que obtienen de los procesos operativos.
- Los mandos superiores y medios del ente público, no garantizan la confidencialidad (que los datos, estén protegidos contra el acceso no autorizado), conservación⁴⁶ (que la información

⁴⁶ El MICI usa el término "Integridad". Sin embargo, la ASF (2014, Párr. 11.11) señala que "Integridad significa que la información es protegida contra su modificación o destrucción indebida, incluidos la irrefutabilidad y autenticidad de la información. Sin embargo, un término



	<p>esté protegida contra su modificación o destrucción indebidas) y disponibilidad (que los datos se encuentren accesibles para los usuarios) de la información que gestiona.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no analizan el diseño de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) antes de contratar proveedores
--	---

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Siguiendo el modelo, los mandos medios y superiores del Municipio de San José de Gracia deberían analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, y mediante canales de comunicación adecuados, los mandos medios y superiores también deben intercambiar información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, facilitando la mejora en el desempeño de las áreas.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

<p>13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no están considerando los objetivos institucionales ni los riesgos asociados, al definir qué datos reportará su personal para el monitoreo de los procesos. Por lo que se considera que la administración no dispone de información apropiada y oportuna para apoyar el control interno.
<p>14. COMUNICAR INTERNAMENTE</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los mandos superiores y medios del Municipio, no están comunicando al personal, información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) que le sirva para mejorar el desempeño de sus funcionarios en el logro de objetivos y para enfrentar riesgos.

homónimo, describe uno de los objetivos de procesamiento de información: "Integridad. Se encuentran presentes todas las transacciones que deben estar en los registros" (ASF 2014, Párr. 11.05). De tal manera que se prefiere emplear el término "Conservación" para referirnos a la Integridad como protección de los datos en relación a su alteración o destrucción.



5. SUPERVISIÓN

Los mandos superiores y medios del Municipio de San José de Gracia, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a la Presidencia Municipal o al Ayuntamiento) y de las unidades especializadas: vigilan, documentan las deficiencias que les reporta el personal, y evalúan de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios comunican los resultados a los responsables de las áreas, y se aseguran de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuye a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de San José de Gracia, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE TEPEZALÁ

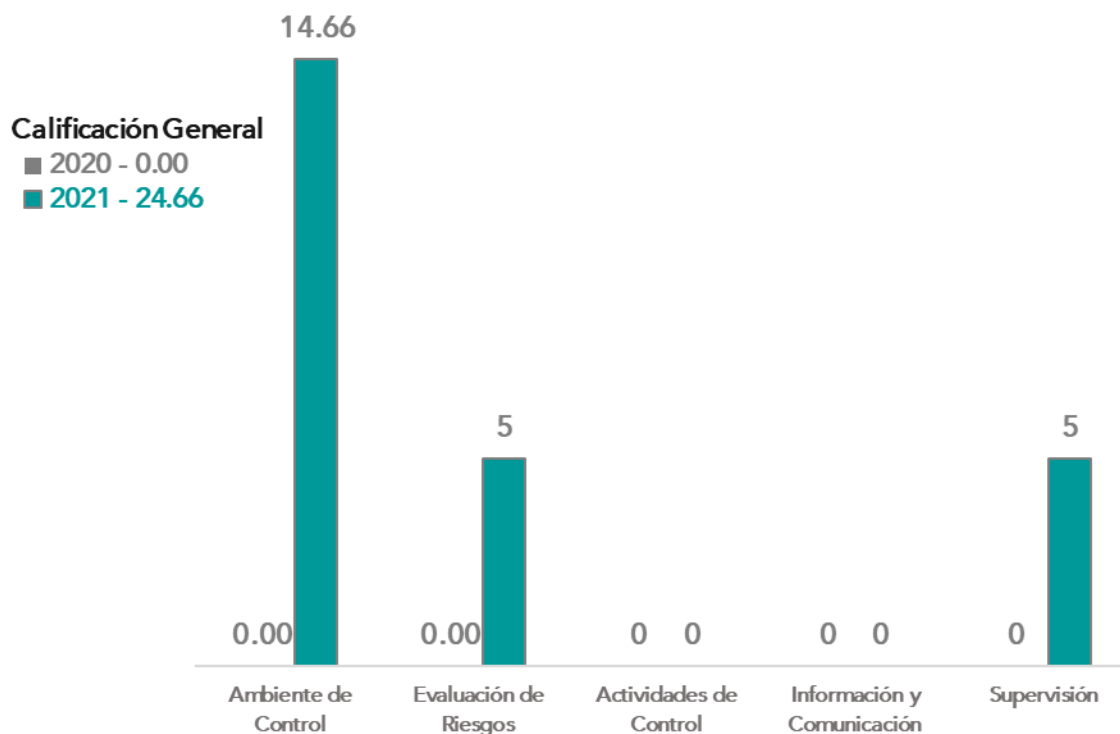
MARCO INTEGRADO
DE CONTROL INTERNO
EN LOS MUNICIPIOS
DE AGUASCALIENTES



ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE TEPEZALÁ

El informe del OSFAGS sobre la aplicación del Marco Integrado de Control Interno a la administración centralizada municipal de Tepezalá para el ejercicio fiscal 2021, muestra un cumplimiento del 24.66 por ciento en su calificación general respecto al ejercicio fiscal anual inmediato anterior en el cual se obtuvo cero, posicionando a Tepezalá como el peor municipio evaluado durante la evaluación del año 2020 (gráfica 26). En tanto que para el ejercicio fiscal 2021 el ayuntamiento de Tepezalá se ubicó como el penúltimo peor evaluado, solo por encima del El Llano, siendo poco satisfactorio las puntuaciones logradas.

GRÁFICA 26. EVOLUCIÓN EN LA CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA MUNICIPAL DE TEPEZALÁ, EN LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.



Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Tepezalá, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.



Respecto a los resultados por cada componente del Marco Integrado Control Interno del municipio de Tepezalá para el ejercicio fiscal 2021, se identificaron puntuaciones solamente en tres componentes, siendo el “Ambiente de Control” el que registro la mayor puntuación con 14.66 puntos de los 20 puntos máximos posibles de obtener, por tanto, los componentes de Evaluación de Riesgos y Supervisión, registraron solamente 5 puntos.

GRÁFICA 27. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL CENTRALIZADA DE TEPEZALÁ PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.

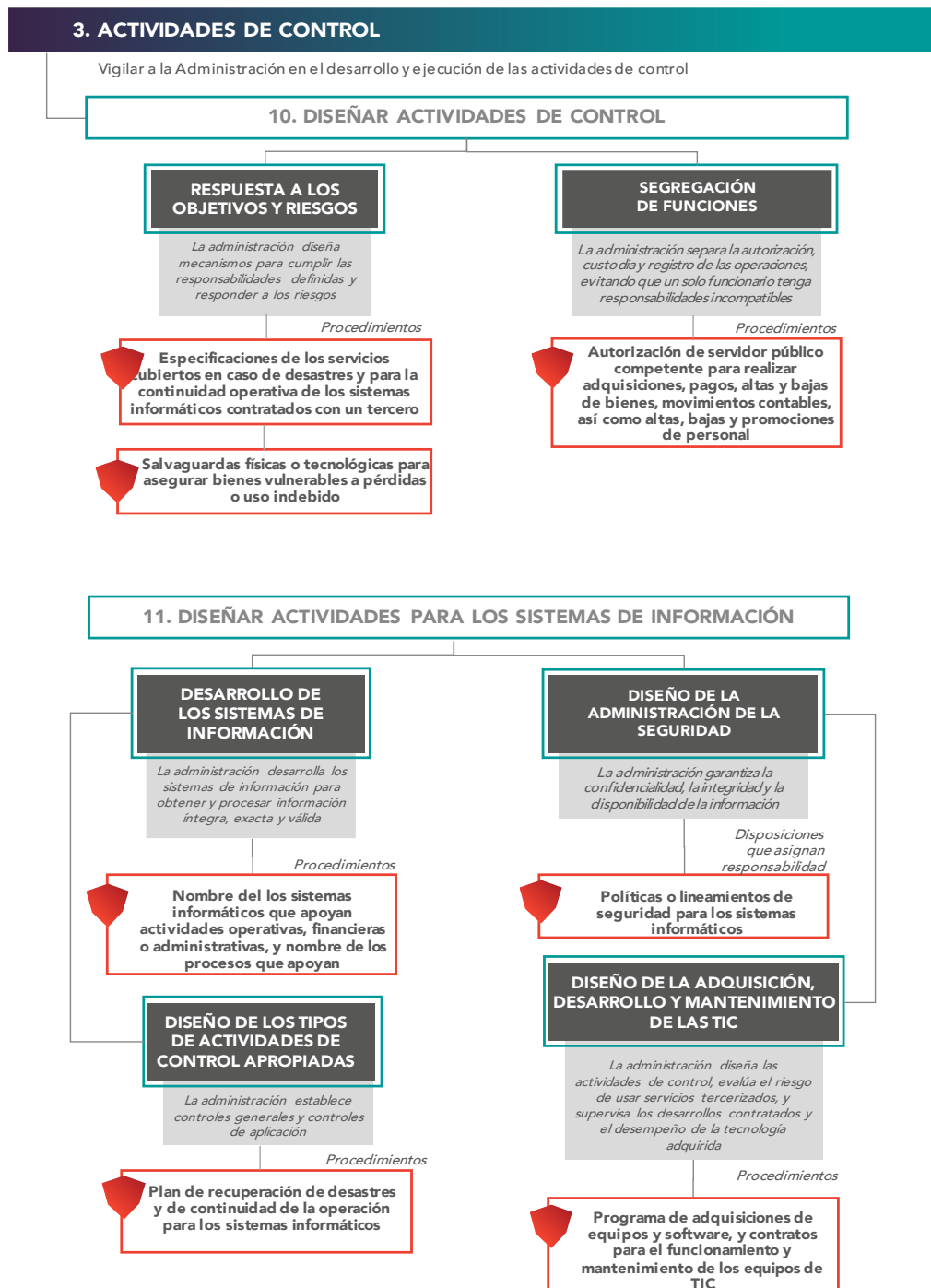


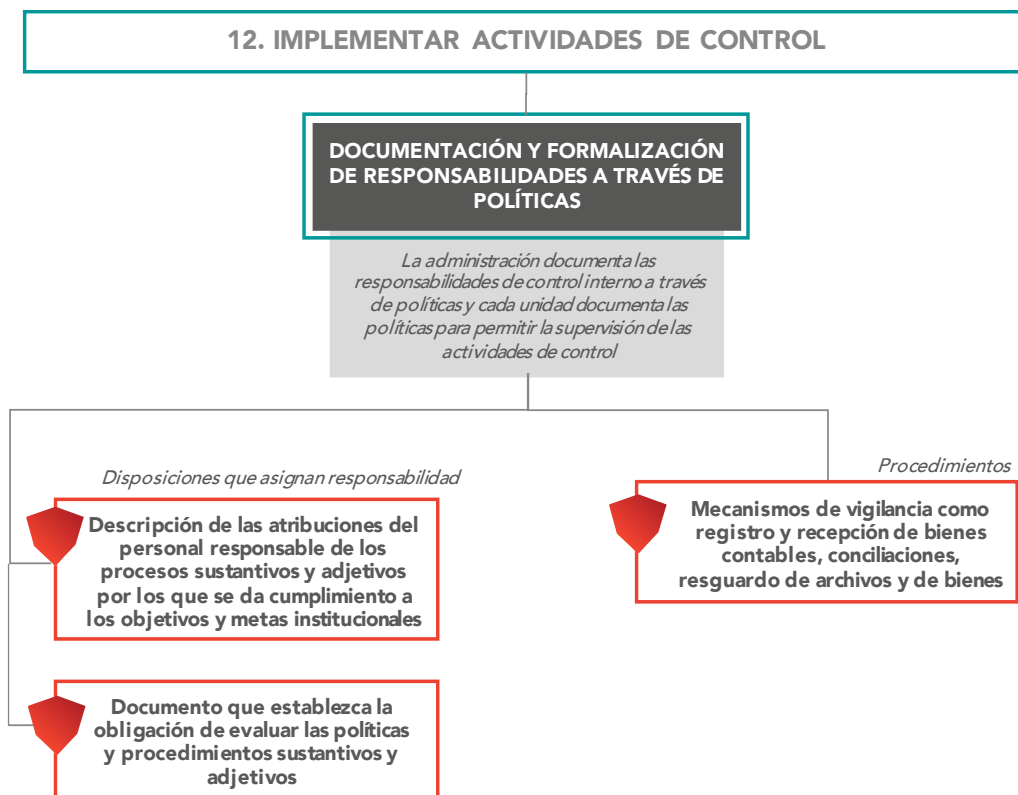
Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Tepezalá, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.

La gráfica referida arriba, puntualiza a los componentes de Información y Comunicación y el de Actividades de Control, como los más críticos al obtener una puntuación de cero, así mismo los componentes de Evaluación de Riesgos y el de Supervisión presentan un avance poco significativo de sólo 5 puntos lo que convierte en por lo menos a estos cuatro componentes como áreas de oportunidad por parte del Órgano Interno de Control del ayuntamiento de Tepezalá. Por tanto, en el anexo 5 del presente documento, se puede consultar el análisis de los requerimientos cumplidos e incumplidos en la evaluación del Marco Integral de Control Interno del Municipio de Tepezalá que obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021, interpretando los avances y principales deficiencias como se especifican en la figura 23.



FIGURA 23. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “ACTIVIDADES DE CONTROL” E “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE TEPEZALÁ.



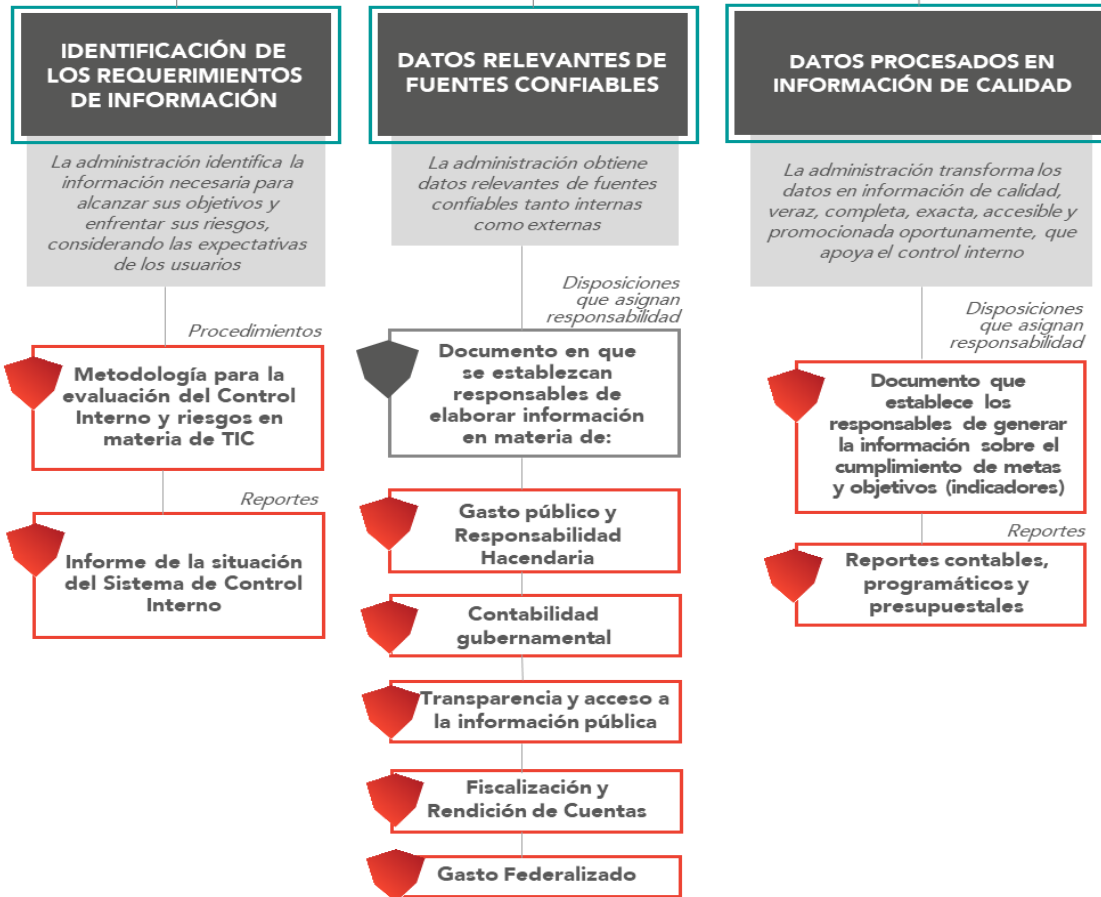




4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD



15. COMUNICAR EXTERNAMENTE



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Tepezalá, para el ejercicio fiscal 2021.



FIGURA 24. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA DEL MUNICIPIO DE TEPEZALÁ.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Municipio de Tepezalá debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Ayuntamiento o bien su Presidencia municipal, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias de la administración pública centralizada.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

- Los mandos medios y superiores no evalúan el conocimiento y aplicación de las normas de conducta. Es decir, la administración centralizada no ofrece garantías de que los servidores públicos se conducen con apego a los valores éticos del Municipio (sus Códigos de Ética y Conducta).
- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada no supervisan la aplicación del programa de promoción de la integridad.

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

- Ni el Ayuntamiento ni la Presidencia Municipal, están verificando que los mandos superiores y medios implementen controles para la prevención de actos de corrupción, que sean congruentes con el tamaño y circunstancias del ente público.



3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- Falta designar puestos clave, es decir, encargados de obligaciones de carácter general para toda la institución.

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

- No presentó evidencia suficiente de que el personal conoce los objetivos del ente público; se infiere que no todos los funcionarios rinden cuentas a la Presidencia Municipal por el cumplimiento de sus obligaciones.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, el Municipio de Tepezalá debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no han definido objetivos medibles a través de planes o programas, que hagan posible la evaluación del desempeño del Municipio.
- Los mandos superiores y medios del Municipio, no presentaron evidencia suficiente de que hubieran definido indicadores para medir el cumplimiento de su Plan de Desarrollo o sus programas estratégicos; se infiere que no se evalúa el desempeño de la administración centralizada en el cumplimiento de esos objetivos.



7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

- Los mandos superiores y medios de la administración centralizada, no identifican los riesgos que afectan al logro de los objetivos institucionales, ni diseñan acciones para atenderlos.

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

- Los mandos superiores y medios no analizan los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos, etc., que afectan el logro de los objetivos del municipio, ni responde ante ellos.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Tepezalá carece de un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documenten actividades de control para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Algunos ejemplos de actividades de control consisten en: imponer a determinado funcionario la obligación de registrar y reportar las transacciones operativas o financieras al momento en que ocurren; dividir entre diferentes servidores públicos, la responsabilidad de registrar, procesar y autorizar las transacciones; o bien, asignar a determinado funcionario el deber de custodiar la información de una unidad administrativa y de verificar qué usuarios pueden modificar estos datos (ASF 2014, Párr. 10.03).

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Los mandos medios y superiores del Municipio de Tepezalá no valoran los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer la información que usarán para monitorear a las unidades administrativas. Estos servidores públicos no intercambian información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con el personal para contribuir contribuyendo a mejorar el desempeño de las áreas.



5. SUPERVISIÓN

Atendiendo al modelo, los mandos superiores y medios del Municipio de Tepezalá, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a la Presidencia Municipal o bien al Ayuntamiento) y de las unidades especializadas, deberían: vigilar, documentar las deficiencias que les reporta el personal, y evaluar de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios deben comunicar los resultados a los responsables de las áreas, y asegurarse de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuirá a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

- La administración pública centralizada no evalúa los objetivos y metas de su Plan de Desarrollo ni de sus programas estratégicos para conocer la eficacia o eficiencia con que se cumplen.

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

- La administración centralizada no realiza auditorías internas, por lo que no documenta las deficiencias que le reporta el personal, ni las que se podrían identificar mediante supervisión.
- Los resultados de las autoevaluaciones realizadas por las áreas, al igual que los de las evaluaciones independientes internas (como las practicadas por su Órgano Interno de Control o su Coordinación Municipal de Planeación o COMUPLA) y externas (como las practicadas por despachos privados o por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado) no se comunican a los responsables de las áreas evaluadas, salvo excepciones.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal centralizada de Tepezalá, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN DESCENTRALIZADA MUNICIPAL DE AGUASCALIENTES

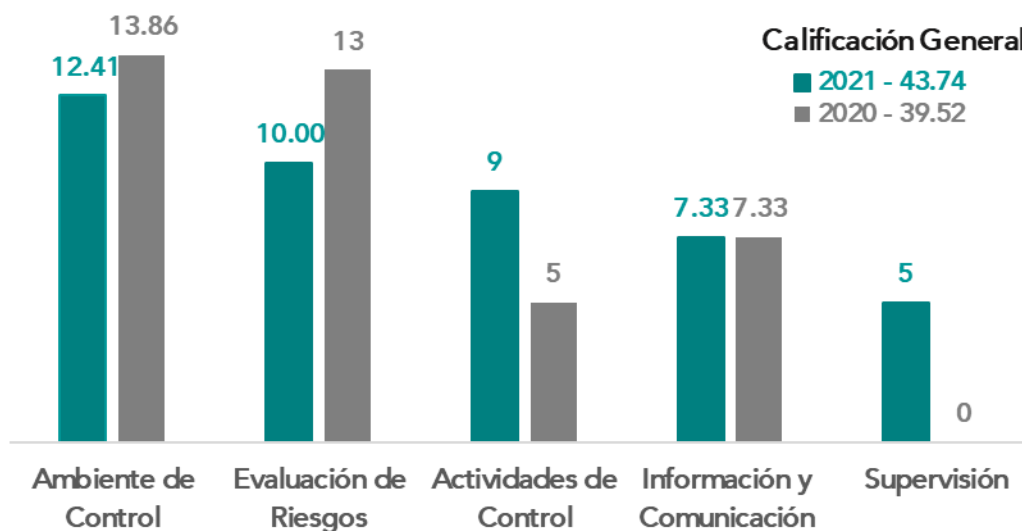
Comisión Ciudadana de
Agua Potable y Alcantarillado
del Municipio de Aguascalientes
(CCAPAMA)



ADMINISTRACIÓN DESCENTRALIZADA MUNICIPAL DE AGUASCALIENTES (CCAPAMA)

En lo que refiere a la administración pública paramunicipal del municipio de Aguascalientes, el OSFAGS realizó la evaluación con base al Marco Integral de Control Interno a la Comisión Ciudadana de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes (CCAPAMA). La entidad paramunicipal obtuvo una calificación general de 43.75 puntos en la aplicación del Marco Integral de Control Interno durante el ejercicio fiscal 2021, cifra superior a la obtenida durante el ejercicio fiscal 2020 la cual fue 39.52. Como se observa en la gráfica 28, durante el ejercicio fiscal 2021 ningún componente alcanzó la máxima ponderación, siendo el Componente de Ambiente de Control el mejor evaluado entre los cinco componentes con un total de 12.41 puntos. Cabe hacer mención que dicho componente bajó su puntuación en 1.45 puntos en comparación al ejercicio fiscal 2020, en tanto que en ninguno de los resultados de los componentes obtuvieron una valoración de cero puntos como sí aconteció durante la evaluación del ejercicio fiscal 2020 con el componente supervisión.

GRÁFICA 28. CALIFICACIÓN PROMEDIO POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA COMISIÓN CIUDADANA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL MUNICIPIO DE AGUASCALIENTES, EN LA REVISIÓN DE LOS EJERCICIOS FISCALES 2020 Y 2021.

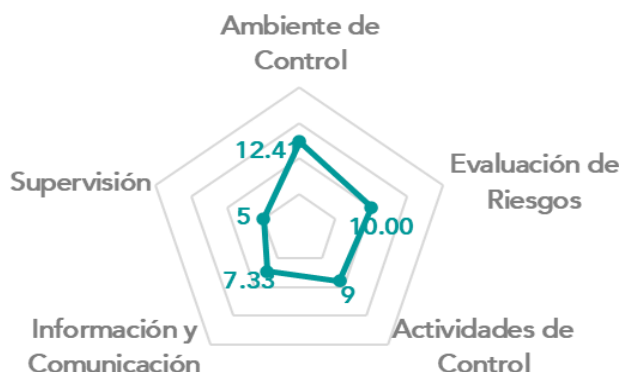


Fuente: Elaboración propia con base en los informes de resultados correspondientes a las auditorías practicadas por el OSFAGS a las instituciones de administración municipal descentralizada de Aguascalientes, para los ejercicios fiscales 2020 y 2021.



En relación a los resultados obtenidos por cada componente del Marco Integral de Control Interno de la Comisión Ciudadana de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes para el ejercicio fiscal 2021 (gráfica 29), se observó que, las calificaciones en los componentes de Ambiente de Control y Evaluación de Riesgos, obtuvieron puntajes medianamente satisfactorios de por lo menos 50%, siendo estas puntuaciones inferiores a los obtenidas en la evaluación del año 2020, en tanto que los restantes tres componentes: Actividades de Control, Información y Comunicación así como el componente de Supervisión, se ubicaron en un porcentaje por debajo del 50%, es decir poco satisfactorio con respecto a la calificación máxima posible de obtener en la evaluación.

GRÁFICA 29. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA COMISIÓN CIUDADANA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL MUNICIPIO DE AGUASCALIENTES PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.

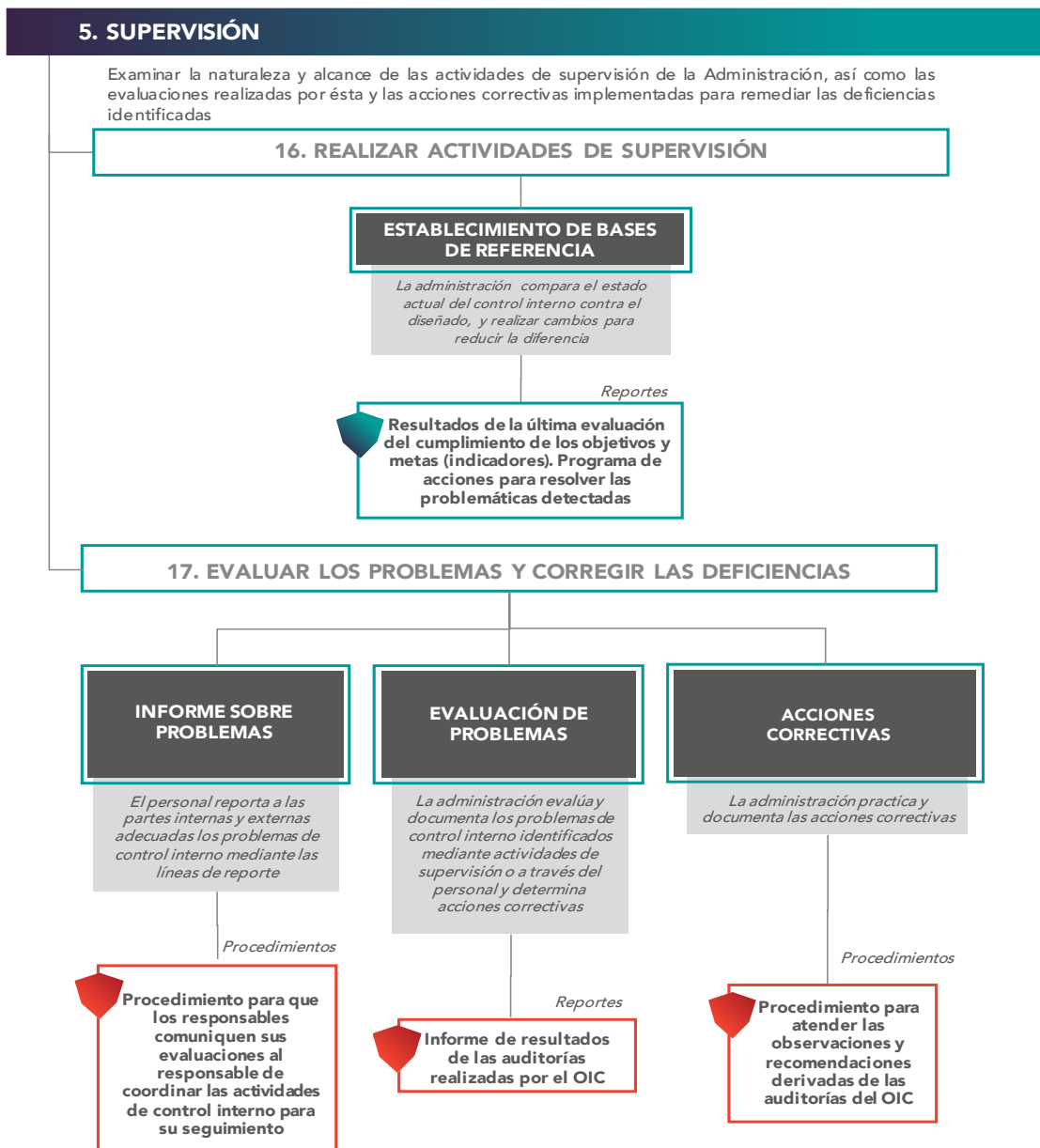


Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal descentralizada de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021.

Como se observa en la gráfica poligonal referida arriba, precisa al componente de "Supervisión" como más crítico al obtener 5 puntos de los 20 puntos máximos disponibles, dicho componente es donde existen las principales áreas de oportunidad y actuación por parte de Órgano Interno de Control del ente descentralizado de la administración pública del municipio de Aguascalientes. Extraemos del anexo 5 del presente documento el análisis de los requerimientos cumplidos e incumplidos en la evaluación del control interno de CCAPAMA llevada a cabo por el OSFAGS la cual obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021 (figura 25).



FIGURA 25. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “SUPERVISIÓN” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO. COMISIÓN CIUDADANA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL MUNICIPIO DE AGUASCALIENTES.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal descentralizada de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021.



FIGURA 26. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA LA COMISIÓN CIUDADANA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL MUNICIPIO DE AGUASCALIENTES.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, la Comisión de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Junta de Gobierno o bien su Director General, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias del paramunicipal.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

- Los mandos medios y superiores no evalúan el conocimiento y aplicación de las normas de conducta. Es decir, el paramunicipal no ofrece garantías de que los servidores públicos se conducen con apego a los valores éticos de la Comisión (sus Códigos de Ética y Conducta).
- Los mandos superiores y medios de la Comisión no supervisan la aplicación del programa de promoción de la integridad.

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

- Carece de estructuras de vigilancia adecuadas.
- Ni la Junta de Gobierno ni la Dirección General de la Comisión, están verificando que los mandos superiores y medios implementen controles para la prevención de actos de corrupción, que sean congruentes con el



	<p>tamaño y circunstancias del paramunicipal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los mandos medios y superiores no informan a la Junta de Gobierno, ni al Comité de Ética, ni al Órgano Interno de Control sobre los actos de los servidores públicos, contrarios a la ética de la Comisión.
<p>3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No están organizadas las líneas de reporte para que informen las unidades administrativas. • Falta designar puestos clave, es decir, encargados de obligaciones de carácter general para toda la institución.
<p>5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No presentó evidencia actualizada de que el personal conoce los objetivos del ente público; se infiere que no todos los funcionarios rinden cuentas a la Dirección General por el cumplimiento de sus obligaciones.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, la Comisión de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

<p>6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La asignación de recursos no se hace con base en los objetivos; se infiere que no se evalúa el cumplimiento de objetivos.
--	---



7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

- Los mandos superiores y medios del paramunicipal, no identifican los riesgos que afectan al logro de los objetivos institucionales, ni diseñan acciones para atenderlos.

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

- Los mandos superiores y medios no analizan los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos, etc., que afectan el logro de los objetivos de la Comisión, ni responde ante ellos.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

De conformidad con el modelo, los mandos superiores y medios de la Comisión de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes deberían valerse de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- Los mandos medios y superiores del paramunicipal no han diseñado políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos adecuados para responder a los riesgos que implica contratar proveedores externos a la Comisión.



11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- Los mandos superiores y medios de la Comisión, no garantizan la exactitud, integridad (que incluya todas las transacciones financieras y operativas) y validez (que las transacciones financieras y operativas que fueron registradas realmente ocurrieron) de los datos que obtienen de los procesos operativos.
- Los mandos superiores y medios de la Comisión, no garantizan la confidencialidad (que los datos, estén protegidos contra el acceso no autorizado), conservación⁴⁷ (que la información esté protegida contra su modificación o destrucción indebidas) y disponibilidad (que los datos se encuentren accesibles para los usuarios) de la información que gestiona.
- Los mandos superiores y medios de la Comisión, no analizan el diseño de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) antes de contratar proveedores.

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- Los mandos superiores y medios de la Comisión, no documentan a través de procedimientos, las obligaciones que tienen las áreas respecto de los objetivos y controles de cada proceso particular.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Siguiendo el modelo, los mandos medios y superiores de la Comisión de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes deberían analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, y mediante canales de comunicación adecuados, los mandos medios y superiores también deben

⁴⁷ El MICI usa el término "Integridad". Sin embargo, la ASF (2014, Párr. 11.11) señala que "Integridad significa que la información es protegida contra su modificación o destrucción indebida, incluidos la irrefutabilidad y autenticidad de la información. Sin embargo, un término homónimo, describe uno de los objetivos de procesamiento de información: "Integridad. Se encuentran presentes todas las transacciones que deben estar en los registros" (ASF 2014, Párr. 11.05). De tal manera que se prefiere emplear el término "Conservación" para referirnos a la Integridad como protección de los datos en relación a su alteración o destrucción.



intercambiar información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, facilitando la mejora en el desempeño de las áreas.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

- Los mandos superiores y medios de la Comisión, no están considerando los objetivos institucionales ni los riesgos asociados, al definir qué datos reportará su personal para el monitoreo de los procesos.
- Ni la Junta de Gobierno ni la Dirección General del paramunicipal, han asignado responsables de elaborar informes para cumplir con obligaciones generales de la Comisión en materia de gasto público y fiscalización.

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

- Los mandos superiores y medios de la Comisión, no están comunicando al personal, información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) que le sirva para mejorar el desempeño de sus funcionarios en el logro de objetivos y para enfrentar riesgos.

5. SUPERVISIÓN

Atendiendo al modelo, los mandos superiores y medios de la Comisión de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a su Dirección General o bien a su Junta de Gobierno) y de las unidades especializadas, deberían: vigilar, documentar las deficiencias que les reporta el personal, y evaluar de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios deben comunicar los resultados a los responsables de las áreas, y asegurarse de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuirá a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.



PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

- El paramunicipal no realiza auditorías internas, por lo que no documenta las deficiencias que le reporta el personal, ni las que se podrían identificar mediante supervisión.
- Los resultados de las autoevaluaciones realizadas por las áreas, al igual que los de las evaluaciones independientes internas (como las practicadas por su Órgano Interno de Control) y externas (como las practicadas por despachos privados, por su Coordinación Municipal de Planeación o COMUPLA, o por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado) no se comunican a los responsables de las áreas evaluadas, salvo excepciones.
- Los mandos superiores y medios de la Comisión no corrigen las deficiencias detectadas; ni justifican ante su Junta de Gobierno o ante la Dirección General, que determinados hallazgos y recomendaciones no sean atendidas.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la Comisión Ciudadana de Agua Potable y Alcantarillado del municipio de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN DESCENTRALIZADA MUNICIPAL DE AGUASCALIENTES

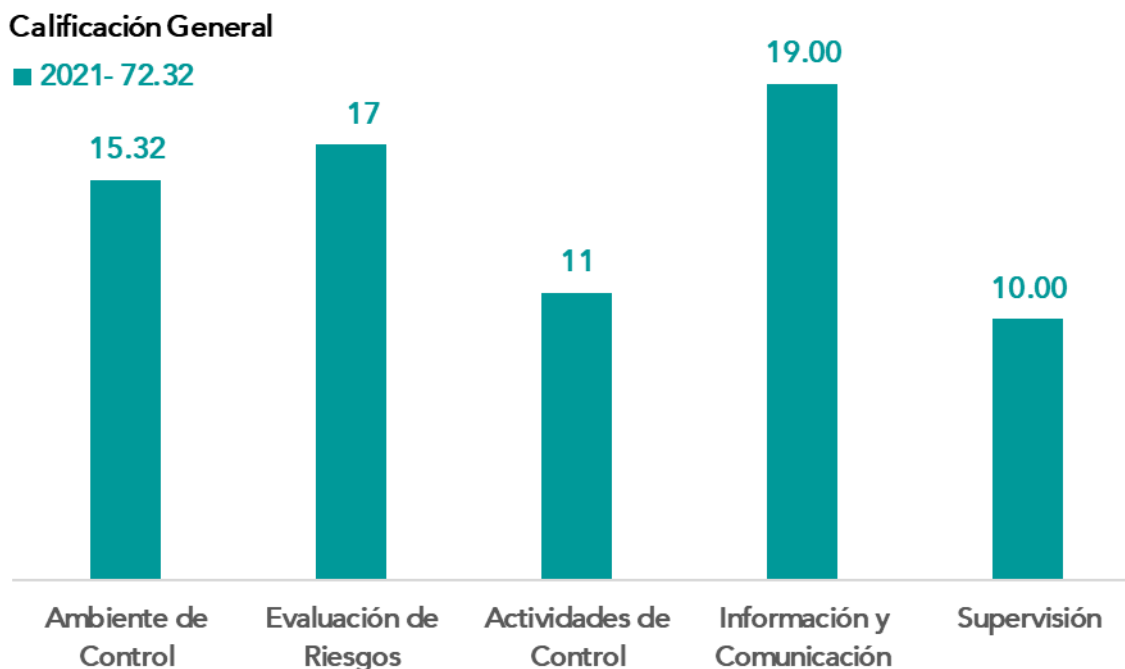
Instituto Municipal de la
Juventud de Aguascalientes
(IMJUVA)



ADMINISTRACIÓN DESCENTRALIZADA MUNICIPAL DE AGUASCALIENTES (IMJUVA)

En cuanto a los resultados derivados de la evaluación del Marco Integrado de Control Interno, nos da a conocer que, el Instituto Municipal de la Juventud de Aguascalientes en los componentes de Información y Comunicación, Evaluación de Riesgos y Ambiente de Control, son los componentes mejor evaluados, mientras que los componentes restantes: Actividades de Control y Supervisión son aquellos que se encuentran con menor calificación. Particularmente el componente mejor evaluado con 19 puntos, es el de Información y Comunicación, mientras que el componente de supervisión obtuvo la menor puntuación al alcanzar únicamente 10 puntos, la calificación general entre los cinco componentes fue de 72.32 puntos, teniéndose por no acreditado al no obtener un mínimo de 80% en total.

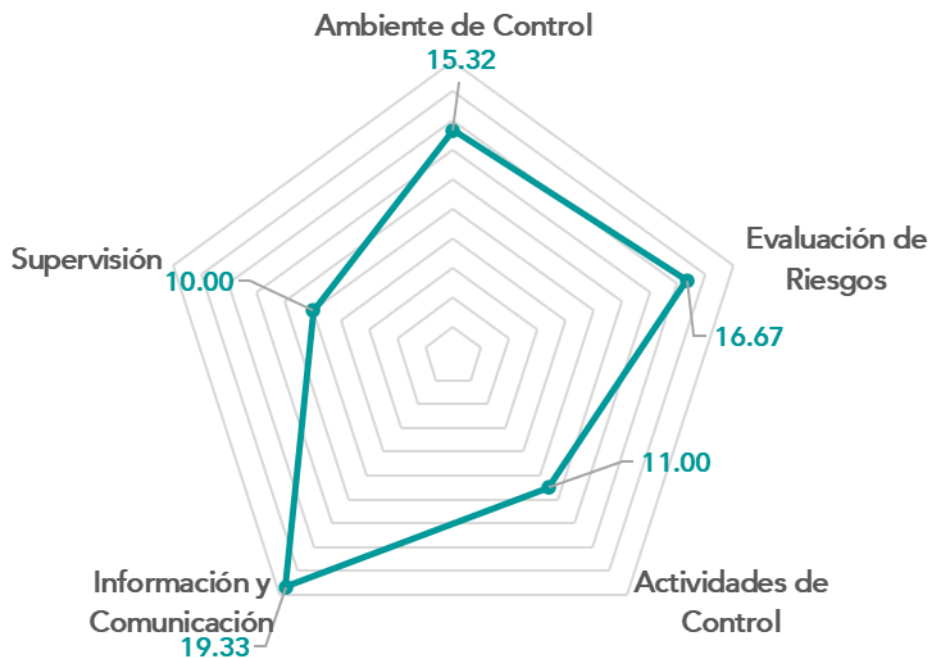
GRÁFICA 30. CALIFICACIÓN PROMEDIO POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL INSTITUTO MUNICIPAL DE LA JUVENTUD DE AGUASCALIENTES, EN LA REVISIÓN DEL EJERCICIO FISCAL DE 2021.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal descentralizada de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021



GRÁFICA 31. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL INSTITUTO MUNICIPAL DE LA JUVENTUD DE AGUASCALIENTES PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.

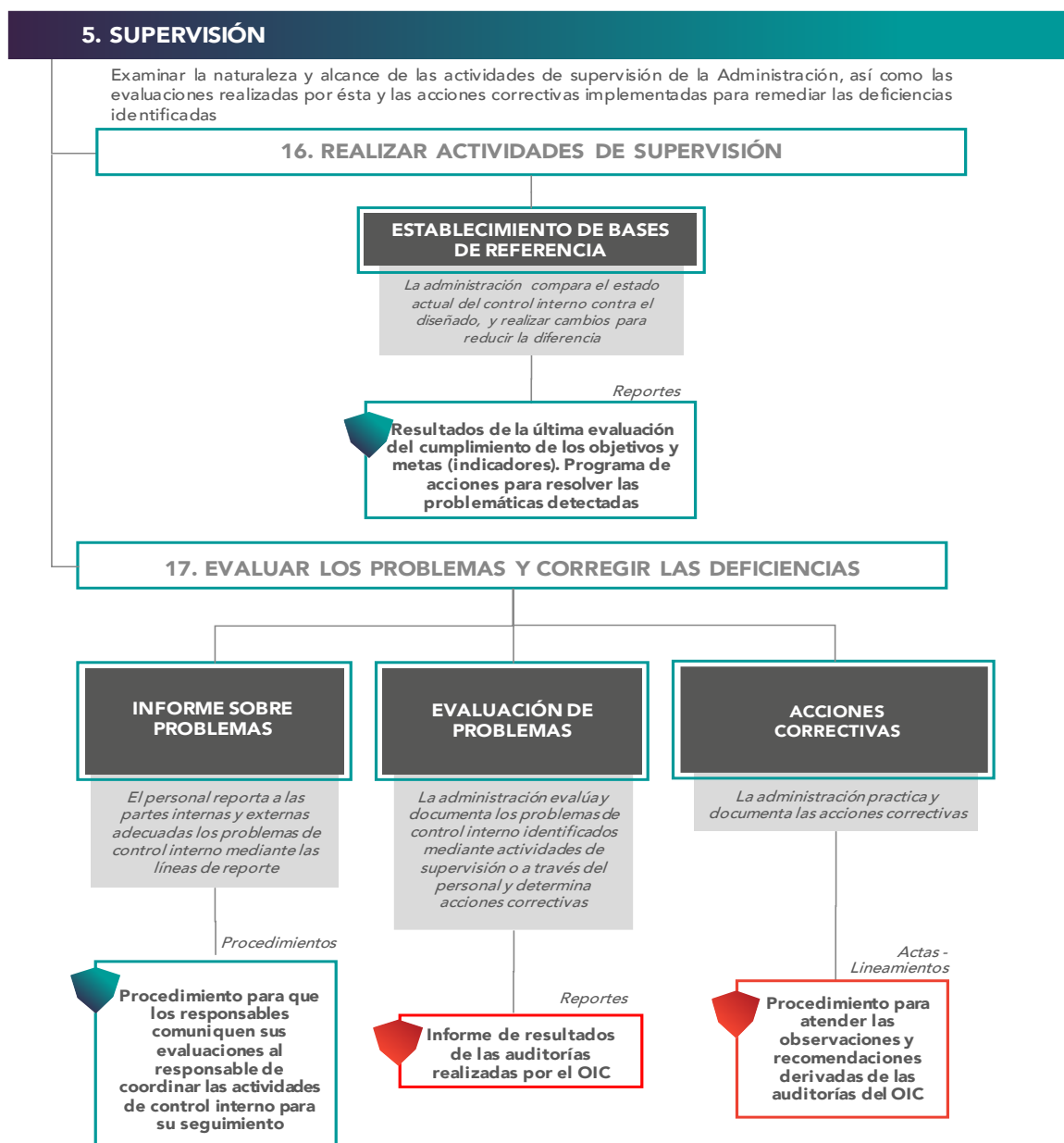


Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS, a la administración municipal descentralizada de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021.

Como se observa en la gráfica poligonal referida arriba, precisa al componente de "Información y Comunicación" como el mejor evaluado al obtener 19.33 puntos de los 20 puntos máximos disponibles, el componente de "Supervisión" resulto ser el mas critico al obtener 10 puntos de los 20 puntos disponibles, en dicho componente es donde existen las principales áreas de oportunidad y actuación por parte de Órgano Interno de Control del ente descentralizado de la administración pública del municipio de Aguascalientes. Extraemos del anexo 5 del presente documento el análisis de los requerimientos cumplidos e incumplidos en la evaluación del control interno de IMJUVA llevada a cabo por el OSFAGS la cual obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021 (figura 27).



FIGURA 27. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “SUPERVISIÓN” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO, INSTITUTO MUNICIPAL DE LA JUVENTUD DE AGUASCALIENTES.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal descentralizada de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021.



FIGURA 28. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA EL INSTITUTO MUNICIPAL DE LA JUVENTUD DE AGUASCALIENTES.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Instituto Municipal de la Juventud de Aguascalientes debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Junta de Gobierno o bien su Director General, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias del paramunicipal.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

- Los mandos superiores y medios del paramunicipal no presentaron evidencia suficiente de que supervisan la aplicación del programa de promoción de la integridad del Instituto.

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

- Ni la Junta de Gobierno ni la Dirección General del Instituto están verificando que los mandos superiores y medios implementen un ambiente de control que promueva la integridad.

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

- El paramunicipal no pudo demostrar claramente que contaba con unidades administrativas relacionadas con las funciones de fiscalización, rendición de cuentas y armonización contable.



4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

- No hay certeza de que, para ocupar los cargos institucionales, se requiera un nivel mínimo de conocimientos, habilidades y destrezas profesionales.

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

- Los mandos medios y superiores no han establecido metas a nivel individual que permitan evaluar el desempeño de los servidores públicos del Instituto.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, el Instituto Municipal de la Juventud de Aguascalientes debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

- No dan a conocer a los encargados de área, sus objetivos específicos de la unidad administrativa; se infiere que no evalúan los riesgos asociados al logro de los objetivos, ni a los objetivos en sí mismos.

PUNTOS DE INTERÉS

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

De conformidad con el modelo, los mandos superiores y medios del Instituto Municipal de la Juventud de Aguascalientes deberían valerse de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en



el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- El Instituto concentra en pocas personas funciones que son incompatibles, que tienen que ver con la autorización, custodia y registro de las operaciones, y que deberían estar separadas.
- Se infiere que los mandos superiores y medios del paramunicipal no han diseñado políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos adecuados para responder a los riesgos que implica contratar servicios con proveedores externos al Instituto.

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- Los mandos superiores y medios del Instituto, no garantizan la exactitud, integridad (que incluya todas las transacciones financieras y operativas) y validez (que las transacciones financieras y operativas que fueron registradas realmente ocurrieron) de los datos que obtienen de los procesos operativos.
- Los mandos superiores y medios del Instituto, no garantizan la confidencialidad (que los datos, estén protegidos contra el acceso no autorizado), conservación⁴⁸ (que la información

⁴⁸ El MICI usa el término "Integridad". Sin embargo, la ASF (2014, Párr. 11.11) señala que "Integridad significa que la información es protegida contra su modificación o destrucción indebida, incluidos la irrefutabilidad y autenticidad de la información. Sin embargo, un término homónimo, describe uno de los objetivos de procesamiento de información: "Integridad. Se encuentran presentes todas las transacciones que deben estar en los registros" (ASF 2014, Párr.



	<p>esté protegida contra su modificación o destrucción indebidas) y disponibilidad (que los datos se encuentren accesibles para los usuarios) de la información que gestiona.</p>
<p>12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los mandos superiores y medios del Instituto, no documentan a través de procedimientos, los mecanismos de vigilancia que los responsables de unidades administrativas deben aplicar.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Siguiendo el modelo, los mandos medios y superiores del Instituto Municipal de la Juventud de Aguascalientes deberían analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, y mediante canales de comunicación adecuados, los mandos medios y superiores también deben intercambiar información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, facilitando la mejora en el desempeño de las áreas.

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

<p>13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No queda claro si la Junta de Gobierno o la Dirección General del paramunicipal asignaron a algún servidor público la responsabilidad de elaborar informes para cumplir con obligaciones generales del Instituto en materia de fiscalización y transparencia. • Conforme al modelo, se infiere que la información que los mandos superiores y medios tiene sobre sus procesos, no se encuentra razonablemente libre de errores y sesgos.
---	---

11.05). De tal manera que se prefiere emplear el término "Conservación" para referirnos a la Integridad como protección de los datos en relación a su alteración o destrucción.



5. SUPERVISIÓN

Atendiendo al modelo, los mandos superiores y medios del Instituto Municipal de la Juventud de Aguascalientes, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a su Dirección General o bien a su Junta de Gobierno) y de las unidades especializadas, deberían: vigilar, documentar las deficiencias que les reporta el personal, y evaluar de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios deben comunicar los resultados a los responsables de las áreas, y asegurarse de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuirá a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

- El paramunicipal no realiza auditorías internas, por lo que no documenta las deficiencias que le reporta el personal, ni las que se podrían identificar mediante supervisión.
- Los mandos superiores y medios del Instituto no corrigen las deficiencias detectadas; ni justifican ante su Junta de Gobierno o ante la Dirección General, que determinados hallazgos y recomendaciones no sean atendidas.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS al Instituto Municipal de la Juventud de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN DESCENTRALIZADA MUNICIPAL DE AGUASCALIENTES

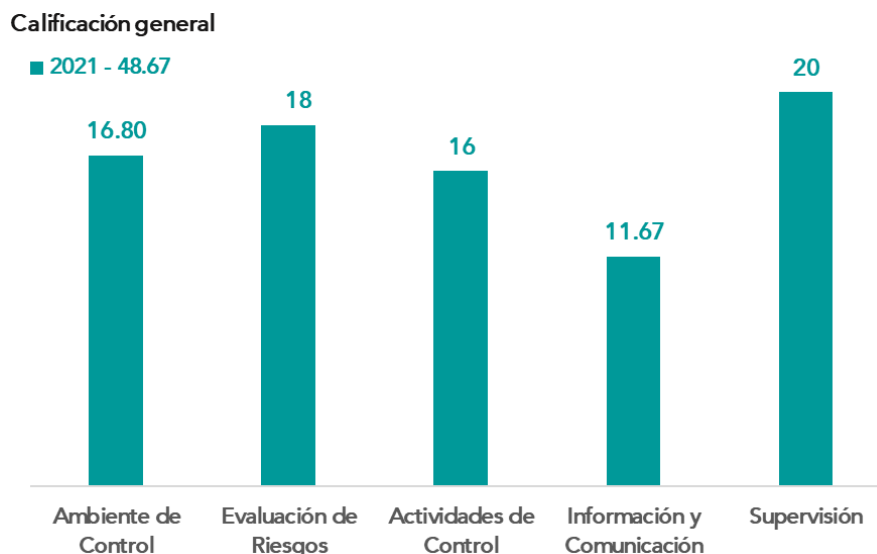
Instituto Municipal de Planeación
y Evaluación de Aguascalientes
(IMPLAN)



ADMINISTRACIÓN DESCENTRALIZADA MUNICIPAL DE AGUASCALIENTES (IMPLAN)

En consiguiente con la administración pública paramunicipal del municipio de Aguascalientes, el OSFAGS realizó la evaluación del Marco Integrado de Control Interno al Instituto Municipal de Planeación y Evaluación de Aguascalientes (IMPLAN). La entidad paramunicipal obtuvo una calificación general de 82.80 puntos para el ejercicio fiscal de 2021, situándose como el ente paramunicipal con la calificación más alta obtenida. Como podemos observar en la gráfica 32, el componente de Supervisión alcanzó la máxima puntuación, mientras que el componente de Información y Comunicación resultó ser el de menor evaluado de entre los cinco componentes al obtener un total de 11.67 puntos de los 20 puntos máximos posibles.

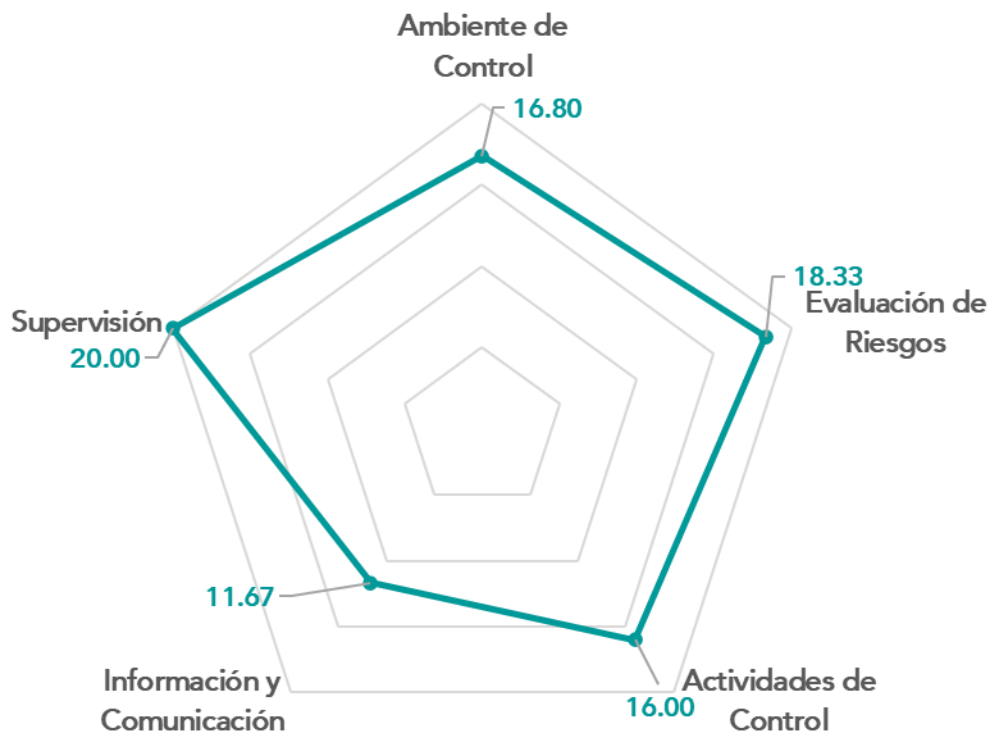
GRÁFICA 32. CALIFICACIÓN PROMEDIO POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL INSTITUTO MUNICIPAL DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN DE AGUASCALIENTES, EN LA REVISIÓN DEL EJERCICIO FISCAL DE 2021.



Fuente:Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal descentralizada de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021.



GRÁFICA 33. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL INSTITUTO MUNICIPAL DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN DE AGUASCALIENTES PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.

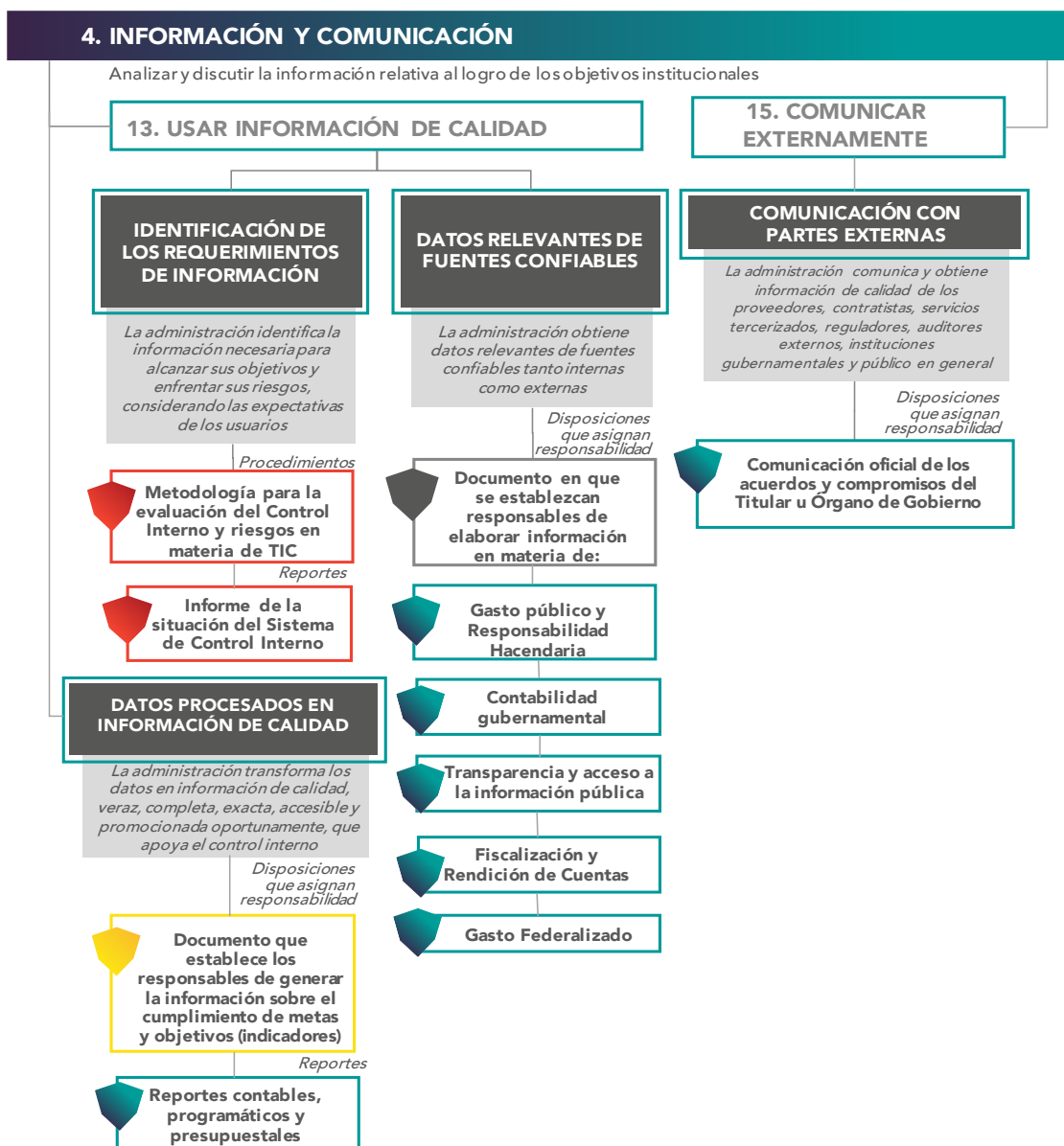


Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal descentralizada de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021.

Como se aprecia en la gráfica poligonal referida arriba, precisa al componente de "Supervisión" como el mejor evaluado al obtener 20 puntos, en lo que refiere al componente más crítico de acuerdo a la calificación obtenida fue el de "Información y Comunicación" al obtener 11.67 puntos lo que representa ser el componente con principales áreas de oportunidad y actuación por parte de Órgano Interno de Control del ente descentralizado de la administración pública del municipio de Aguascalientes. Por tanto, los componentes: "Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos y Actividades de Control" obtuvieron calificaciones por encima de la media. Extraemos del anexo 5 del presente documento el análisis de los requerimientos cumplidos e incumplidos en la evaluación del control interno de IMPLAN llevada a cabo por el OSFAGS la cual obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021 (figura 29).



FIGURA 29. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO, INSTITUTO MUNICIPAL DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN DE AGUASCALIENTES.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal descentralizada de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021.



FIGURA 30. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA EL INSTITUTO MUNICIPAL DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN DE AGUASCALIENTES.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Instituto Municipal de Planeación y Evaluación de Aguascalientes debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Junta de Gobierno o bien su Director General, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias del paramunicipal.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

- Los mandos medios y superiores del paramunicipal no evalúan el conocimiento y aplicación de las normas de conducta. Es decir, el paramunicipal no ofrece garantías de que sus servidores públicos se conducen con apego a la integridad y los valores éticos del Instituto (sus Códigos de Ética y Conducta).

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

- Ni la Junta de Gobierno ni la Dirección General del Instituto están verificando que los mandos superiores y medios implementen controles para la prevención de actos de corrupción, que sean congruentes con el tamaño y circunstancias del paramunicipal.
- Los mandos medios y superiores no informan a la Junta de Gobierno, ni al Comité de Ética, ni al Órgano Interno de Control sobre los actos de los servidores públicos, contrarios a la ética del Instituto.



2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, el Instituto Municipal de Planeación y Evaluación de Aguascalientes debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantea la principal deficiencia en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

PUNTOS DE INTERÉS

- Los mandos superiores y medios definieron objetivos medibles a través de planes y programas que son consistentes con los requisitos legales, y alineados a los planes nacional, regionales y sectoriales.
- Sin embargo, no está claro, si los objetivos se enteraron a los encargados de las áreas.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

De conformidad con el modelo, los mandos superiores y medios del Instituto Municipal de Planeación y Evaluación del Municipio de Aguascalientes deberían valerse de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden



incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- Los mandos medios y superiores del paramunicipal no han diseñado políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos adecuados para responder a los riesgos que implica contratar proveedores externos al Instituto.

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- Los mandos superiores y medios del Instituto no garantizan la exactitud, integridad (que incluya todas las transacciones financieras y operativas) y validez (que las transacciones financieras y operativas que fueron registradas realmente ocurrieron) de los datos que obtienen de los procesos operativos.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Siguiendo el modelo, los mandos medios y superiores del Instituto Municipal de Planeación y Evaluación de Aguascalientes deberían analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, y mediante canales de comunicación adecuados, los mandos medios y superiores también deben intercambiar información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, facilitando la mejora en el desempeño de las áreas.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.



PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

- Los mandos superiores y medios del Instituto no están considerando los objetivos institucionales ni los riesgos asociados, al definir qué datos reportará su personal para el monitoreo de los procesos.
- No queda claro si la Junta de Gobierno o la Dirección General asignaron a algún servidor público la responsabilidad de medir el cumplimiento de objetivos. Es decir, el Instituto carece de información apropiada y oportuna.

5. SUPERVISIÓN

Los mandos superiores y medios del Instituto Municipal de Planeación y Evaluación de Aguascalientes, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a su Dirección General o bien a su Junta de Gobierno) y de las unidades especializadas: vigilan, documentan las deficiencias que les reporta el personal, y evalúan de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios comunican los resultados a los responsables de las áreas, y se aseguran de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuye a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS al Instituto Municipal de Planeación y Evaluación de Aguascalientes, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES

ADMINISTRACIÓN DESCENTRALIZADA MUNICIPAL DE AGUASCALIENTES

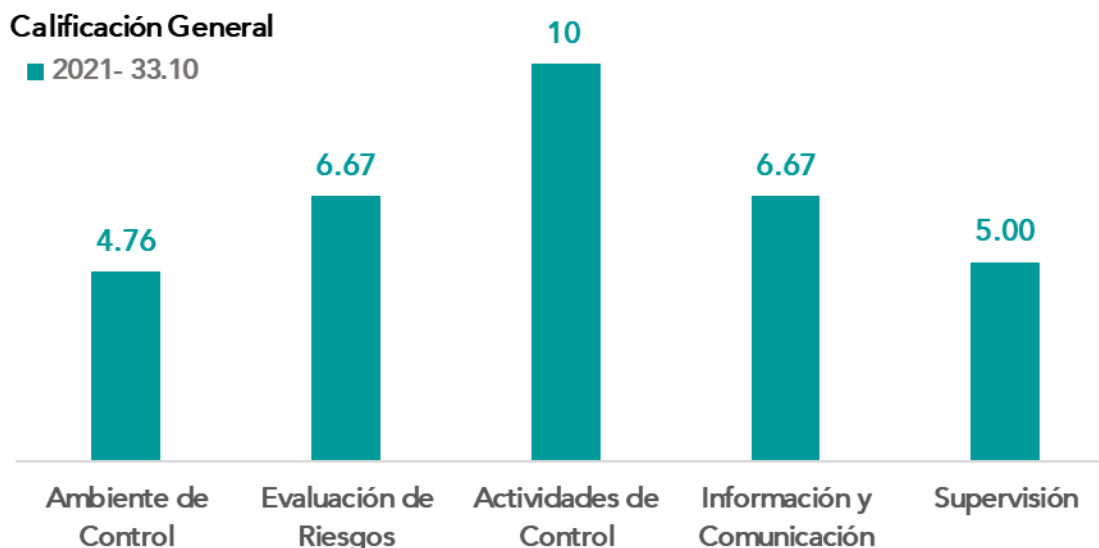
Organismo Operador de
Agua Potable, Alcantarillado
y Saneamiento del Municipio
Rincón de Romos
(OOAPAS)



ADMINISTRACIÓN DESCENTRALIZADA MUNICIPAL DE RINCÓN DE ROMOS (OOAPAS)

De acuerdo con lo reportado por parte del OSFAGS, en lo que refiere a la administración pública paramunicipal, la evaluación del Organismo Operador de agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del municipio de Rincón de Romos (OOAPAS) para el ejercicio fiscal de 2021, es considerado como el ente paramunicipal con más baja calificación entre los cuatro entes paramunicipales evaluados por el OSFAGS, alcanzando un total de 33.10 puntos, por su parte como mejor componente se posiciona el de Actividades de Control con 10 puntos, mientras el componente de Ambiente de Control resulto ser el más crítico con 4.76 puntos. En general se consideran como áreas de oportunidad cuatro de los cinco componentes, al no acreditar una puntuación aprobatoria.

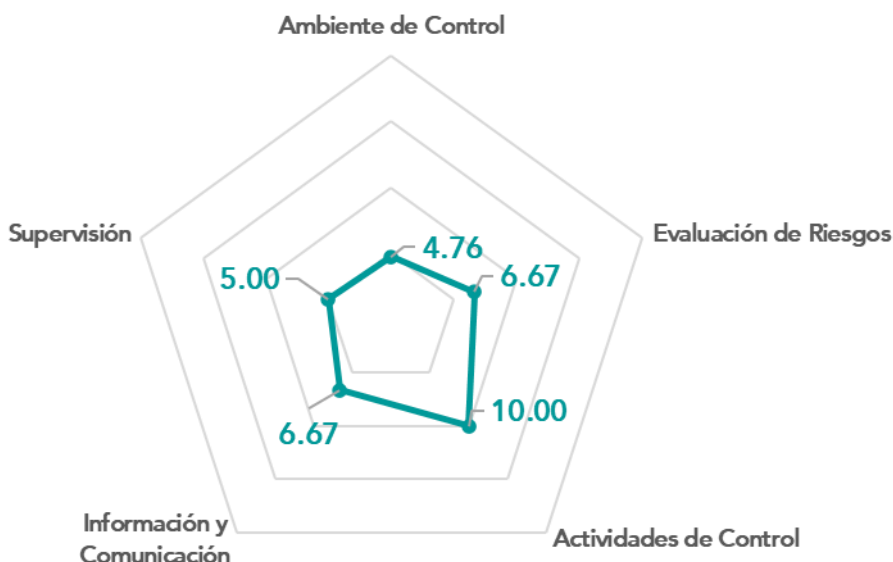
GRÁFICA 34. CALIFICACIÓN PROMEDIO POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL ORGANISMO OPERADOR DEL AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DEL MUNICIPIO DE RINCÓN DE ROMOS, EN LA REVISIÓN DEL EJERCICIO FISCAL DE 2021.



Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal descentralizada de Rincón de Romos, para el ejercicio fiscal 2021.



GRÁFICA 35. CALIFICACIÓN POR COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO PARA EL ORGANISMO OPERADOR DEL AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DEL MUNICIPIO DE RINCÓN DE ROMOS PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.

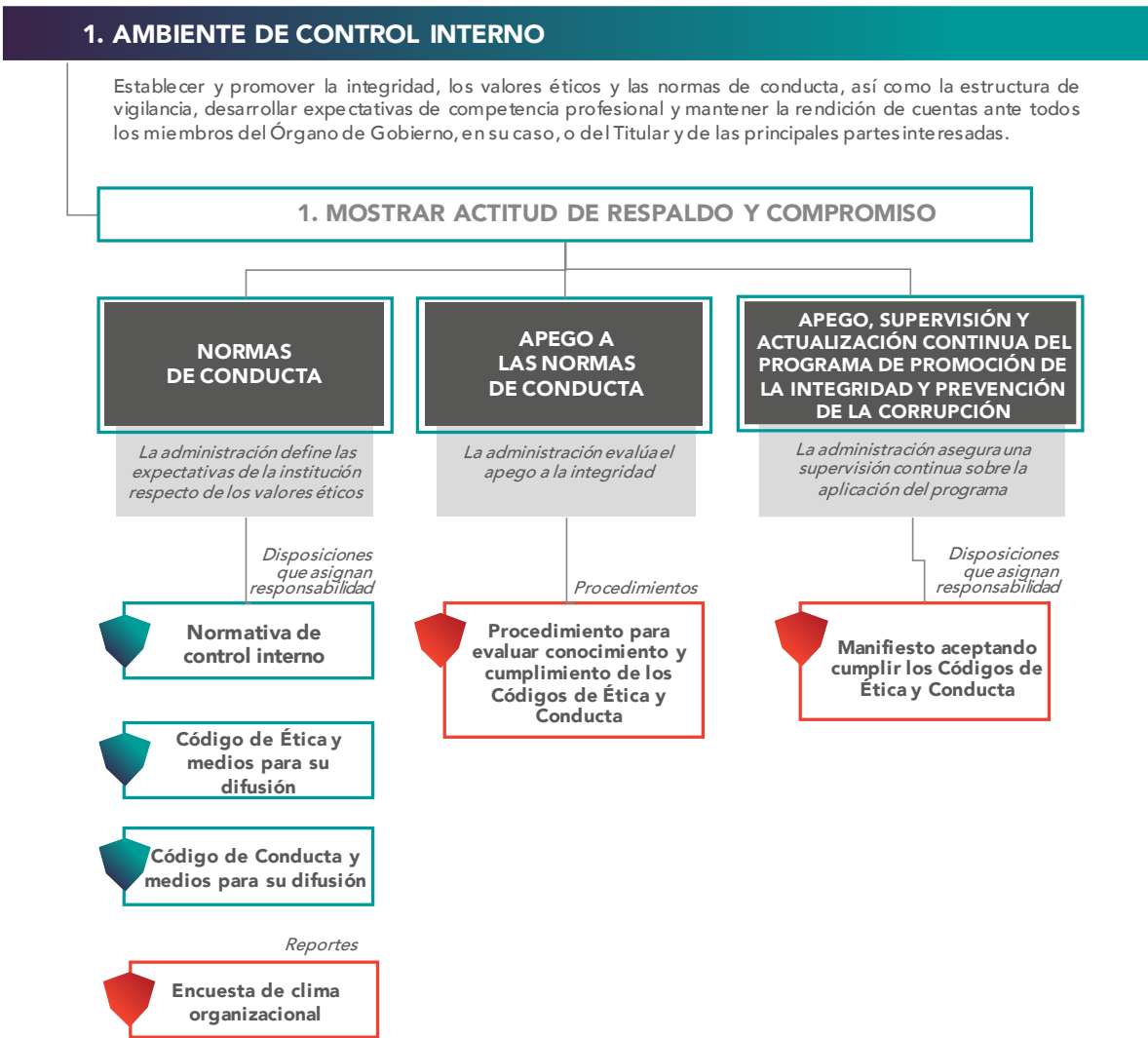


Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS a la administración municipal descentralizada de Rincón de Romos, para el ejercicio fiscal 2021

De acuerdo a la gráfica poligonal referida arriba, precisa al componente de "Actividades de Control" como el mejor evaluado al obtener 10 puntos de los 20 puntos máximos disponibles, en lo que concierne al componente más crítico de acuerdo a la calificación obtenida fue el de "Ambiente de control" al obtener 4.76 puntos, así mismo los componentes de: "Supervisión, Evaluación de Riesgos e Información y Comunicación" oscilaron calificaciones muy por debajo de la media por lo cual también constituyen parte de los componentes con principales áreas de oportunidad y actuación por parte de Órgano Interno de Control del ente descentralizado de la administración pública del municipio de Rincón de Romos. Extraemos del anexo 5 del presente documento el análisis de los requerimientos cumplidos e incumplidos en la evaluación del control interno de OOAPAS llevada a cabo por el OSFAGS la cual obra en la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021 (figura 31).



FIGURA 31. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR EL COMPONENTE “AMBIENTE DE CONTROL INTERNO” EN EL EJERCICIO FISCAL 2021, CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO, ORGANISMO OPERADOR DEL AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DEL MUNICIPIO DE RINCÓN DE ROMOS.





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

CORRECCIÓN DE DEFICIENCIAS

La administración informa al titular sobre las deficiencias en el control interno identificadas

Reportes

Informe al Titular u Órgano de Gobierno sobre la atención de las investigaciones a denuncias

ESTRUCTURA DE VIGILANCIA

El titular establece una estructura de vigilancia

Disposiciones que asignan responsabilidad

Área responsable de coordinar el Sistema de Control Interno

VIGILANCIA GENERAL DEL CONTROL INTERNO

El titular vigila el diseño, implementación y operación del control interno realizado por la administración

Actas - Lineamientos

Acta de integración y lineamientos de los Comités de:

Ética

Auditoría Interna

Control Interno

Administración de Riesgos

Control y Desempeño Institucional

Adquisiciones

Obras Públicas

Procedimientos

Procedimiento para documentar posibles violaciones a los valores éticos y normas de conducta

Reportes

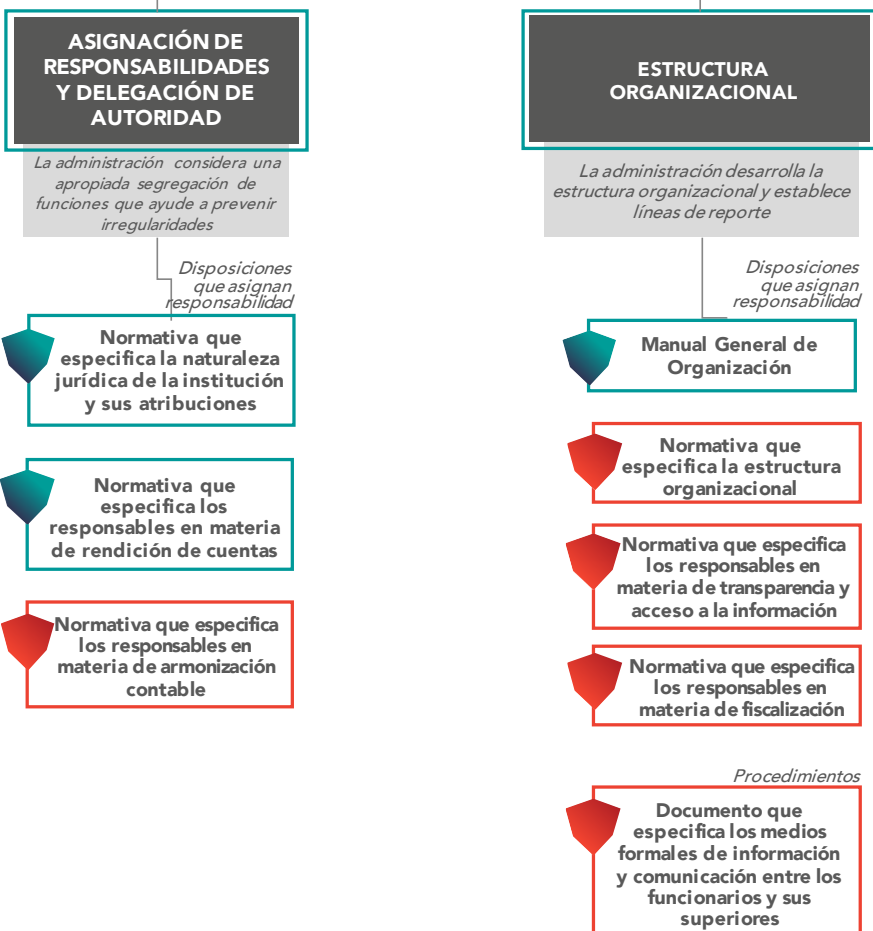
Soporte del seguimiento al Programa Operativo Anual



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



FIGURA 32. ESQUEMA INFERENCIAL DE LOS ASPECTOS CRÍTICOS DE LOS PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS PONDERADOS POR EL OSFAGS PARA EVALUAR CADA COMPONENTE DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN EL EJERCICIO FISCAL 2021. CONCLUSIONES PARA EL ORGANISMO OPERADOR DEL AGUA POTABLE, ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DEL MUNICIPIO DE RINCÓN DE ROMOS.

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

De conformidad con el modelo, el Organismo Operador de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Municipio de Rincón de Romos debería contratar, capacitar y retener profesionales competentes para integrar una estructura organizacional, en la que los mandos medios y superiores comunicaran a todos los servidores públicos, las metas que tienen asignadas, al igual que las expectativas éticas de la institución. Debería evaluar en consecuencia, el desempeño institucional y el de cada funcionario en relación a los objetivos correspondientes; así como el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta institucionales. Por su parte, su Junta de Gobierno o bien su Director General, debería asegurarse de que los mandos medios y superiores, con el apoyo de unidades especializadas (como los comités de adquisiciones o de gestión de riesgos), apliquen controles adecuados a los objetivos y circunstancias del paramunicipal.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

- Los mandos medios y superiores no evalúan el conocimiento y aplicación de las normas de conducta. Es decir, el paramunicipal no ofrece garantías de que sus funcionarios se conducen con apego a los valores éticos del Organismo (sus Códigos de Ética y Conducta).

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

- Carece de estructuras de vigilancia adecuadas.
- Ni la Junta de Gobierno ni la Dirección General están verificando que los mandos superiores y medios implementen controles para la prevención de actos de corrupción, que sean congruentes con el tamaño y mandato legal del paramunicipal.



	<ul style="list-style-type: none"> • Los mandos medios y superiores no informan a la Junta de Gobierno, ni al Comité de Ética, ni al Órgano Interno de Control sobre los actos de los servidores públicos, contrarios a la ética del Organismo.
<p>3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No están organizadas las líneas de reporte para que informen las unidades administrativas. • Falta designar puestos clave, es decir, encargados de obligaciones de carácter general para toda la institución.
<p>4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No hay certeza de que, para ocupar los cargos institucionales, se requiera un nivel mínimo de conocimientos, habilidades y destrezas profesionales.
<p>5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El Organismo no pudo acreditar que el personal conociera la misión, visión y objetivos del paramunicipal; los funcionarios no rinden cuentas a la Dirección General por el cumplimiento de sus obligaciones. • Los mandos medios y superiores no han establecido metas a nivel individual que permitan evaluar el desempeño de los servidores públicos del Instituto.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

De conformidad con el modelo, el Organismo Operador de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Municipio de Rincón de Romos debería contar con una planeación cuyos objetivos fueran medibles y consistentes con la normativa aplicable, alineados con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponda. Los mandos superiores y medios deben identificar y anticiparse a los riesgos que implican llevar a cabo este plan, y gestionar la hacienda pública. Para ello, la administración debe considerar los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos y de otra índole que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como la posibilidad de que se cometan actos de corrupción.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.



PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

<p>6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO</p>	<ul style="list-style-type: none"> Los mandos superiores y medios del paramunicipal, no han definido objetivos medibles a través de planes o programas, que hagan posible la evaluación del desempeño del Organismo.
<p>7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> Los mandos superiores y medios del paramunicipal, no identifican los riesgos que afectan al logro de los objetivos institucionales, ni diseñan acciones para atenderlos.
<p>9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO</p>	<ul style="list-style-type: none"> Los mandos superiores y medios no analizan los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos, etc., que afectan el logro de los objetivos del Organismo, ni responde ante ellos.

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

De conformidad con el modelo, los mandos superiores y medios del Organismo Operador de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Municipio de Rincón de Romos deberían valerse de políticas y procedimientos para establecer un sistema de suministro de información en el que las unidades administrativas documentan actividades de control apropiadas, suficientes e idóneas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos asociados a la realización de dichos objetivos, como a la gestión de la hacienda pública.

Cabe aclarar que estos objetivos pueden ser operacionales (relativos a la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones); de información (relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos) y de cumplimiento (relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.



PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

- Los mandos medios y superiores del paramunicipal no han diseñado políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos adecuados para responder a los riesgos que implica contratar proveedores externos al Organismo.

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

- Los mandos superiores y medios del Organismo, no garantizan la exactitud, integridad (que incluya todas las transacciones financieras y operativas) y validez (que las transacciones financieras y operativas que fueron registradas realmente ocurrieron) de los datos que obtienen de los procesos operativos.
- Los mandos superiores y medios del Organismo, no garantizan la confidencialidad (que los datos, estén protegidos contra el acceso no autorizado), conservación⁴⁹ (que la información esté protegida contra su modificación o destrucción indebidas) y disponibilidad (que los datos se encuentren accesibles para los usuarios) de la información que gestiona.
- Los mandos superiores y medios del Organismo, no analizan el diseño de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) antes de contratar proveedores.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Siguiendo el modelo, los mandos medios y superiores del Organismo Operador de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Municipio de Rincón de Romos deberían analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas deben comunicarles para el monitoreo de los procesos. De conformidad con las normas, y mediante canales de comunicación adecuados, los mandos medios y

⁴⁹ El MICI usa el término "Integridad". Sin embargo, la ASF (2014, Párr. 11.11) señala que "Integridad significa que la información es protegida contra su modificación o destrucción indebida, incluidos la irrefutabilidad y autenticidad de la información. Sin embargo, un término homónimo, describe uno de los objetivos de procesamiento de información: "Integridad. Se encuentran presentes todas las transacciones que deben estar en los registros" (ASF 2014, Párr. 11.05). De tal manera que se prefiere emplear el término "Conservación" para referirnos a la Integridad como protección de los datos en relación a su alteración o destrucción.



superiores también deben intercambiar información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) con las unidades administrativas, facilitando la mejora en el desempeño de las áreas.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.

PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

- Los mandos superiores y medios del Organismo, no están considerando los objetivos institucionales ni los riesgos asociados, al definir qué datos reportará su personal para el monitoreo de los procesos.
- Ni la Junta de Gobierno ni la Dirección General del paramunicipal, han asignado responsables de elaborar informes para cumplir con obligaciones generales del Organismo en materia de gasto público y fiscalización.

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

- Los mandos superiores y medios del Organismo no están comunicando al personal, información de calidad (actual, completa, exacta, accesible y oportuna) que le sirva para mejorar el desempeño de sus funcionarios en el logro de objetivos y para enfrentar riesgos.

5. SUPERVISIÓN

Atendiendo al modelo, los mandos superiores y medios del Organismo Operador de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Municipio de Rincón de Romos, con el apoyo del área de auditoría interna (que reporta a su Dirección General o bien a su Junta de Gobierno) y de las unidades especializadas, deberían: vigilar, documentar las deficiencias que les reporta el personal, y evaluar de manera periódica a las unidades administrativas, en relación a la eficacia, eficiencia y economía con que cumplen sus objetivos. Los mandos superiores y medios deben comunicar los resultados a los responsables de las áreas, y asegurarse de corregir las deficiencias que fueron detectadas. De esta forma, la supervisión contribuirá a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, y la mejora de los controles implementados.

A continuación, se plantean las principales deficiencias en el control interno en relación a este Componente del modelo.



PRINCIPIOS

PUNTOS DE INTERÉS

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

- El paramunicipal no realiza auditorías internas, por lo que no documenta las deficiencias que le reporta el personal, ni las que se podrían identificar mediante supervisión.
- Los resultados de las autoevaluaciones realizadas por las áreas, al igual que los de las evaluaciones independientes internas (como las practicadas por su Órgano Interno de Control) y externas (como las practicadas por despachos privados, por su Coordinación Municipal de Planeación o COMUPLA, o por el Órgano Superior de Fiscalización del Estado) no se comunican a los responsables de las áreas evaluadas, salvo excepciones.
- Los mandos superiores y medios del Organismo no corrigen las deficiencias detectadas; ni justifican ante su Junta de Gobierno o ante la Dirección General, que determinados hallazgos y recomendaciones no sean atendidas.

Fuente: Elaboración propia con base en el informe de resultados correspondientes a la auditoría practicada por el OSFAGS al Organismo Operador del Aguas del Municipio de Rincón de Romos, para el ejercicio fiscal 2021. Nota: los resultados del cuestionario aplicado por el OSFAGS, así como el desglose del esquema inferencial de los principios y puntos de interés se incluyen como anexo.



CONCLUSIONES

En la actualidad, el Plan Estatal de Desarrollo 2022-2027, publicado en el POE el 20 de abril de 2023, también establece la continuidad de la aplicación del mismo modelo de control interno que dio inicio en el sexenio anterior. Del Eje 5, *Estado inteligente y abierto*, se desprende el denominado *Programa estratégico del sector gubernamental*, que entre sus Componentes se cuenta la *Rendición de cuentas*, y entre sus Actividades, "Implementar [el] Modelo Estatal [de Marco Integrado] de Control Interno para reducir los riesgos ante el ejercicio de los recursos públicos, creando órganos de control interno en las dependencias de mayor importancia".

Sin embargo, a diferencia del *Programa de Implementación del Modelo Estatal del Control Interno* de la administración 2016-2022, esta actividad no establece una meta en términos de porcentaje de implementación, sino en términos del número de unidades de control interno establecidas (véase la página 108 de la publicación del POE).

A nivel municipal, ninguno de los planes de desarrollo vigentes en 2023 establecen alguna meta o nivel de cumplimiento en términos del modelo de control interno autorizado, mientras que solamente se establece la evaluación del control interno como actividad en el Plan de Desarrollo Municipal del H. Ayuntamiento de San José de Gracia, Aguascalientes, 2021-2024.

Cabe mencionar, que el 23 de abril de 2023, María Teresa Jiménez Esquivel, Gobernadora Constitucional; Florentino de Jesús Reyes Berlié, Secretario General de Gobierno; Juan Pablo Gómez Diosdado, Contralor del Estado, y los Presidentes municipales de los once municipios suscribieron el Convenio marco de coordinación interinstitucional y de cooperación técnica, que fue publicado en el Periódico Oficial del Estado del 3 de abril de 2023. Entre los compromisos adoptados, los municipios se comprometieron (véase la cláusula TERCERA, punto 2) a fortalecer los mecanismos de control interno y evaluación en las dependencias y entidades de la administración pública municipal que funjan como ejecutoras de los programas, proyectos, obras, acciones y servicios financiados con recursos federales y estatales.

En esta misma dirección, del análisis desarrollado en páginas anteriores, se analizan las áreas de oportunidad más importantes, en relación a cada



Componente y Principio del Marco Integrado de Control Interno, abordando en primer término, la administración municipal centralizada, y en segundo término, las entidades paramunicipales.

I. CONCLUSIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

En términos generales, la administración municipal centralizada contrata profesionales competentes, y les transmite los objetivos institucionales del ente público; sin embargo, en la mitad de los municipios los mandos medios y superiores tienen dificultad para establecer objetivos y metas a nivel individual, dificultando que se evalúe el desempeño del personal.

Adicionalmente, en la mitad de las ocasiones, ni el Ayuntamiento o la Presidencia municipal han establecido unidades especializadas (como los comités de adquisiciones, de ética o de gestión de riesgos) que pudieran apoyar al escrutinio de las unidades administrativas; en la mayoría de estos casos, los mandos medios y superiores tampoco comunican al personal, las expectativas de la institución en materia de integridad, ni evalúan la aplicación de los Códigos de Ética y Conducta del ente público.

Finalmente, un tercio de las administraciones centralizadas fallan al estructurar canales de comunicación entre los funcionarios superiores y sus subordinados, implicando que los primeros no están bien informados sobre el progreso sobre los objetivos y unidades administrativas a su cargo.

PRINCIPIOS

CONCLUSIONES

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

El Ayuntamiento, la Presidencia municipal, y los mandos superiores y medios del ente público, deben mostrar una actitud de respaldo y compromiso con los valores éticos, las normas de conducta y la prevención de irregularidades (ASF 2014, 11).

Sin embargo, en los municipios de Aguascalientes, Calvillo y Tepezalá, los mandos medios y superiores no supervisan el programa de promoción de la integridad de su ente público.

En Aguascalientes, Calvillo, El Llano, San Francisco de los Romo y Tepezalá, no se evalúa



el conocimiento ni el cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta. Además, en Calvillo, Cosío, El Llano, San José de Gracia y Tepezalá no se aplican encuestas de clima organizacional, de lo que se infiere que no se evalúa la aplicación de los valores éticos en tales municipios.

FIGURA 33. CONOCIMIENTO Y CUMPLIMIENTO DE LOS CÓDIGOS DE ÉTICA Y CONDUCTA EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRALIZADA. EJERCICIO FISCAL 2021.



2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

El MICI diferencia tres tipos de objetivos:

- Los operacionales.- relativos a la eficacia, eficiencia y economía⁵⁰ de las operaciones;

⁵⁰ No se identifica en el modelo una definición expresa de estos términos. Sin embargo, al tratarse de una adaptación del modelo COSO 13 al sector público mexicano, válidamente se puede retomar para diferenciarlos, la interpretación realizada por la Suprema Corte de Justicia de la Nación, al definir los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez que, conforme al artículo 134 de nuestra Carta Magna, deben regir en la administración de los recursos públicos. De acuerdo a nuestro tribunal constitucional, el principio de eficiencia significa



- Los de información.- relativos a la confiabilidad de los informes internos y externos de la institución, pueden incluir la integridad, la exactitud, confidencialidad o validez de los datos; y
- Los de cumplimiento.- relacionados con el apego a las disposiciones jurídicas y normativas (ASF 2014, 8, y Párr. 11.05 y 11.08).

Para realizarlos alcanzarlos, las Presidencias municipales o las Direcciones generales de los paramunicipales, se apoyan en los mandos superiores y medios del ente público, pero también en las denominadas unidades especializadas (como los Comités de Ética, o Administración de Riesgos) para implementar controles (1) congruentes con el tamaño, circunstancias y mandato legal de la institución; y (2) que aseguren razonablemente la actuación honesta del personal y la prevención de actos de corrupción. Véase ASF 2014, 8.

Ahora bien, se considera que los Ayuntamientos de Calvillo y El Llano, no han establecido las estructuras de vigilancia adecuada a las características de dichos entes públicos. En Aguascalientes, Calvillo, El Llano, Rincón de

que “las autoridades deben disponer de los medios que estimen convenientes para que el ejercicio del gasto público logre el fin para el cual se programó y destinó”; el de eficacia “conlleva lo indispensable de contar con la capacidad suficiente para lograr las metas estimadas”; mientras que el de economía implica que “los servidores públicos siempre deben buscar las mejores condiciones de contratación para el Estado”. Véase la jurisprudencia P./J. 106/2010 de la novena época, emitida por el Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, consultable en la página 1211 del Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta, tomo XXXII de noviembre de 2010, con número de registro 163442 y rubro RECURSOS PÚBLICOS. LA LEGISLACIÓN QUE SE EXPIDA EN TORNO A SU EJERCICIO Y APLICACIÓN, DEBE PERMITIR QUE LOS PRINCIPIOS DE EFICIENCIA, EFICACIA, ECONOMÍA, TRANSPARENCIA Y HONRADEZ QUE ESTATUYE EL ARTÍCULO 134 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, PUEDAN SER EFECTIVAMENTE REALIZADOS; de igual manera, la tesis 1a. CXLV/2009 de la novena época, emitida por la Primera Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, localizable en la página 2712 del Semanario Judicial de la Federación y su Gaceta, tomo XXX de septiembre de 2009, con número de registro 166422 y rubro GASTO PÚBLICO. EL ARTÍCULO 134 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS ELEVA A RANGO CONSTITUCIONAL LOS PRINCIPIOS DE LEGALIDAD, EFICIENCIA, EFICACIA, ECONOMÍA, TRANSPARENCIA Y HONRADEZ EN ESTA MATERIA.



3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Romos y Tepezalá, carecen de un Comité de administración de riesgos, así como de uno de control y desempeño institucional. De lo que se desprende que los titulares de esos entes públicos no vigilan, en términos generales, el diseño, implementación y operación del control interno realizado por la administración. Muestra de ello es que en los municipios de Asientos, El Llano, San José de Gracia y Tepezalá, no se da seguimiento a las metas establecidas en sus Programas presupuestarios o en sus Programas Operativos Anuales.

Finalmente, en los municipios de Aguascalientes, Calvillo, Cosío, y El Llano, no se informa a las instancias superiores sobre el estado que guardan las investigaciones por actos contrarios a la ética, por lo que se colige que los Ayuntamientos o las Presidencias municipales no orientan a los mandos medios y superiores sobre cómo corregir tales deficiencias.

En términos generales, las administraciones municipales cuentan con una estructura orgánica con líneas de reporte que atienden los objetivos de su ente público, y puestos clave en quienes se ha delegado la autoridad necesaria para responder por las obligaciones asignadas a sus unidades.

Por contraparte, los municipios de Asientos, Calvillo, Cosío, y El Llano carecen de un documento que establezca las líneas de comunicación entre los funcionarios superiores y sus subordinados, de lo que se infiere que la estructura organizacional carece de líneas de reporte organizadas para que las unidades informen sobre el cumplimiento de sus responsabilidades.

Calvillo en lo particular, carece de áreas responsables (el MICI los denomina puestos clave) de la realización de funciones relacionadas con la fiscalización, la rendición de cuentas y la armonización contable, de lo que se sigue que carecen de puestos clave encargados de estas obligaciones de carácter general en el ente público.



4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

La Presidencia municipal y su gabinete, son responsables de promover los medios para contratar, capacitar y retener profesionales competentes (ASF 2014, 11).

La revisión dejó ver que Cosío y El Llano carecen de un manual de procedimientos para la gestión de recursos humanos. Además, Calvillo y Cosío no pudieron acreditar ante el OSFAGS que contaban con personal que cumpliera el perfil conforme a sus descripciones de puestos. De lo que se infiere que no hay certidumbre de que para ocupar un cargo institucional se requiera un nivel mínimo de conocimientos, habilidades y destrezas profesionales.

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Merino y López (2019, 277) consideran que la rendición de cuentas no se limita al control del ciclo presupuestal que los gobiernos deben llevar a cabo para evitar desvíos, ni a la legalidad de las acciones gubernamentales y a la información que se ofrece al público, sino que incluye la evaluación, que implica realizar un balance entre los costos de los programas en relación con sus resultados. Idea que es consistente con el análisis, referido en el MICI, que la administración pública debe realizar respecto a la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones.

La definición de objetivos y su desagregación en cada unidad administrativa y a nivel de cada servidor público permite establecer un esquema de trabajo en el que cada funcionario es responsable por su contribución a los objetivos del ente público.

Ahora bien, el municipio de Asientos no pudo acreditar que el personal conoce los objetivos institucionales. En el mismo sentido, la administración pública en Aguascalientes, Calvillo, Cosío, El Llano, y San Francisco de los Romo, no pudo acreditar la existencia de metas a nivel individual para evaluar el desempeño del personal, de lo que se infiere que estos



servidores públicos no rinden cuentas al Ayuntamiento o a la Presidencia municipal sobre el cumplimiento de sus obligaciones.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Por lo regular, la administración centralizada cuenta con una planeación cuyos objetivos son medibles y congruentes con la legislación aplicable, así como con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponde.

Ahora bien, como se comentó en el primer Componente del modelo, en la mitad de los municipios carecen de determinadas unidades especializadas que pueden resultar estratégicas para un mejor control interno, entre las cuales se destaca el Comité de administración de riesgos (u homólogo), que no existe en cinco de los once municipios.

Quizá debido a ello, aunque la administración sí se haya objetivos trazados, los mandos superiores y medios de la mitad de los municipios, tienen problemas para identificar y anticipar eventos que interfieren con la realización de estos planes, o con otros riesgos que están implicados en la gestión de la hacienda pública en sí misma, como los casos de corrupción.

PRINCIPIOS

CONCLUSIONES

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

La razón de ser de cualquier organización es realizar los objetivos para los que se constituyó. La evaluación de riesgos implica valorar los factores que pueden afectar la realización de los objetivos, incluida la corrupción. En ese sentido:

- Calvillo y Tepezalá no pudieron acreditar que contaban con un programa que estableciera sus objetivos y metas.
- Calvillo, El Llano, y San José de Gracia, carecen de indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos de su Plan o Programa estratégico.
- Calvillo no pudo demostrar que asigna los recursos con base en sus objetivos estratégicos.
- En Asientos, El Llano y Tepezalá, a los



	<p>encargados de las áreas, no les dan a conocer de manera formal los objetivos específicos de sus unidades administrativas.</p> <p>De lo anterior se infiere que, en esos entes públicos, la administración no define objetivos medibles alineados a las normas vinculantes y a los planes nacionales, regionales y sectoriales aplicables; ni se evalúa el desempeño en el cumplimiento de los objetivos; ni está en posibilidad de analizar los riesgos asociados con el logro de los objetivos.</p>
<p>7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS</p>	<p>Las administraciones municipales deben establecer las bases para diseñar las respuestas a los riesgos relacionados con el cumplimiento de sus objetivos, incluidos los de corrupción.</p> <p>La identificación de riesgos también se dificulta en Aguascalientes, Calvillo, Llano, San Francisco de los Romo y Tepezalá, al no contar éstos municipios con un Comité de administración de riesgos.</p>
<p>9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO</p>	<p>A pesar de ser parte de la gestión de riesgos, el MICI recomienda que de manera separada se analicen los cambios que puedan impactar el control interno, como las modificaciones a los programas institucionales, la función de supervisión, la estructura organizacional, el personal, la tecnología, el marco legal, el entorno económico, entre otros. La razón es que con frecuencia los cambios son tratados inadecuadamente o pasados por alto en el curso de las operaciones.</p> <p>Durante la revisión de la cuenta pública 2021, los municipios de Aguascalientes, Calvillo, Cosío, El Llano, Rincón de Romos, San Francisco de los Romo y Tepezalá, no pudieron acreditar que la administración generara reportes sobre la situación de los riesgos y su administración. De lo que se infiere, conforme al modelo, que la administración no está analizando los cambios tecnológicos, legales, programáticos, organizacionales, económicos, etc. que afectan el logro de sus objetivos, ni responde ante ellos.</p>



FIGURA 34. MUNICIPIOS DONDE SE REPORTA A LAS PRESIDENCIAS MUNICIPALES O AL AYUNTAMIENTO EN RELACIÓN A LOS RIESGOS INSTITUCIONALES. EJERCICIO FISCAL 2021.



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

El Marco Integrado de Control Interno para el sector público mexicano, define las actividades de control como las acciones que establece la administración (los mandos superiores y medios que en el nivel jerárquico, se sitúan directamente por debajo de la Presidencia Municipal o de la Dirección General o Titular del paramunicipal) mediante políticas y procedimientos para alcanzar los objetivos y responder a los riesgos en el control interno, lo cual incluye los sistemas de información institucional.

Para tener más claro este concepto antes de analizar la situación de cada municipio y ente paramunicipal, algunos ejemplos de actividades de control pueden ser: imponer a determinado funcionario la obligación de registrar y



reportar las transacciones operativas o financieras al momento en que ocurren; dividir entre diferentes servidores públicos, la responsabilidad de registrar, procesar y autorizar las transacciones; o bien, asignar a determinado funcionario el deber de custodiar la información de una unidad administrativa y de verificar qué usuarios pueden modificar estos datos (ASF 2014, Párr. 10.03).

La mayoría de los mandos superiores y medios en los municipios se apoyan en lineamientos, manuales o procedimientos para establecer las obligaciones de las unidades administrativas, el manejo de riesgos y la implementación de controles. Esto debería permitir que se documentaran actividades de control en tres de cada cuatro municipios. Sin embargo, la mitad de estos entes públicos carece de un plan para la continuidad de la operación de los sistemas informáticos, lo que pone en duda la exactitud, integridad y veracidad de los datos que administra; mientras que la mayoría de los municipios tampoco pudo acreditar que los proveedores de servicios tecnológicos eran los que mejor se ajustaban a las necesidades de la institución, posiblemente por que dichos requerimientos no fueron previamente establecidos.

PRINCIPIOS

CONCLUSIONES

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

Los mandos superiores y medios, deben diseñar actividades de control (por ejemplo, restringir el acceso a determinados bienes o registros, evaluar y retroalimentar el desempeño del personal) que sean adecuadas para garantizar razonablemente el logro de los objetivos del municipio, y enfrentar los riesgos a que están expuestos los procesos, incluyendo los de corrupción.

En este orden de ideas, Asientos, El Llano, y Tepezalá no pudieron demostrar que diversas operaciones como adquisiciones; pagos; altas y bajas de bienes; movimientos contables; y altas, bajas y promociones de personal; están autorizadas por un servidor público facultado. De lo que, conforme al modelo, se infiere que la administración no está separando las actividades relacionadas con la autorización, custodia y registro de las operaciones, y por lo tanto concentra en determinados servidores públicos, funciones que son incompatibles si se quiere prevenir el fraude, la corrupción, o el desperdicio.



11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

En las administraciones centralizadas de Aguascalientes, Asientos, Calvillo, El Llano, Rincón de Romos, San Francisco de los Romo, San José de Gracia y Tepezalá, se contrató algún plan de recuperación de los sistemas informáticos (o de otra índole) pero no se documentaron suficientemente los servicios cubiertos o que el proveedor es el que mejor se ajusta a las necesidades del ente público.

Se destaca además que, en Tepezalá no hay espacios y medios adecuados para salvaguardar el acceso y uso no autorizados de bienes y de Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC).

De lo anterior, se infiere conforme al modelo que la administración no identificó los riesgos asociados a los servicios tercerizados, o si lo hizo, no diseñó políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos apropiados para responder a los riesgos asociados a los servicios que se contratan con proveedores externos al ente público.

Los municipios deben establecer y llevar a cabo actividades de control sobre la tecnología para que ésta sirva de apoyo en el logro de los fines de la administración pública.

En los municipios de Calvillo, Cosío, El Llano, Rincón de Romos, San José de Gracia y Tepezalá carecen de un plan formal de recuperación ante desastres y de continuidad para la operación de los sistemas informáticos. Al ser este tipo de protocolos una forma de control general (como lo pueden ser el acceso controlado a los sistemas informáticos o la división de funciones), se infiere que la administración pública no garantiza razonablemente que la información que obtiene de los procesos operativos es sea exacta (es decir, correcta) e íntegra (que incluya todas las transacciones). Véase ASF 2014, párr. 11.05 al 11.07.

En Calvillo, Cosío, El Llano, San José de Gracia y Tepezalá, también se carece de lineamientos de seguridad para garantizar el acceso adecuado a



los sistemas informáticos y de comunicaciones. Del modelo se infiere que la administración no garantiza la confidencialidad (protección contra el acceso no autorizado), la integridad (protección contra la modificación o destrucción indebidas) y la disponibilidad de la información que gestiona. Véase al respecto, ASF 2014, párr. 11.11.

En Cosío, El Llano, San José de Gracia y Tepezalá, carecen de un programa de adquisiciones de programas y equipos de cómputo y/o de licencias y contratos para su funcionamiento y mantenimiento. Conforme al modelo, esto podría significar que la administración no analiza el diseño de las tecnologías que va a introducir antes de seleccionar proveedores; o bien que cuando contrata alguna innovación tecnológica, no supervisa su desarrollo. Véase ASF 2014, párr. 11.17.



FIGURA 35. MUNICIPIOS CON POLÍTICA DE SEGURIDAD PARA LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS Y DE COMUNICACIÓN. EJERCICIO FISCAL 2021.



12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

Un punto de interés del MICI denominado “Documentación y formalización de responsabilidades a través de políticas” hace referencia a que la administración pública debe documentar las responsabilidades de control interno a través de políticas, manuales, lineamientos y otros medios análogos. En otras palabras, que los mandos medios y superiores deben definir de manera formal cuáles son los mecanismos de vigilancia que deben operar los encargados de las unidades administrativas.

Sin embargo, la normativa interna municipal en Aguascalientes, Asientos y Tepezalá, no establece las atribuciones del personal de las áreas relacionadas con el cumplimiento de la misión, de los programas y de los objetivos y metas estratégicos.



A esto se debe añadir que en de Aguascalientes, Asientos, Cosío, El Llano, y Tepezalá, cuentan con un documento que establezca la obligación de evaluar y actualizar las políticas y procedimientos; y que además en El Llano y Tepezalá, también carecen de mecanismos de vigilancia como el registro de los bienes, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes, o bitácoras de control.

De tal suerte que la administración en esos municipios no está documentando a través de políticas, lineamientos, manuales o procedimientos, las obligaciones que tienen las áreas respecto al cumplimiento de los objetivos de cada proceso particular, el manejo de riesgos correspondiente, y la implementación de controles.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

La mayoría de los municipios tiene asignados servidores públicos concretos que tienen la responsabilidad de producir reportes financieros, y en materia de fiscalización; además, para cumplir con este encargo, cuentan con un sistema de información que garantiza razonablemente que los datos son veraces, completos, exactos, accesibles, y oportunos. Sin embargo, para que la información fuera de calidad, la información también debería ser apropiada, lo que no sucede debido a que en la mayoría de los municipios no se cuenta con una metodología para evaluar el control interno y, de hecho, no se informa al Ayuntamiento o a la Presidencia sobre su funcionamiento.

PRINCIPIOS

CONCLUSIONES

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

Los municipios deben generar, usar y comunicar información de calidad (interna o externamente) para respaldar el funcionamiento del control interno, en otras palabras, para su mejora continua.

Excepto por Tepezalá, en términos generales, en la administración pública municipal, se cuentan con servidores públicos responsables de elaborar informes para cumplir con obligaciones



en materia de gasto público, contabilidad gubernamental, transparencia, y fiscalización. De lo que se desprende que en la administración centralizada sí se cuenta con fuentes de información exacta y razonablemente libre de sesgos.

Ahora bien, la administración pública debe procesar los datos y transformarlos en información de calidad que apoye el control interno. En ese sentido, en Asientos, El Llano y Tepezalá carecen de un sistema de información que proporcione reportes contables, programáticos y presupuestales de manera oportuna, suficiente y confiable; mientras que en El Llano, Rincón de Romos y Tepezalá, carecen de servidores públicos encargados de medir el cumplimiento de objetivos y metas a través de indicadores. En síntesis, se considera que la administración municipal cuenta con información veraz, completa, exacta, accesible y oportuna. Pese a estas cualidades, la información pudiera no ser apropiada. Explicamos a continuación:

Solamente en Jesús María, Pabellón de Arteaga y Rincón de Romos, se cuenta con una metodología para evaluar el control interno y los riesgos en el ambiente de las Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC); mientras que, en Aguascalientes, Calvillo, Cosío, El Llano, Rincón de Romos, San Francisco de los Romo, San José de Gracia y Tepezalá, no se informa periódicamente al Ayuntamiento o a la Presidencia municipal sobre el funcionamiento del sistema de control interno institucional. Posiblemente la administración municipal, al definir los datos que reportará su personal para monitorear los procesos, no está considerando los objetivos institucionales ni los riesgos correspondientes. Por lo que al estar mal determinados los requerimientos de información, la información pudiera no ser de calidad.



FIGURA 36. MUNICIPIOS DONDE SE REPORTA A LOS TITULARES U ÓRGANOS DE GOBIERNO EN RELACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO. EJERCICIO FISCAL 2021.



14. COMUNICAR INTERNAMENTE

La Administración debe comunicar internamente información de calidad necesaria para la consecución de los objetivos institucionales, considerando la naturaleza de la información, la necesidad de tenerla disponible, los mandatos normativos que afectan esta información, el costo de difundirla, así como los destinatarios de la misma.

Los municipios de Aguascalientes, Calvillo, Cosío, El Llano, San José de Gracia, y Tepezalá, no pudieron acreditar que dieron a conocer a las áreas los acuerdos y compromisos del Ayuntamiento. Se colige que la administración municipal no está comunicando información adecuada, actual, completa, exacta, accesible y oportuna al personal, que les sea útil para mejorar su desempeño en el logro de objetivos y enfrentar riesgos.



5. SUPERVISIÓN

Dos de cada 3 municipios carece de un procedimiento para que los responsables de los procesos informen sobre los resultados de las evaluaciones, y en uno de cada 4, para dar seguimiento a las observaciones. Es probable que en esos municipios los mandos superiores y medios no estén retroalimentando a los responsables de las áreas sobre los resultados de las evaluaciones o que, en caso de hacerlo, no estén dándole seguimiento a las observaciones y recomendaciones que se derivaron de esas verificaciones. De hecho, un tercio de los municipios no pudo acreditar la realización de auditorías internas durante el ejercicio fiscal 2021.

PRINCIPIOS

**17. EVALUAR LOS PROBLEMAS
Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS**

CONCLUSIONES

Los mandos medios y superiores son responsables de que se corrijan oportunamente las deficiencias de control interno detectadas (ASF 2014, 12). Sin embargo, en siete de los 11 municipios del Estado, es decir, en Aguascalientes, Asientos, Calvillo, Cosío, El Llano, Pabellón de Arteaga y Tepezalá, se carece de un procedimiento formal para que los responsables de los procesos informen sobre los resultados de sus evaluaciones de control interno, para su seguimiento. Conforme al modelo de evaluación (ASF 2015) ello podría significar que, en la mayoría de los municipios, los resultados de las evaluaciones no se comunican a la unidad administrativa evaluada.

Por su parte, los Órganos internos de control de Calvillo, Cosío, El Llano y Tepezalá, no lograron acreditar la práctica de auditorías internas. De lo que se infiere que los mandos medios y superiores en esos municipios no documentan las deficiencias que les reporta el personal, ni las que hubieran podido identificar mediante actividades de supervisión.

Mientras que, en los municipios de Asientos, Calvillo y El Llano, carecen de un procedimiento formal para dar seguimiento a las observaciones y recomendaciones derivadas de las auditorías realizadas por el Órgano interno de control. De



lo que se infiere que, aun llevándose a la práctica estas auditorías, los mandos superiores y medios no adoptarían acciones para corregir las deficiencias; ni justificarían ante el Ayuntamiento o la Presidencia municipal, que estos hallazgos y recomendaciones no recibieran atención.

FIGURA 37. ÓRGANOS INTERNOS DE CONTROL QUE PRACTICAN AUDITORÍAS INTERNAS. EJERCICIO FISCAL 2021.





II. CONCLUSIONES PARA LAS ENTIDADES PARAMUNICIPALES

1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

La administración municipal descentralizada o paramunicipal (o los cuatro entes considerados para este análisis), tienen problemas importantes en la aplicación del modelo desde el primero de sus componentes. Esto es importante pues el Ambiente de control tiene influencia en la definición de objetivos y proporciona la disciplina que sirve de base al control interno de todo el ente público (ASF 2014, 21).

De la revisión de la cuenta pública del ejercicio fiscal 2021, se extrae que la mayoría de estos entes públicos no recluta profesionales competentes (pues el ente público no está definiendo los conocimientos y habilidades que requiere su personal) y como sucede en la administración centralizada, se les dificulta organizar flujos de información entre el personal y los mandos, por lo que los primeros podrían no estar reportando sobre los avances de las áreas. En términos generales, la evaluación del desempeño institucional y del personal es inexistente pues la administración no ha establecido objetivos o metas a nivel individual. Por otra parte, en la mayoría de los paramunicipales se conjunta el problema de que la administración no transmite sus expectativas éticas a los servidores públicos, con el problema de que la Dirección General o la Junta u Órgano de Gobierno correspondiente no establecen unidades especializadas (como los comités de gestión de riesgos o de control interno) que pudieran apoyar a la supervisión de las unidades administrativas.

PRINCIPIOS

CONCLUSIONES

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

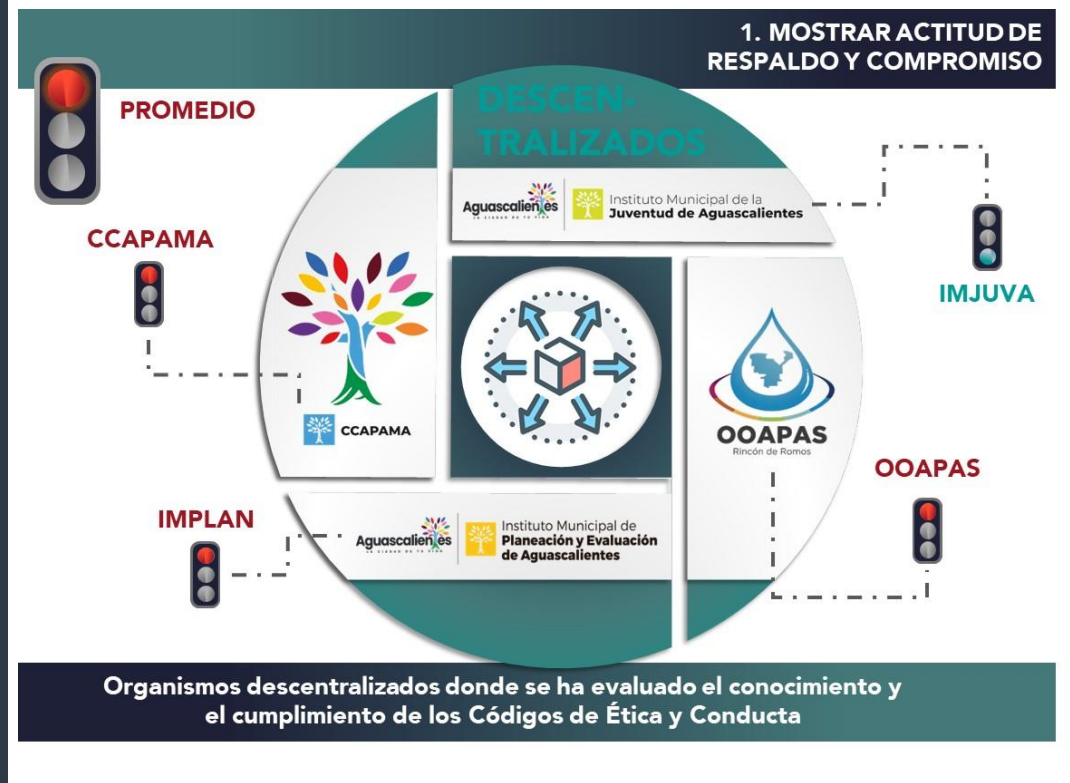
La Junta u órgano de gobierno, la Dirección general, y los mandos superiores y medios de la entidad paramunicipal, deben demostrar que suscriben y apoyan los valores éticos de la institución, y que están plenamente involucrados con la prevención de anomalías (ASF 2014, 11).

En tal sentido, el OSFAGS evaluó el control interno en cuatro paramunicipales: CCAPAMA, IMJUVA, IMPLAN y OOAPAS. En términos generales, los cuatro se caracterizaron por tener administraciones que no supervisan (o solamente lo hacen de manera parcial) el programa de integridad de su ente público. En tres de estos



organismos,⁵¹ además, no se evalúa el conocimiento y aplicación de los valores éticos del ente público.

FIGURA 38. ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL QUE EVALÚAN EL CUMPLIMIENTO DE LOS CÓDIGOS DE ÉTICA. EJERCICIO FISCAL 2021.



2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

Ya nos referimos al papel de las unidades especializadas al hablar del cumplimiento del Principio 2 en la administración centralizada. En tal sentido, llama la atención que el IMJUVA como el OOAPAS carecen de un Comité de adquisiciones, y que éste último carece de un Comité de obras públicas. Sin embargo, no son las únicas unidades especializadas que se esperaba que hubiera dispuesto la Junta o el órgano de gobierno de estos paramunicipales.

En CCAPAMA, IMPLAN y el OOAPAS, también carecen de Comités para la gestión de riesgos, así como para el control interno o para el

⁵¹ CCAPAMA, IMPLAN y OOAPAS.



desempeño institucional. De lo que se desprende que las Direcciones generales de esos entes públicos no vigilan, en términos generales, el diseño, implementación y operación del control interno realizado por los mandos medios y superiores. Muestra de ello es que, en el OOAPAS, no se da seguimiento a las metas establecidas en sus Programas presupuestarios o en sus Programas Operativos Anuales. Y al igual que ocurre en un par de Ayuntamientos, las Juntas u órganos de gobierno de CCAPAMA y del OOAPAS no han establecido las estructuras de vigilancia adecuada a las características de estos paramunicipales.

Finalmente, se identificó que en CCAPAMA, IMPLAN, y OOAPAS no se informa a la Dirección general o a la Junta de gobierno sobre las investigaciones de las denuncias por actos contrarios a la ética que involucran al personal, por lo que es posible que éstas instancias no estén orientando las acciones correctivas a implementar.

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

Las Direcciones generales y los mandos superiores y medios de los paramunicipales, deben establecer las estructuras y líneas de reporte apropiados para lograr los objetivos. Como bien dicen Mauricio Merino y Sergio López Ayllón, “para que haya sistemas de responsabilidades, debe haber responsables” Merino y López (2019, 277).

Llama la atención que CCAPAMA, OOAPAS, y en alguna medida el IMJUVA carecen de puestos clave, esto es, de posiciones en la estructura organizacional, que deben encargarse de responsabilidades generales dentro de la institución (ASF 2014, Párr. 3.06), en lo particular las relacionadas con la fiscalización, la rendición de cuentas y la armonización contable.

Adicionalmente, en CCAPAMA y OOAPAS, se carecen de líneas de reporte formalmente establecidas, para que el personal informe a los mandos superiores sobre el avance en la realización de los objetivos de sus áreas.



4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

La Dirección general y los mandos que le siguen en la jerarquía, deben involucrarse con una estrategia para atraer y retener profesionales con habilidades y aptitudes que se ajusten a las necesidades del paramunicipal.

La revisión dejó ver que ni el IMJUVA ni el OOAPAS cuentan con un manual de procedimientos para la gestión de recursos humanos. El OOAPAS en particular, carece de un catálogo de puestos que incluya los perfiles y descripciones, que defina responsabilidades, y delimite facultades evitando que dos o más se concentren en la misma persona. Se infiere que carecen de procedimientos para reclutar profesionales con un nivel mínimo de conocimientos, y habilidades profesionales.

FIGURA 39. ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL QUE CUENTAN CON MANUALES DE PROCEDIMIENTOS (O DOCUMENTO SIMILAR) PARA LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS. EJERCICIO FISCAL 2021.





5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

La evaluación del desempeño del personal, forma parte de un esquema de rendición de cuentas más amplio en el que cada servidor público reporta a los mandos medios y superiores y en el que el titular del ente público y su Junta u órgano de gobierno evalúan el desempeño de la institución, hasta conectar estos mecanismos con el cuerpo social.

En este sentido, el IMJUVA y el OOAPAS no pudieron demostrar que la administración ha establecido objetivos o metas a nivel individual, y en éste último paramunicipal, los servidores públicos tampoco conocen los objetivos del ente público. Ello dificulta que los mandos medios y superiores puedan evaluar el desempeño del personal considerando su aporte, y a un nivel más general, dificulta que estos servidores públicos rindan cuentas a la Junta u órgano de gobierno.

2. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

La mayoría de los paramunicipales cuentan con una planeación cuyos objetivos son medibles y consistentes con la normativa aplicable y que se alinean con los instrumentos de planeación a nivel regional o sectorial que les corresponde. (Si bien cabe aclarar que en la mitad de estos organismos los mandos medios y superiores no transmiten estos objetivos a los responsables de las unidades administrativas). Sin embargo, sólo en la mitad de los casos, la administración del ente público identifica los riesgos implicados en la ejecución de estos planes. Como se comentó al abordar el primero de los componentes del modelo, el Ambiente de control es la base para el control interno de todo el ente público. Y en esta sección puso de manifiesto que la mayoría de los entes paramunicipales carecen de un Comité de administración de riesgos (u homólogo). Lo que pudiera estar interfiriendo con la necesidad de los paramunicipales de anticiparse a los eventos que pudieran interferir con el logro de los objetivos, incluidos los actos de corrupción.



PRINCIPIOS

CONCLUSIONES

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

Para que el sistema de control interno pueda implementarse y obtener resultados satisfactorios, debe partir de la definición clara y específica de objetivos, contar con indicadores y otros instrumentos de medición que permitan su evaluación, seguimiento y desempeño, así como su cabal entendimiento por todos los niveles de la Administración. De tal suerte que entonces, pueda valorar cómo pueden verse afectados los objetivos por eventos que, aunque son inciertos, pueden acontecer, y anticiparse a la situación. Ahora bien,

- El OOAPAS no pudo acreditar que cuenta con un plan o programa donde se formalicen sus objetivos.
- La CCAPAMA no pudo demostrar que la asignación de los recursos en la institución se realiza con base en sus objetivos estratégicos.
- En el IMJUVA y el OOAPAS, a los encargados de las áreas, no les dan a conocer de manera formal los objetivos específicos de sus unidades administrativas.

De lo anterior se infiere que, en esos entes públicos, la administración no define objetivos medibles alineados a las normas vinculantes y a los planes nacionales, regionales y sectoriales aplicables; ni se evalúa el desempeño en el cumplimiento de los objetivos; ni está en posibilidad de analizar los riesgos asociados con el logro de los objetivos.



FIGURA 40. ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS QUE COMUNICAN FORMALMENTE A LOS ENCARGADOS DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS, LOS OBJETIVOS QUE CORRESPONDEN A LAS ÁREAS. EJERCICIO FISCAL 2021.



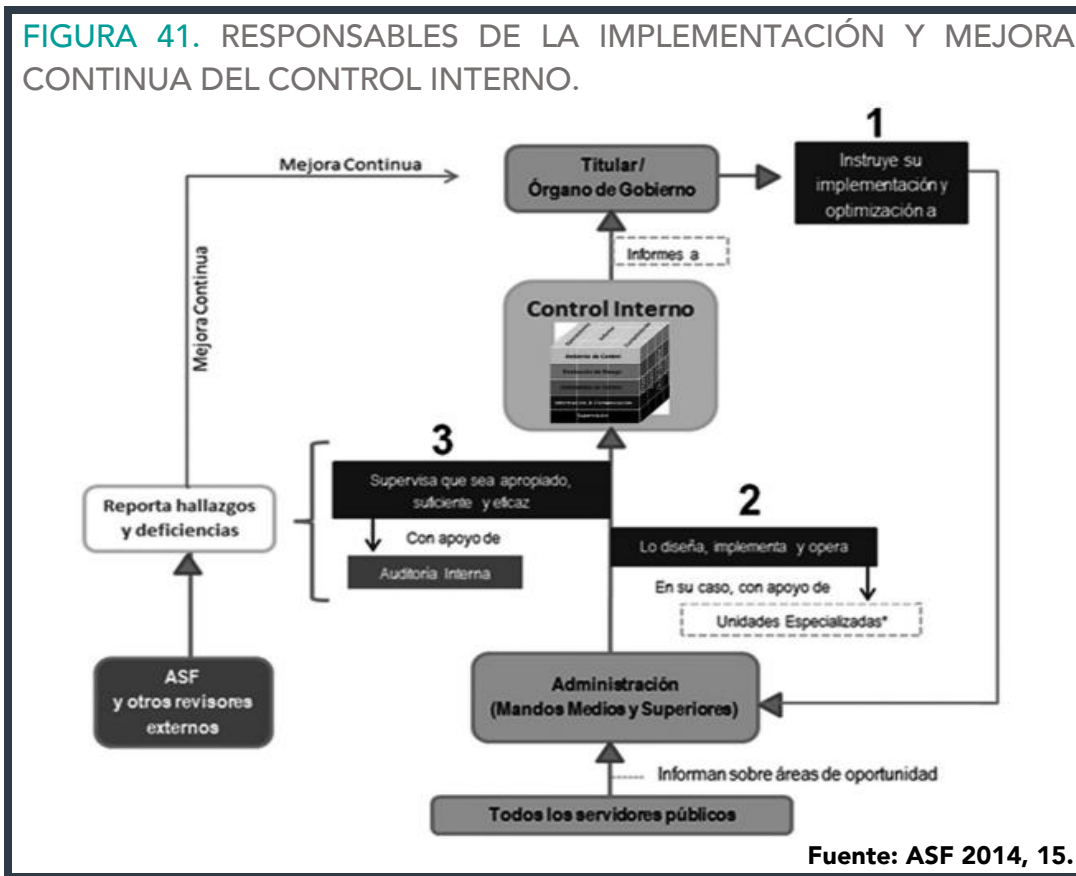
7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

Conforme al modelo (ASF 2014, 14) se esperaría que las Direcciones generales, así como las Juntas u órganos de gobierno de los paramunicipales, integran unidades especializadas (comités de apoyo) que incluyeran un comité de riesgos, para diseñar, implementar y operar el control interno en determinados procesos.

Sin embargo, CCAPAMA y OOAPAS no pudieron acreditar que contaban con un Comité de administración de riesgos formalmente establecido. De lo que se sigue que la administración no identifica los riesgos que pueden impactar al logro de sus objetivos y, por lo tanto, no diseña acciones para atenderlos.



FIGURA 41. RESPONSABLES DE LA IMPLEMENTACIÓN Y MEJORA CONTINUA DEL CONTROL INTERNO.



9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

Las administraciones municipales deben detectar de manera oportuna, los cambios significativos en las condiciones internas (por ejemplo, modificaciones a las actividades, la supervisión, o la tecnología) y externas (por ejemplo, entornos económicos o regulatorios) con el fin de prevenir y planear acciones ante cambios significativos (ASF 2014, 35).

En tal sentido, la CCAPAMA y el OOAPAS, entre los cuatro paramunicipales verificados por el OSFAGS en 2021, no pudieron acreditar que hubieran reportado a la Dirección general o a la Junta u órgano de gobierno de la entidad, o a alguna otra instancia en relación a la situación de los riesgos y su administración. Lo que pone en duda si los cambios que pudieran impactar el logro de los objetivos se están analizando, y si se están adoptando medidas para prever cómo afectan las condiciones internas y externas.



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

El Marco Integrado de Control Interno define las Actividades de Control como “aquellas acciones que establece la Administración mediante políticas y procedimientos para alcanzar los objetivos y responder a los riesgos de control interno, lo cual incluye los sistemas de información institucional” (ASF 2014, 36).

Un sistema de información, que puede ser manual o automatizado mediante Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), y se integra de personal, procesos y datos organizados de tal forma que la información pueda ser utilizada como parte de las funciones de la Administración.

Al igual que como ocurre en la administración centralizada, la mayoría de los mandos superiores y medios de los paramunicipales se apoyan en manuales o procedimientos para establecer las responsabilidades de las áreas y los controles que se disponen a aplicar. Sin embargo, ninguno de los paramunicipales pudo justificar que había seleccionado a los proveedores de tecnologías de información y comunicaciones (TIC) que mejor se ajustaban a las necesidades de la institución. Al mismo tiempo, ninguna de estas instituciones cuenta con un plan (formal) para la continuidad de la operación de los sistemas informáticos. Y en la mitad de estas entidades municipales tampoco existe un programa de adquisiciones relativo a las tecnologías de información y comunicaciones (TIC). Y por lo tanto se colige que los paramunicipales no tienen definidas las necesidades de su ente público en relación a las TIC, con lo que resulta imposible que los mandos medios y superiores corroboren si su diseño se adapta a las necesidades del organismo.

PRINCIPIOS

CONCLUSIONES

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

La administración del paramunicipal debe implementar actividades de control (como, por ejemplo, segregación de funciones o control del acceso a los archivos de la institución) que contribuyan a mitigar los riesgos hasta niveles aceptables para el logro de los objetivos.

En ese contexto, en CCAPAMA, IMJUVA, IMPLAN y OOAPAS, no pudieron justificar que, habiendo contratado algún plan de recuperación para los sistemas informáticos, el proveedor contratado era el que mejor se ajustaba a las



11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

necesidades de la entidad.

En el caso del OOAPAS, además, se identificó que no cuenta con espacios y mecanismos adecuados para proteger el acceso no autorizado y el uso ilegítimo de bienes y Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC).

De lo anterior, se infiere conforme al modelo que la administración no identificó los riesgos asociados a los servicios tercerizados, o si lo hizo, no diseñó políticas, procedimientos, técnicas o mecanismos apropiados para responder a los riesgos asociados a los servicios que se contratan con proveedores externos al ente público.

Es necesario que las entidades paramunicipales implementen acciones de control sobre la tecnología con el fin de utilizarla como herramienta de respaldo en la consecución de los objetivos de la institución.

CCAPAMA y OOAPAS, además, carecen de un programa de adquisiciones de programas y equipos de cómputo y/o de licencias y contratos para su funcionamiento y mantenimiento. Conforme al modelo, esto podría significar que la administración no analiza el diseño de las tecnologías que va a introducir al ente público antes de seleccionar proveedores; o bien que cuando contrata alguna innovación tecnológica, no supervisa su desarrollo. Véase ASF 2014, párr. 11.17.

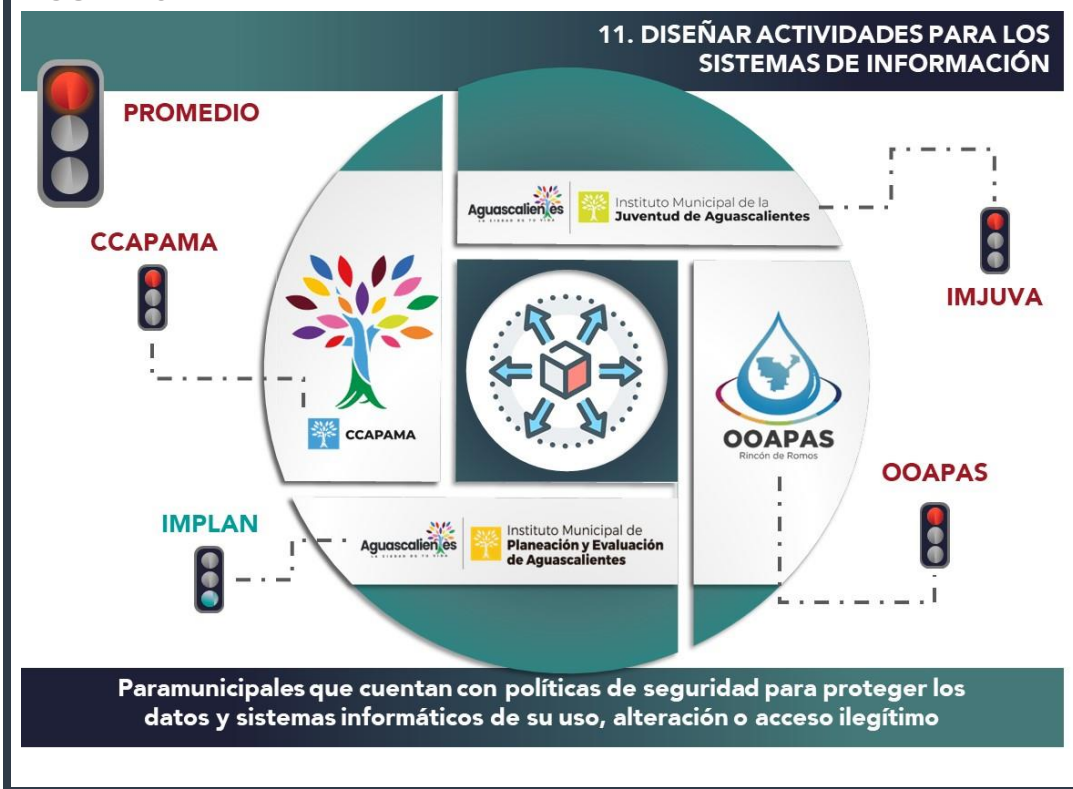
En la CCAPAMA, el IMJUVA, el IMPLAN y el OOAPAS (en los cuatro paramunicipales auditados) se carece de un plan de recuperación ante desastres, y/o de continuidad para la operación de los sistemas informáticos. La falta de este tipo de controles podría significar que la información de los procesos operativos no es exacta o que probablemente no incluya todas las transacciones financieras y operativas. Véase ASF 2014, párr. 11.05 al 11.07.

Adicionalmente, en CCAPAMA, INMUJA, y OOAPAS, se carece de lineamientos de seguridad para garantizar el acceso adecuado a



los sistemas informáticos y de comunicaciones. Del modelo se infiere que la administración no garantiza la confidencialidad (protección contra el acceso no autorizado), la integridad (protección contra la modificación o destrucción indebidas) y la disponibilidad de la información que gestiona. Véase al respecto, ASF 2014, párr. 11.11.

FIGURA 42. ENTIDADES PARAMUNICIPALES QUE HAN ESTABLECIDO POLÍTICAS DE SEGURIDAD PARA SU INFORMACIÓN. EJERCICIO FISCAL 2021.



12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

Los mandos medios y superiores de las entidades paramunicipales, deben establecer de manera formal, las actividades de control que sean acordes al tamaño, estructura, circunstancias específicas y mandato legal de la institución. Éstas deben contribuir a lograr de manera eficaz, eficiente y económica las tres categorías de objetivos institucionales, y asegurar



razonablemente la salvaguarda de los recursos públicos (ASF 2014, 8).

En la CCAPAMA, se carece de un documento que establezca la obligación de evaluar y actualizar las políticas y procedimientos. Mientras que el IMJUVA, no presentó evidencia clara de la existencia de mecanismos de vigilancia para el resguardo de archivos y de bienes, entre otras operaciones.

Esto podría poner en duda si la administración en esas entidades, está definiendo y documentando las actividades de vigilancia que deben aplicar los encargados de las unidades administrativas, a través de procedimientos, políticas, lineamientos, o manuales.

4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Los mandos medios y superiores deben analizar los objetivos y riesgos institucionales antes de establecer los datos que las unidades administrativas les han de comunicar para que la administración pueda monitorear los procesos.

En este sentido, a diferencia de lo que ocurre en la administración centralizada, en la mitad de los paramunicipales, ni el Órgano de Gobierno ni su Dirección General han designado responsables de elaborar los informes relativos al gasto público, la contabilidad y la fiscalización de la entidad. Lo que incrementa la posibilidad de errores en la información que intercambian la administración y el personal.

Además, al igual que como ocurre en la administración centralizada, en la mayoría de los organismos paramunicipales tampoco se informa de manera regular a la Junta u Órgano de Gobierno de la entidad o a su Dirección General, sobre el sistema de control interno. Lo que limita la posibilidad de que los mandos medios y superiores intercambien información de calidad con los responsables de las unidades administrativas, y obstaculizando la mejora del desempeño de las áreas.



PRINCIPIOS

CONCLUSIONES

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

Las entidades paramunicipales deben contar con personal, procesos y tecnologías encaminados a producir y comunicar información para analizar el desempeño y rendir cuentas en general.

Desde este punto de vista, los cuatro paramunicipales revisados en 2021, cuentan con un sistema de información que proporciona reportes contables, programáticos y presupuestales; así como con servidores públicos encargados de medir el cumplimiento de objetivos y metas a través de indicadores. De tal suerte que, en términos generales, se considera que las entidades paramunicipales cuentan con información de calidad, excepto por los siguientes aspectos.

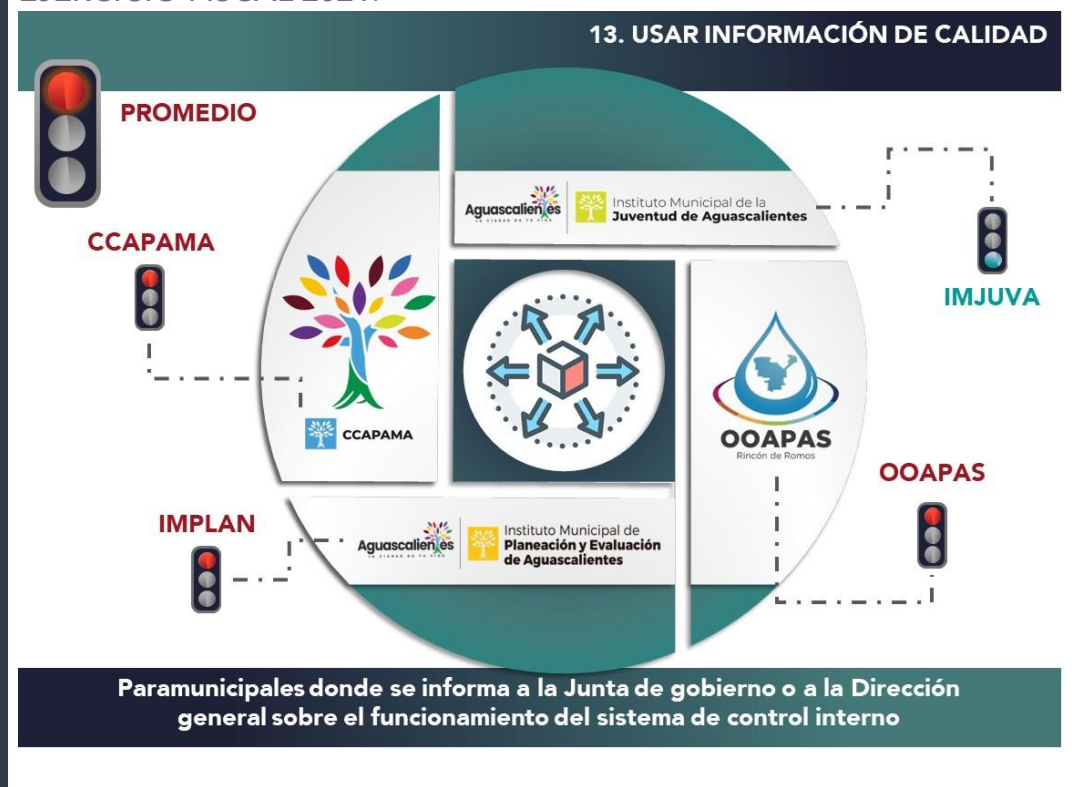
En primer término, a diferencia de lo que ocurre en la administración centralizada, donde generalmente se cuenta con funcionarios responsables de elaborar informes en materia de gasto público y fiscalización, entre otras materias, en CCAPAMA y OOAPAS (siendo solamente cuatro los paramunicipales revisados) carecen de este tipo de encargados que podrían suministrar información razonablemente libre de errores, a los mandos medios y superiores de esas entidades.

En segundo término, si bien contribuyen de forma significativa a que la administración reciba datos veraces, completos, exactos, accesibles y oportunos, los sistemas de información por sí solos no garantizan que ésta sea adecuada, pues en CCAPAMA, IMPLAN y OOAPAS (es decir, en tres de las 4 entidades revisadas en 2021), no se informa periódicamente a la Junta de gobierno o a la Dirección general sobre el funcionamiento del sistema de control interno institucional. Ahora bien, en el modelo de evaluación (ASF 2015), la pregunta correspondiente tiene que ver con la definición de los datos que el personal debe reportar, para que los mandos superiores y medios monitoreen los procesos. No valorar el buen funcionamiento de estos controles, constituye un indicio que la administración no



consideró los objetivos institucionales o los riesgos asociados a éstos, al determinar la información que está requiriendo de las unidades administrativas.

FIGURA 43. ENTIDADES PARAMUNICIPALES DONDE SE INFORMA PERIÓDICAMENTE A SU TITULAR O A SU ÓRGANO DE GOBIERNO SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO. EJERCICIO FISCAL 2021.



14. COMUNICAR INTERNAMENTE

Los mandos superiores y medios de los paramunicipales, son los responsables de que el personal comunique información de calidad necesaria para contribuir a la consecución de los objetivos institucionales y la gestión financiera, a través de conductos apropiados, y cumpliendo con la normativa aplicable (ASF 2014, 12).

De los cuatro paramunicipales auditados, CCAPAMA y OOAPAS, no pudieron acreditar que dieron a conocer a las unidades administrativas los acuerdos y compromisos de su Junta de Gobierno. Ello da a entender que los mandos que siguen en el nivel jerárquico a las



Direcciones generales de estas entidades, no están transmitiendo al personal, la información que éste necesita para mejorar su desempeño en el logro de objetivos.

5. SUPERVISIÓN

En la mayoría de los paramunicipales no se practican auditorías internas y se carece de procedimientos para dar seguimiento a las observaciones no solventadas. Como en la mitad de estos entes públicos se carece además de un procedimiento formal, los mandos superiores y medios comunican los resultados a los responsables de las áreas sólo en la mitad de los casos o de manera excepcional (dependiendo por ejemplo de la gravedad de la observación). Limitando la posibilidad de que este acto de fiscalización contribuya a mejorar el desempeño de las operaciones y la salvaguarda de los recursos públicos.

PRINCIPIOS

CONCLUSIONES

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

Es menester que las entidades paramunicipales evalúen y comuniquen las deficiencias de control interno a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, de manera oportuna. Sin embargo, ni en la CCAPAMA ni en el OOAPAS, cuentan con un procedimiento para que los encargados de las unidades administrativas informen sobre los resultados de sus evaluaciones.

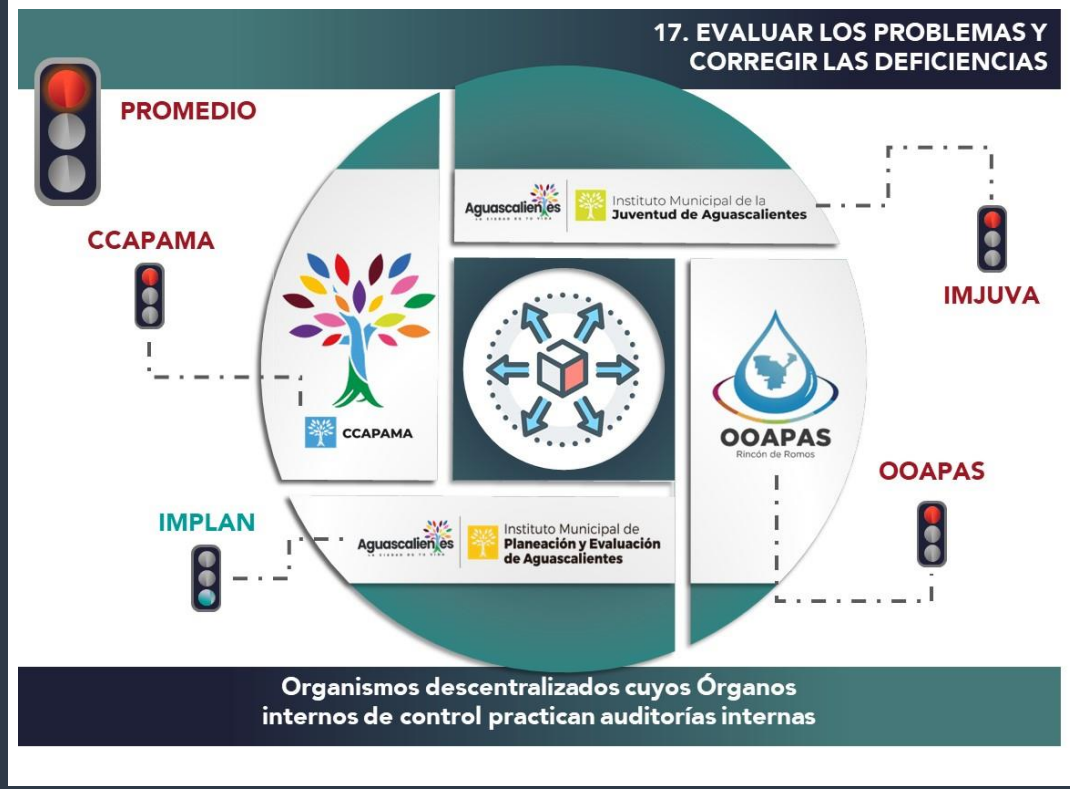
Por lo que refiere al seguimiento, la CCAPAMA, el IMJUVA y el OOAPAS carecen de procedimientos para dar seguimiento a las observaciones y recomendaciones derivadas de las auditorías realizadas por el Órgano interno de control. Se presume que la administración no está adoptando acciones para corregir las deficiencias; ni justifica ante la Junta de gobierno o la Dirección general, si algún hallazgo o recomendación no se atiende.

Inclusive, los Órganos internos de control de CCAPAMA, IMJUVA y OOAPAS tampoco lograron acreditar la práctica de auditorías internas. Esto es, tres de las cuatro entidades paramunicipales verificadas por el OSFAGS en



2021.

FIGURA 44. ÓRGANOS INTERNOS DE CONTROL DE LAS ENTIDADES MUNICIPALES, QUE PRACTICAN AUDITORÍAS INTERNAS. EJERCICIO FISCAL 2021.





REFERENCIAS

- ASF. Auditoría Superior de la Federación. 2012. Estudio General de la Situación que Guarda el Sistema de Control Interno Institucional en el Sector Público Federal. Disponible en: https://www.asf.gob.mx/uploads/180_Estudios/1172_Estudio_General_de_la_Situacion_que_Guarda_el_Sistema_de_Control_Interno_Institucional_en_el_Sector_Publico_Federal.pdf (consultado el 10 de marzo del 2023).
- ____. Auditoría Superior de la Federación. 2014. Marco Integrado de Control Interno. Disponible en: https://www.asf.gob.mx/uploads/176_Marco_Integrado_de_Control/Marco_Integrado_de_Cont_Int_leyen.pdf (consultado el 10 de marzo del 2023).
- ____. Auditoría Superior de la Federación. 2015. Modelo de Evaluación de Control Interno en la Administración Pública Estatal. Disponible en: https://www.asf.gob.mx/uploads/182_Metodologias_para_la_Evaluacion/Modelo_de_Control_Interno_en_la_Administracion_Publica_Estatal.pdf (consultado el 03 de marzo de 2022)
- CFA-CG. Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. 1992. *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*. Londres: Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance Disponible en: <https://www.icaew.com/-/media/corporate/files/library/subjects/corporate-governance/financial-aspects-of-corporate-governance.ashx?la=en> (consultado el 5 de mayo de 2023).
- CICA. Canadian Institute of Chartered Accountants. 1995. *Guidance on control*. Toronto: The Canadian Institute of Chartered Accountants. Disponible en: https://dokumen.tips/documents/coco-guidance-on-control-content-read.html?page=2#google_vignette (consultado el 22 de mayo de 2023).
- COSO. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. 2013. *Control Interno – Marco Integrado. Resumen Ejecutivo [Traducción al español]*. Madrid: Instituto de Auditores Internos de España y Pricewaterhouse Coopers (PwC). Disponible en: <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-catolica-sedes-sapientiae/auditoria-financiera/coso-resumen-ejecutivo/9612557> (consultado el 22 de mayo de 2023).
- CPC-F. Comisión Permanente de Contralores Estados-Federación. 2015. Modelo Estatal del Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público. Disponible en: https://www.aguascalientes.gob.mx/Contraloria/docs/GUBERNAMENTAL/GUBER/R/1_Marco_Ju%C3%ADdico_General/2.-



[Modelo Estatal de Marco Integrado de Control Interno para el Sector Público \(POE 3a. Secc. 16-01-17\).pdf](#) (consultado el 10 de marzo del 2023).

- DOF. Diario Oficial de la Federación. 2010. Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones en Materia de Control Interno y se expide el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno. Publicado el 12 de julio de 2010. Disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5151383&fecha=12/07/2010 (consultado el 03 de marzo de 2022)
- [https://www.aguascalientes.gob.mx/Contraloria/docs/GUBERNAMENTAL/GUBER/R/3_Material_de_consulta/Modelo_Estatal_del_Marco_Integrado_de_Control_Interno_para_el_Sector_Publico_\(MEMICI\).pdf](https://www.aguascalientes.gob.mx/Contraloria/docs/GUBERNAMENTAL/GUBER/R/3_Material_de_consulta/Modelo_Estatal_del_Marco_Integrado_de_Control_Interno_para_el_Sector_Publico_(MEMICI).pdf) (consultado el 03 de marzo de 2022)
- https://www.asf.gob.mx/uploads/176_Marco_Integrado_de_Control/Marco_Integrado_de_Cont_Int_leyen.pdf consultado del 03 de marzo de 2022)
- https://www.asf.gob.mx/uploads/180_Estudios/1172_Estudio_General_de_la_Situacion_que_Guarda_el_Sistema_de_Control_Interno_Institucional_en_el_Sector_Publico_Federal.pdf (consultado el 03 de marzo de 2022)
- Fernández Menta, Adriana. 2003. "El Modelo COCO". Normaria. Boletín de la Comisión de Normas y Asuntos Profesionales del Instituto de Auditores Internos de Argentina. Núm. 11. Noviembre de 2003. Disponible en: http://felaban.s3-website-us-west-2.amazonaws.com/boletines_clain/archivo20140722153525PM.pdf (consultado el 8 de mayo de 2023).
- FRC-UK. Financial Reporting Council. Corporate Governance [Sitio web oficial del Financial Reporting Council]. Disponible en: <https://www.frc.org.uk/directors/corporate-governance> (consultado el 10 de mayo de 2023).
- _____. Financial Reporting Council. 2022. *Framework document. Between Department for Business, Energy and Industrial Strategy and The Financial Reporting Council*. London: Financial Reporting Council and Department for Business, Energy & Industrial Strategy. Disponible en: [https://www.frc.org.uk/getattachment/c107a0f3-f164-4e88-9c09-664c4b476e60/FRC-BEIS-Framework-Document-\(May-2022\).pdf](https://www.frc.org.uk/getattachment/c107a0f3-f164-4e88-9c09-664c4b476e60/FRC-BEIS-Framework-Document-(May-2022).pdf) (consultado el 10 de mayo de 2023).
- _____. Financial Reporting Council. 2018. *The UK Corporate Governance Code*. London: Financial Reporting Council. Disponible en: <https://www.frc.org.uk/getattachment/88bd8c45-50ea-4841-95b0-d2f4f48069a2/2018-UK-Corporate-Governance-Code-FINAL.pdf> (consultado el 16 de mayo de 2023).
- _____. Financial Reporting Council. 2005. *Revised Guidance for Directors on the Combined Code*. London: The Financial Reporting Council Limited. Disponible en:



- <https://www.frc.org.uk/getattachment/fe1ba51a-578d-4467-a00c-f287825aced9/Revised-Turnbull-Guidance-October-2005.pdf> (consultado el 10 de mayo de 2023).
- ___ . Financial Reporting Council. 2014. *Guidance on Risk Management, Internal Control and Related Financial and Business Reporting*. London: The Financial Reporting Council Limited. Disponible en: <https://www.frc.org.uk/getattachment/d672c107-b1fb-4051-84b0-f5b83a1b93f6/Guidance-on-Risk-Management-Internal-Control-and-Related-Reporting.pdf> (consultado el 5 de mayo de 2023).
- GEA. Gobierno del Estado de Aguascalientes. 2017. *Primer Informe de Gobierno. Martín Orozco Sandoval. Gobernador Constitucional del Estado de Aguascalientes*. Aguascalientes: Gobierno del Estado. Disponible en: https://www.aguascalientes.gob.mx/cplap/Docs/Informes_de_Gobierno/PrimerInforme2017/1er_Informe.pdf (consultado el 23 de mayo de 2023).
- ___ . Gobierno del Estado de Aguascalientes. 2018. *Segundo Informe de Gobierno. Martín Orozco Sandoval. Gobernador Constitucional del Estado de Aguascalientes*. Aguascalientes: Gobierno del Estado. Disponible en: https://www.aguascalientes.gob.mx/cplap/Docs/Informes_de_Gobierno/SegundoInforme2018/2do_Informe_completo.pdf (consultado el 23 de mayo de 2023).
- ___ . Gobierno del Estado de Aguascalientes. 2019. *Tercer Informe de Gobierno. Martín Orozco Sandoval. Gobernador Constitucional del Estado de Aguascalientes*. Aguascalientes: Gobierno del Estado. Disponible en: https://www.aguascalientes.gob.mx/cplap/Docs/Informes_de_Gobierno/TercerInforme2019/3er_InformeMOS.pdf (consultado el 23 de mayo de 2023).
- ___ . Gobierno del Estado de Aguascalientes. 2020. *Cuarto Informe de Gobierno. Martín Orozco Sandoval. Gobernador Constitucional del Estado de Aguascalientes*. Aguascalientes: Gobierno del Estado. Disponible en: https://www.aguascalientes.gob.mx/cplap/Docs/Informes_de_Gobierno/CuartoInforme_De_Gobierno_2020/4toINFORME.pdf (consultado el 23 de mayo de 2023).
- ___ . Gobierno del Estado de Aguascalientes. 2021. *Quinto Informe de Gobierno. Martín Orozco Sandoval. Gobernador Constitucional del Estado de Aguascalientes*. Aguascalientes: Gobierno del Estado. Disponible en: https://www.aguascalientes.gob.mx/cplap/Docs/Informes_de_Gobierno/CuartoInforme_De_Gobierno_2020/5toINFORME.pdf (consultado el 23 de mayo de 2023).
- ___ . Gobierno del Estado de Aguascalientes. 2022. *Sexto Informe de Gobierno. Martín Orozco Sandoval. Gobernador Constitucional del Estado de Aguascalientes*. Aguascalientes: Gobierno del Estado.
- IoDSA. Institute of Directors in Southern Africa. *Report on corporate governance for South Africa 2016*. Johannesburgo: IoDSA. Disponible en:



- <https://www.adams.africa/wp-content/uploads/2016/11/King-IV-Report.pdf>
(consultado el 5 de mayo de 2023).
- Merino, Mauricio y Sergio López Ayllón. 2019. *Rendición de cuentas*. En *Diccionario de transparencia y acceso a la información pública*, coord.. Guillermo M. Cejudo, 277-282. México: Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI). Disponible en: https://transparencia.guanajuato.gob.mx/bibliotecadigital/normatividad/Diccionario_TyAIP.pdf (consultado el 27 de junio de 2023).
- NCFRR-US. National Commission on Fraudulent Financial Reporting. 1987. *Report of the National Commission on Fraudulent Financial Reporting*. New York: American Institute of Certified Public Accountants (AICPA). Disponible en: https://egrove.olemiss.edu/aicpa_assoc/421/ y <http://www.audentia-gestion.fr/COSO/NCFRR.pdf> (consultado el 22 de mayo de 2023).
- OCDE. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. 2016. *Principios de gobierno corporativo de la OCDE y del G20*. Paris: OCDE. Disponible en: <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf> (consultado el 5 de mayo de 2023).
- Pickett, Spencer. 2003. *The internal auditing handbook*. West Sussex (England): Wiley. Disponible en: https://www.academia.edu/15714207/The_Internal_Auditing_Handbook (consultado el 14 de febrero de 2023).
- PwC. Pricewaterhouse Coopers. 2014. *Marco Integrado de Control Interno COSO 2013* [PowerPoint]. Disponible en: https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_20/Publicaciones/Shared%20Content/Documentos/2014/SEMControlAuditoriaInterna/COSO%202013%20-%20Marco%20Integrado%20de%20Control%20Interno_V2.pdf (consultado el 22 de mayo de 2023).
- Rivas Márquez, Glenda. 2011. "Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos". *Observatorio Laboral Revista Venezolana* Vol. 4, Núm. 8 (julio-diciembre): 115-136. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148007.pdf> (consultada el 8 de mayo de 2023).
- SNF. Sistema Nacional de Fiscalización. 2021. Informe del Sistema Nacional de Fiscalización al Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción. Disponible en: <https://www.snf.org.mx/SharedFiles/Download.aspx?pageid=300&mid=431&fileid=451> (consultado el 10 de marzo del 2023).



- ____. Sistema Nacional de Fiscalización. 2022. Informe del Sistema Nacional de Fiscalización al Comité Coordinador del Sistema Nacional Anticorrupción. Disponible en: <http://www.snf.org.mx/SharedFiles/Download.aspx?pageid=300&mid=431&fileid=476> (consultado el 22 de mayo de 2023).

Aguascalientes

Administración Centralizada Municipal

- OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Aguascalientes respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2021). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/19V1BB6g8Y-4MQoQG55AQjjUbUWTReOIQ/view> (consultado el 10 de marzo del 2023).

- OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2021. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Aguascalientes respecto al Ejercicio Fiscal 2020. (27 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1Zhx86jRy9P_5uqlcJDslM6Wr6HiA18b6/view?usp=sharing (consultado el 10 de marzo del 2023).

- OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2020. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Aguascalientes respecto al Ejercicio Fiscal 2019. Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1Q5N1oLZaPqHnW5HwyPo3Px_C_jAnRUqK/view?usp=sharing (consultado el 10 de marzo del 2023).

- OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2019. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Aguascalientes respecto al Ejercicio Fiscal 2018. (27 de septiembre de 2019). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1QhpA1nSo_X6xvCIW88HfdUt6pjf5QAHw/edit (consultado el 10 de marzo del 2023).

- OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2018. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Aguascalientes respecto al Ejercicio Fiscal 2017. (27 de septiembre de 2018). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1WC5z9hjSOom7B7b6oqDMOcTA43vHuohh/view?usp=sharing> (consultado el 10 de marzo del 2023).



Asientos

Administración Centralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Asientos respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/16WVO92tgGsdg7GtG6VXls_68oOBRf3Py/view (consultado el 10 de marzo del 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2021. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Asientos respecto al Ejercicio Fiscal 2020. (27 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/16WVO92tgGsdg7GtG6VXls_68oOBRf3Py/view?usp=share_link (consultado el 10 de marzo del 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2020. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Asientos respecto al Ejercicio Fiscal 2019. (11 de diciembre de 2020). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1Amel0wtURTVSB4wOWVTJl6Au9m_7gjmD/view?usp=sharing (consultado el 10 de marzo del 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2019. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Asientos respecto al Ejercicio Fiscal 2018. (27 de septiembre de 2019). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/12km2Jyh7Tt-EQ7R0uWV0bqSKpaLu29bD/edit> (consultado el 10 de marzo del 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2018. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Asientos respecto al Ejercicio Fiscal 2017. (27 de septiembre de 2018). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1PtIEQRQJt9z0xfnmpRsdf48iYn8Z7qlj/view?usp=sharing> (consultado el 10 de marzo del 2023).

Calvillo

Administración Centralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Calvillo respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1wAdr2Vi6cG_-MWb40buv8enc-XKxl-eV/view?usp=share_link (consultado el 10 de marzo del 2023).



OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2021. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Calvillo respecto al Ejercicio Fiscal 2020. (27 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1pZrxpgb4Uol34NKnkbKJ8ihMfj9lt7_H/view?usp=sharing (consultado el 10 de marzo del 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2020. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Calvillo respecto al Ejercicio Fiscal 2019. (10 de diciembre de 2020). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1sne3vd_sil-NkwHUoG1auPf9w1d33T73/view?usp=sharing (consultado el 10 de Marzo del 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2019. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Calvillo respecto al Ejercicio Fiscal 2018. (27 de septiembre de 2019). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1zoCSValjZtlzQT3GbLcrpvokZDEJgpj5/edit> (consultado el 10 de Marzo del 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2018. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Calvillo respecto al Ejercicio Fiscal 2017. (27 de septiembre de 2018). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1eYj_qKPHC3dqYyLKrFZq7kvf4snmwDKf/view?usp=sharing (consultado el 13 de Marzo de 2023).

Cosío

Administración Centralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Cosío respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/10pg-TUI7flrwF7k0DUUpnaSDKrKCzXuQ/view?usp=share_link (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2021. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Cosío respecto al Ejercicio Fiscal 2020. (27 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1JUCg60ajB8zQt_WqWglWGIDU3tv924vM/view?usp=sharing (consultado el 13 de Marzo de 2023).



OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2020. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Cosío respecto al Ejercicio Fiscal 2019. (10 de diciembre de 2020). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1iA3JpfqKTFyG6XBqvilD9z2O4-DnzW9M/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2019. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Cosío respecto al Ejercicio Fiscal 2018. (27 de septiembre de 2019). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1ZzDx21_vSL0FRudr53VGDW-zzoLGC0s/edit (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2018. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Cosío respecto al Ejercicio Fiscal 2017. (27 de septiembre de 2018). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1gMPtI4MhAodzftMDXrd3d6OIL2JH/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

El Llano

Administración Centralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de El Llano respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1h8UbDyTDpy336Sv7KXfLhttaa-MVLjNp/view?usp=share_link (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2021. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de El Llano respecto al Ejercicio Fiscal 2020. (27 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1BK3q5yq4dyko6L4hz0TDaD_IYGzyFgJ5/view?usp=sharing (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2020. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de El Llano respecto al Ejercicio Fiscal 2019. (11 de diciembre de 2020). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1AFaoz91LfcBLOKlBfNc4J7mGYeaFDWCM/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2019. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de El Llano respecto al Ejercicio Fiscal 2018. (27 de septiembre de 2019). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1o9Z6vLRskNldkgNQuiUWy75SpbSIDsqZ/edit> (consultado el 13 de Marzo de 2023).



OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2018. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de El Llano respecto al Ejercicio Fiscal 2017. (27 de septiembre de 2018). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/10zd86RkpbUKPySZ4iCrd0BXIKr7AFan1/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

Jesús María

Administración Centralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Jesús María respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/182sOIX--DfQKVVJiC8a2iCRW1LPmPJP0/view?usp=share_link (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2021. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Jesús María respecto al Ejercicio Fiscal 2020. (27 de septiembre de 2021). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1Ej2BkUE2FCftGNqo48Qu61qDgoZ-JSON/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2020. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Jesús María respecto al Ejercicio Fiscal 2019. (08 de diciembre de 2020). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1wlq8xSQh8oOnZL202once6k2zgFPsrsk/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2019. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Jesús María respecto al Ejercicio Fiscal 2018. (27 de septiembre de 2019). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1EZLfwLZD96KBVtM_W3Cdq0a1RHxZ3an/edit (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2018. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Jesús María respecto al Ejercicio Fiscal 2017. (27 de septiembre de 2018). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1TsLqxDcntOmB4d9HEYwcvJ9LFTyGSHel/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).



Pabellón de Arteaga

Administración Centralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Pabellón de Arteaga respecto al Ejercicio Fiscal 2021 (11 de diciembre de 2020). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/14fr6-s4Up66iXnrps7X-scxMi1auqLMv/view?usp=share_link (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2021. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Pabellón de Arteaga respecto al Ejercicio Fiscal 2020 (11 de diciembre de 2020). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1thERTndPQl0S1mYV0LXjOww3aW4tVfJz> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2020. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio Pabellón de Arteaga respecto al Ejercicio Fiscal 2019. (11 de diciembre de 2020). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1rIS16A2yaFwScj8BIH-rM3DKharXayu/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2019. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Pabellón de Arteaga respecto al Ejercicio Fiscal 2018. (27 de septiembre de 2019). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/16K7rqUpUbNHZy2hoPFqtSUEZQyPYjeRQ/edit> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2018. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Pabellón de Arteaga respecto al Ejercicio Fiscal 2017. (27 de septiembre de 2018). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/111CxR3BDvBkGX6VreNI335NRbXnqUSmh/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

Rincón de Romos

Administración Centralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Rincón de Romos respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1hketCrtwRzytYD7xEJ9tBTvMkDOop2Ri/view?usp=share_link (consultado el 13 de Marzo de 2023).



OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2021. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Rincón de Romos respecto al Ejercicio Fiscal 2020. (27 de septiembre de 2021). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1IVN8JLTJLuzdgQzrFew7glCQbJwjuXrZ/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2020. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Rincón de Romos respecto al Ejercicio Fiscal 2019. (08 de diciembre de 2020). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/17ipAaJX-C8kOAY6GS0RUjSggbG1Zm6LX/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2019. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Rincón de Romos respecto al Ejercicio Fiscal 2018. (27 de septiembre de 2019). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1b7vmdEdoagViTIKaMecwRlplKhMynS8t/edit> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2018. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Rincón de Romos respecto al Ejercicio Fiscal 2017. (27 de septiembre de 2018). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1nkqgqI06fyTjY0r-rIWERT2k4irYrRxR/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

San Francisco de los Romo

Administración Centralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de San Francisco de los Romo respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1Z94vseBhFZaXOvm4a0ygjyBnL60rDf9L/view?usp=share_link (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2021. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de San Francisco de los Romo respecto al Ejercicio Fiscal 2020. (27 de septiembre de 2021). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1JuKJGwAqFCW6adO06E0BcC1AAaaBzuq0/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).



OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2020. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de San Francisco de los Romo respecto al Ejercicio Fiscal 2019. (11 de diciembre de 2020). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1Vl-5QoedZ979HJJZHv1M-VdSvhlLo9Y4/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2019. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de San Francisco de los Romo respecto al Ejercicio Fiscal 2018. (27 de septiembre de 2019). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/16Jfri8X9TCnRqlqQtH_yX4FRN1q0wlhE/edit (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2018. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de San Francisco de los Romo respecto al Ejercicio Fiscal 2017. (27 de septiembre de 2018). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1hOcuTB3GIOX6dQ7X9fhvEg74DMTTlsqI/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

San José de Gracia

Administración Centralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de San José de Gracia respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1bmEhzbhu2D-WX_ERTU6YJhwSPIE0WQ0/view?usp=share_link (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2021. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de San José de Gracia respecto al Ejercicio Fiscal 2020. (27 de septiembre de 2021). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1NhHT8HBSQBwz0tURhM7cczt3vFGSszA9/vi ew?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2020. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de San José de Gracia respecto al Ejercicio Fiscal 2019. (11 de diciembre de 2020). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1CZM08hbXt1bGY1zcV_8S5bO7Y8Fjmest/vi ew?usp=sharing (consultado el 13 de Marzo de 2023).



OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2019. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de San José de Gracia respecto al Ejercicio Fiscal 2018. (27 de septiembre de 2019). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1HlgsX6uG8GBHxmPTQB03_FSCkrubAphR/edit (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2018. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de San José de Gracia respecto al Ejercicio Fiscal 2017. (27 de septiembre de 2018). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1RarvslvcvBUq8ciucR6vE6avrEFyOlea/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

Tepezalá

Administración Centralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. *Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada* al Municipio de Tepezalá respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1WpPljePD6Rt9GKJm9iPUAq-q1-CgUfFi/view?usp=share_link (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2021. *Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada* al Municipio de Tepezalá respecto al Ejercicio Fiscal 2020. (27 de septiembre de 2021). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1HeTdmpsVdOFv_laRhDrAv72IRN1Xj0Ke/view?usp=sharing (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2020. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Tepezalá respecto al Ejercicio Fiscal 2019. (11 de diciembre de 2020). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1paxtcsneu4k1n-X8kZN6wUhHUBPPthLD/view?usp=sharing> (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2019. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Tepezalá respecto al Ejercicio Fiscal 2018. (27 de septiembre de 2019). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1a_tNDw28ZA0HtBuavZHlukpJ7FHqa-kH/edit (consultado el 13 de Marzo de 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2018. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Municipio de Tepezalá



respecto al Ejercicio Fiscal 2017. (27 de septiembre de 2018). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1E_Jlli-YgpWhsGQ7sXJrXE2QJl6uTujR/view?usp=sharing (consultado el 13 de Marzo de 2023).

CCAPAMA

Administración Descentralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada a la Comisión Ciudadana de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2022). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1T_PcyHWfNMVrL7SXdZ-VPmgruDQgRutJ/view?usp=share_link (consultado el 10 de marzo del 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2021. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada a la Comisión Ciudadana de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes respecto al Ejercicio Fiscal 2020. (27 de septiembre de 2021). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1voRRW2iT7GVEdOkcVnUR2KfHgf31awt4/view> (consultado el 10 de marzo del 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2020. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Comisión Ciudadana de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes respecto al Ejercicio Fiscal 2019. (11 de diciembre de 2020). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1FFiV5Vxj1VNq0-7otgyvPAdO--twqwx> (consultado el 10 de marzo del 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2019. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Comisión Ciudadana de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes respecto al Ejercicio Fiscal 2018. (11 de diciembre de 2020). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1eXRy2b4RcC_P_qTUnvJLOtjeQpVkJQaZk/view (consultado el 10 de marzo del 2023).

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2018. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Comisión Ciudadana de Agua Potable y Alcantarillado del Municipio de Aguascalientes respecto al Ejercicio Fiscal 2017. (11 de diciembre de 2020). Disponible en: <https://drive.google.com/file/d/1ml8Dn0ngWqWwSrn1MCdcD0CLOUf3Y2VU/view?usp=sharing> (consultado el 10 de marzo del 2023).



IMJUVA

Administración Descentralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Instituto Municipal de la Juventud de Aguascalientes, respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2022). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1gY5ReGEALdJR343squFLJOYQxX-w9XKn/view?usp=share_link (consultado el 10 de marzo del 2023).

IMPLAN

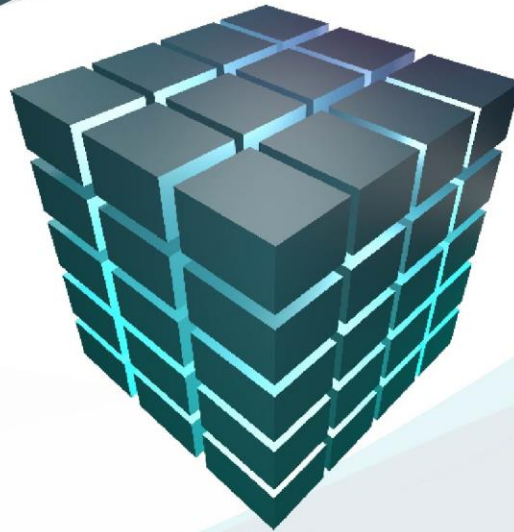
Administración Descentralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Instituto Municipal de Planeación y Evaluación de Aguascalientes respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2022). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1YnoDKNDVwltDNKNqll3gfK2bUoLCkNs/view?usp=share_link (consultado el 10 de marzo del 2023).

OOAPAS

Administración Descentralizada Municipal

OSFAGS. Órgano Superior de Fiscalización del Estado de Aguascalientes. 2022. Informe del Resultado correspondiente a la auditoría practicada al Organismo Operador de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento del Municipio de Rincón de Romos respecto al Ejercicio Fiscal 2021. (21 de septiembre de 2022). Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1b4O7P0qt7P17bgpzqoS_HR3eIGSZC898/view?usp=share_link (consultado el 10 de marzo del 2023).



ANEXO 1

CALIFICACIÓN ASIGNADA A CADA PREGUNTA DEL MODELO DE EVALUACIÓN **APLICADO POR EL OSFAGS** SOBRE MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LAS **ADMINISTRACIONES CENTRALIZADAS** MUNICIPALES PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021



Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
actualización, nombre y cargo de quien autorizó, especifique si el Código de Ética se ha dado a conocer a todo el personal de la institución.											
¿La institución solicita por escrito a todo su personal sin distinción de jerarquías, de manera periódica, la aceptación formal y el compromiso de cumplir con el Código de Ética y el de Conducta? En el caso que la respuesta sea afirmativa, mencionar el nombre del documento, fecha de emisión y de la última actualización, así como la periodicidad con la que se solicita.	0	0.9524	0	0.9524	0.4762	0.9524	0.9524	0.9524	0.4762	0.9524	0
¿En la institución existe un procedimiento o mecanismo para evaluar el conocimiento y el cumplimiento de los principios del Código de ética y de las normas del código de conducta por parte del personal? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione nombre del procedimiento o mecanismo, periodicidad con que se realiza dicha evaluación, fecha de emisión o de última actualización y nombre y cargo de quien autorizó.	0	0.9524	0	0.4762	0	0.9524	0.9524	0.9524	0	0.9524	0
¿Se tiene establecido un procedimiento para vigilar, detectar, investigar y documentar las posibles violaciones a los valores éticos y a las normas de conducta de la institución, diferente al establecido por la Contraloría Interna, órgano Interno de Control o Instancia de control interno correspondiente? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione nombre del procedimiento, fecha de emisión o de última actualización, nombre y cargo de quien autorizó.	0	0	0	0.9524	0	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0	0.9524



Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
¿Se informa a las instancias superiores sobre el estado que guarda la atención de las investigaciones de las denuncias por actos contrarios a la ética y conducta institucionales que involucren a los servidores públicos de la institución? Si su respuesta es afirmativa indicar el nombre del informe o reporte y la instancia ante la que se presentan: Titular de la Institución, Órgano de Gobierno, Comité de Ética, Contraloría Estatal o Instancia de Control correspondiente.	0	0.9524	0	0	0	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del comité de Ética e Integridad.	0	0	0	0.068	0	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0
¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del comité de Auditoría Interna	0	0.1361	0	0.1361	0	0.1361	0	0.1361	0.1361	0.1361	0
¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del comité de Control interno	0	0.1361	0	0.068	0	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0
¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del comité de Administración de Riesgos.	0	0.1361	0	0.068	0	0.1361	0.1361	0	0.1361	0.1361	0
¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del comité de Control y desempeño institucional.	0	0.1361	0	0.068	0	0.1361	0.1361	0	0.1361	0.1361	0



Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
¿Se tienen establecidos comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del comité de adquisiciones.	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361
¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del comité de Obras Públicas.	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0.0680	0.1361	0.1361	0.1361	0.1361	0	0
¿La institución cuenta con un Reglamento Interior, Estatuto Orgánico u otro documento normativo en el que se establezca su naturaleza jurídica, sus atribuciones, ámbito de actuación, etc.? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione nombre del Reglamento, Estatuto Orgánico o documento, fecha de emisión o publicación en el medio oficial de difusión, nombre y cargo de quien autorizó.	0.9524	0.9524	0	0.9524	0	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
¿La institución cuenta con un Manual General de organización o algún documento de similar naturaleza en el que se establezca su estructura orgánica y las funciones de sus unidades administrativas? Si su respuesta es afirmativa mencione la fecha de publicación en el medio oficial de difusión estatal.	0.9524	0.9524	0	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
Indique si existe ordenamiento donde establecen las áreas, funciones y responsables para dar cumplimiento a las obligaciones de la institución en materia de Transparencia y acceso a la información.	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381
Indique si existe ordenamiento donde establecen las áreas, funciones y responsables para dar cumplimiento a las obligaciones de la institución en materia de fiscalización.	0.2381	0.2381	0	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.1190	0.2381



Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
Indique si existe ordenamiento donde establecen las áreas, funciones y responsables para dar cumplimiento a las obligaciones de la institución en materia de Rendición de Cuentas.	0.2381	0.2381	0	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.1190	0.2381
Indique si existe ordenamiento donde establecen las áreas, funciones y responsables para dar cumplimiento a las obligaciones de la institución en materia de Armonización contable.	0.2381	0.2381	0	0.2381	0	0.2381	0.2381	0.2381	0.2381	0.1190	0
¿La institución cuenta con algún documento (lineamiento, manual, norma, oficio o circular) en el que se establezcan las líneas de comunicación e información entre los funcionarios superiores y sus subordinados de las áreas o unidades administrativas? En caso de que su respuesta sea afirmativa, fecha de publicación o emisión, fecha de última actualización y nombre y cargo de quién autorizó.	0.9524	0	0	0	0	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
¿La estructura organizacional se encuentra alineada a algún ordenamiento? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione fecha de publicación en el medio oficial de difusión, nombre y cargo de quien autorizó.	0.9524	0.9524	0.9524	0	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
¿La institución tiene formalmente establecido un manual de procedimientos para la administración de los recursos humanos?	0.9524	0.9524	0.9524	0	0	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
¿La institución cuenta con un catálogo de puestos que incluya los perfiles y descripciones de puestos, que defina la autoridad y responsabilidad, delimite facultades entre el personal que autoriza, ejecuta, vigila, evalúa y registra las transacciones, evitando que dos o más de éstas se concentren en una misma	0.9524	0.9524	0.9524	0	0	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.4762	0.9524



Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
persona?											
En relación con la evaluación del desempeño del personal, ¿se tiene establecido un programa de objetivos y metas individuales alineadas (en correspondencia) con los del área o unidad administrativa en la que trabaja, así como con los objetivos estratégicos de la institución? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione si exige el cumplimiento del marco legal que rige las actividades de la institución, exige el cumplimiento de los objetivos individuales bajo criterios de eficacia y eficiencia, provee información para mejorar el desempeño del personal y tomar medidas correctivas, está asociada a un sistema de incentivos y recompensas para el personal.	0	0.9524	0	0	0	0.9524	0.9524	0.9524	0	0.9524	0.9524
¿Las funciones y operaciones se realizan con personal que cumple el perfil conforme a las descripciones de puestos y normatividad aplicable?	0.9524	0.9524	0	0	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
Aplican por lo menos una vez en el ejercicio fiscal, encuestas de clima organizacional, identificando áreas de oportunidad, así como su evaluación y seguimiento.	0.9524	0.9524	0	0	0	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0	0



Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
¿La institución cuenta con un área específica que sea la responsable de coordinar las actividades del sistema de control interno? En caso de que su respuesta sea afirmativa mencione, nombre de área responsable de coordinar, número de personal asignado al área, cargo del Titular del área y cargo del superior jerárquico del área.	0.9524	0.9524	0	0.9524	0	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
Evaluación de Riesgos											
¿La institución cuenta con un Plan o Programa Estratégico o documento análogo en el que se establezcan sus objetivos y metas estratégicos? Si la respuesta es afirmativa mencionar el nombre del documento, la fecha de emisión y última actualización	3.3333	3.3333	0	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	0
¿La institución tiene establecidos indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos de su Plan o Programa Estratégico o documento análogo? Si la respuesta es afirmativa mencione el tipo de indicadores establecidos: Estratégicos, de operación o gestión, de información y de cumplimiento.	3.3333	3.3333	0	3.3333	0	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	0	1.6667
¿La programación, presupuestación, distribución y asignación de los recursos en la institución se realiza con base en los objetivos estratégicos establecidos? Si la respuesta es afirmativa mencionar el nombre del documento soporte, la fecha de emisión y de su última actualización y nombre y cargo de quien lo autoriza.	3.3333	3.3333	0	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333



Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
Los objetivos establecidos por la institución en su Plan o Programa Estratégico o documento análogo, así como los objetivos específicos de las unidades o áreas administrativas, ¿Se dan a conocer formalmente a los titulares o encargados de las áreas responsables de su cumplimiento? En caso de que su respuesta sea afirmativa, menciona nombre del documento soporte, fecha de emisión o de última actualización, nombre y cargo de quién autorizó.	3.3333	0	3.3333	3.3333	0	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	0
En la institución ¿existe un Comité de Administración de Riesgos formalmente establecido?	0	3.3333	0	1.6667	0	3.3333	3.3333	3.3333	0	3.3333	0
¿Informa a alguna instancia sobre la situación de los riesgos y su administración? (informes de riesgos, programa de trabajo, etc.) En caso de que su respuesta sea afirmativa seleccione la instancia: Órgano de Gobierno (administración pública paraestatal), Titular de la institución, instancia de auditoría correspondiente, Contraloría Interna u órgano interno de Control o instancia de control interno correspondiente, otro (especifique).	0	3.3333	0	0	0	3.3333	3.3333	0	0	3.3333	0
Actividades de Control											
Indique si en el reglamento interno o manual general de organización de la institución ¿se establecen las atribuciones y funciones del personal de las áreas y/o unidades administrativas, cuyas actividades se relacionan directamente con el cumplimiento de la misión, plan programas, objetivos y metas estratégicas de la institución (procesos sustantivos);	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	0



Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
así como las actividades que apoyan la operación relacionada con dicho cumplimiento.											
¿La institución cuenta con una política, manual o documento análogo, en el que se establezca la obligación de evaluar y actualizar periódicamente las políticas y procedimientos, particularmente de los procesos sustantivos y adjetivos? Si la respuesta es afirmativa mencionar el nombre del documento, fecha de emisión o de su última actualización.	0	0	2	0	0	2	2	2	2	2	0
¿Existen y llevan a cabo el control de operación de mecanismos de vigilancia para las distintas operaciones, entre otras, registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes, bitácoras de control, etc.?	2	2	2	1	0	2	2	2	2	2	0
¿Las actividades y operaciones tales como adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, altas, bajas y promociones de personal, están autorizadas y ejecutadas por el servidor público facultado para ello conforme a la normatividad?	2	0	2	2	0	2	2	2	2	2	0
¿Existen los espacios y medios necesarios para asegurar y salvaguardar los bienes, incluyendo el acceso restringido a TIC'S, efectivo, títulos de valor, inventarios, mobiliario y quipo u otros que pueden ser vulnerables al riesgo de pérdida, uso no autorizado, actos de corrupción, errores, fraudes, malversación de recursos o cambios no autorizados?	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	0



Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
¿Indique si la institución tiene sistemas informáticos que apoyen el desarrollo de sus actividades de operación, financieras o administrativas? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione, nombre de los sistemas informativos y nombre de los procesos que apoyan	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	0
Respecto a los sistemas informativos y de comunicaciones de la institución, responda lo siguiente: ¿Se cuenta con un programa de adquisiciones de equipos y software?, ¿Se cuenta con licencias y contratos para el funcionamiento y mantenimiento de los equipos de TIC?	2	1	2	0	0	2	2	2	2	0	0
¿La institución cuenta con políticas y lineamientos de seguridad para los sistemas informáticos y de comunicaciones que establezcan claves de acceso a los sistemas, programas y datos, detectores y defensas contra accesos no autorizados, y antivirus, entre otros aspectos? En caso de que su respuesta sea afirmativa, nombre del documento, fecha de emisión o de última actualización y nombre y cargo de quién autorizó.	2	1	0	0	0	2	2	2	2	0	0
¿Se tiene formalmente implantado un documento por el cual se establezcan el o los planes de recuperación ante desastres y de continuidad para la operación de los sistemas informáticos (que incluya datos, hardware y software críticos, personal y espacios físicos)? En caso de que su respuesta sea afirmativa, nombre del documento, fecha de emisión o de última actualización y nombre y cargo de quien autorizó.	2	1	0	0	0	2	2	0	2	0	0



Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
En caso de que los planes de recuperación ante desastres y de continuidad para la operación de los sistemas informáticos se encuentren contratados con un tercero, ¿se tiene la documentación que ampare la selección del proveedor que mejor cumpla con las necesidades de la institución, así como las especificaciones de los servicios cubiertos? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione nombre del documento, fecha de emisión y nombre y cargo de quién autorizó.	0	0	0	2	0	2	2	0	0	0	0
Información y Comunicación											
En relación con los objetivos y metas establecidos por la institución en su Plan , programa estratégico, o documento análogo, ¿Existen responsables designados para generar la información sobre el cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores)?	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	0	3.3333	3.3333	0	3.3333	3.3333	0
Indique si la institución asignó responsables respecto de elaborar información sobre su gestión para cumplir con sus obligaciones en materia de Gasto Público y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Aguascalientes y sus Municipios.	0.6667	0.6667	0.6667	0.3333	0.3333	0.6667	0.6667	0.6667	0.6667	0.6667	0
Indique si la institución asignó responsables respecto de elaboración de información sobre su gestión para cumplir con sus obligaciones en materia de contabilidad gubernamental.	0.6667	0.6667	0.6667	0.3333	0.3333	0.6667	0.6667	0.6667	0.6667	0.6667	0
Indique si la institución asignó responsables respecto de elaborar información sobre su gestión para cumplir con sus obligaciones en materia de: Transparencia y Acceso a la Información Pública.	0.6667	0.6667	0	0.6667	0.3333	0.6667	0.6667	0.6667	0.6667	0.6667	0



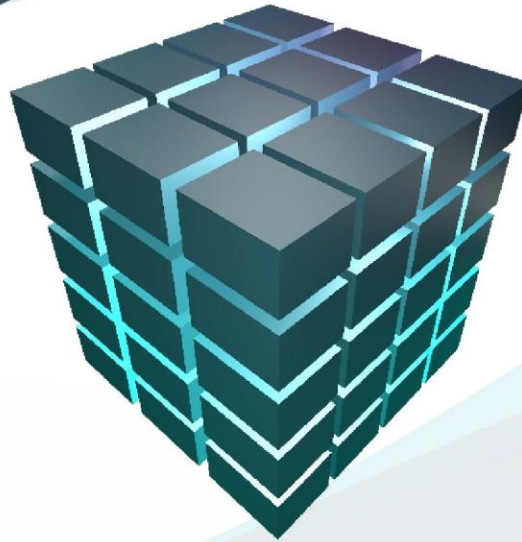
Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
Indique si la institución asignó responsables respecto de elaborar información sobre su gestión para cumplir con sus obligaciones en materia de: Fiscalización y rendición de cuentas.	0.6667	0.6667	0	0.3333	0.3333	0.6667	0.6667	0.6667	0.6667	0.6667	0
Indique si la institución asignó responsables respecto de elaborar información sobre su gestión para cumplir con sus obligaciones en materia de: Gasto federalizado	0.6667	0.6667	0.6667	0.3333	0.3333	0.6667	0.6667	0.6667	0.6667	0.6667	0
¿Se tiene formalmente instituido la elaboración de un documento (informe, reporte, etc.) por el cual se informe periódicamente al Titular de la institución o, en su caso, al órgano de gobierno, la situación que guarda el funcionamiento general del Sistema de Control Interno Institucional? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione nombre del documento, fecha de emisión o de última actualización y nombre y cargo de quién autorizó.	0	3.3333	0	0	0	3.3333	3.3333	0	0	0	0
¿La institución cuenta con una metodología para la evaluación de control interno y riesgos en el ambiente de tecnologías de información y comunicaciones (TIC)? Adjunte la metodología para la evaluación de Control Interno y riesgos en materia de TIC.	0	0	0	0	0	3.3333	3.3333	3.3333	0	0	0
¿Los acuerdos y compromisos del Órgano de Gobierno o similar, se dieron a conocer a las áreas competentes a fin de impulsar su cumplimiento oportuno?	0	3.3333	0	0	0	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	0	0



Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
¿Cuenta con un sistema de información que proporcione reportes contables, programáticos y presupuestales de manera oportuna, suficiente y confiable? Adjunte evidencia donde se pueda contratar que cuenten con un sistema contable armonizado.	3.3333	0	3.3333	3.3333	0	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333	0
Supervisión											
En relación con los objetivos y metas (indicadores) establecidos por la institución en su plan, programa estratégico, o documento análogo, indique su evaluación a los mismos, a fin de conocer la eficacia y eficiencia de su cumplimiento. En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione periodicidad (anual, semestral o trimestral) en que realizan la evaluación e instancia a la que se reportan los resultados de evaluación.	5	5	5	0	0	5	5	5	5	5	0
¿La institución cuenta con un procedimiento formal por el cual se establezcan los lineamientos y mecanismos necesarios para que los responsables de los procesos (controles internos), en sus respectivos ámbitos de actuación, comuniquen los resultados de sus evaluaciones de control interno y de las deficiencias identificadas, al responsable de coordinar las actividades de control interno para su seguimiento? mencione nombre del procedimiento, fecha de emisión o de última actualización y nombre y cargo de quien autorizó.	0	0	0	0	0	5	0	5	5	5	0
¿El órgano interno de control realiza auditorías internas? En caso afirmativo señale con qué frecuencia y fecha de la última evaluación. Adjunte el	5	5	0	0	0	5	5	5	2.5	5	0



Reactivo	Aguascalientes	Asientos	Calvillo	Cosío	El Llano	Jesús María	Pabellón de Arteaga	Rincón de Romos	San Francisco de los Romo	San José de Gracia	Tepezalá
informe de las auditorías realizadas por el OIC?											
¿La institución cuenta con algún procedimiento establecido para atender y dar seguimiento a las observaciones y recomendaciones emitidas dentro de las auditorías realizadas por el OIC? En caso afirmativo anexe el documento donde se encuentra dicho procedimiento y evidencia del seguimiento a las observaciones y recomendaciones.	5	0	0	5	0	5	5	2.5	2.5	5	5



ANEXO 2

CALIFICACIÓN ASIGNADA A CADA PREGUNTA DEL MODELO DE
EVALUACIÓN **APLICADO POR EL OSFAGS** SOBRE MARCO INTEGRADO
DE CONTROL INTERNO EN LAS **ADMINISTRACIONES DESCENTRALIZADAS**
MUNICIPALES PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021



ANEXO 2. CALIFICACIÓN ASIGNADA A CADA PREGUNTA DEL MODELO DE EVALUACIÓN APLICADO POR EL OSFAGS SOBRE MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LAS ADMINISTRACIONES DESCENTRALIZADAS MUNICIPALES PARA EL EJERCICIO FISCAL 2021.

Reac	CCAPAMA	IMPLAN	IMJUVA	OOAP
AMBIENTE DE CONTROL				
¿Existen normas generales, lineamientos, acuerdos, decretos u otro ordenamiento en materia de Control Interno aplicables a la institución, de observancia obligatoria? En caso de que la respuesta es afirmativa, mencionar el nombre del documento y fecha de emisión o de la última actualización y nombre y cargo de quién emitió.	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
¿El personal de la institución conoce la misión, visión y objetivos institucionales?	0.4762	0.9524	0.9524	0
¿Se le da seguimiento a las metas establecidas en el Programas Presupuestario o en el Programa Operativo Anual (POA)?	0.9524	0.9524	0.9524	0
¿La institución tiene formalizado y difundido un Código de ética? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencionar fecha de emisión o de última actualización, nombre y cargo de quien autorizó, especifique si el Código de Ética se ha dado a conocer a todo el personal de la institución.	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
¿La institución tiene formalizado y difundido un Código de Conducta? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencionar fecha de emisión o de última actualización, nombre y cargo de quien autorizó, especifique si el Código de Conducta se ha dado a conocer a todo el personal de la institución.	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
¿La institución solicita por escrito a todo su personal, sin distinción de jerarquías, de manera periódica, la aceptación formal y el compromiso de cumplir con el Código de Ética y el de Conducta? En el caso que la respuesta sea afirmativa, mencionar el nombre del documento, fecha de emisión y de la última actualización, así como la periodicidad con la que se solicita.	0	0.9524	0.4762	0
¿En la institución existe un procedimiento o mecanismo para evaluar el conocimiento y el cumplimiento de los principios del Código de ética y de las normas del Código de conducta por parte del personal? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione nombre del procedimiento o mecanismo, periodicidad con que se realiza dicha evaluación, fecha de emisión o de última actualización y nombre y cargo de quien autorizó.	0	0	0.9524	0



Reac	CCAPAMA	IMPLAN	IMJUVA	OOAP
¿Se tiene establecido un procedimiento para vigilar, detectar, investigar y documentar las posibles violaciones a los valores éticos y a las normas de conducta de la institución, diferente al establecido por la Contraloría interna, Órgano Interno de Control o Instancia de control interno correspondiente? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione nombre del procedimiento, fecha de emisión o de última actualización, nombre y cargo de quien autorizó.	0	0.9524	0	0
¿Se informa a las instancias superiores sobre el estado que guarda la atención de las investigaciones de las denuncias por actos contrarios a la ética y conducta institucionales que involucren a los servidores públicos de la institución? Si su respuesta es afirmativa indicar el nombre del informe o reporte y la instancia ante la que se presentan: Titular de la Institución, Órgano de Gobierno, Comité de Ética, Contraloría Estatal o Instancia de Control correspondiente.	0	0	0.9524	0
¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del Comité de Ética e Integridad.	0	0	0.1361	0
¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del Comité de Auditoría Interna	0	0	0.1361	0
¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del comité de Control interno	0	0	0.1361	0
¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del Comité de Administración de Riesgos.	0	0	0.1361	0



¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del Comité de Control y Desempeño Institucional.	0	0	0.1361	0
¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del Comité de Adquisiciones.	0.1361	0.1361	0	0
¿Se tienen establecidos Comités para el tratamiento de asuntos relacionados con las funciones operativas de la institución? Si su respuesta es afirmativa, indicar si se habla del Comité de Obras Públicas.	0.1361	0	0	0
¿La institución cuenta con un Reglamento Interior, Estatuto Orgánico u otro documento normativo en el que se establezca su naturaleza jurídica, sus atribuciones, ámbito de actuación, etc.? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione nombre del Reglamento, Estatuto Orgánico o documento, fecha de emisión o publicación en el medio oficial de difusión, nombre y cargo de quien autorizó.	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
¿La institución cuenta con un Manual General de Organización o algún documento de similar naturaleza en el que se establezca su estructura orgánica y las funciones de sus unidades administrativas? Si su respuesta es afirmativa mencione la fecha de publicación en el medio oficial de difusión estatal.	0.9524	0.9524	0.9524	0.9524
Indique si existe ordenamiento donde establecen las áreas, funciones y responsables para dar cumplimiento a las obligaciones de la institución en materia de Transparencia y acceso a la información.	0.2381	0.2381	0	0
Indique si existe ordenamiento donde establecen las áreas, funciones y responsables para dar cumplimiento a las obligaciones de la institución en materia de Fiscalización.	0	0.2381	0.1190	0
Indique si existe ordenamiento donde establecen las áreas, funciones y responsables para dar cumplimiento a las obligaciones de la institución en materia de Rendición de Cuentas.	0	0.2381	0.1190	0
Indique si existe ordenamiento donde establecen las áreas, funciones y responsables para dar cumplimiento a las obligaciones de la institución en materia de Armonización Contable.	0	0.2381	0.1190	0



¿La institución cuenta con algún documento (lineamiento, manual, norma, oficio o circular) en el que se establezcan las líneas de comunicación e información entre los funcionarios superiores y sus subordinados de las áreas o unidades administrativas? En caso de que su respuesta sea afirmativa, fecha de publicación o emisión, fecha de última actualización y nombre y cargo de quién autorizó.	0	0.9524	0.9524	0
¿La estructura organizacional se encuentra alineada a algún ordenamiento? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione fecha de publicación en el medio oficial de difusión, nombre y cargo de quien autorizó.	0.9524	0.9524	0.9524	0
¿La institución tiene formalmente establecido un manual de procedimientos para la administración de los recursos humanos?	0.9524	0.9524	0	0
¿La institución cuenta con un catálogo de puestos que incluya los perfiles y descripciones de puestos, que defina la autoridad y responsabilidad, delimite facultades entre el personal que autoriza, ejecuta, vigila, evalúa y registra las transacciones, evitando que dos o más de éstas se concentren en una misma persona?	0.9524	0.9524	0.9524	0
En relación con la evaluación del desempeño del personal, ¿se tiene establecido un programa de objetivos y metas individuales alineadas (en correspondencia) con los del área o unidad administrativa en la que trabaja, así como con los objetivos estratégicos de la institución? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione si exige el cumplimiento del marco legal que rige las actividades de la institución, exige el cumplimiento de los objetivos individuales bajo criterios de eficacia y eficiencia, provee información para mejorar el desempeño del personal y tomar medidas correctivas, está asociada a un sistema de incentivos y recompensas para el personal.	0.9524	0.9524	0	0
¿Las funciones y operaciones se realizan con personal que cumple el perfil conforme a las descripciones de puestos y normatividad aplicable?	0.9524	0.9524	0.9524	0
Aplican por lo menos una vez en el ejercicio fiscal, encuestas de clima organizacional, identificando áreas de oportunidad, así como su evaluación y seguimiento.	0.9524	0.4762	0.4762	0



<p>¿La institución cuenta con un área específica que sea la responsable de coordinar las actividades del sistema de control interno? En caso de que su respuesta sea afirmativa mencione, nombre de área responsable de coordinar, número de personal asignado al área, cargo del Titular del área y cargo del superior jerárquico del área.</p>	0	0.9524	0.9524	0
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
<p>¿La institución cuenta con un Plan o Programa Estratégico o documento análogo en el que se establezcan sus objetivos y metas estratégicos? Si la respuesta es afirmativa mencionar el nombre del documento, la fecha de emisión y última actualización.</p>	3.3333	3.3333	3.3333	0
<p>¿La institución tiene establecidos indicadores para medir el cumplimiento de los objetivos de su Plan o Programa Estratégico o documento análogo? Si la respuesta es afirmativa mencione el tipo de indicadores establecidos: Estratégicos, de operación o gestión, de información y de cumplimiento.</p>	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333
<p>¿La programación, presupuestación, distribución y asignación de los recursos en la institución se realiza con base en los objetivos estratégicos establecidos? Si la respuesta es afirmativa mencionar el nombre del documento soporte, la fecha de emisión y de su última actualización y nombre y cargo de quien lo autoriza.</p>	0	3.3333	3.3333	3.3333
<p>Los objetivos establecidos por la institución en su Plan o Programa Estratégico o documento análogo, así como los objetivos específicos de las unidades o áreas administrativas, ¿Se dan a conocer formalmente a los titulares o encargados de las áreas responsables de su cumplimiento? En caso de que su respuesta sea afirmativa, menciona nombre del documento soporte, fecha de emisión o de última actualización, nombre y cargo de quién autorizó.</p>	3.3333	1.6667	0	0



<p>En la institución ¿existe un Comité de Administración de Riesgos formalmente establecido?</p>	0	3.3333	3.3333	0
<p>¿Informa a alguna instancia sobre la situación de los riesgos y su administración? (informes de riesgos, programa de trabajo, etc.) En caso de que su respuesta sea afirmativa seleccione la instancia: Órgano de Gobierno (administración pública paraestatal), Titular de la institución, Instancia de auditoría correspondiente, Contraloría Interna u Órgano Interno de Control o instancia de control interno correspondiente, otro (especifique).</p>	0	3.3333	3.3333	0
<p>ACTIVIDADES DE CONTROL</p>				
<p>Indique si en el reglamento interno o manual general de organización de la institución ¿se establecen las atribuciones y funciones del personal de las áreas y/o unidades administrativas, cuyas actividades se relacionan directamente con el cumplimiento de la misión, plan programas, objetivos y metas estratégicas de la institución (procesos sustantivos); así como las actividades que apoyan la operación relacionada con dicho cumplimiento.</p>	1	2	2	2
<p>¿La institución cuenta con una política, manual o documento análogo, en el que se establezca la obligación de evaluar y actualizar periódicamente las políticas y procedimientos, particularmente de los procesos sustantivos y adjetivos? Si la respuesta es afirmativa mencionar el nombre del documento, fecha de emisión o de su última actualización.</p>	0	2	2	2
<p>¿Existen y llevan a cabo el control de operación de mecanismos de vigilancia para las distintas operaciones, entre otras, registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes, bitácoras de control, etc.?</p>	2	2	1	2



¿Las actividades y operaciones tales como adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, altas, bajas y promociones de personal, están autorizadas y ejecutadas por el servidor público facultado para ello conforme a la normatividad?	2	2	1	2
¿Existen los espacios y medios necesarios para asegurar y salvaguardar los bienes, incluyendo el acceso restringido a TIC'S, efectivo, títulos de valor, inventarios, mobiliario y quipo u otros que pueden ser vulnerables al riesgo de pérdida, uso no autorizado, actos de corrupción, errores, fraudes, malversación de recursos o cambios no autorizados?	2	2	2	0
¿Indique si la institución tiene sistemas informáticos que apoyen el desarrollo de sus actividades de operación, financieras o administrativas? En su caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione, [SIC] nombre de los sistemas informativos y nombre de los procesos que apoyan.	2	2	1	2
Respecto a los sistemas informáticos y de comunicaciones de la institución, responda lo siguiente: ¿Se cuenta con un programa de adquisiciones de equipos y software?, ¿se cuenta con un inventario de sistemas en operación? y ¿se cuenta con licencias y contratos para el funcionamiento y mantenimiento de los equipos de TIC?	0	2	2	0
¿La institución cuenta con políticas y lineamientos de seguridad para los sistemas informáticos y de comunicaciones que establezcan claves de acceso a los sistemas, programas y datos, detectores y defensas contra accesos no autorizados, y antivirus, entre otros aspectos? En caso de que su respuesta sea afirmativa, nombre del documento, fecha de emisión o de última actualización y nombre y cargo de quién autorizó.	0	2	0	0
¿Se tiene formalmente implantado un documento por el cual se establezcan el o los planes de recuperación ante desastres y de continuidad para la operación de los sistemas informáticos (que incluya datos, hardware y software críticos, personal y espacios físicos)? En caso de que su respuesta sea afirmativa, nombre del documento, fecha de emisión o de última actualización y nombre y cargo de quien autorizó.	0	0	0	0



En caso de que los planes de recuperación ante desastres y de continuidad para la operación de los sistemas informáticos se encuentren contratados con un tercero, ¿se tiene la documentación que ampare la selección del proveedor que mejor cumpla con las necesidades de la institución, así como las especificaciones de los servicios cubiertos? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione nombre del documento, fecha de emisión y nombre y cargo de quién autorizó.	0	0	0	0
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
En relación con los objetivos y metas establecidos por la institución en su Plan, Programa estratégico, o documento análogo, ¿Existen responsables designados para generar la información sobre el cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores)?	3.3333	1.6667	3.3333	3.3333
Indique si la institución asignó responsables respecto de elaborar información sobre su gestión para cumplir con sus obligaciones en materia de Gasto Público y Responsabilidad Hacendaria del Estado de Aguascalientes y sus Municipios.	0	0.6667	0.6667	0
Indique si la institución asignó responsables respecto de elaboración de información sobre su gestión para cumplir con sus obligaciones en materia de: Contabilidad gubernamental.	0	0.6667	0.6667	0
Indique si la institución asignó responsables respecto de elaborar información sobre su gestión para cumplir con sus obligaciones en materia de: Transparencia y Acceso a la Información Pública.	0.6667	0.6667	0.3333	0
Indique si la institución asignó responsables respecto de elaborar información sobre su gestión para cumplir con sus obligaciones en materia de: Fiscalización y rendición de cuentas.	0	0.6667	0.3333	0
Indique si la institución asignó responsables respecto de elaborar información sobre su gestión para cumplir con sus obligaciones en materia de: Gasto federalizado	0	0.6667	0.6667	0



<p>¿Se tiene formalmente instituido la elaboración de un documento (informe, reporte, etc.) por el cual se informe periódicamente al Titular de la institución o, en su caso, al órgano de gobierno, la situación que guarda el funcionamiento general del Sistema de Control Interno Institucional? En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione nombre del documento, fecha de emisión o de última actualización y nombre y cargo de quién autorizó.</p>	0	0	3.3333	0
<p>¿La institución cuenta con una metodología para la evaluación de control interno y riesgos en el ambiente de tecnologías de información y comunicaciones (TIC)? Adjunte la metodología para la evaluación de Control Interno y riesgos en materia de TIC.</p>	0	0	3.3333	0
<p>¿Los acuerdos y compromisos del Órgano de Gobierno o similar, se dieron a conocer a las áreas competentes a fin de impulsar su cumplimiento oportuno?</p>	0	3.3333	3.3333	0
<p>¿Cuenta con un sistema de información que proporcione reportes contables, programáticos y presupuestales de manera oportuna, suficiente y confiable? Adjunte evidencia donde se pueda contratar que cuenten con un sistema contable armonizado.</p>	3.3333	3.3333	3.3333	3.3333
<p>SUPERVISIÓN</p>				
<p>En relación con los objetivos y metas (indicadores) establecidos por la institución en su plan, programa estratégico, o documento análogo, indique su evalúa a los mismos, a fin de conocer la eficacia y eficiencia de su cumplimiento. En caso de que su respuesta sea afirmativa, mencione periodicidad (anual, semestral o trimestral) en que realizan la evaluación e instancia a la que se reportan los resultados de evaluación.</p>	5	5	5	5

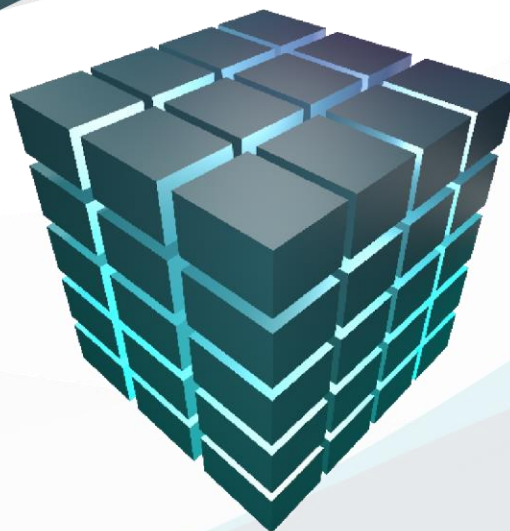


<p>¿La institución cuenta con un procedimiento formal por el cual se establezcan los lineamientos y mecanismos necesarios para que los responsables de los procesos (controles internos), en sus respectivos ámbitos de actuación, comuniquen los resultados de sus evaluaciones de control interno y de las deficiencias identificadas, al responsable de coordinar las actividades de control interno para su seguimiento? mencione nombre del procedimiento, fecha de emisión o de última actualización y nombre y cargo de quien autorizó.</p>	0	5	5	0
<p>¿El órgano interno de control realiza auditorías internas? En caso afirmativo señale con qué frecuencia y fecha de la última evaluación. Adjunte el informe de las auditorías realizadas por el OIC?</p>	0	5	0	0
<p>¿La institución cuenta con algún procedimiento establecido para atender y dar seguimiento a las observaciones y recomendaciones emitidas dentro de las auditorías realizadas por el OIC? En caso afirmativo anexe el documento donde se encuentra dicho procedimiento y evidencia del seguimiento a las observaciones y recomendaciones.</p>	0	5	0	0

■	Calificación mínima
■	Calificación intermedia
■	Calificación máxima



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



ANEXO 3

**CALIFICACIÓN ASIGNADA POR EL OSFAGS EN LA EVALUACIÓN
DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO A LAS ADMINISTRACIONES
CENTRALIZADAS MUNICIPALES POR AÑO Y COMPONENTE**

**JUNIO
2023**



ANEXO 3. CALIFICACIÓN ASIGNADA POR EL OSFAGS EN LA EVALUACIÓN DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO A LAS ADMINISTRACIONES CENTRALIZADAS MUNICIPALES POR AÑO Y COMPONENTE.

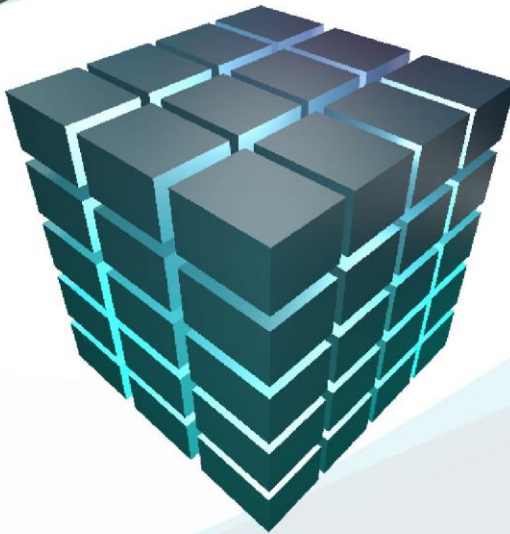
Administración Centralizada Municipal	Ejercicio Fiscal	Ambiente de control	Evaluación de riesgos	Actividades de control	Información y comunicación	Supervisión	Calificación General
Aguascalientes	2017	7.06	10	2.14	5.11	6	30.31
	2018	5.85	3	5.71	3.78	0	18.34
	2019	10.68	8.33	11.00	11.67	15.00	56.68
	2020	12.65	10.00	12.00	6.67	12.50	53.82
	2021	14.56	13.33	14.00	10.00	15.00	66.89
Asientos	2017	7.93	5.56	13.57	10.43	0	37.49
	2018	13.74	13	15	15.15	0	56.89
	2019	16.73	15.00	14.00	9.00	15.00	69.73
	2020	11.50	15.00	13.00	6.67	2.50	48.67
	2021	16.06	16.67	8.00	13.33	10.00	64.05
Calvillo	2017	2.52	10	1.43	0	0	13.95
	2018	8.23	9	7.14	7.11	8	39.48
	2019	4.32	3.33	8.00	3.33	5.00	23.98
	2020	7.42	3.33	14.00	10.00	10.00	44.75
	2021	7.65	3.33	14.00	8.67	5.00	38.65
Cosío	2017	6.55	2.22	4.29	0.87	0	13.93
	2018	5.58	5.63	6.43	1.41	0	19.05
	2019	10.00	8.33	12.00	6.67	10.00	47.00
	2020	12.04	8.33	12.00	8.67	2.50	43.54
	2021	11.16	15.00	10.00	8.67	5.00	49.82
El Llano	2017	1.9	2	2.86	2.51	0	9.27
	2018	7.28	1	4.29	5.82	0	18.39



Administración Centralizada Municipal	Ejercicio Fiscal	Ambiente de control	Evaluación de riesgos	Actividades de control	Información y comunicación	Supervisión	Calificación General
	2019	0.48	0.00	0.00	0.00	0.00	0.48
	2020	3.81	6.67	4.00	0.00	0.00	14.48
	2021	6.63	6.67	4.00	1.67	0.00	18.97
Jesús María	2017	13.45	3.89	11.43	1.74	0	30.51
	2018	15.5	16	10.77	14.44	16	72.71
	2019	18.69	20.00	20.00	20.00	15.00	93.69
	2020	15.24	20.00	20.00	20.00	20.00	95.24
	2021	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00	100.00
Pabellón de Arteaga	2017	6.9	8.33	2.86	0.43	0	18.52
	2018	14.29	12.67	15.38	14.44	0	56.78
	2019	19.86	20.00	20.00	20.00	20.00	99.86
	2020	19.86	20.00	20.00	20.00	12.50	92.36
	2021	19.86	20.00	20.00	20.00	15.00	94.86
Rincón de Romos	2017	0.61	2	4.29	6.71	0	13.61
	2018	13.61	2	7.86	4.67	0	28.14
	2019	15.51	10.00	16.00	16.67	15.00	73.18
	2020	17.08	15.00	17.00	16.67	10.00	75.74
	2021	19.73	16.67	16.00	13.33	17.50	83.23
San Francisco de los Romo	2017	7.41	6	4.29	6.67	0	24.37
	2018	14.35	14	13.57	13.56	8	63.48
	2019	11.90	16.67	9.00	10.00	15.00	62.57
	2020	18.03	13.33	11.00	16.67	20.00	79.03
	2021	17.14	13.33	18.00	13.33	15.00	76.81
San José de Gracia	2017	7.59	1.11	1.43	7.83	0	17.96
	2018	11.05	1.5	8.57	11.56	4	36.68
	2019	11.73	10.00	2.00	0.67	0.00	24.40
	2020	10.14	6.67	4.00	3.33	0.00	24.14



Administración Centralizada Municipal	Ejercicio Fiscal	Ambiente de control	Evaluación de riesgos	Actividades de control	Información y comunicación	Supervisión	Calificación General
	2021	16.17	16.67	12.00	10.00	20.00	74.84
	2017	6.8	0	3.57	5.05	0	15.42
	2018	5.71	0	1.43	2.32	0	9.46
Tepezalá	2019	3.33	6.67	1.00	10.00	5.00	26.00
	2020	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
	2021	14.66	5.00	0.00	0.00	5.00	24.66



ANEXO 4

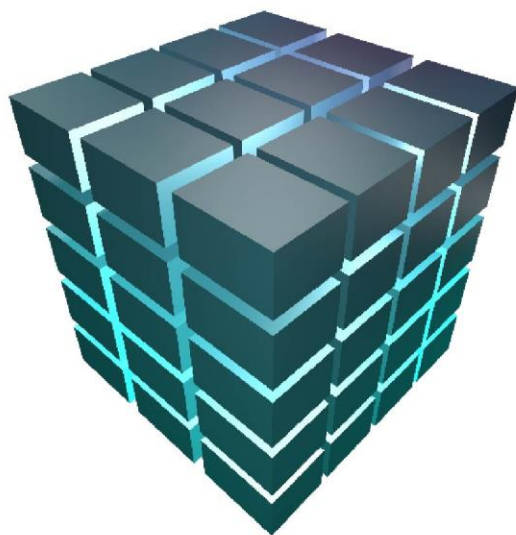
CALIFICACIÓN ASIGNADA POR EL OSFAGS EN LA EVALUACIÓN DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO A LAS **ENTIDADES DESCENTRALIZADAS** DE LAS ADMINISTRACIONES **PÚBLICAS MUNICIPALES** POR AÑO Y COMPONENTE

ANEXO 4. CALIFICACIÓN ASIGNADA POR EL OSFAGS EN LA EVALUACIÓN DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO A LAS ENTIDADES DESCENTRALIZADAS DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS MUNICIPALES PARA EL EJERCICIO FISCAL DE 2021

Administración Centralizada Municipal	Ejercicio Fiscal	Ambiente de Control	Evaluación de Riesgos	Actividades de Control	Información y Comunicación	Supervisión	Calificación General
CCAPAMA	2020	13.86	13.00	5.00	7.33	0.00	39.52
	2021	12.42	10.00	9.00	7.33	5.00	43.75
IMJUVA	2021	15.32	16.67	11.00	19.33	10.00	72.32
IMPLAN	2021	16.80	18.33	16.00	11.67	20.00	82.80
OAPAS	2021	4.76	6.67	10.00	6.67	5.00	33.10
PROMEDIO	2021	12.33	12.92	11.50	11.25	10.00	57.99



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



ANEXO 5

ESQUEMAS INFERENCIALES DE LA **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CENTRALIZADA** REFERENTES A LOS **PRINCIPIOS Y PUNTOS DE INTERÉS** POR COMPONENTE PONDERADOS POR EL **OSFAGS** EN EL **EJERCICIO FISCAL 2021** CONFORME A LA METODOLOGÍA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO.

**JUNIO
2022**



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



Estudio Municipal

SOBRE MARCO INTEGRADO DE
CONTROL INTERNO



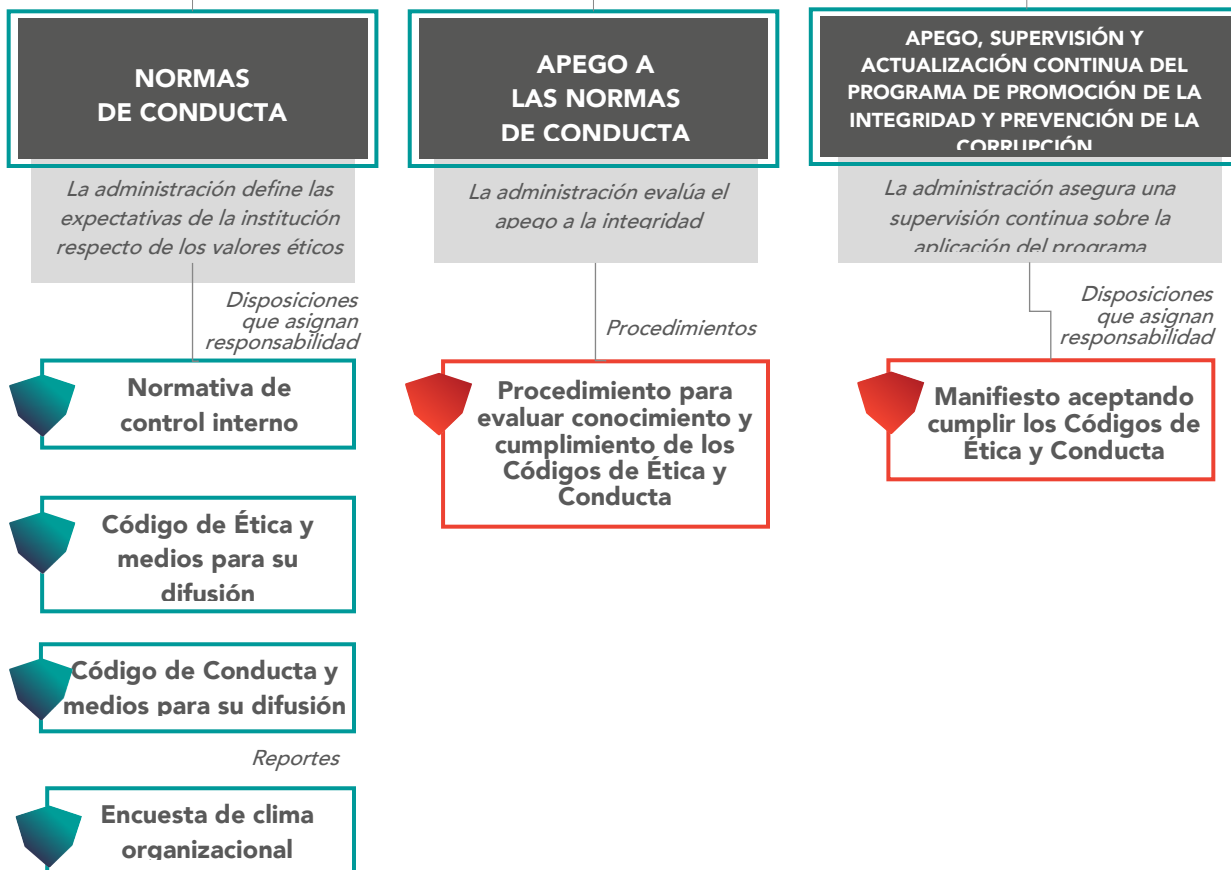
AGUASCALIENTES



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

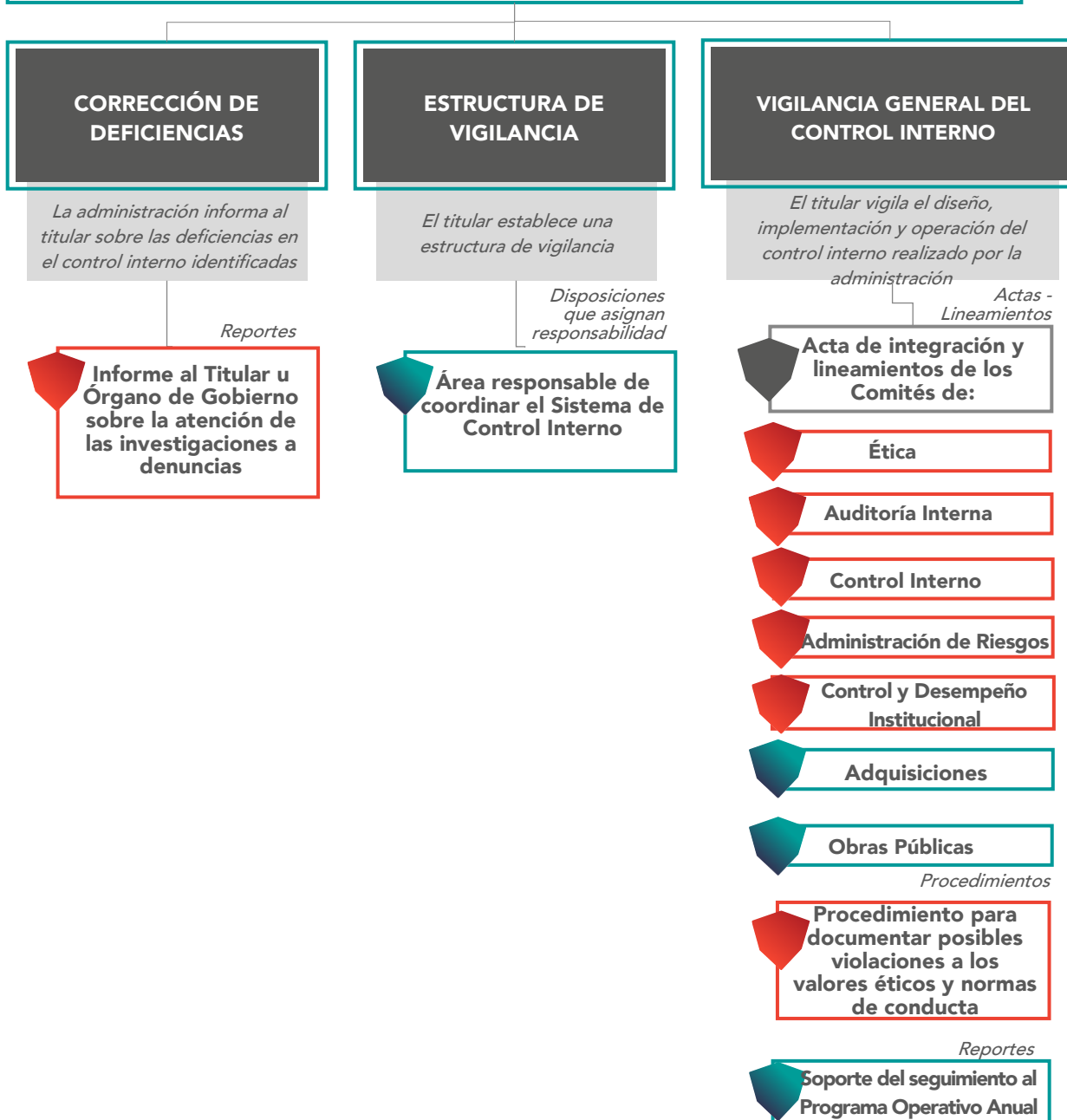




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

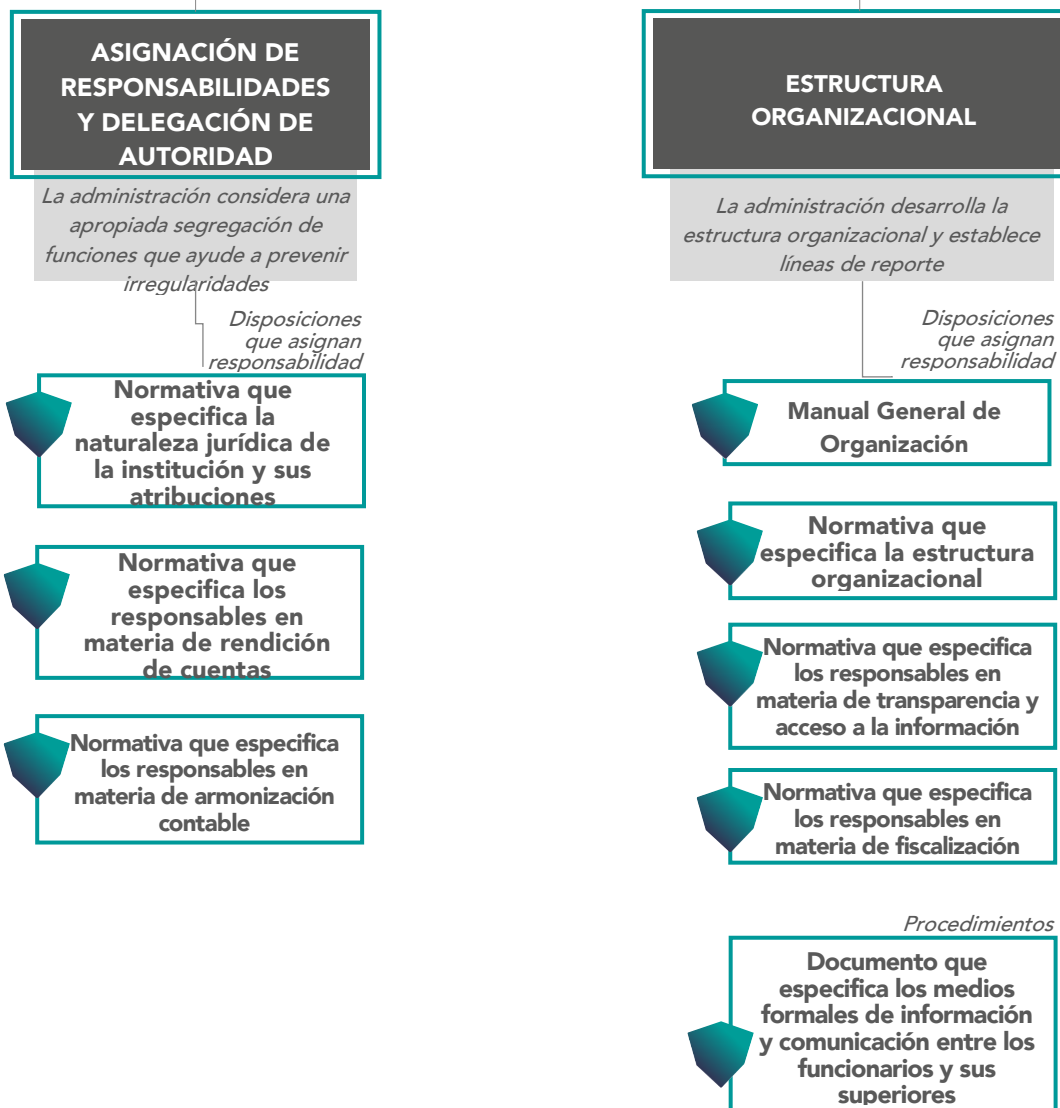




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

La administración define objetivos entendibles y medibles para evaluar su desempeño y éstos son consistentes con los requerimientos externos

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento por el que se asignaron los objetivos y metas a las áreas

Plan o programa con objetivos y metas estratégicos

Procedimientos

Evidencia de que la programación y presupuestación se realiza con base en objetivos estratégicos

Reportes

Indicadores autorizados por el titular del área

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La administración identifica riesgos en toda la institución a nivel institución como a nivel transacciones

Actas - Lineamientos

Acta formalizando la existencia del Comité de Administración de Riesgos y normas de operación



2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control interno

Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

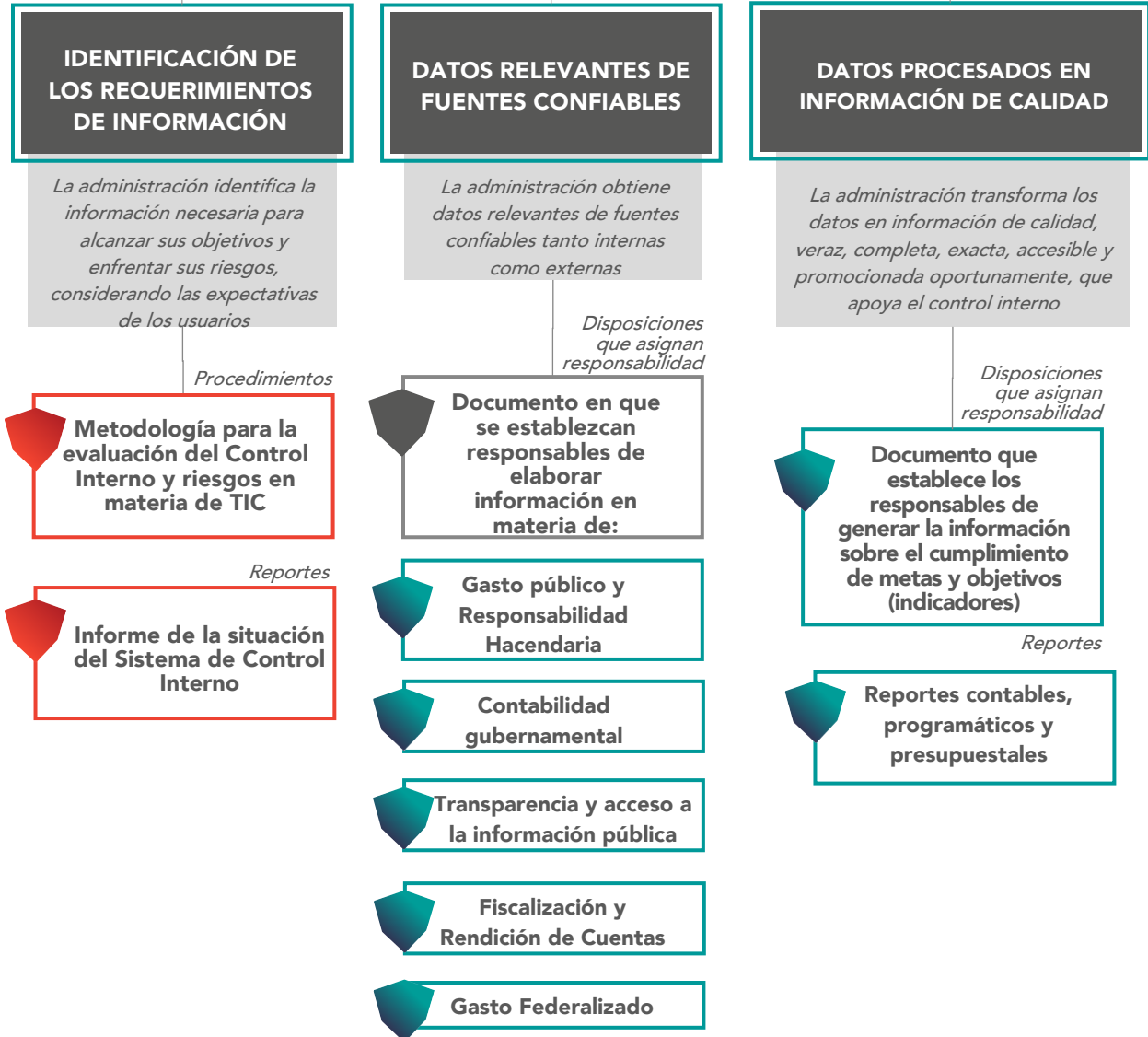
Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD





4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

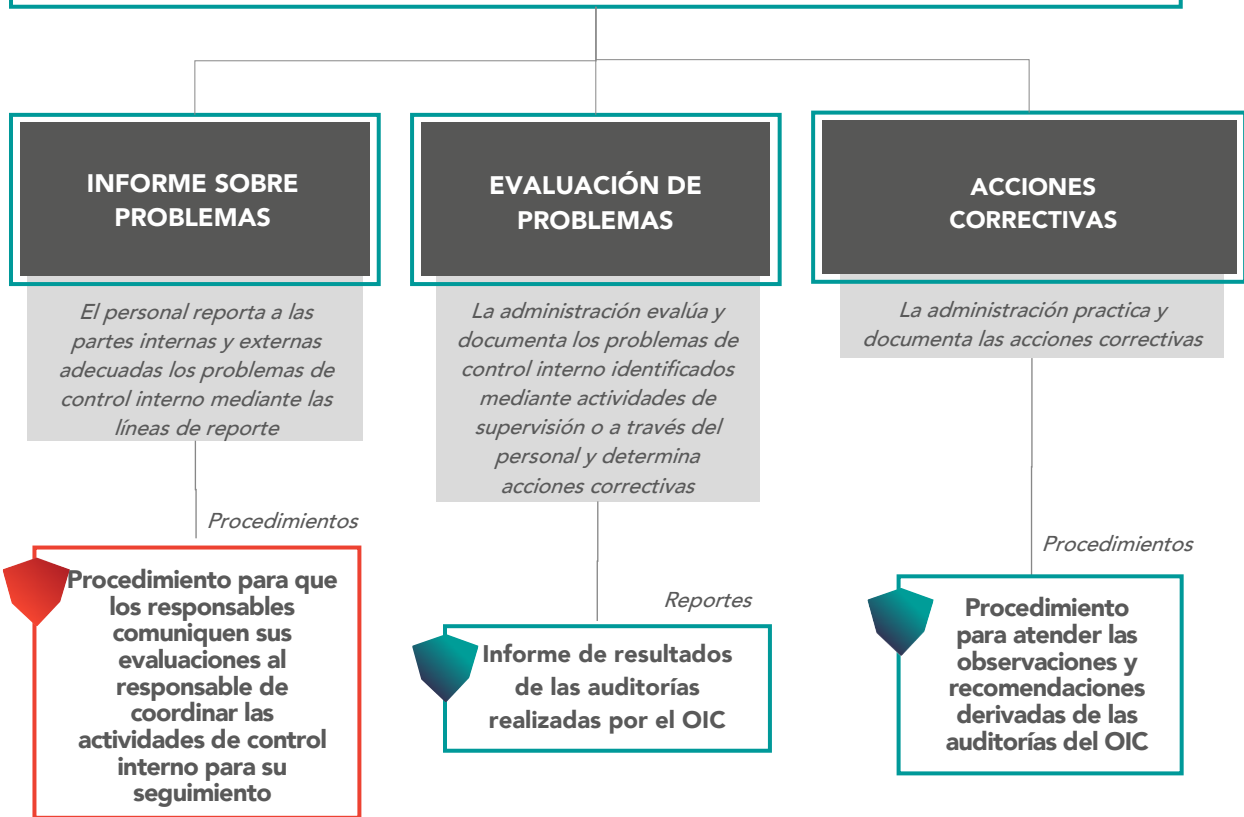
Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. SUPERVISIÓN

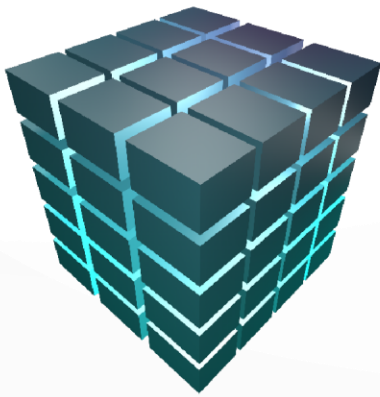
Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS





SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES



ASIENTOS



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

NORMAS DE CONDUCTA

La administración define las expectativas de la institución respecto de los valores éticos

Disposiciones que asignan responsabilidad

Normativa de control interno

Código de Ética y medios para su difusión

Código de Conducta y medios para su difusión

Reportes

Encuesta de clima organizacional

APEGO A LAS NORMAS DE CONDUCTA

La administración evalúa el apego a la integridad

Procedimientos

Procedimiento para evaluar conocimiento y cumplimiento de los Códigos de Ética y Conducta

APEGO, SUPERVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN CONTINUA DEL PROGRAMA DE PROMOCIÓN DE LA INTEGRIDAD Y PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN

La administración asegura una supervisión continua sobre la aplicación del programa

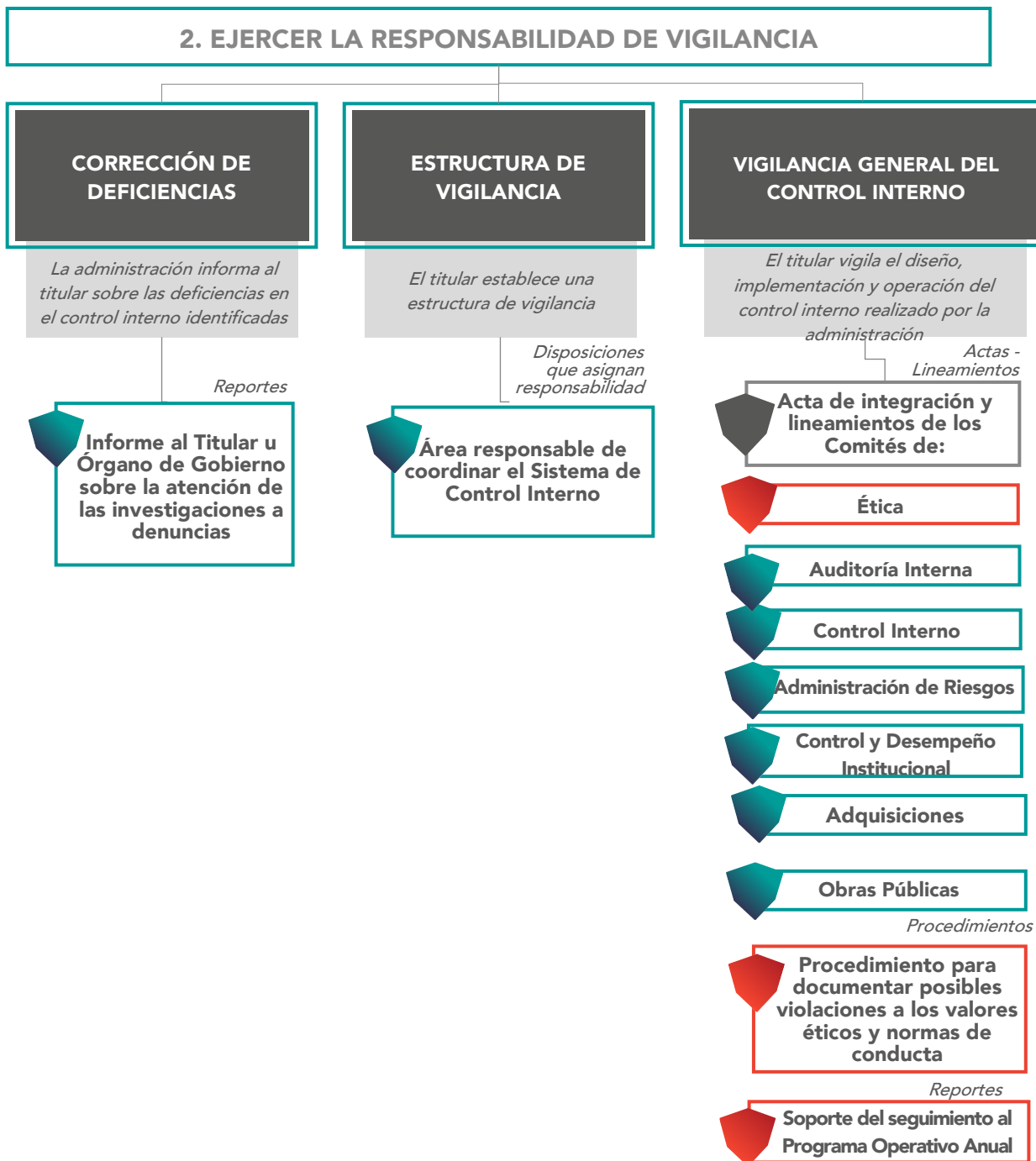
Disposiciones que asignan responsabilidad

Manifiesto aceptando cumplir los Códigos de Ética y Conducta



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

La administración define objetivos entendibles y medibles para evaluar su desempeño y éstos son consistentes con los requerimientos externos

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento por el que se asignaron los objetivos y metas a las áreas

Plan o programa con objetivos y metas estratégicos

Procedimientos

Evidencia de que la programación y presupuestación se realiza con base en objetivos estratégicos

Reportes

Indicadores autorizados por el titular del área

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La administración identifica riesgos en toda la institución a nivel institución como a nivel transacciones

Actas - Lineamientos

Acta formalizando la existencia del Comité de Administración de Riesgos y normas de operación



2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control interno

Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

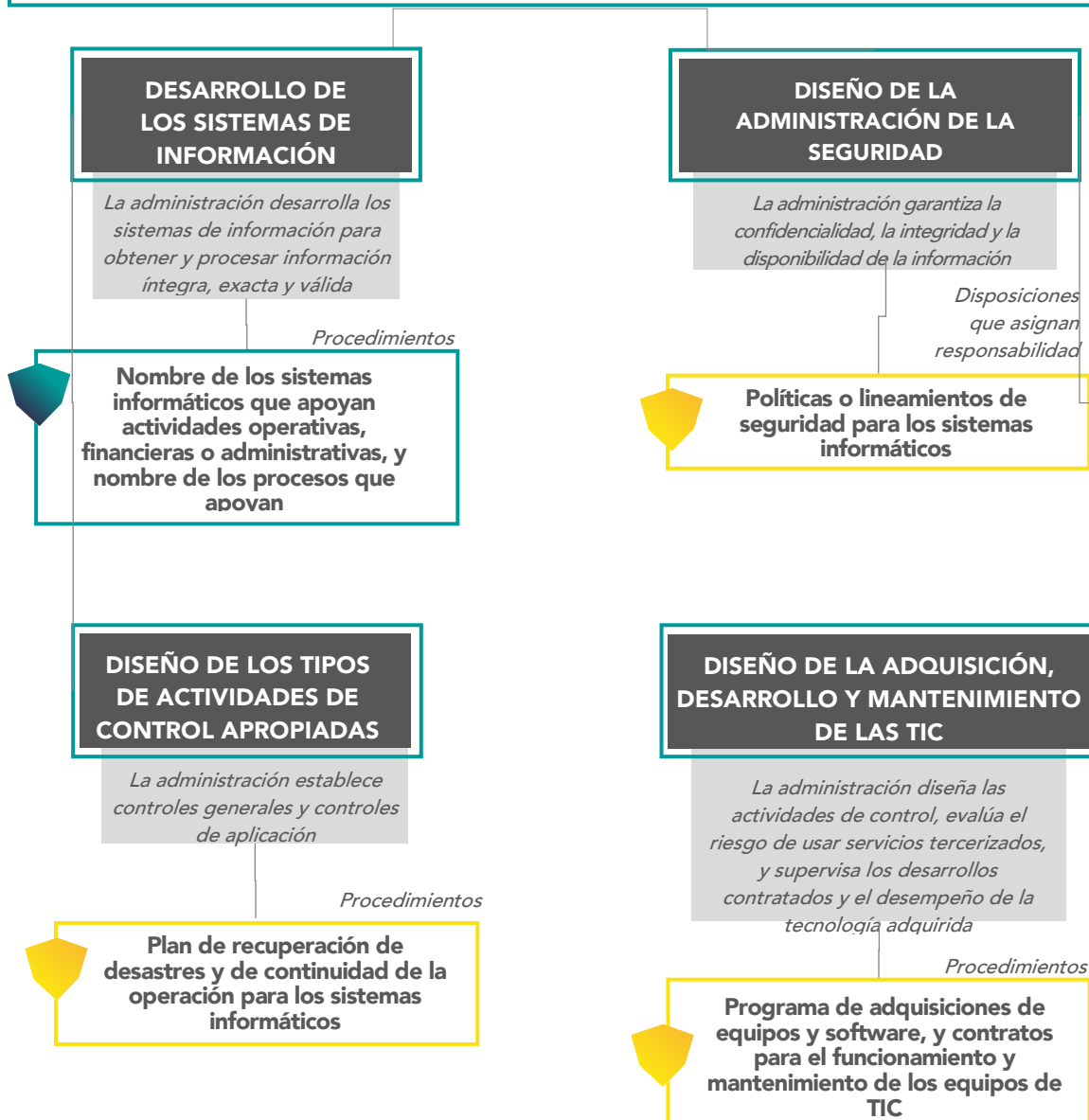
Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





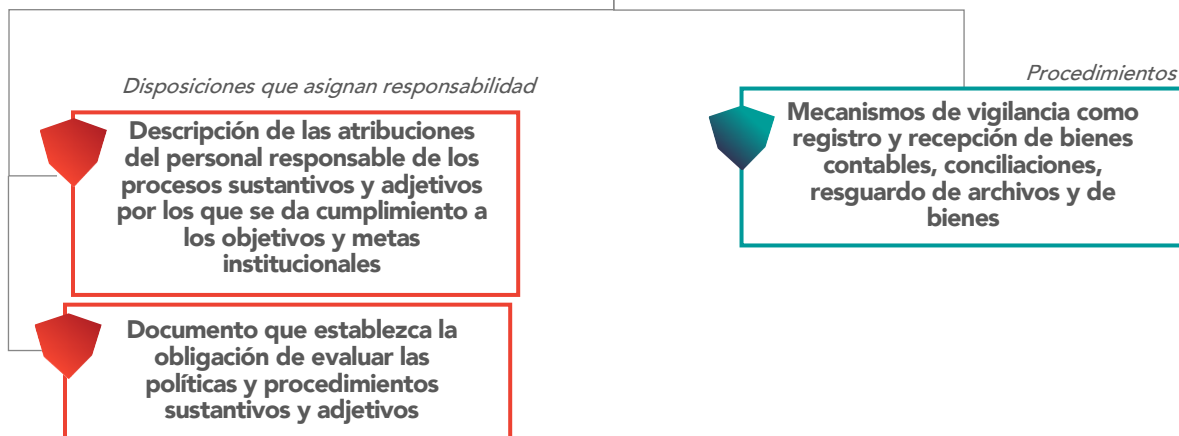
3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

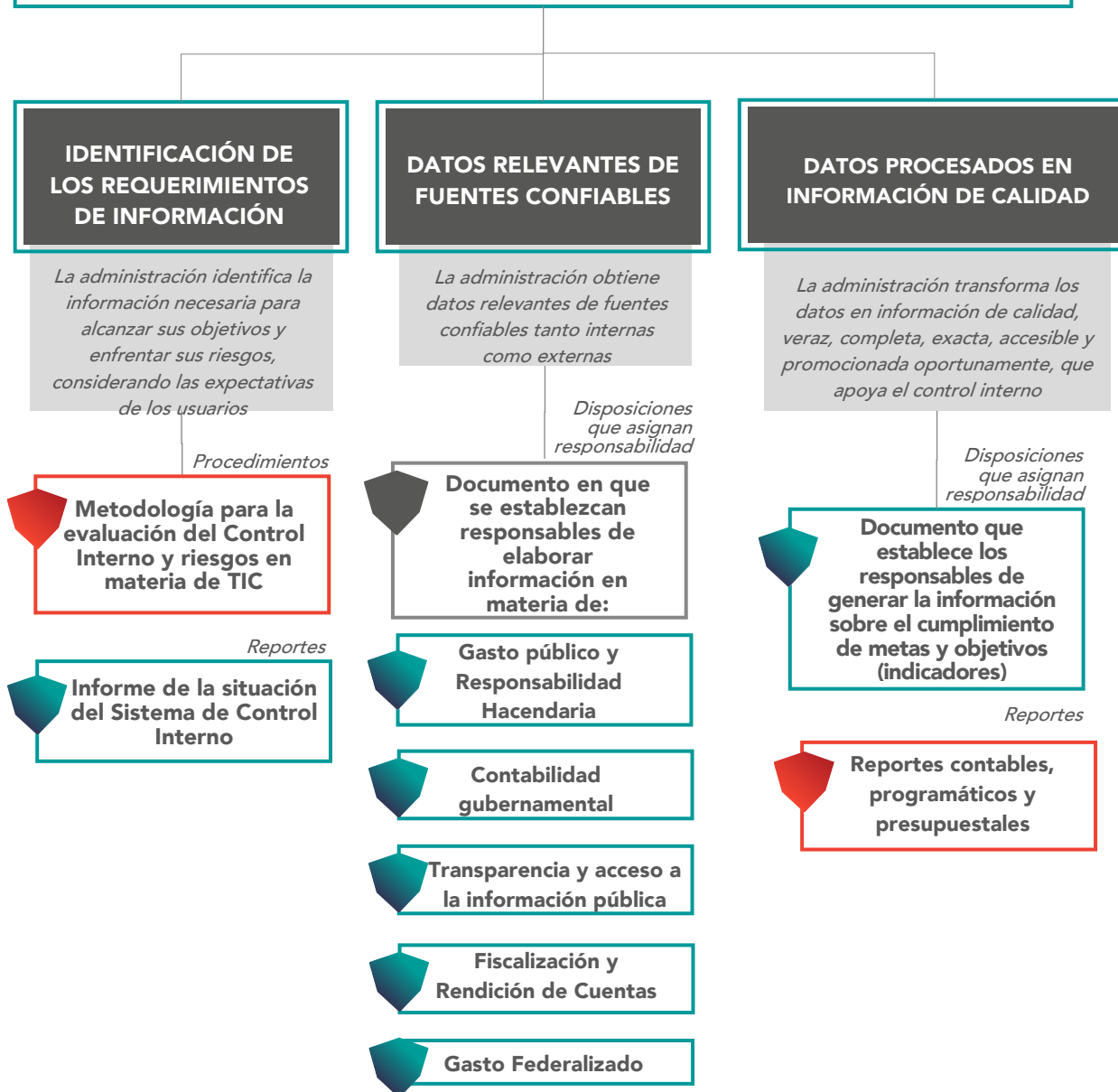




4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD





4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

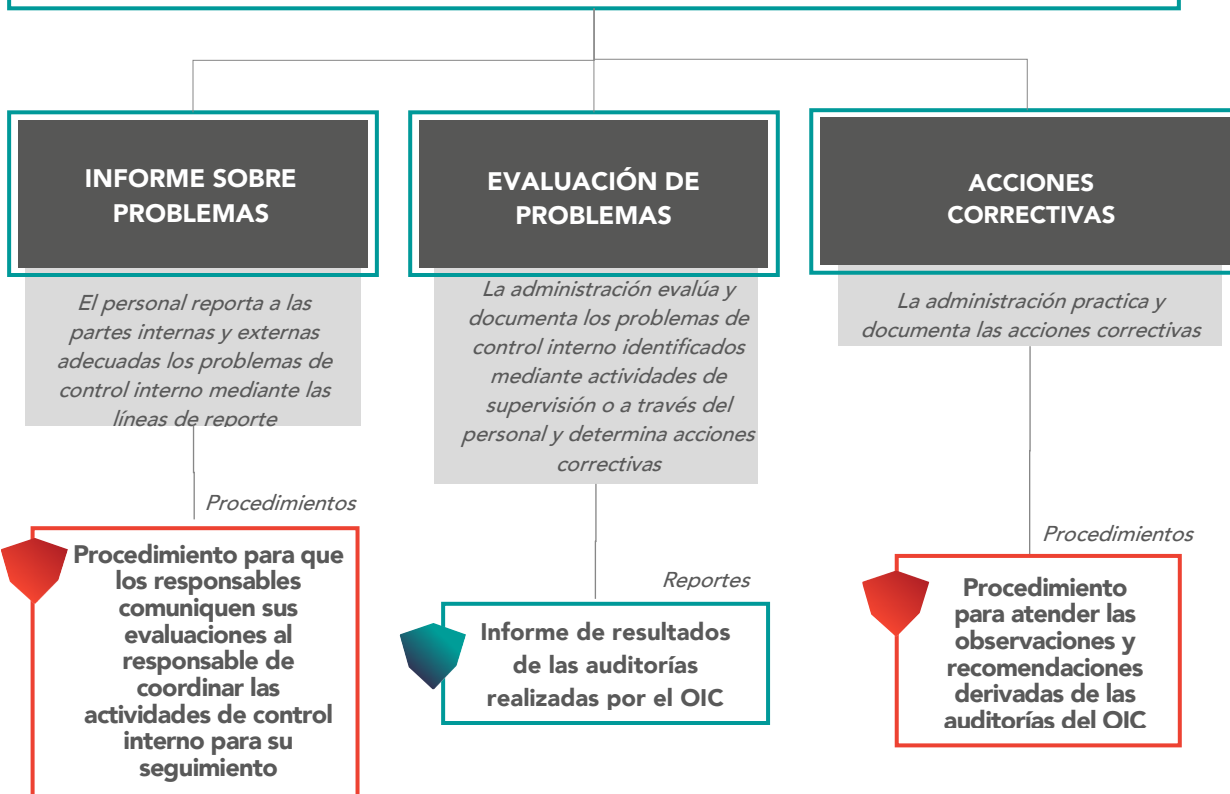
Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. SUPERVISIÓN

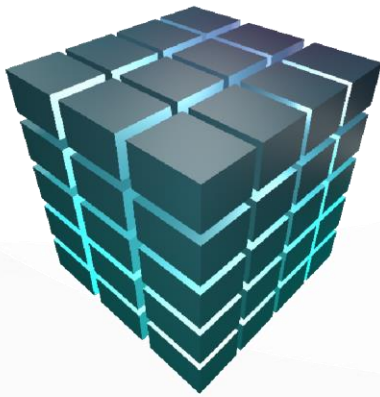
Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS





SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES



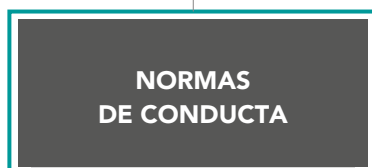
CALVILLO



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

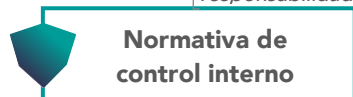
Establecer y promover la integridad, los valores éticos y las normas de conducta, así como la estructura de vigilancia, desarrollar expectativas de competencia profesional y mantener la rendición de cuentas ante todos los miembros del Órgano de Gobierno, en su caso, o del Titular y de las principales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

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

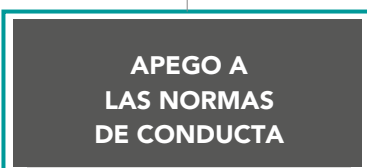


La administración define las expectativas de la institución respecto de los valores éticos

Disposiciones que asignan responsabilidad

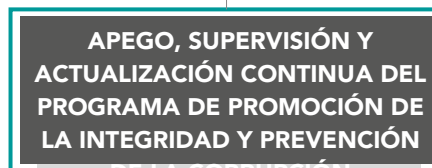
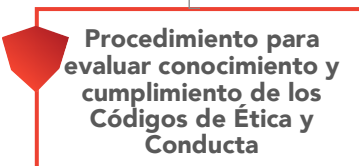


Reportes



La administración evalúa el apego a la integridad

Procedimientos



La administración asegura una supervisión continua sobre la aplicación del programa

Disposiciones que asignan responsabilidad

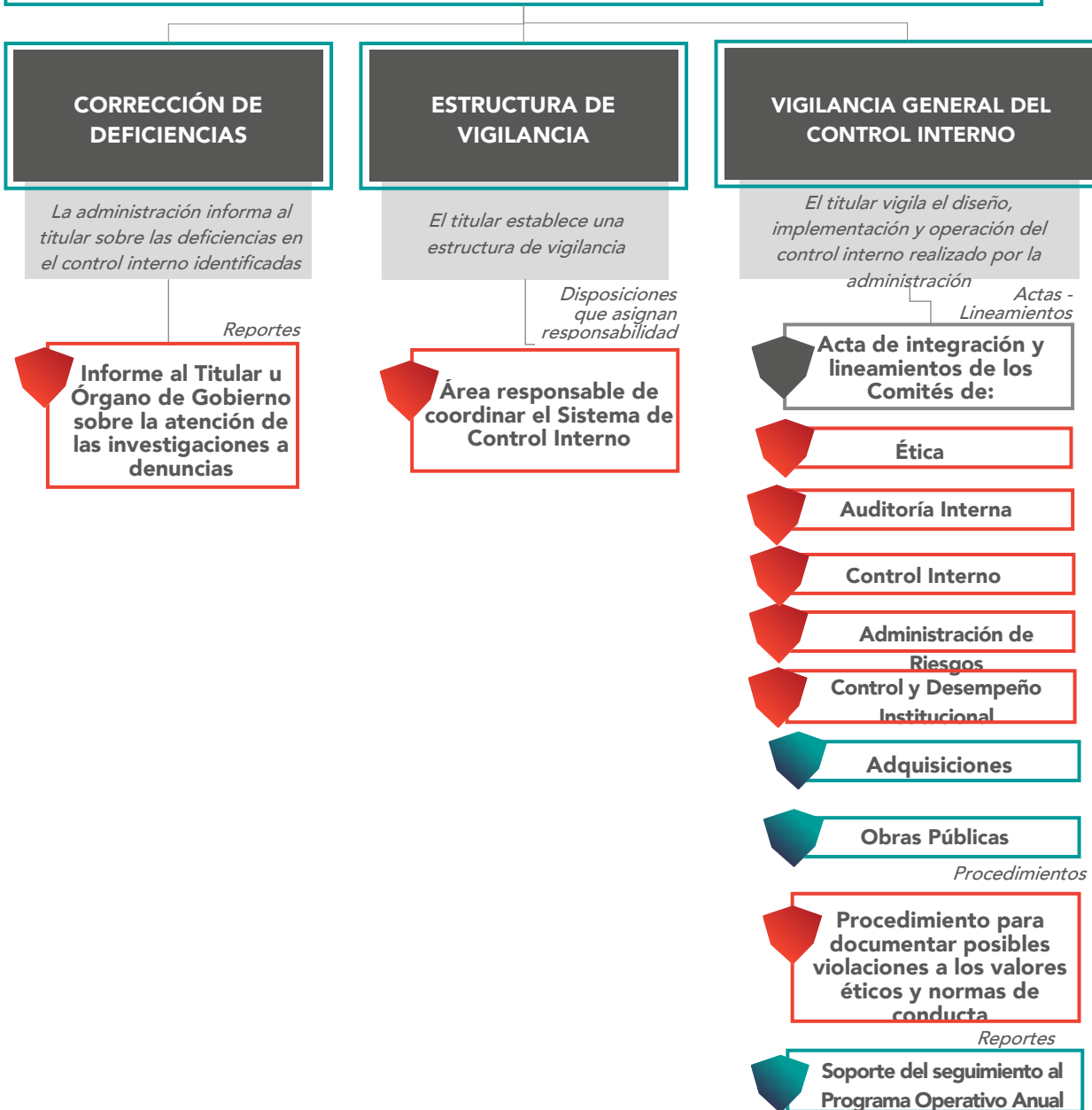




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

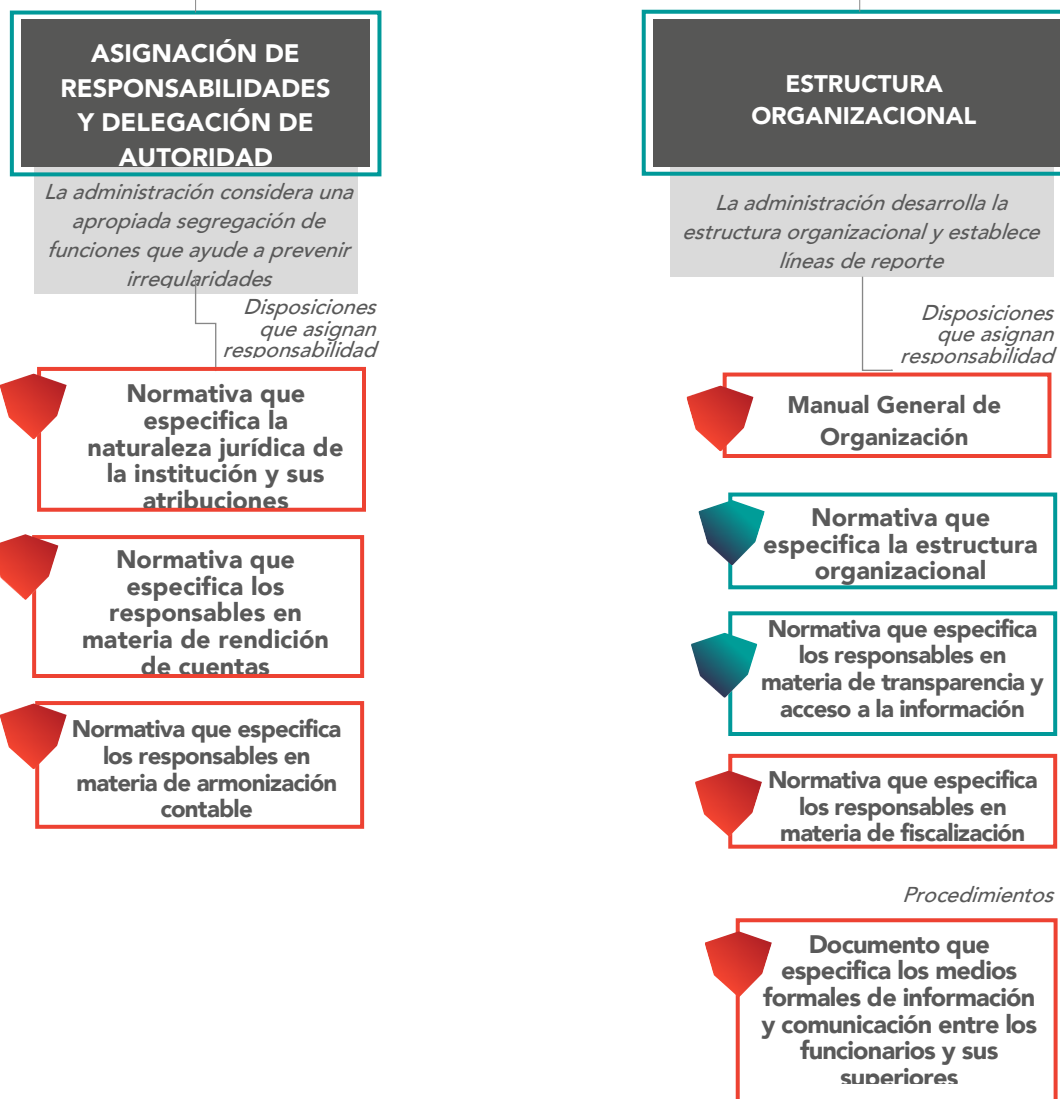




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

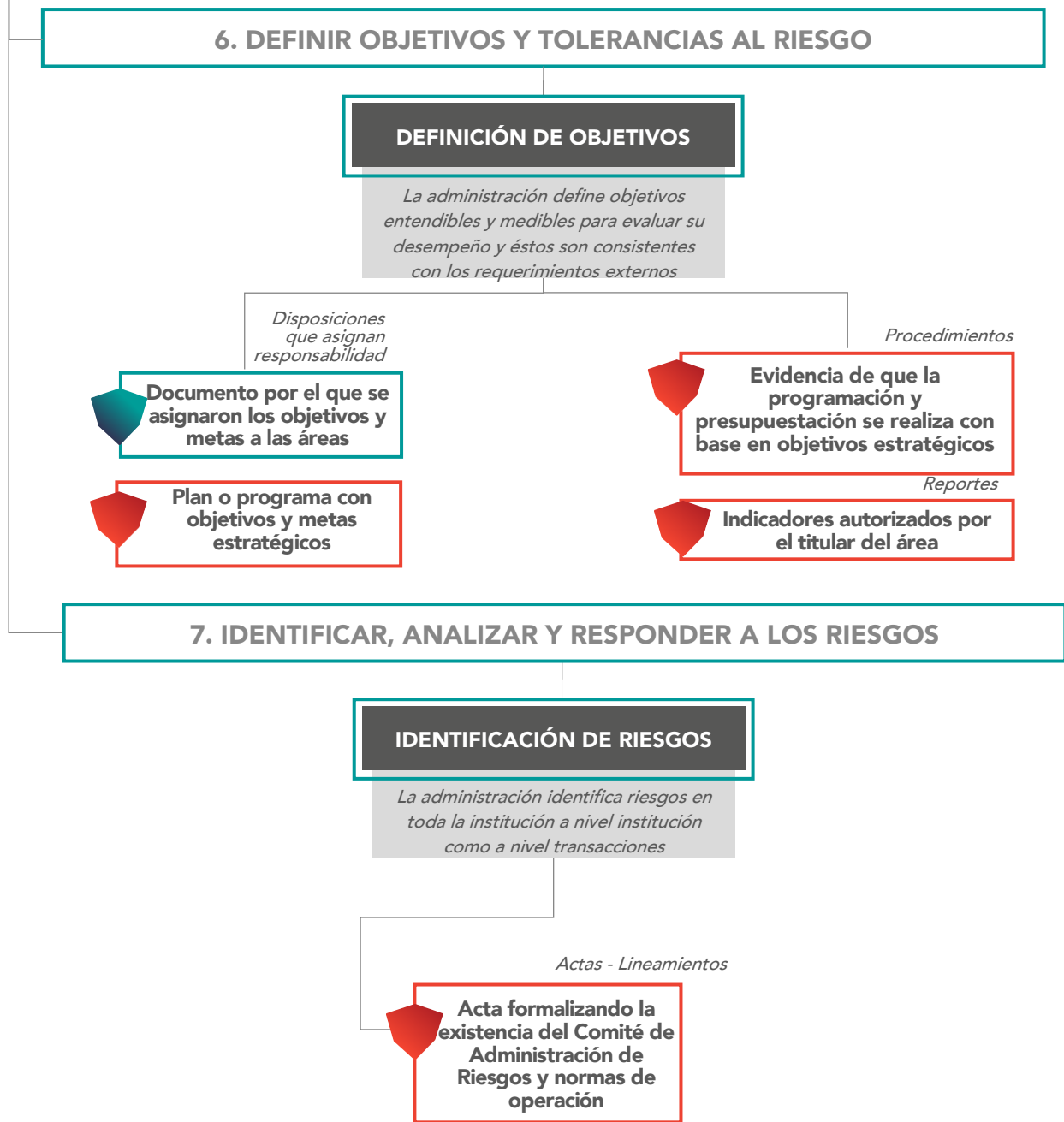
Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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





2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control

interno

Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales





4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

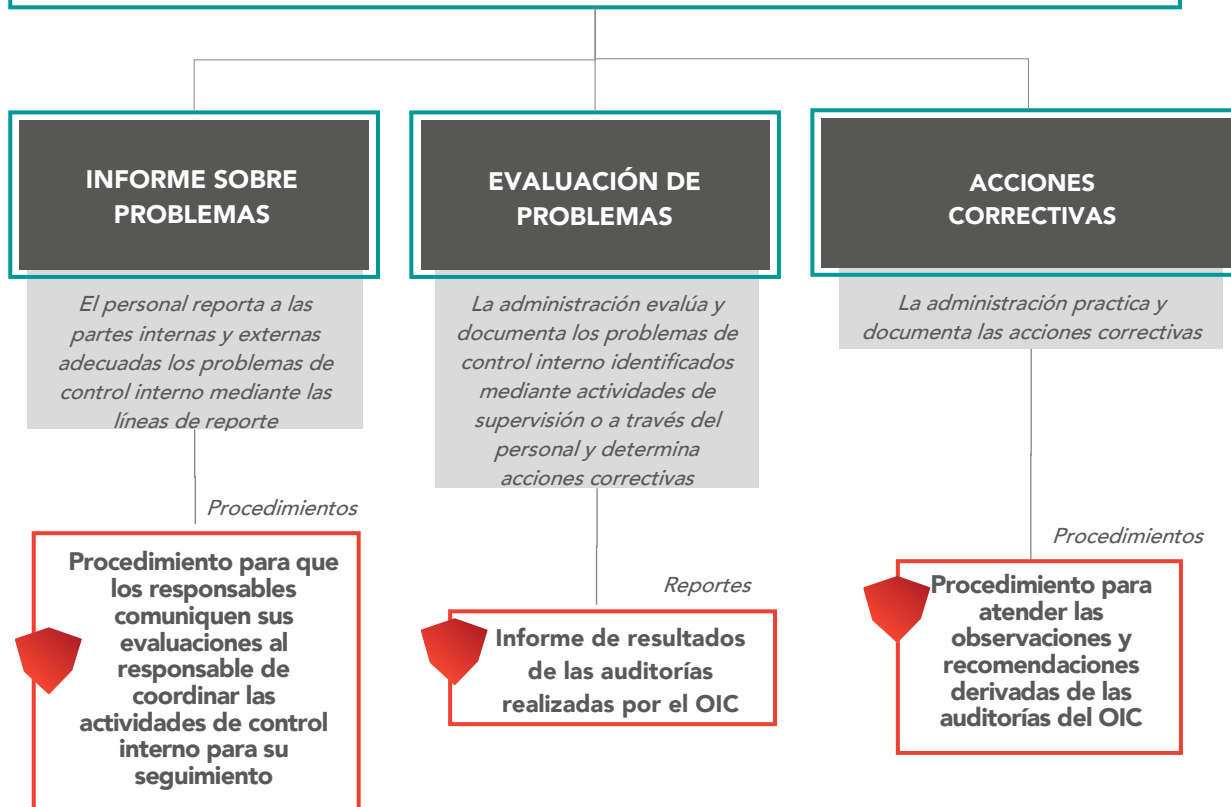
Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. SUPERVISIÓN

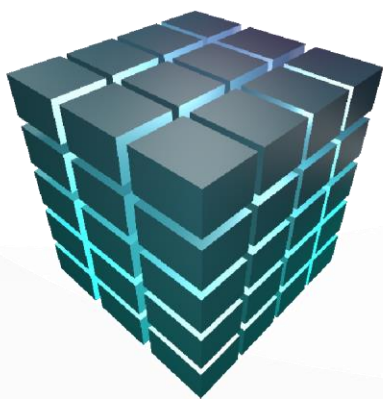
Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS





SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES

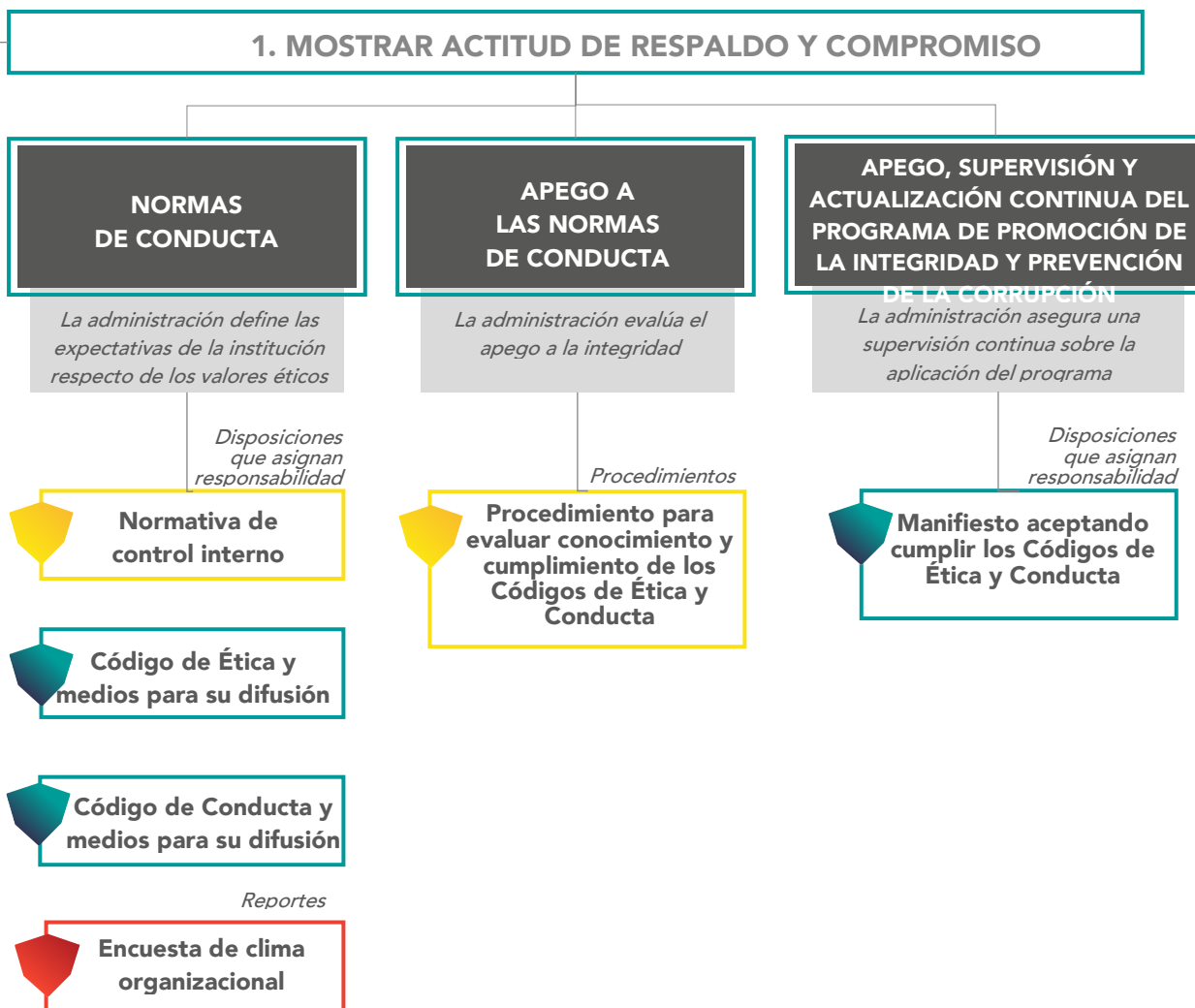


COSÍO



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

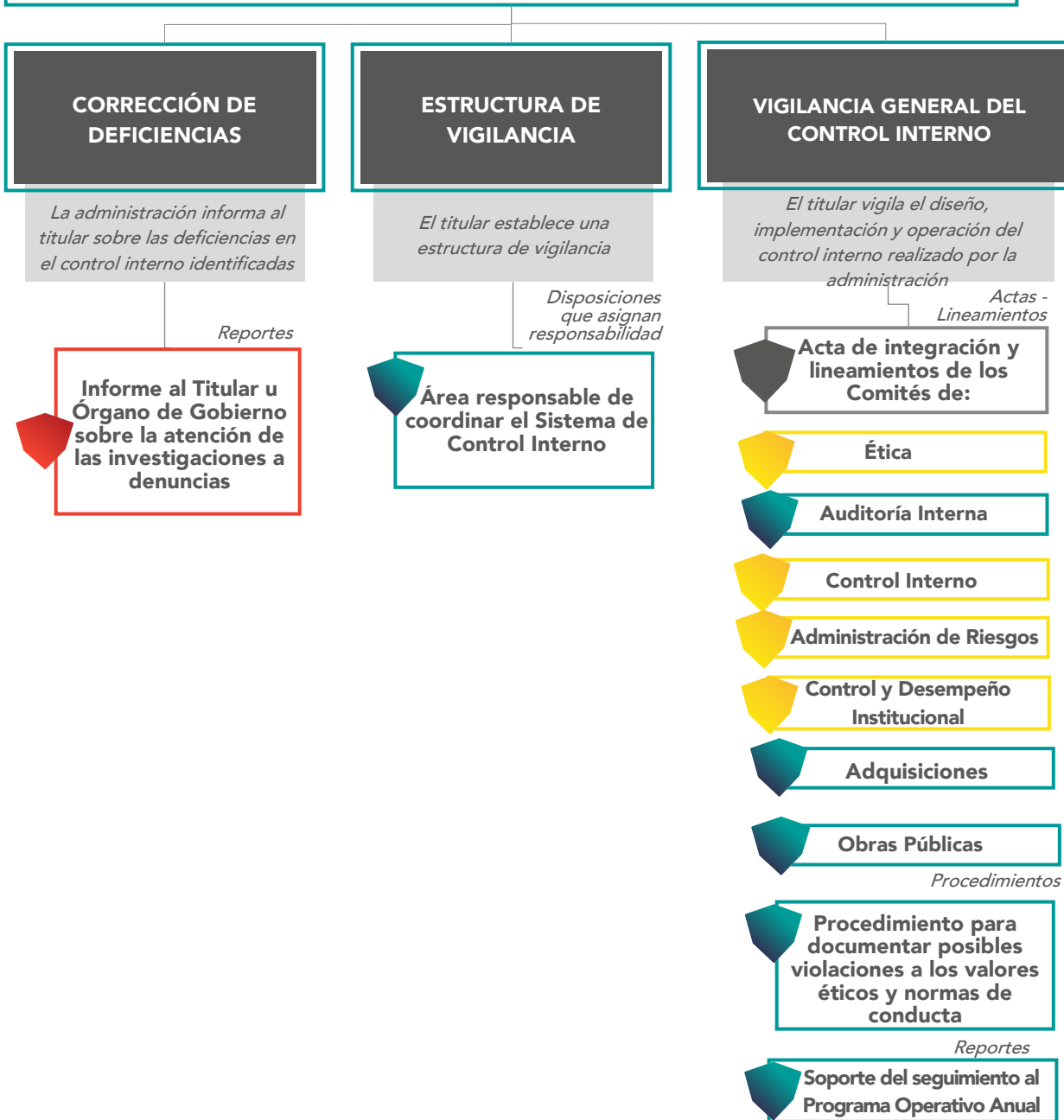




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

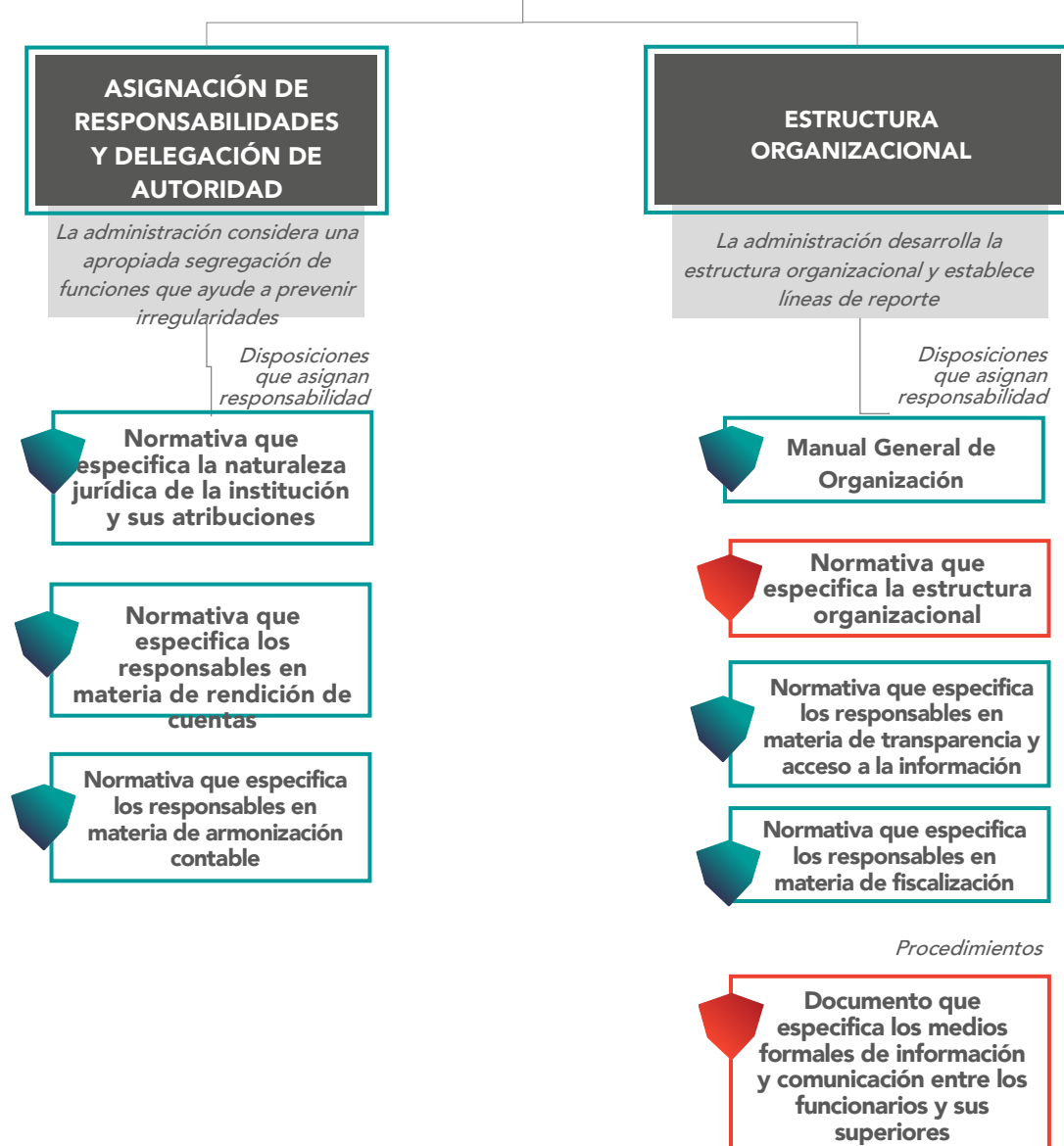




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

La administración define objetivos entendibles y medibles para evaluar su desempeño y éstos son consistentes con los requerimientos externos

Disposiciones que asignan responsabilidad

Procedimientos

Documento por el que se asignaron los objetivos y metas a las áreas

Evidencia de que la programación y presupuestación se realiza con base en objetivos estratégicos

Reportes

Plan o programa con objetivos y metas estratégicos

Indicadores autorizados por el titular del área

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La administración identifica riesgos en toda la institución a nivel institución como a nivel transacciones

Actas - Lineamientos

Acta formalizando la existencia del Comité de Administración de Riesgos y normas de operación



2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control

interno Reportes

Informe de Riesgos

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

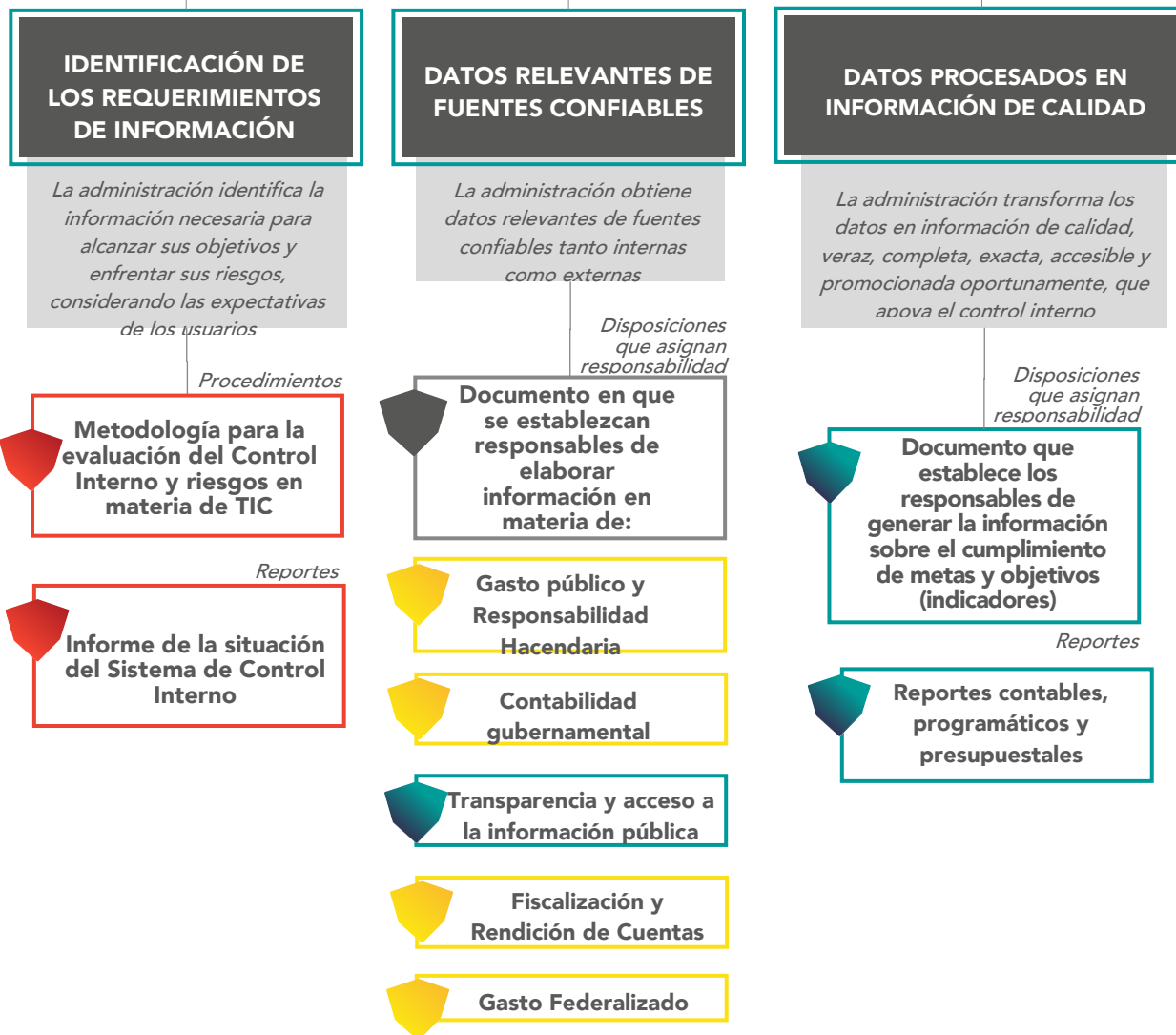
Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD





4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

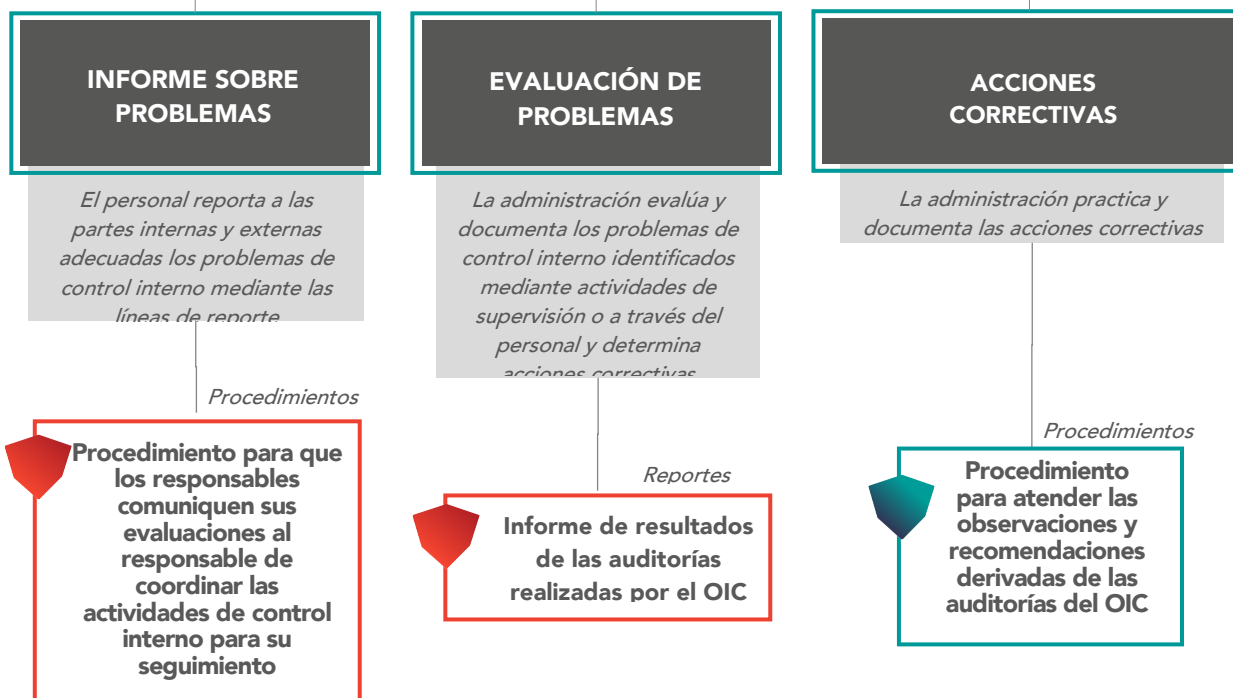
Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. SUPERVISIÓN

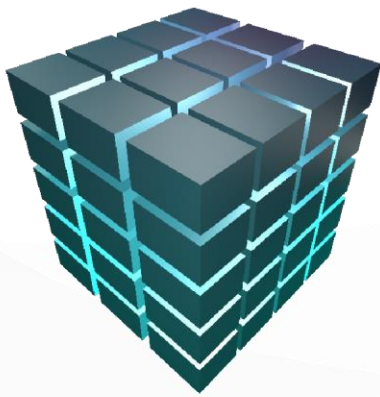
Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS





SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES

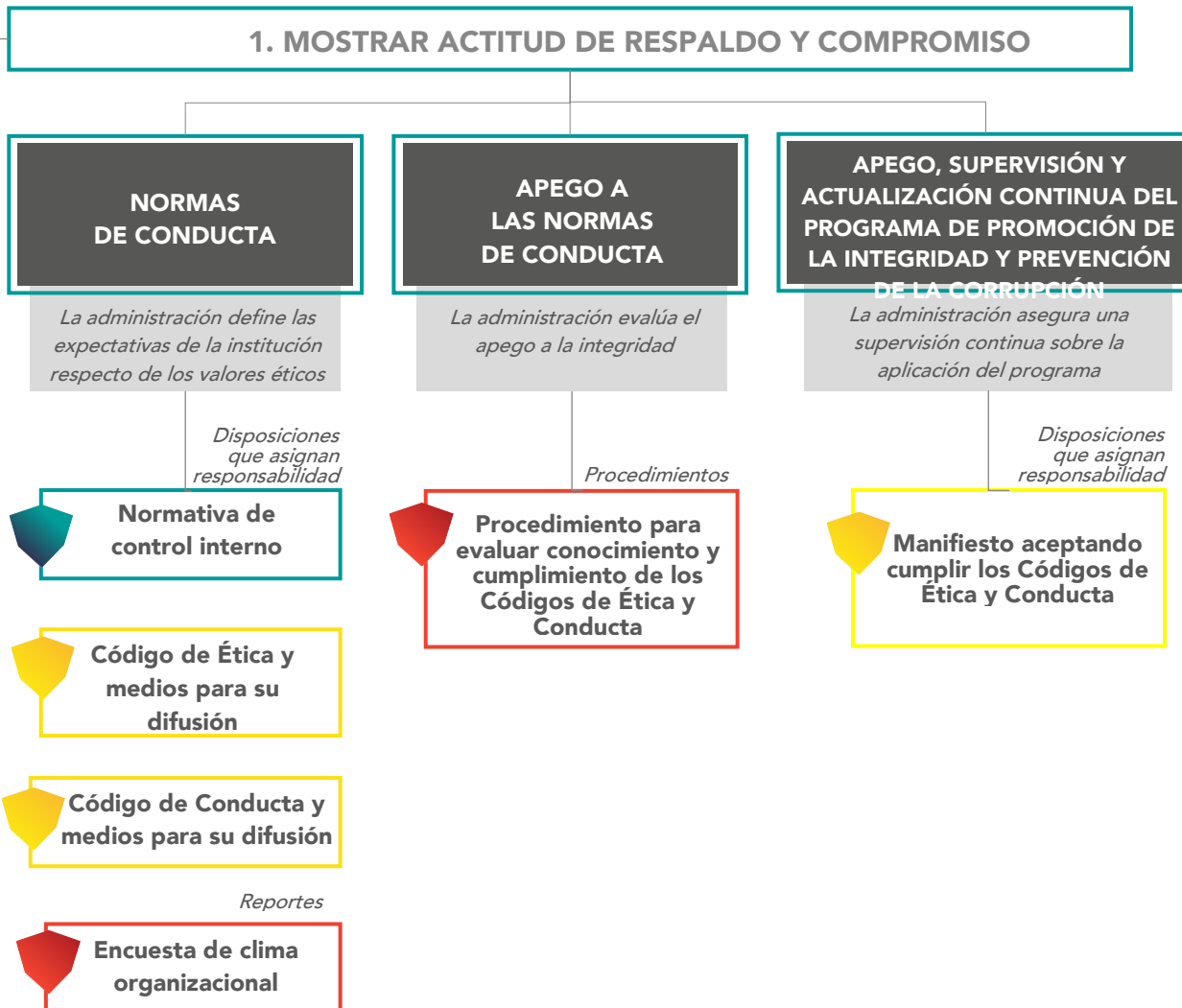


EL LLANO



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

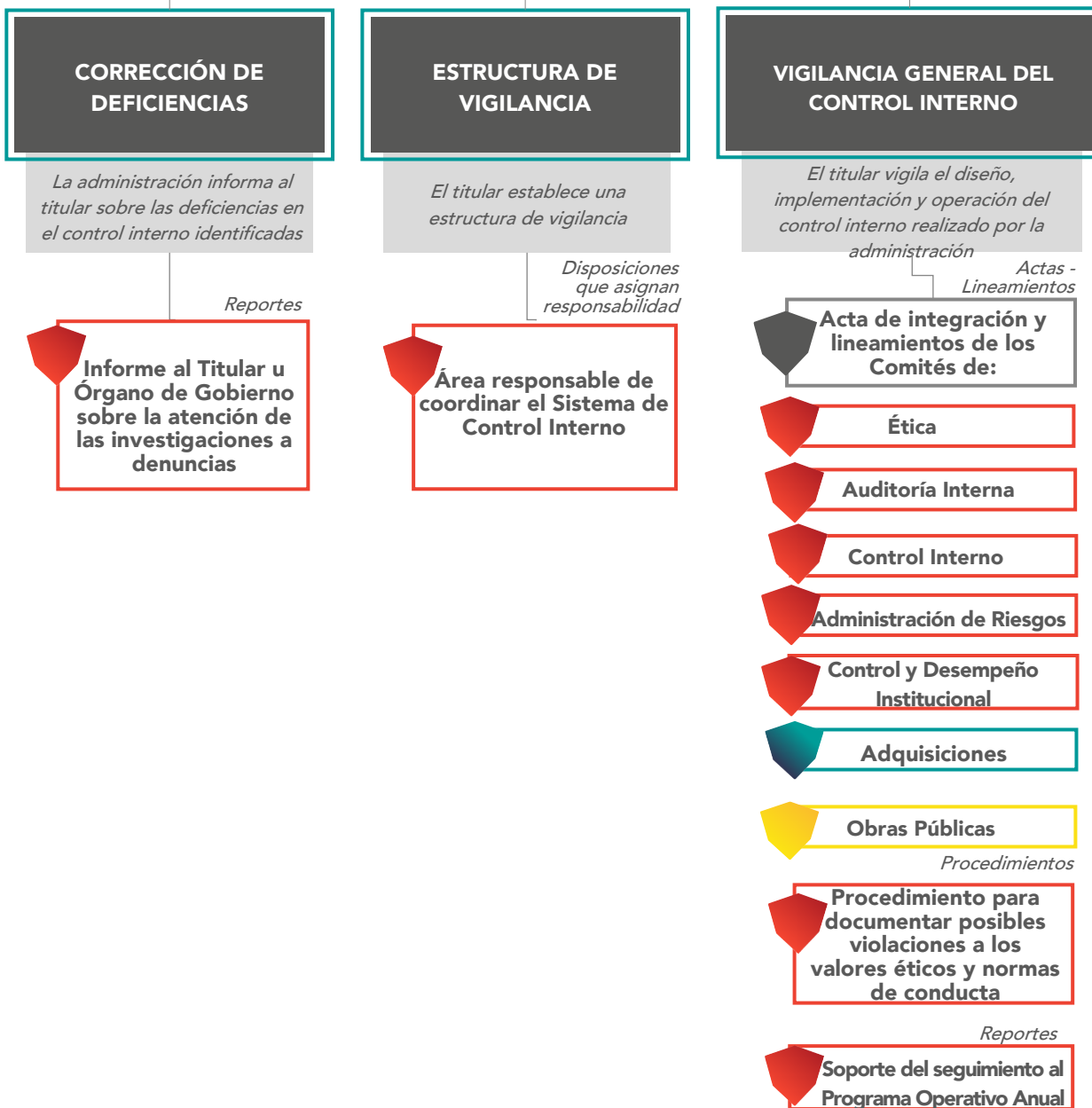




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

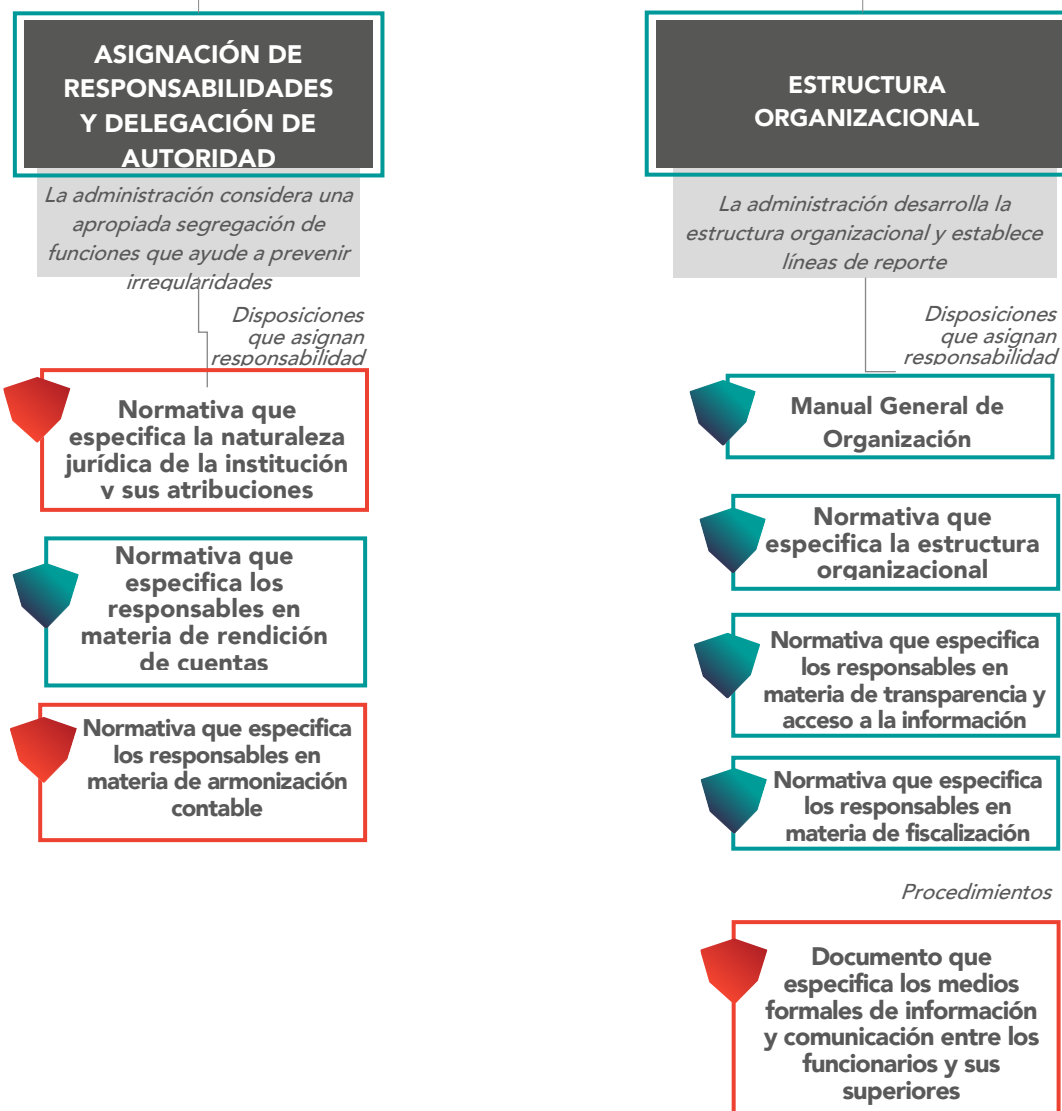




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

La administración define objetivos entendibles y medibles para evaluar su desempeño y éstos son consistentes con los requerimientos externos

Disposiciones que asignan responsabilidad

Procedimientos

Documento por el que se asignaron los objetivos y metas a las áreas

Evidencia de que la programación y presupuestación se realiza con base en objetivos estratégicos

Reportes

Plan o programa con objetivos y metas estratégicos

Indicadores autorizados por el titular del área

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La administración identifica riesgos en toda la institución a nivel institución como a nivel transacciones

Actas - Lineamientos

Acta formalizando la existencia del Comité de Administración de Riesgos y normas de operación



2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control

interno

Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

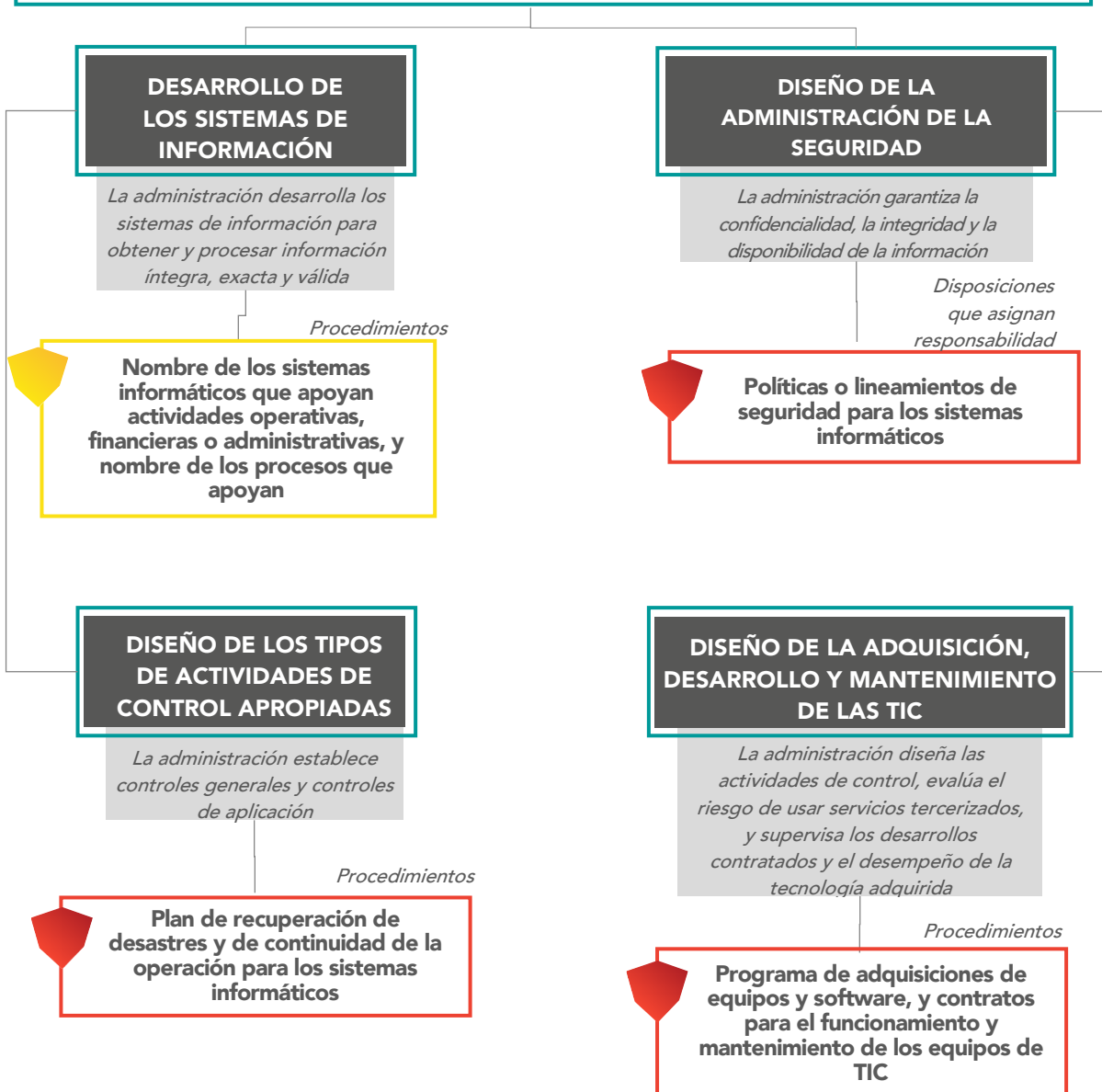
Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

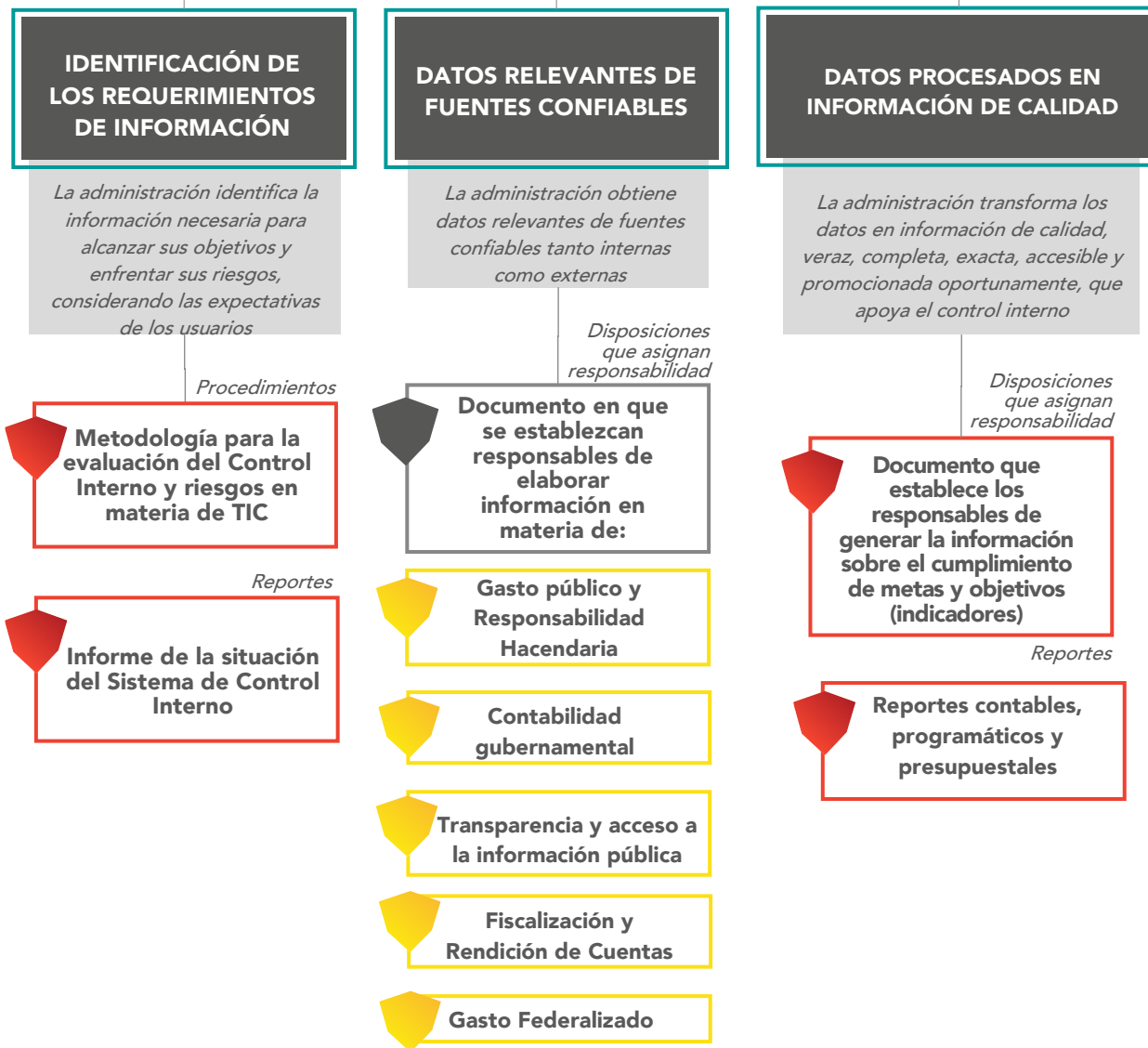
Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD





4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

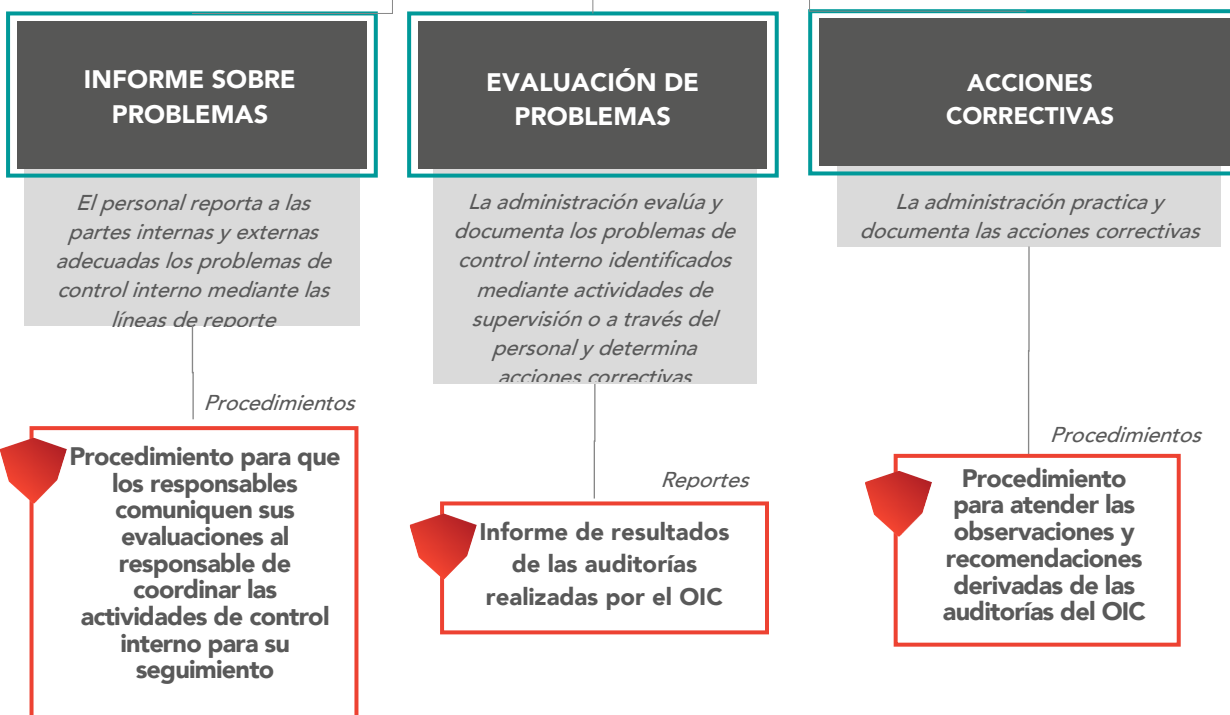
Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. SUPERVISIÓN

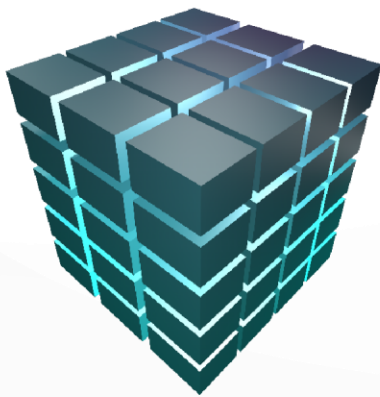
Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS





SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES

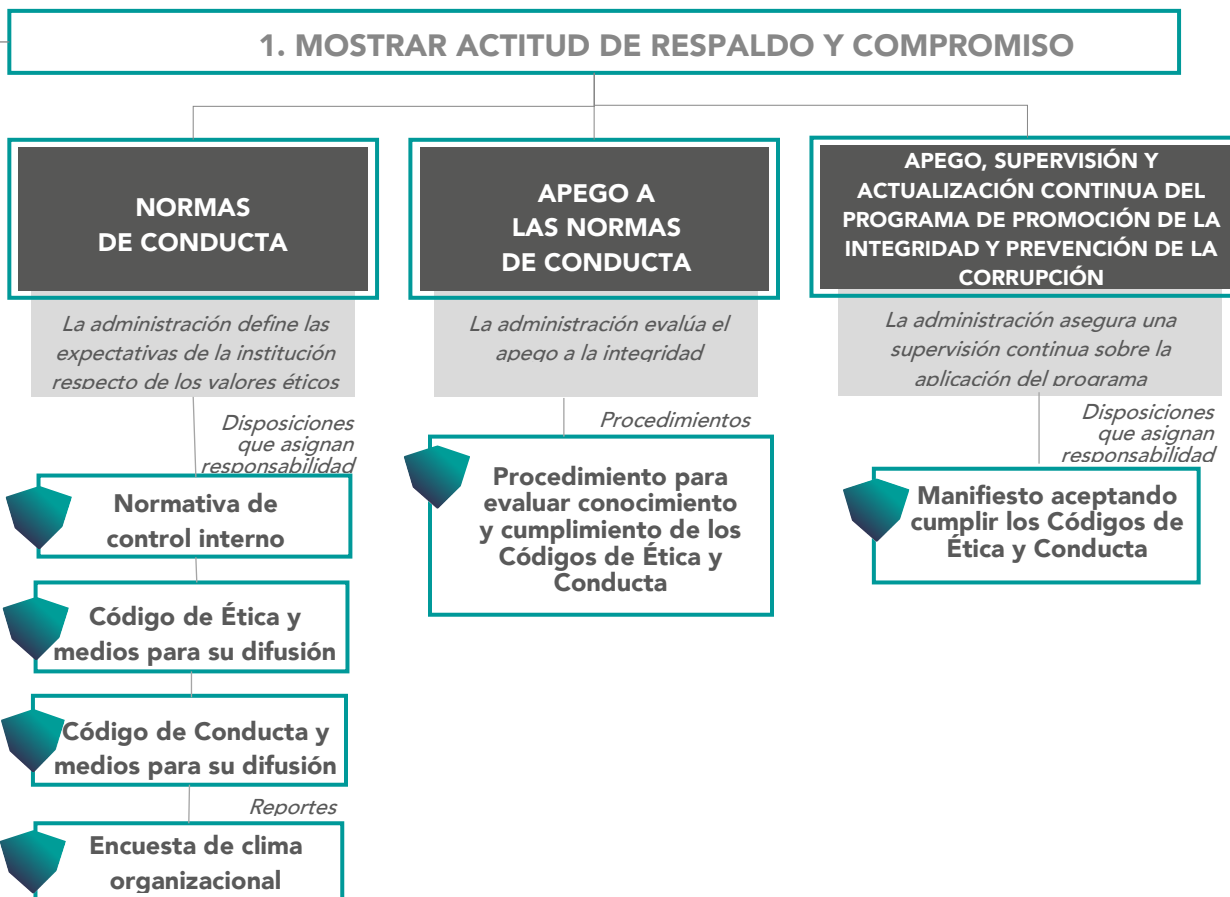


JESÚS MARÍA



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

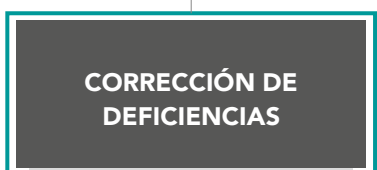




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

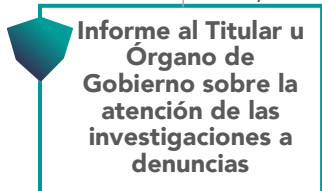
Establecer y promover la integridad, los valores éticos y las normas de conducta, así como la estructura de vigilancia, desarrollar expectativas de competencia profesional y mantener la rendición de cuentas ante todos los miembros del Órgano de Gobierno, en su caso, o del Titular y de las principales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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA



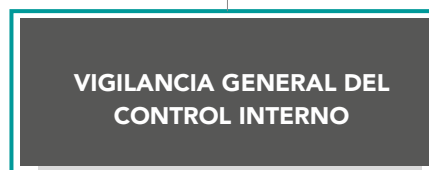
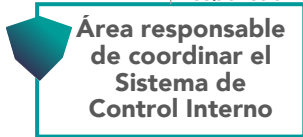
La administración informa al titular sobre las deficiencias en el control interno identificadas

Reportes



El titular establece una estructura de vigilancia

Disposiciones que asignan responsabilidad

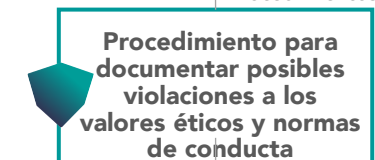


El titular vigila el diseño, implementación y operación del control interno realizado por la administración

Actas - Lineamientos



Procedimientos



Reportes

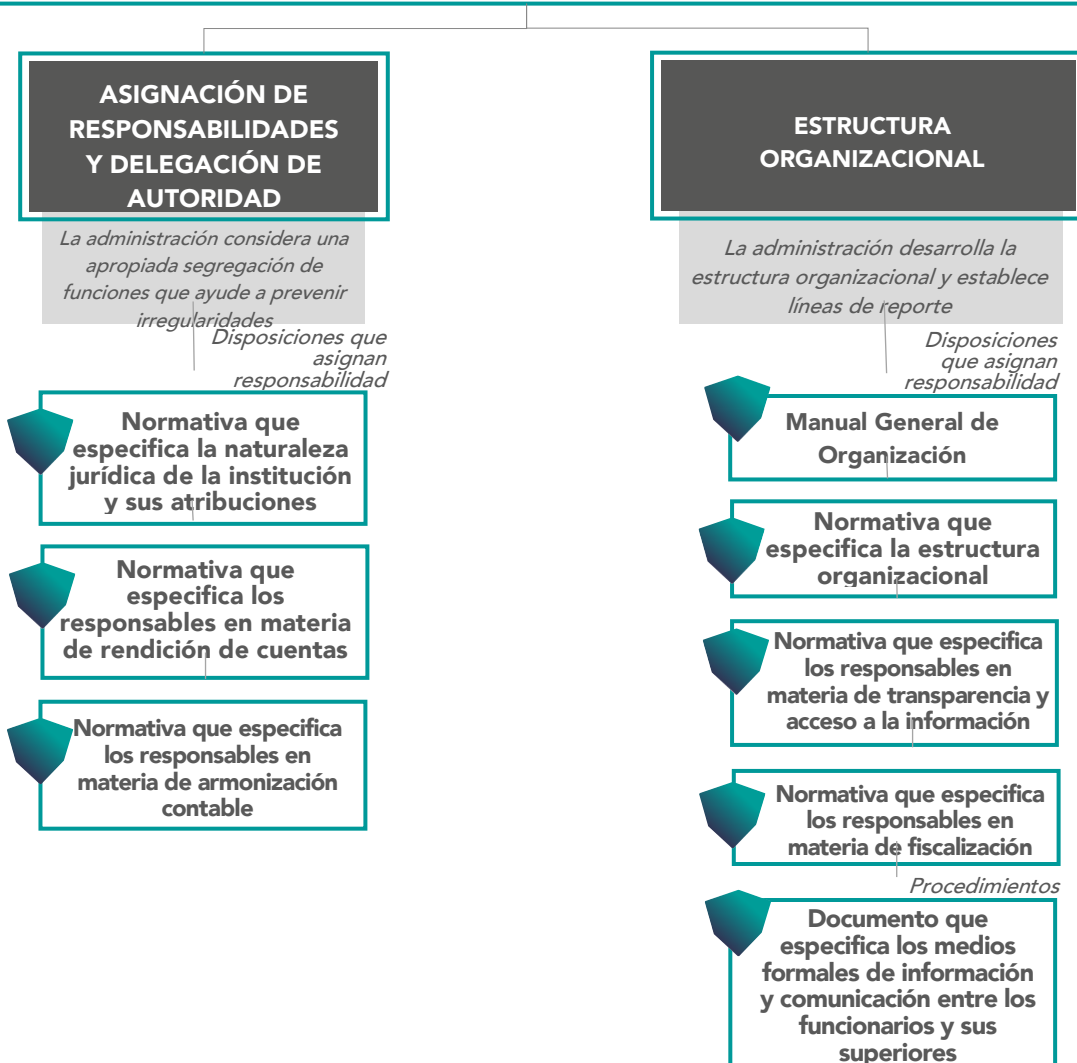




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

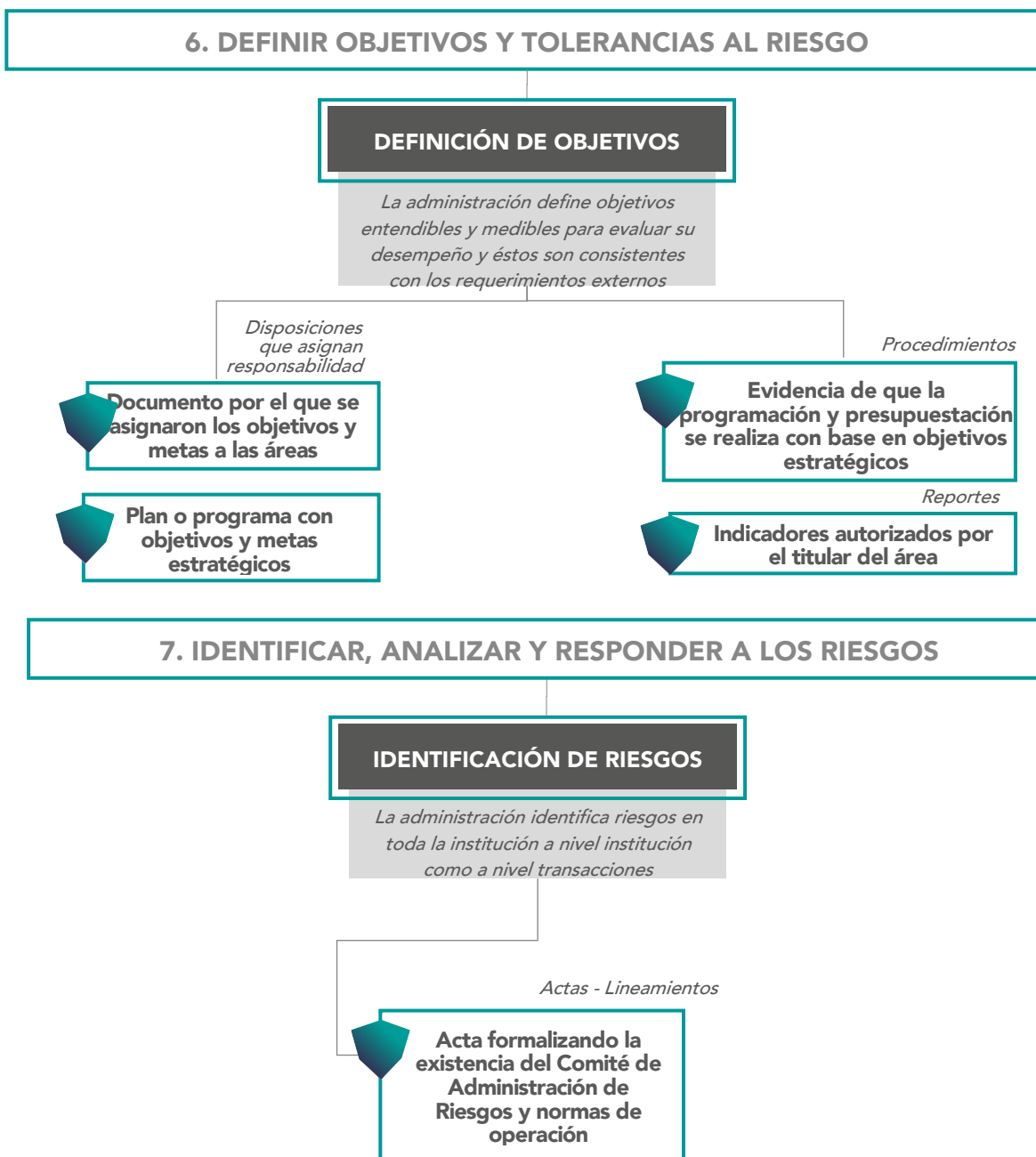
Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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





2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control interno

Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

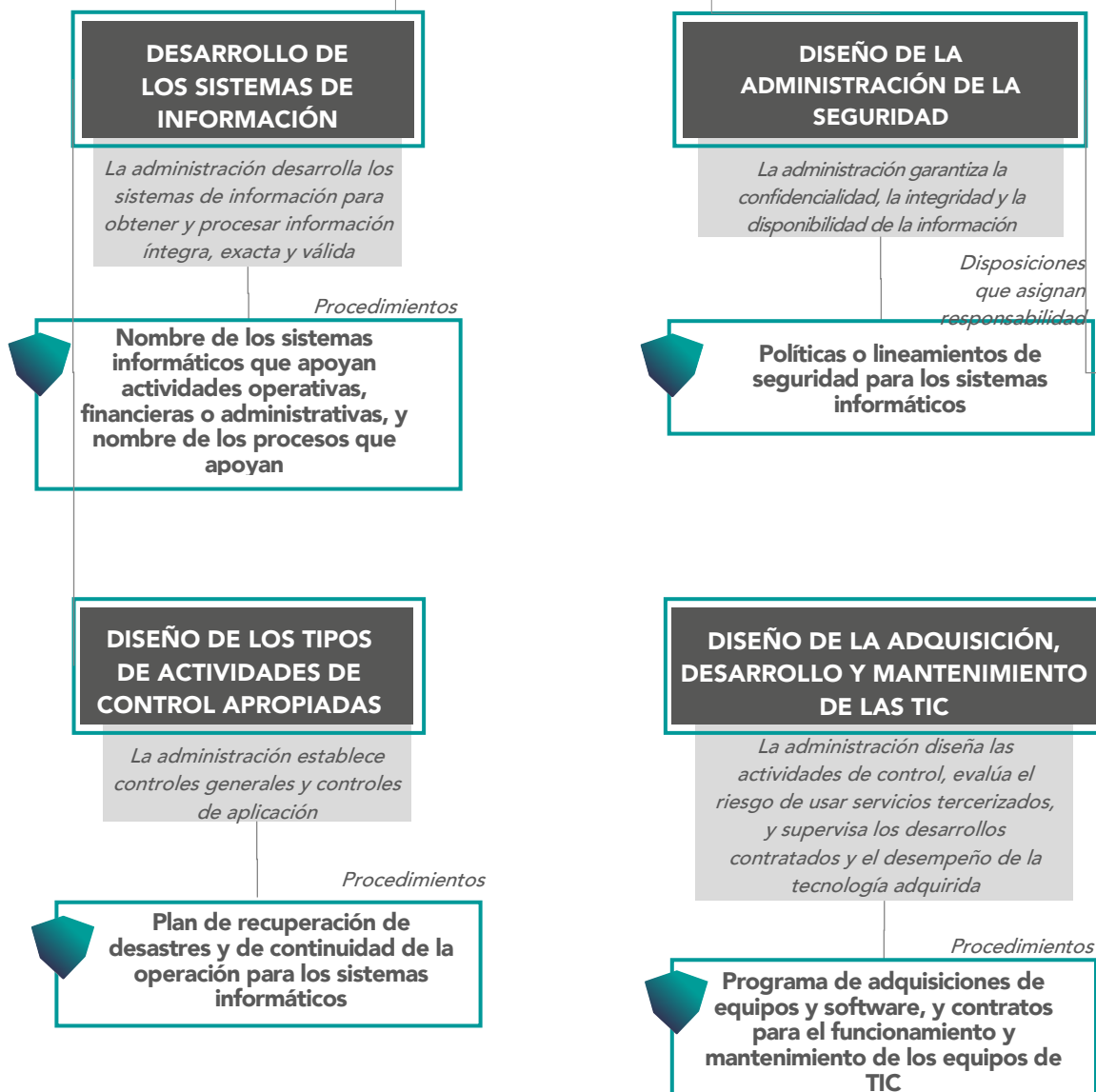
Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

IDENTIFICACIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN

La administración identifica la información necesaria para alcanzar sus objetivos y enfrentar sus riesgos, considerando las expectativas de los usuarios

Procedimientos

Metodología para la evaluación del Control Interno y riesgos en materia de TIC

Reportes

Informe de la situación del Sistema de Control Interno

DATOS RELEVANTES DE FUENTES CONFIABLES

La administración obtiene datos relevantes de fuentes confiables tanto internas como externas

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento en que se establezcan responsables de elaborar información en materia de:

Gasto público y Responsabilidad Hacendaria

Contabilidad gubernamental

Transparencia y acceso a la información pública

Fiscalización y Rendición de Cuentas

Gasto Federalizado

DATOS PROCESADOS EN INFORMACIÓN DE CALIDAD

La administración transforma los datos en información de calidad, veraz, completa, exacta, accesible y promovida oportunamente, que apoya el control interno

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento que establece los responsables de generar la información sobre el cumplimiento de metas y objetivos (indicadores)

Reportes

Reportes contables, programáticos y presupuestales



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

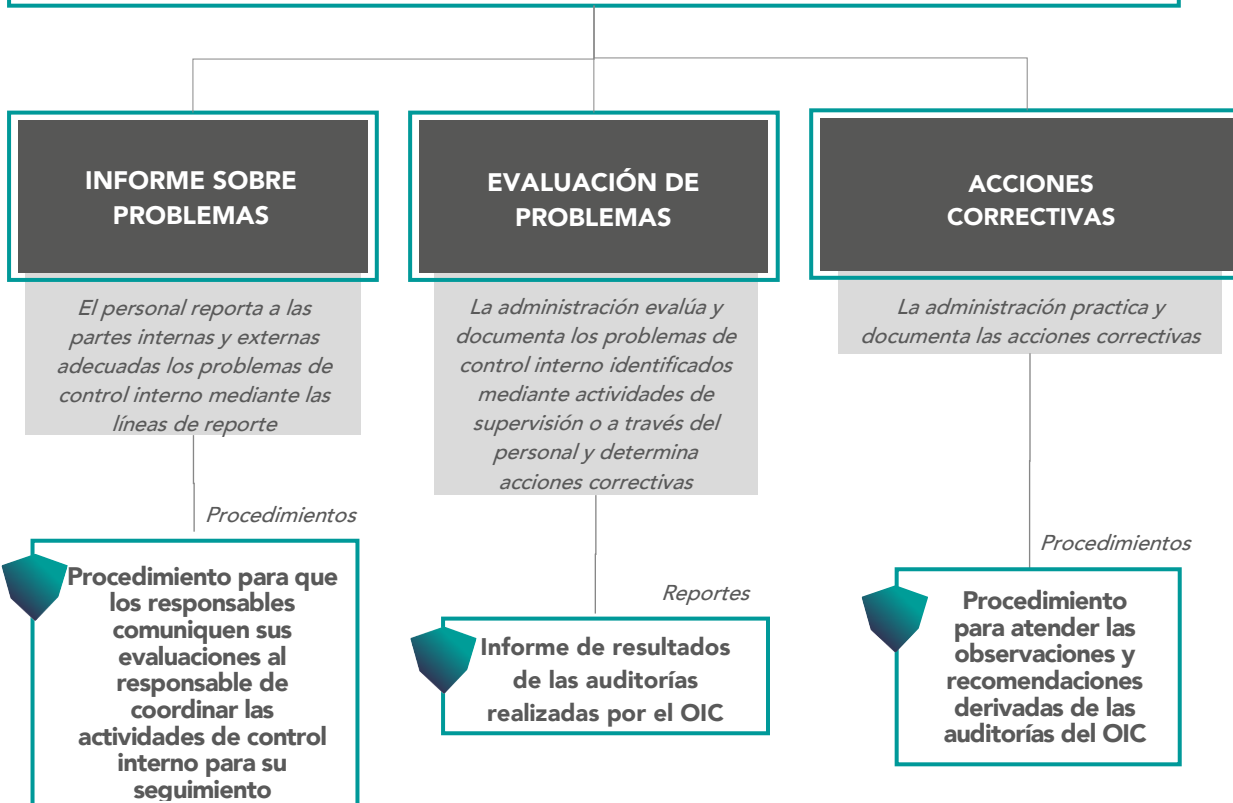
Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. SUPERVISIÓN

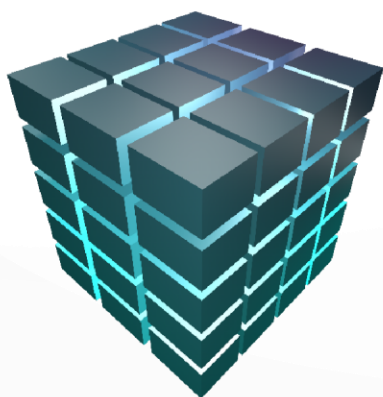
Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS





SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES

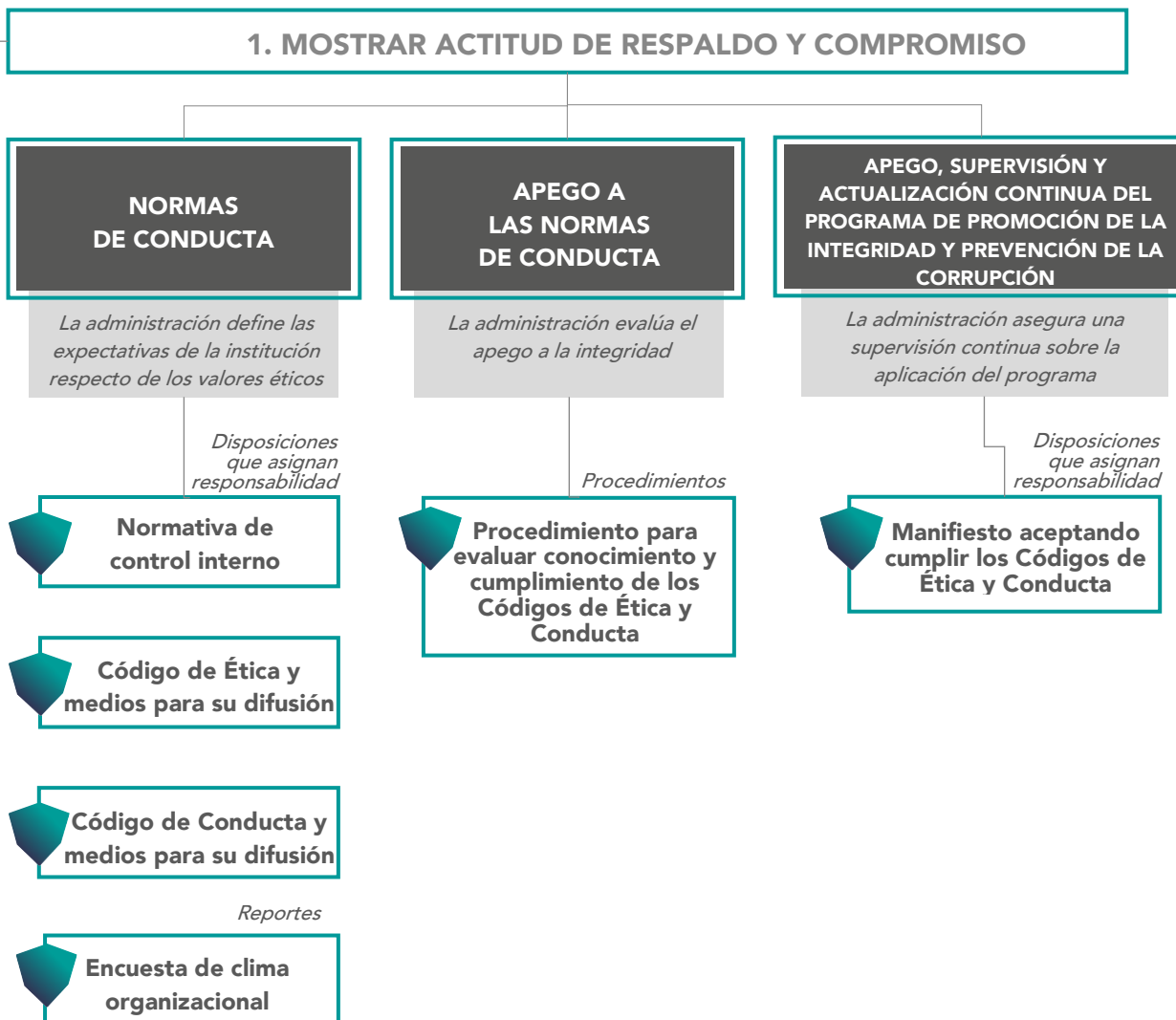


PABELLÓN DE ARTEAGA



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

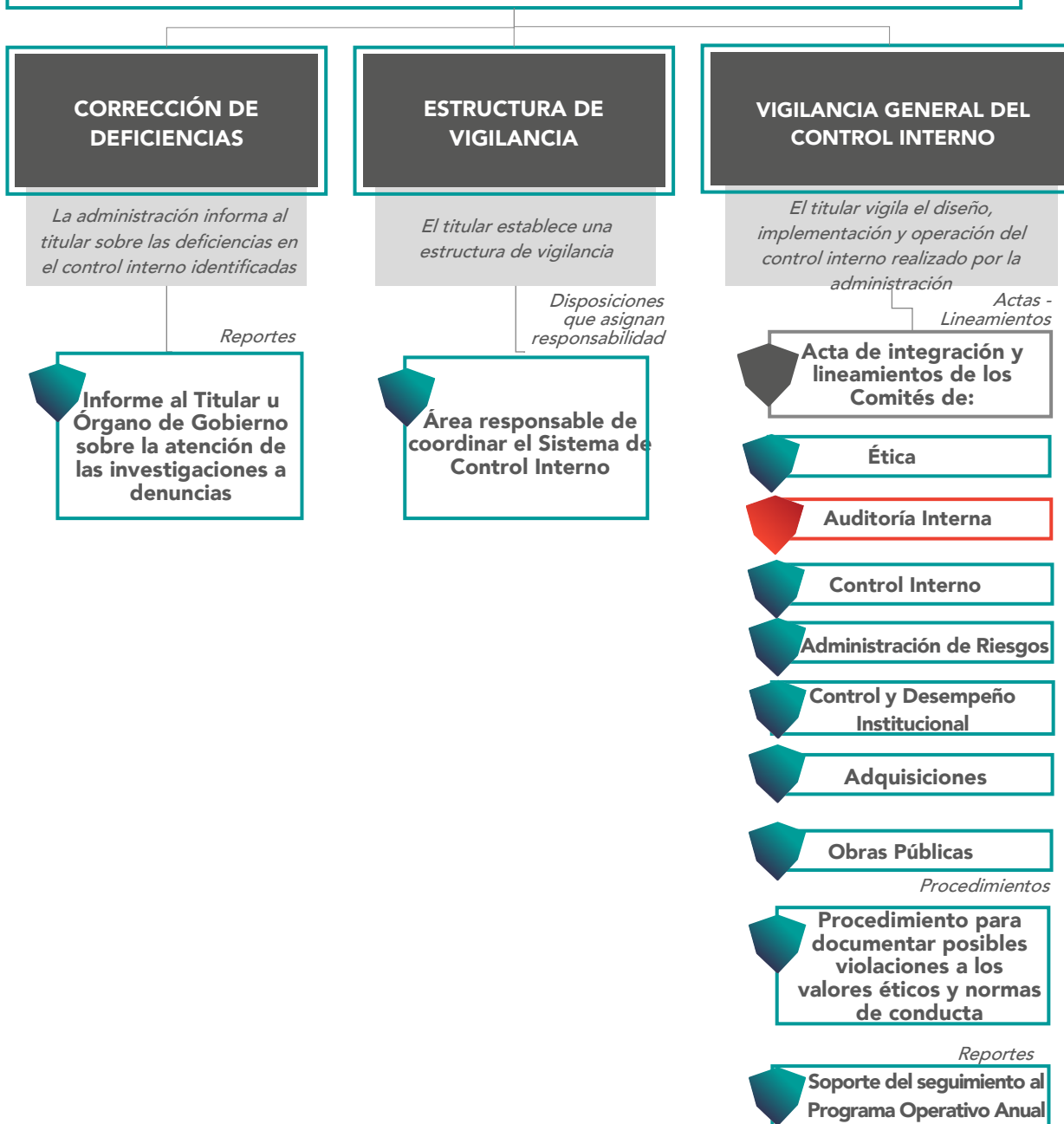




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

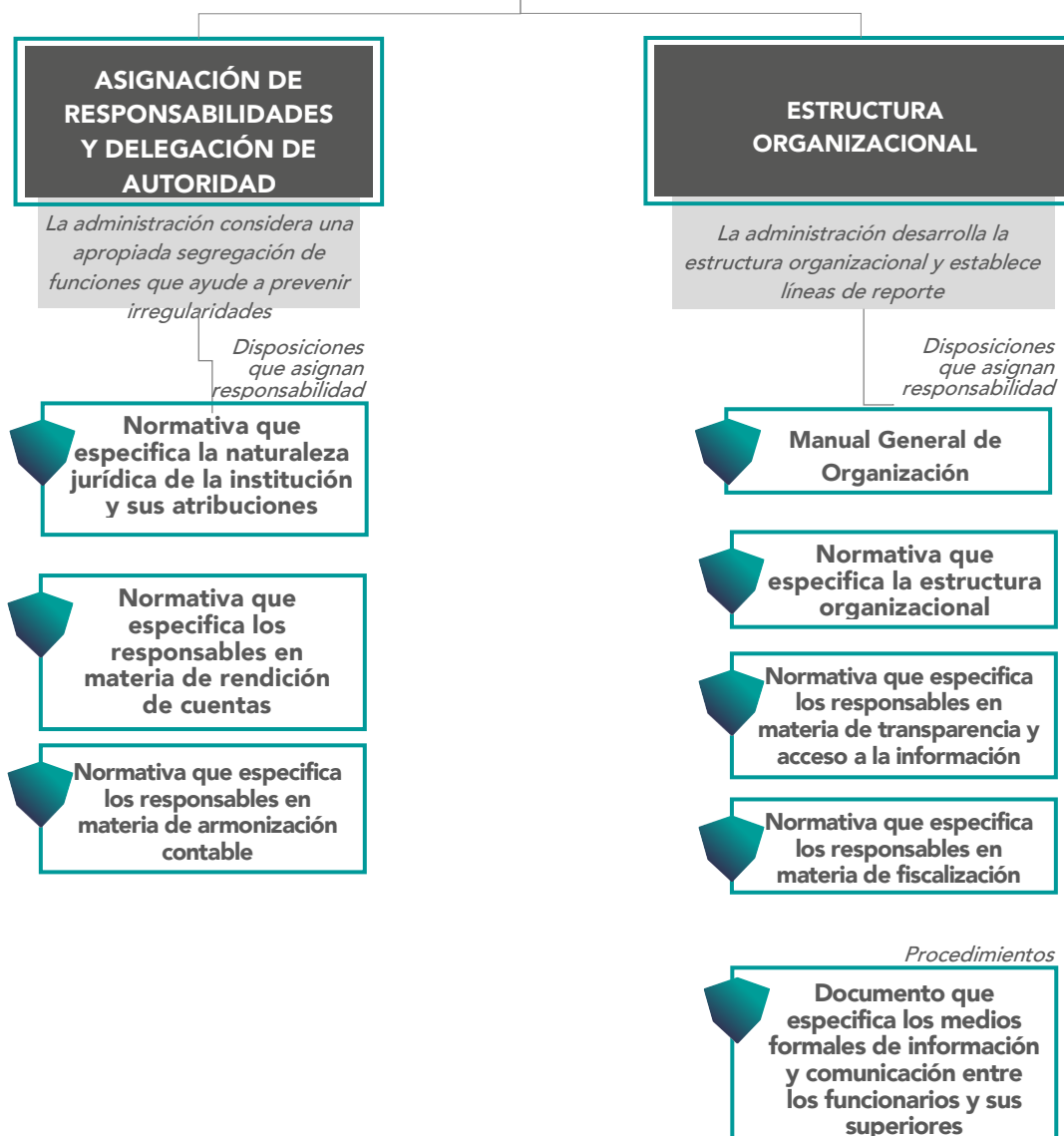




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

La administración define objetivos entendibles y medibles para evaluar su desempeño y éstos son consistentes con los requerimientos externos

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento por el que se asignaron los objetivos y metas a las áreas

Plan o programa con objetivos y metas estratégicos

Procedimientos

Evidencia de que la programación y presupuestación se realiza con base en objetivos estratégicos

Reportes

Indicadores autorizados por el titular del área

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La administración identifica riesgos en toda la institución a nivel institución como a nivel transacciones

Actas - Lineamientos

Acta formalizando la existencia del Comité de Administración de Riesgos y normas de operación



2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control

interno Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

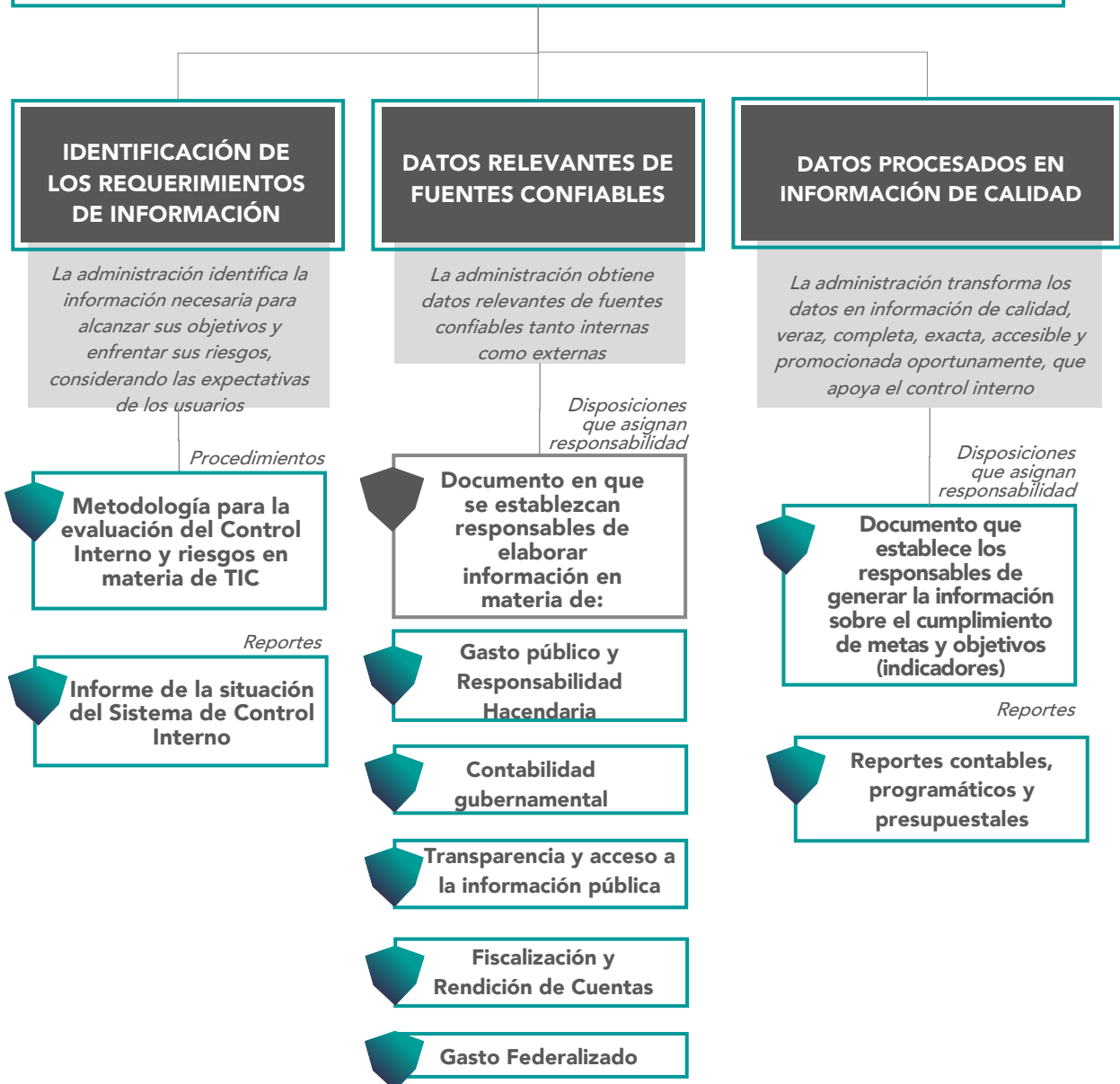
Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD





4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

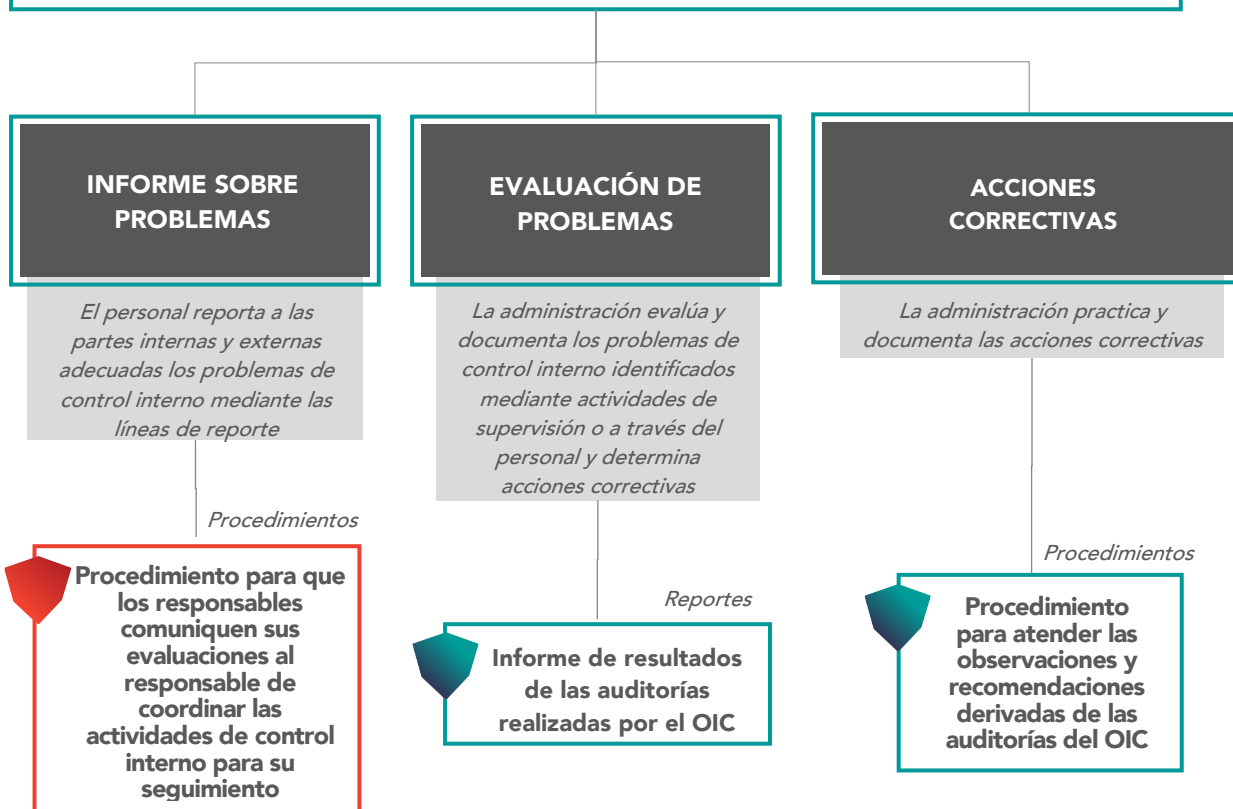
Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. SUPERVISIÓN

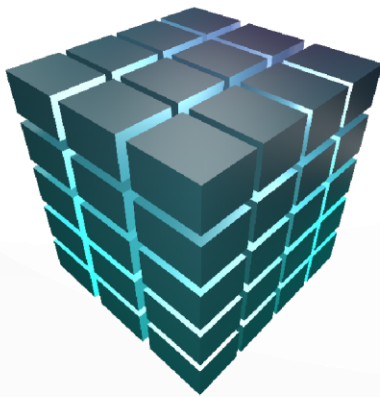
Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS





SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES



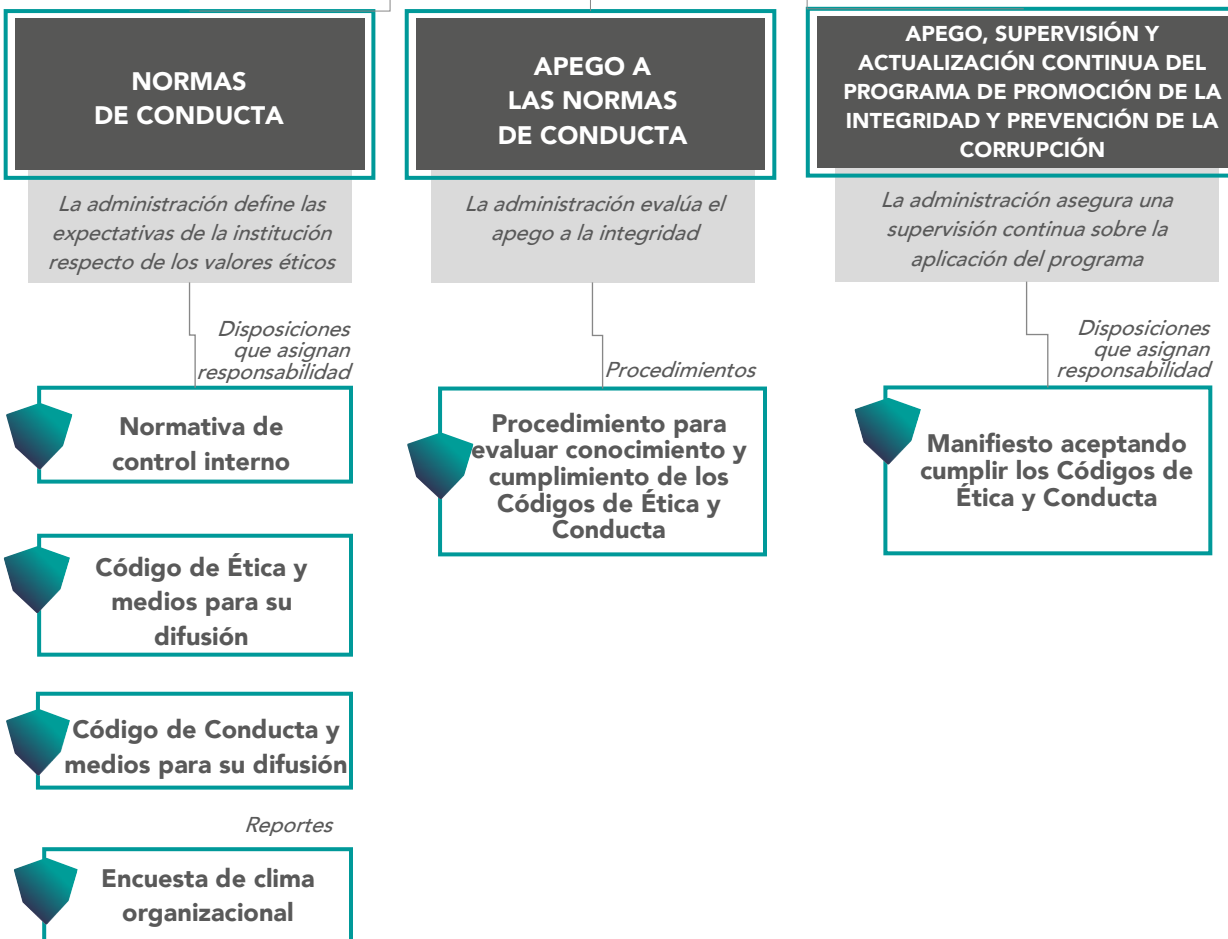
RINCÓN DE ROMOS



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

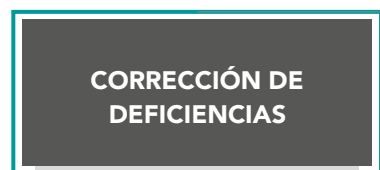




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

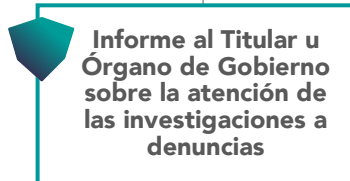
Establecer y promover la integridad, los valores éticos y las normas de conducta, así como la estructura de vigilancia, desarrollar expectativas de competencia profesional y mantener la rendición de cuentas ante todos los miembros del Órgano de Gobierno, en su caso, o del Titular y de las principales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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA



La administración informa al titular sobre las deficiencias en el control interno identificadas

Reportes



El titular establece una estructura de vigilancia

Disposiciones que asignan responsabilidad

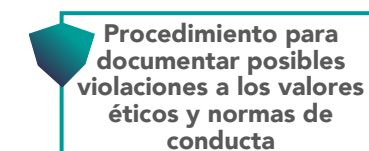


El titular vigila el diseño, implementación y operación del control interno realizado por la administración

Actas - Lineamientos



Procedimientos



Reportes

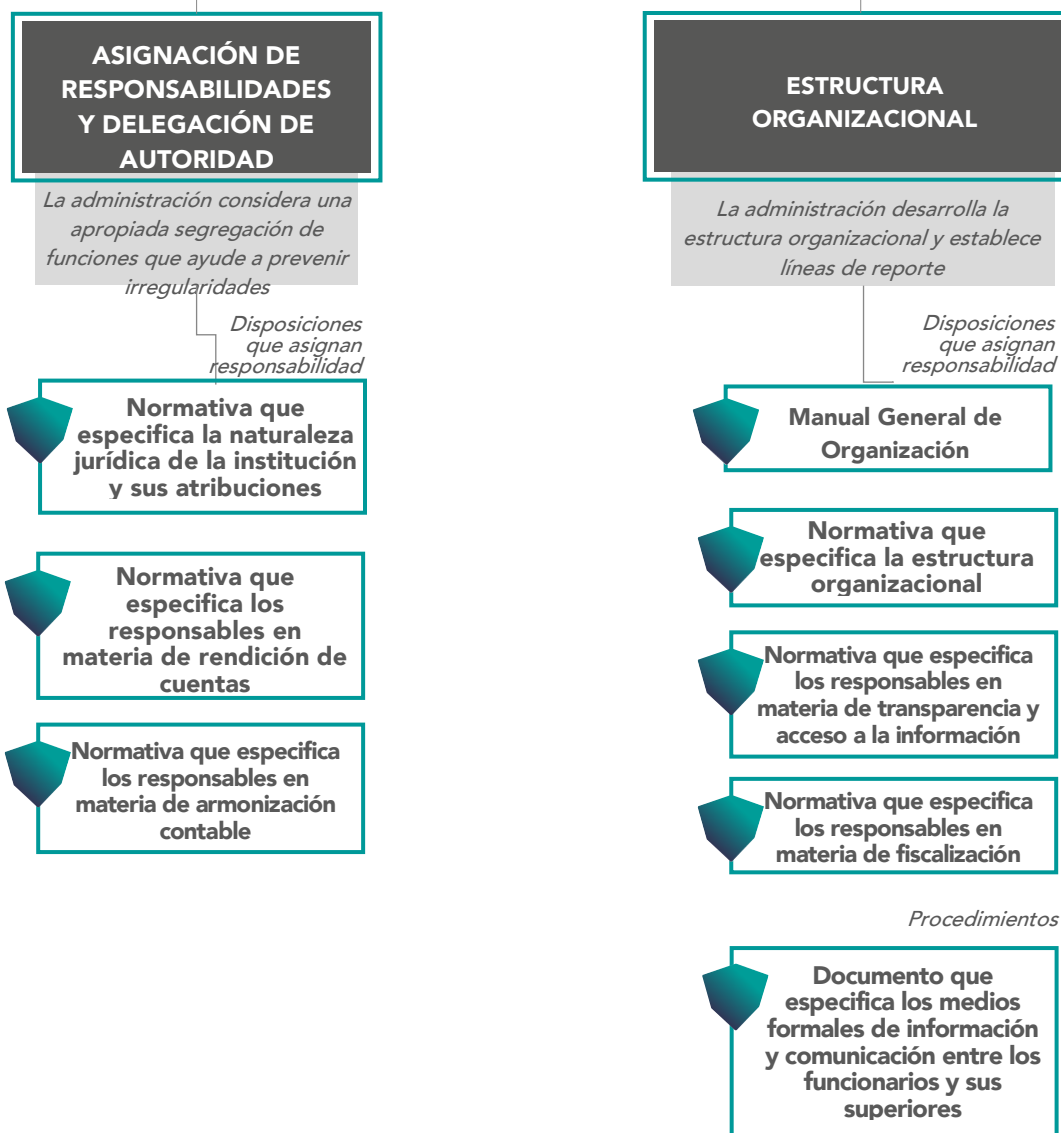




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

*La administración selecciona,
capacita, guía y retiene
profesionales competentes*

*Disposiciones
que asignan
responsabilidad*

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

*La administración establece
expectativas de competencia
profesional para los cargos*

Procedimientos

**Manual de
procedimientos para la
administración de
recursos humanos**

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

*La administración establece una estructura que permite
responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su
cargo*

*Disposiciones
que asignan
responsabilidad*

**Programa de objetivos
y metas individuales y
evaluación del
desempeño del
personal**

Reportes

**Soporte de los medios
de difusión de la misión,
visión y objetivos
institucionales**



2. 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

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

La administración define objetivos entendibles y medibles para evaluar su desempeño y éstos son consistentes con los requerimientos externos

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento por el que se asignaron los objetivos y metas a las áreas

Plan o programa con objetivos y metas estratégicos

Procedimientos

Evidencia de que la programación y presupuestación se realiza con base en objetivos estratégicos

Reportes

Indicadores autorizados por el titular del área

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La administración identifica riesgos en toda la institución a nivel institución como a nivel transacciones

Actas - Lineamientos

Acta formalizando la existencia del Comité de Administración de Riesgos y normas de operación



2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control

interno

Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

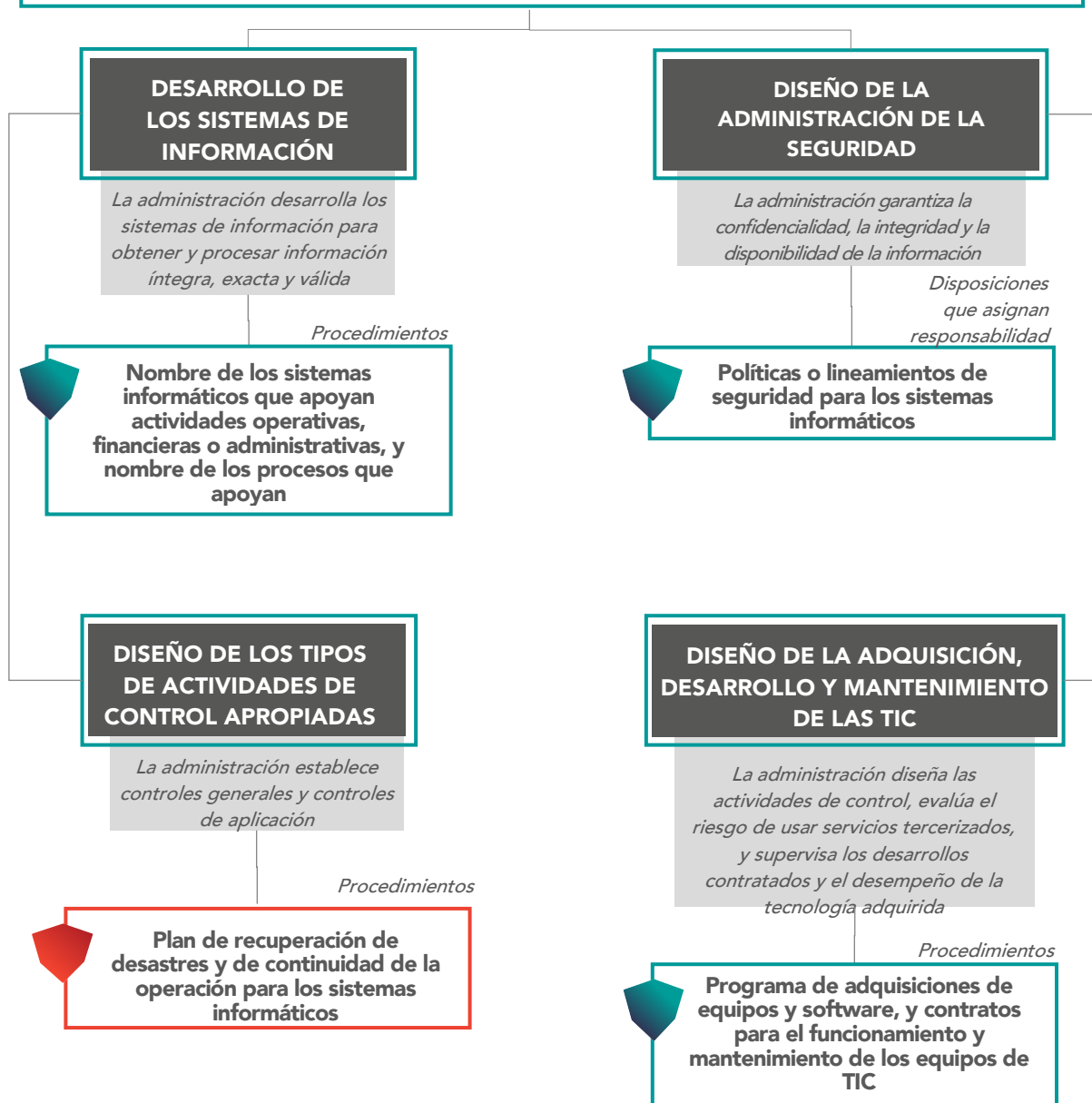
Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

IDENTIFICACIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN

La administración identifica la información necesaria para alcanzar sus objetivos y enfrentar sus riesgos, considerando las expectativas de los usuarios

Procedimientos

Metodología para la evaluación del Control Interno y riesgos en materia de TIC

Reportes

Informe de la situación del Sistema de Control Interno

DATOS RELEVANTES DE FUENTES CONFIABLES

La administración obtiene datos relevantes de fuentes confiables tanto internas como externas

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento en que se establezcan responsables de elaborar información en materia de:

Gasto público y Responsabilidad Hacendaria

Contabilidad gubernamental

Transparencia y acceso a la información pública

Fiscalización y Rendición de Cuentas

Gasto Federalizado

DATOS PROCESADOS EN INFORMACIÓN DE CALIDAD

La administración transforma los datos en información de calidad, veraz, completa, exacta, accesible y promocionada oportunamente, que apoya el control interno

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento que establece los responsables de generar la información sobre el cumplimiento de metas y objetivos (indicadores)

Reportes

Reportes contables, programáticos y presupuestales



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

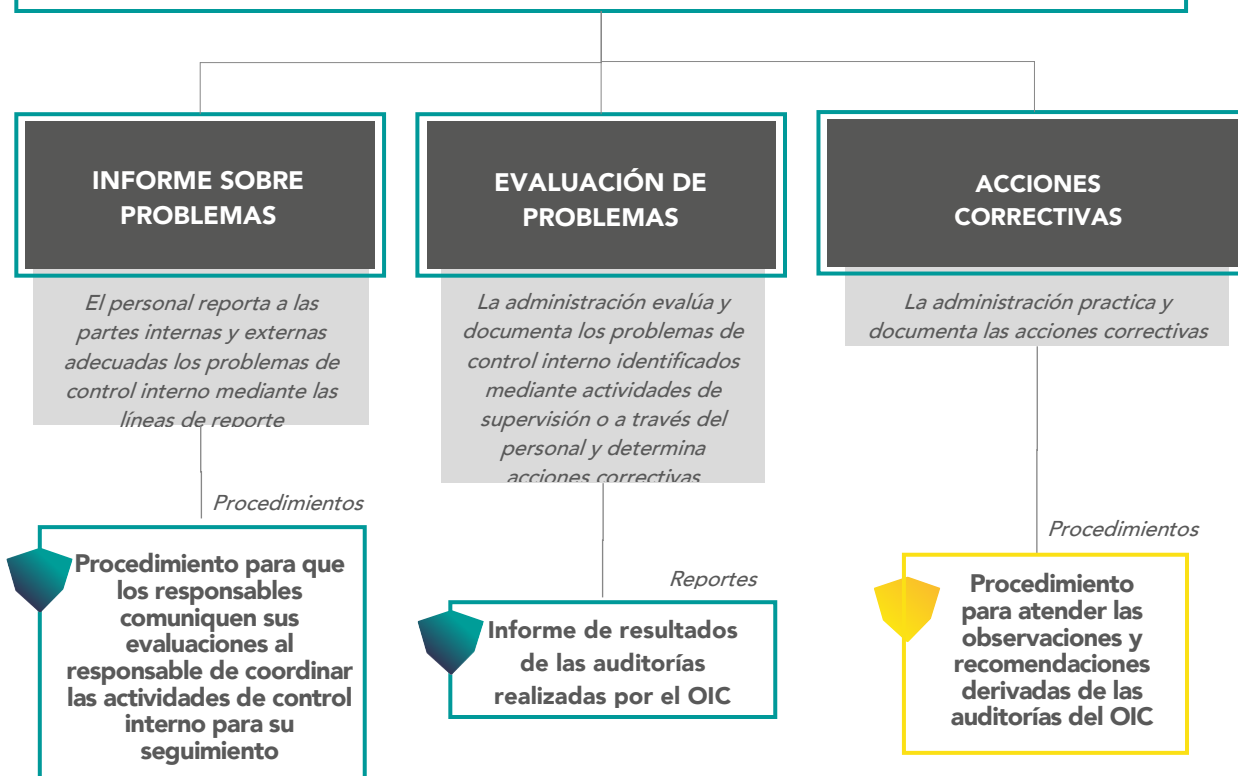
Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. SUPERVISIÓN

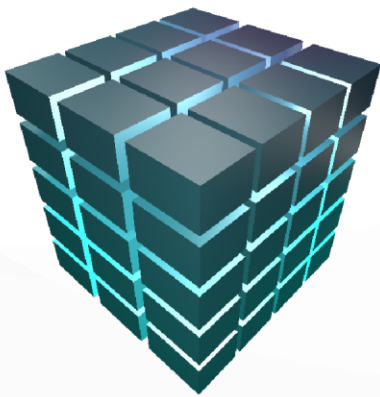
Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS





SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES

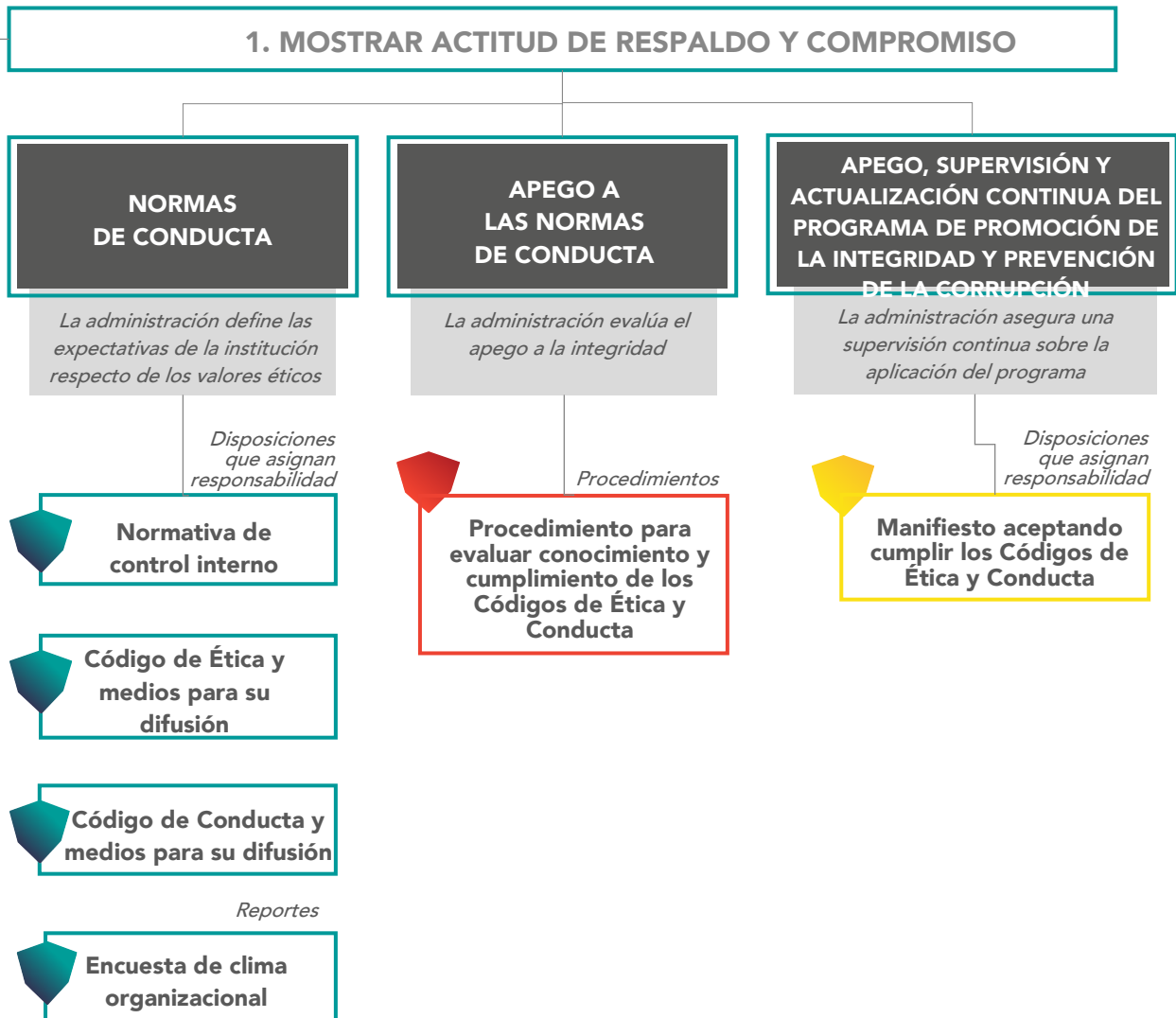


SAN FRANCISCO DE LOS ROMO



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

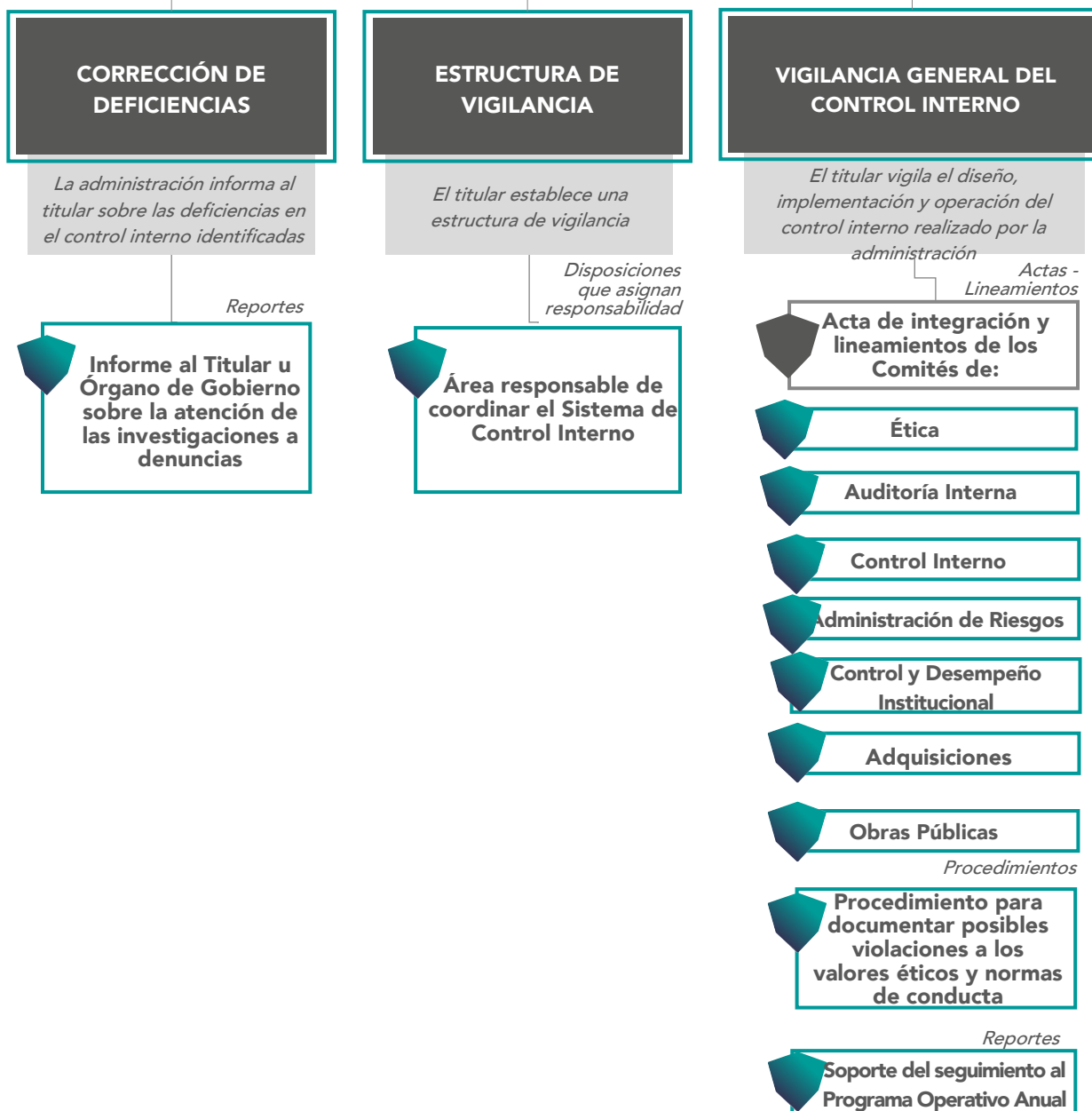




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y DELEGACIÓN DE AUTORIDAD

La administración considera una apropiada segregación de funciones que ayude a prevenir irregularidades

Disposiciones que asignan responsabilidad

Normativa que especifica la naturaleza jurídica de la institución y sus atribuciones

Normativa que especifica los responsables en materia de rendición de cuentas

Normativa que especifica los responsables en materia de armonización contable

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La administración desarrolla la estructura organizacional y establece líneas de reporte

Disposiciones que asignan responsabilidad

Manual General de Organización

Normativa que especifica la estructura organizacional

Normativa que especifica los responsables en materia de transparencia y acceso a la información

Normativa que especifica los responsables en materia de fiscalización

Procedimientos

Documento que especifica los medios formales de información y comunicación entre los funcionarios y sus superiores



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

La administración define objetivos entendibles y medibles para evaluar su desempeño y éstos son consistentes con los requerimientos externos

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento por el que se asignaron los objetivos y metas a las áreas

Plan o programa con objetivos y metas estratégicos

Procedimientos

Evidencia de que la programación y presupuestación se realiza con base en objetivos estratégicos

Reportes

Indicadores autorizados por el titular del área

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La administración identifica riesgos en toda la institución a nivel institución como a nivel transacciones

Actas - Lineamientos

Acta formalizando la existencia del Comité de Administración de Riesgos y normas de operación



2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control

interno Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

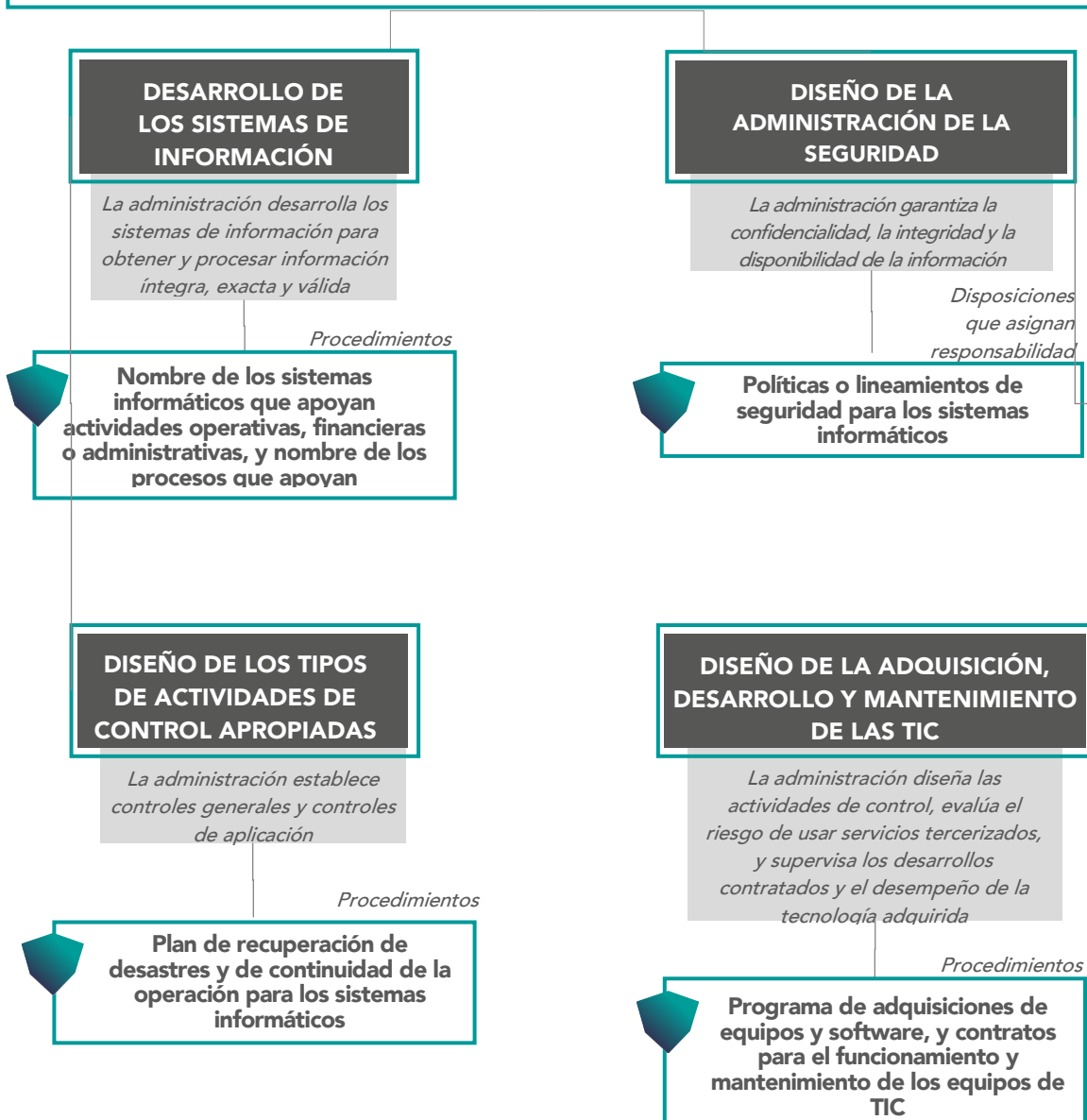
Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

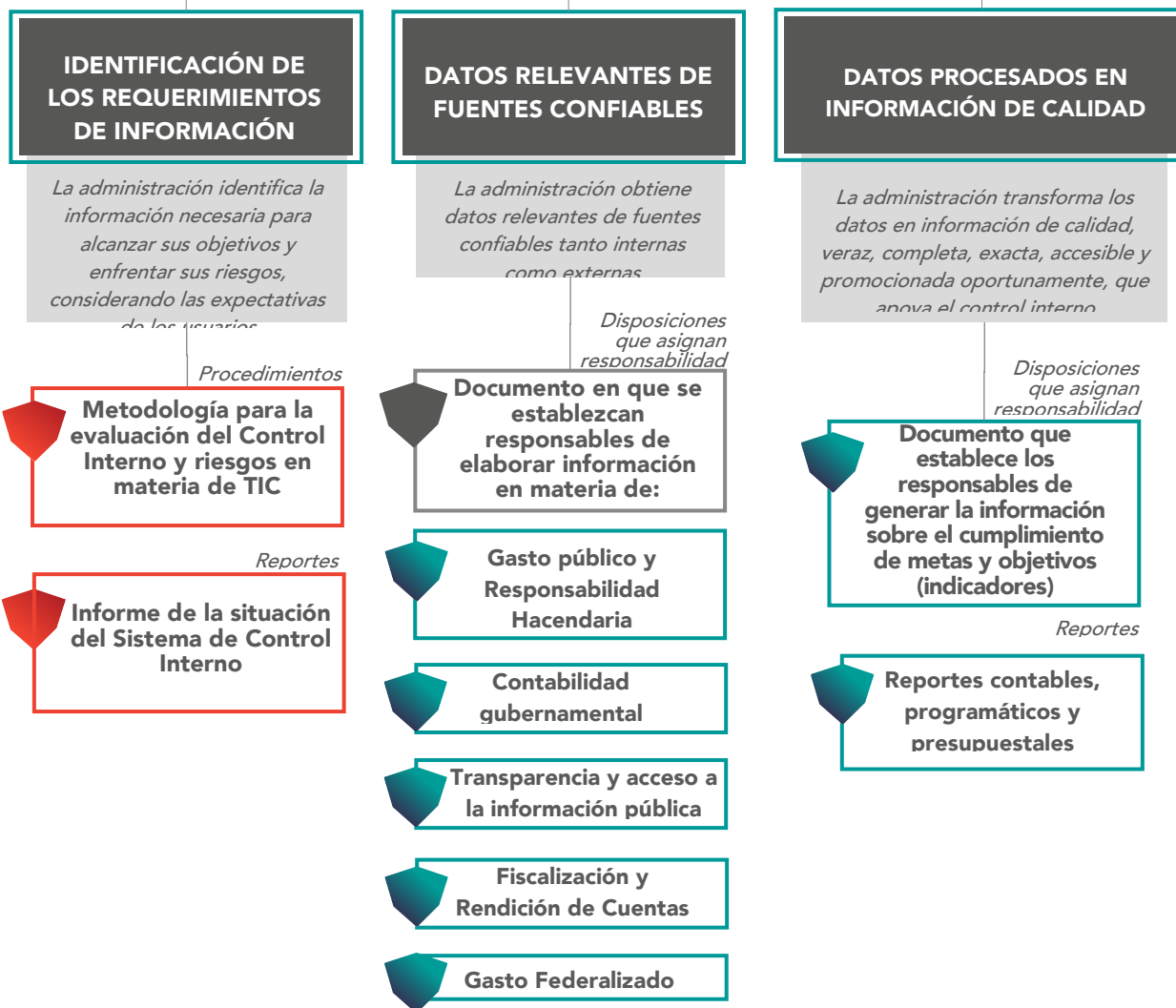
Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD





4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

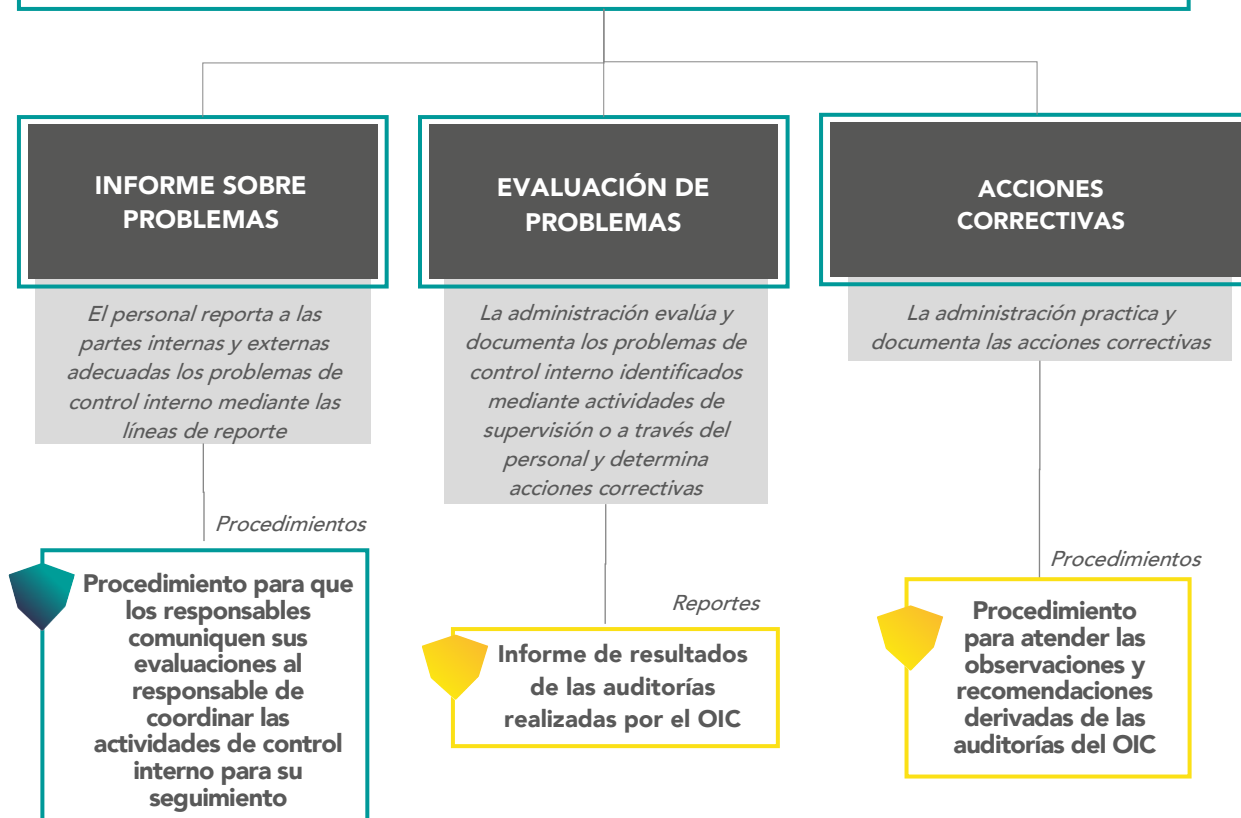
Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. SUPERVISIÓN

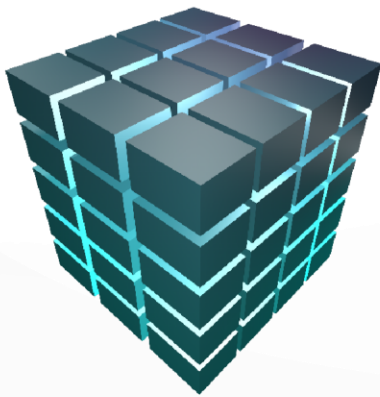
Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS





SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES

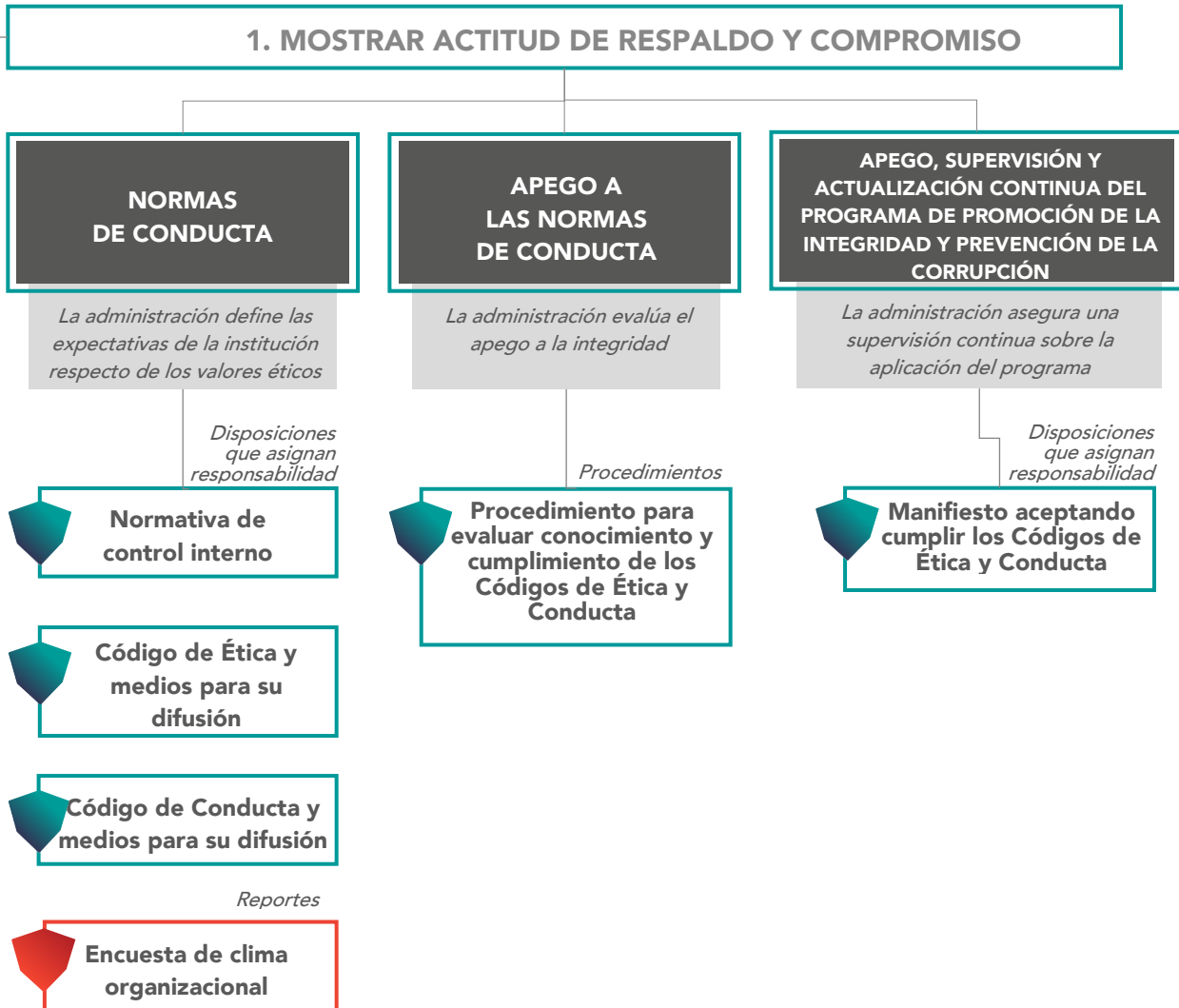


SAN JOSÉ DE GRACIA



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

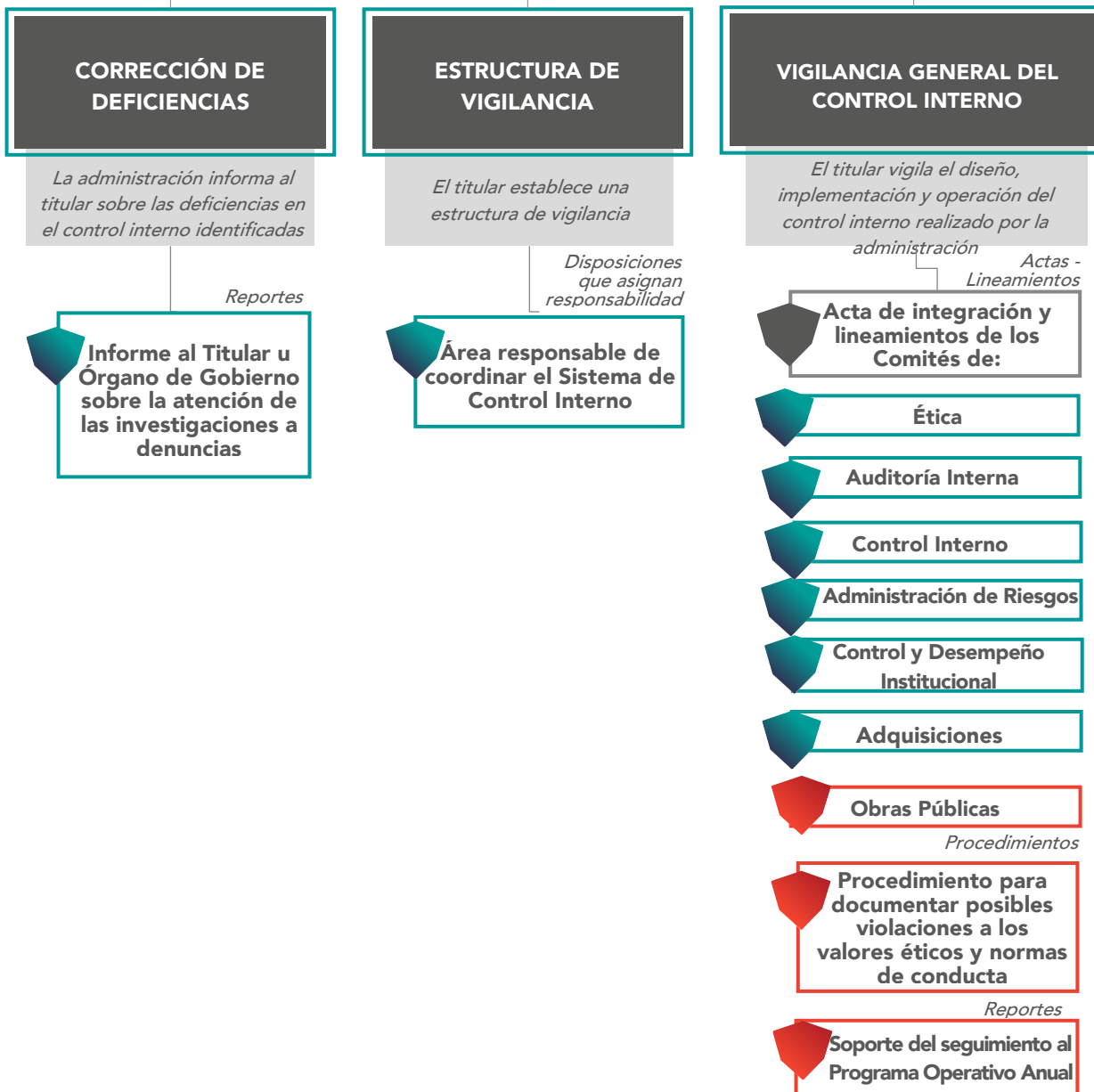




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD

ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES Y DELEGACIÓN DE AUTORIDAD

La administración considera una apropiada segregación de funciones que ayude a prevenir irregularidades

Disposiciones que asignan responsabilidad

Normativa que especifica la naturaleza jurídica de la institución y sus atribuciones

Normativa que especifica los responsables en materia de rendición de cuentas

Normativa que especifica los responsables en materia de armonización contable

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La administración desarrolla la estructura organizacional y establece líneas de reporte

Disposiciones que asignan responsabilidad

Manual General de Organización

Normativa que especifica la estructura organizacional

Normativa que especifica los responsables en materia de transparencia y acceso a la información

Normativa que especifica los responsables en materia de fiscalización

Procedimientos

Documento que especifica los medios formales de información y comunicación entre los funcionarios y sus superiores



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

La administración define objetivos entendibles y medibles para evaluar su desempeño y éstos son consistentes con los requerimientos externos

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento por el que se asignaron los objetivos y metas a las áreas

Plan o programa con objetivos y metas estratégicos

Procedimientos

Evidencia de que la programación y presupuestación se realiza con base en objetivos estratégicos

Reportes

Indicadores autorizados por el titular del área

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La administración identifica riesgos en toda la institución a nivel institución como a nivel transacciones

Actas - Lineamientos

Acta formalizando la existencia del Comité de Administración de Riesgos y normas de operación



2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control

interno

Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

DESARROLLO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

La administración desarrolla los sistemas de información para obtener y procesar información íntegra, exacta y válida

Procedimientos

Nombre de los sistemas informáticos que apoyan actividades operativas, financieras o administrativas, y nombre de los procesos que apoyan

DISEÑO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SEGURIDAD

La administración garantiza la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de la información

Disposiciones que asignan responsabilidad

Políticas o lineamientos de seguridad para los sistemas informáticos

DISEÑO DE LOS TIPOS DE ACTIVIDADES DE CONTROL APROPIADAS

La administración establece controles generales y controles de aplicación

Procedimientos

Plan de recuperación de desastres y de continuidad de la operación para los sistemas informáticos

DISEÑO DE LA ADQUISICIÓN, DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE LAS TIC

La administración diseña las actividades de control, evalúa el riesgo de usar servicios tercerizados, y supervisa los desarrollos contratados y el desempeño de la tecnología adquirida

Procedimientos

Programa de adquisiciones de equipos y software, y contratos para el funcionamiento y mantenimiento de los equipos de TIC



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales





4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

INFORME SOBRE PROBLEMAS

El personal reporta a las partes internas y externas adecuadas los problemas de control interno mediante las líneas de reporte

Procedimientos

Procedimiento para que los responsables comuniquen sus evaluaciones al responsable de coordinar las actividades de control interno para su seguimiento

EVALUACIÓN DE PROBLEMAS

La administración evalúa y documenta los problemas de control interno identificados mediante actividades de supervisión o a través del personal y determina acciones correctivas

Reportes

Informe de resultados de las auditorías realizadas por el OIC

ACCIONES CORRECTIVAS

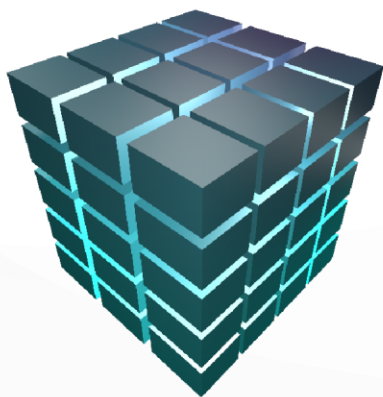
La administración practica y documenta las acciones correctivas

Procedimientos

Procedimiento para atender las observaciones y recomendaciones derivadas de las auditorías del OIC



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES



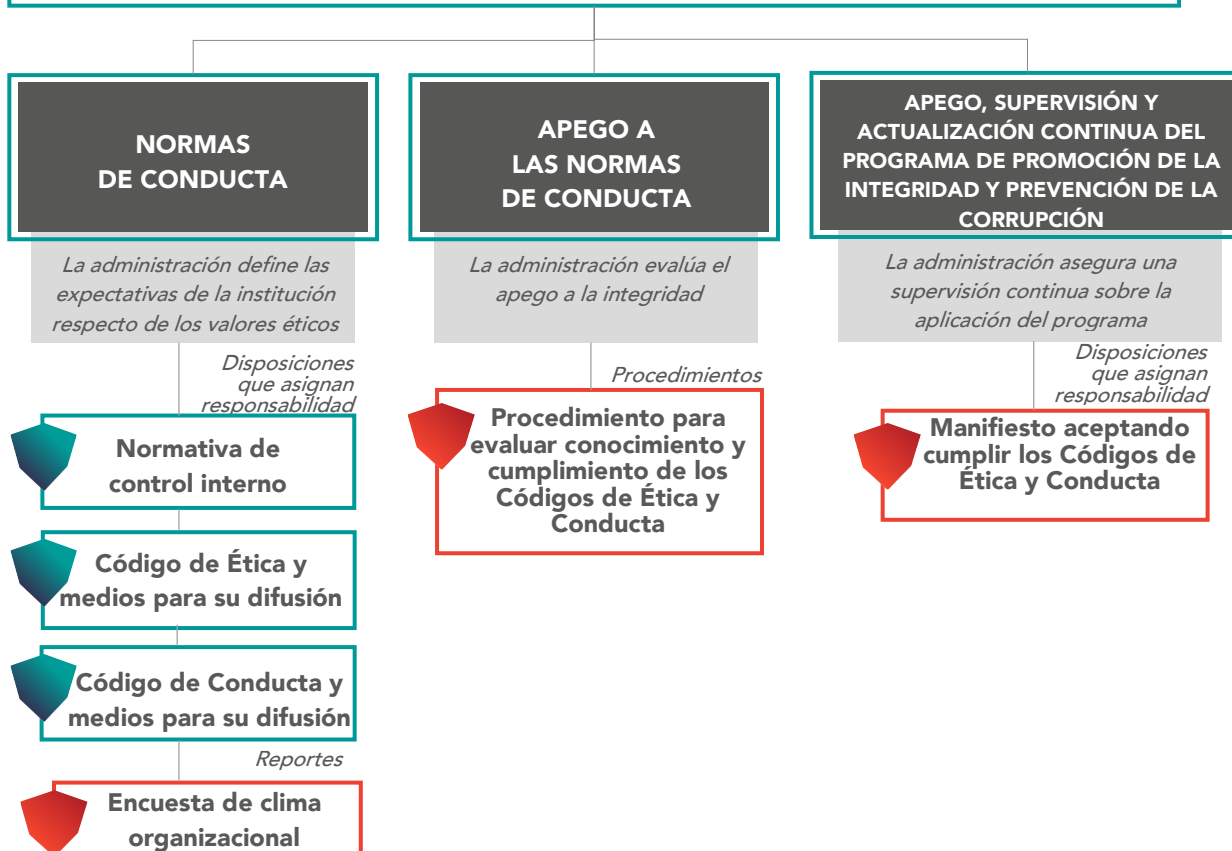
TEPEZALÁ



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

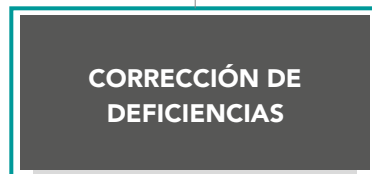




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

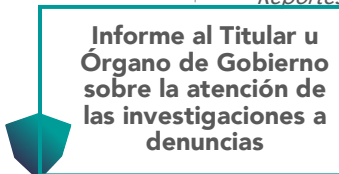
Establecer y promover la integridad, los valores éticos y las normas de conducta, así como la estructura de vigilancia, desarrollar expectativas de competencia profesional y mantener la rendición de cuentas ante todos los miembros del Órgano de Gobierno, en su caso, o del Titular y de las principales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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA



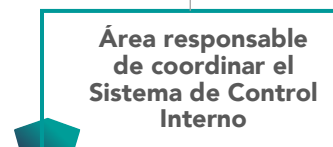
La administración informa al titular sobre las deficiencias en el control interno identificadas

Reportes



El titular establece una estructura de vigilancia

Disposiciones que asignan responsabilidad

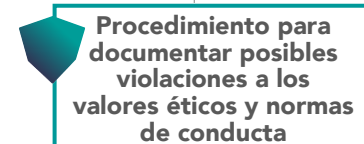


El titular vigila el diseño, implementación y operación del control interno realizado por la administración

Actas - Lineamientos



Procedimientos



Reportes

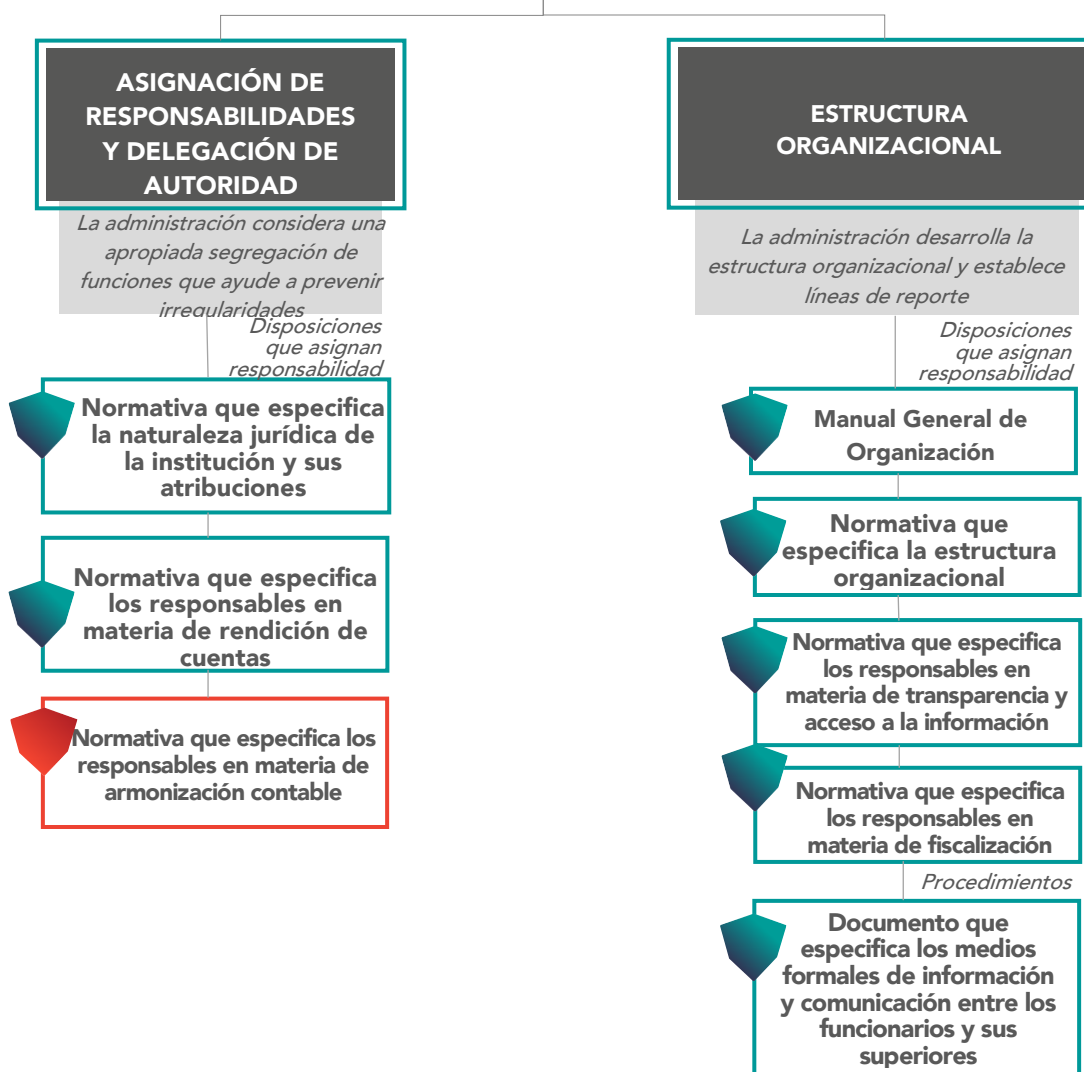




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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





2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control

interno Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

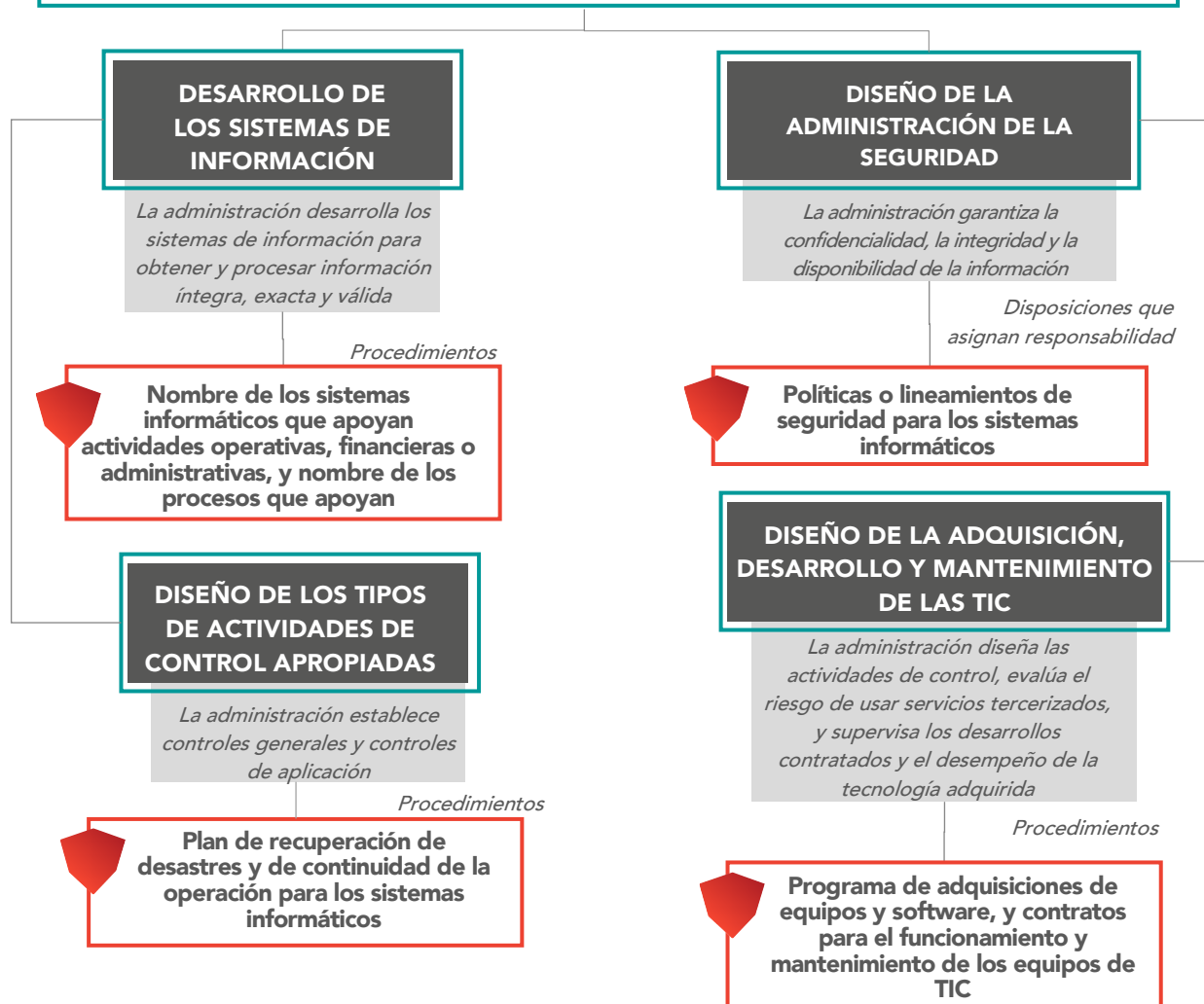
Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD

IDENTIFICACIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN

La administración identifica la información necesaria para alcanzar sus objetivos y enfrentar sus riesgos, considerando las expectativas de los usuarios

Procedimientos

Metodología para la evaluación del Control Interno y riesgos en materia de TIC

Reportes

Informe de la situación del Sistema de Control Interno

DATOS RELEVANTES DE FUENTES CONFIABLES

La administración obtiene datos relevantes de fuentes confiables tanto internas como externas

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento en que se establezcan responsables de elaborar información en materia de:

Gasto público y Responsabilidad Hacendaria

Contabilidad gubernamental

Transparencia y acceso a la información pública

Fiscalización y Rendición de Cuentas

Gasto Federalizado

DATOS PROCESADOS EN INFORMACIÓN DE CALIDAD

La administración transforma los datos en información de calidad, veraz, completa, exacta, accesible y promocionada oportunamente, que apoya el control interno

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento que establece los responsables de generar la información sobre el cumplimiento de metas y objetivos (indicadores)

Reportes

Reportes contables, programáticos y presupuestales



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

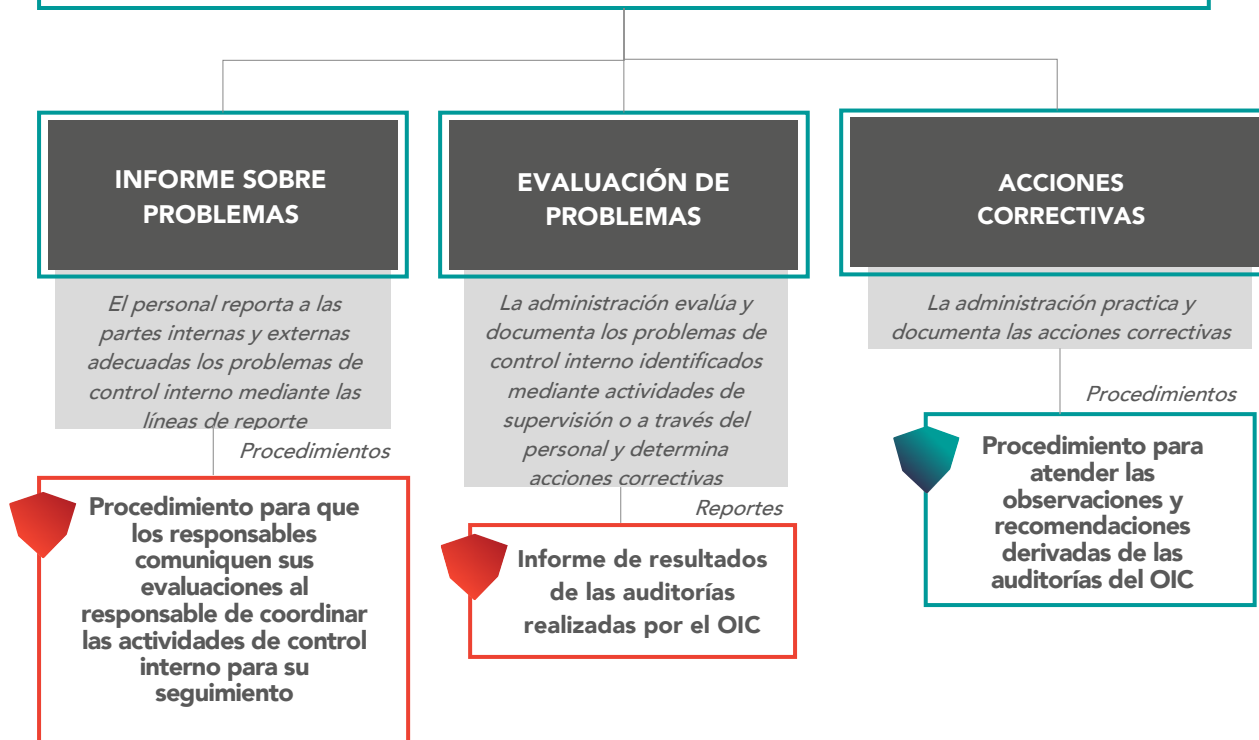
Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. SUPERVISIÓN

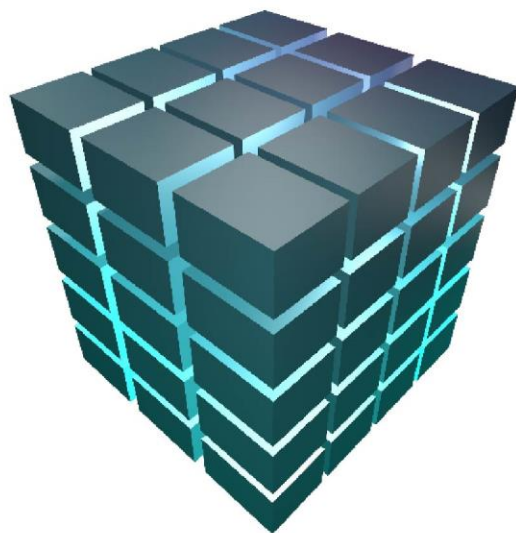
Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS





SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



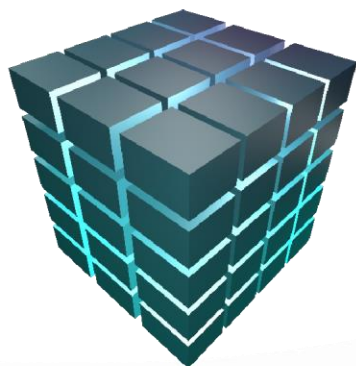
ANEXO 6

ESQUEMAS INFERENCIALES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
DESCENTRALIZADA REFERENTE A LOS **PRINCIPIOS Y PUNTOS**
DE INTERÉS POR COMPONENTE PONDERADOS POR EL **OSFAGS**
EN EL **EJERCICIO FISCAL 2021** CONFORME A LA METODOLOGÍA
DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO.

JUNIO
2022



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES

ENTE PÚBLICO:

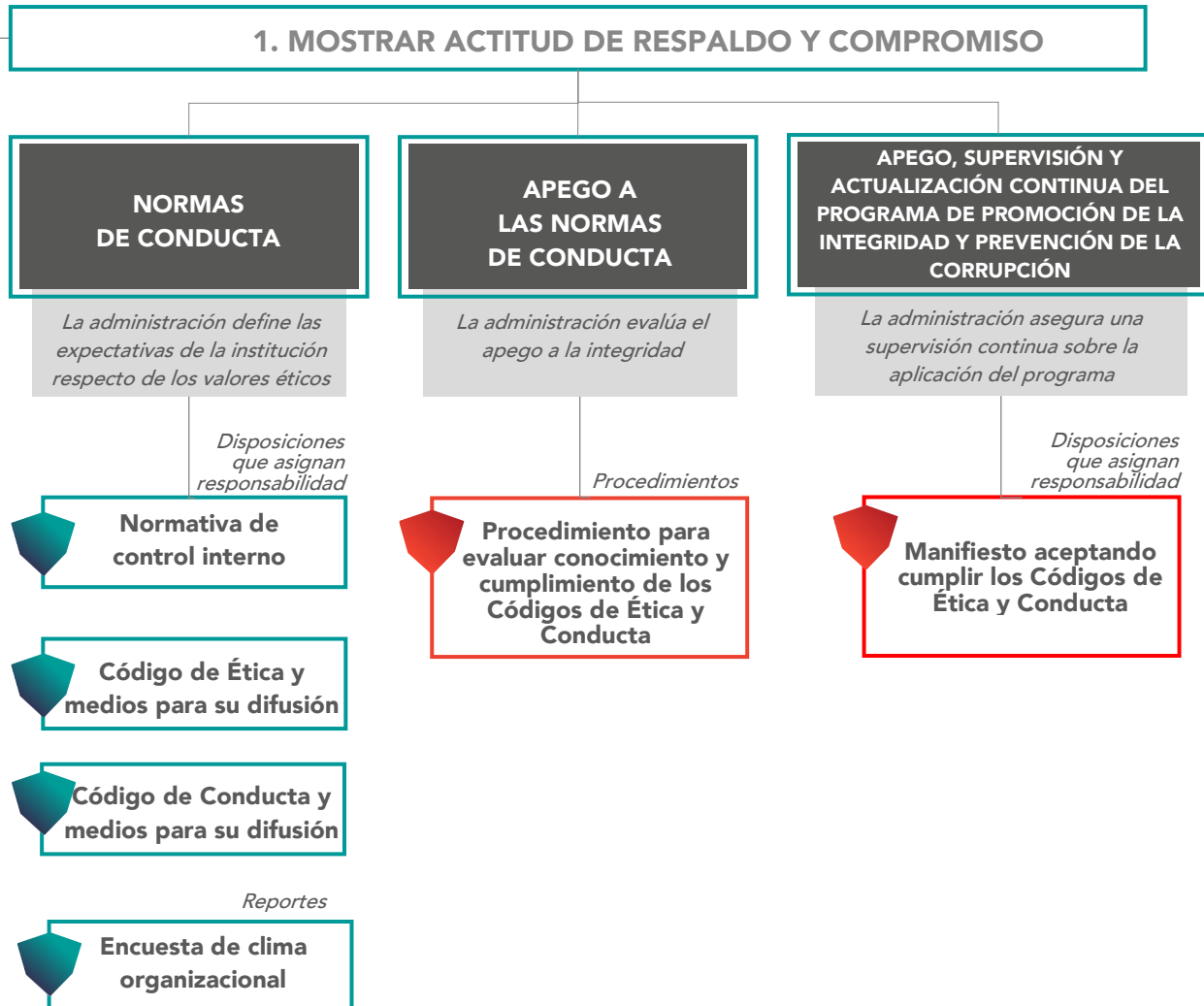
COMISIÓN CIUDADANA DE AGUA POTABLE
Y ALCANTARILLADO DEL MUNICIPIO DE AGUASCALIENTES

JUNIO
2023



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

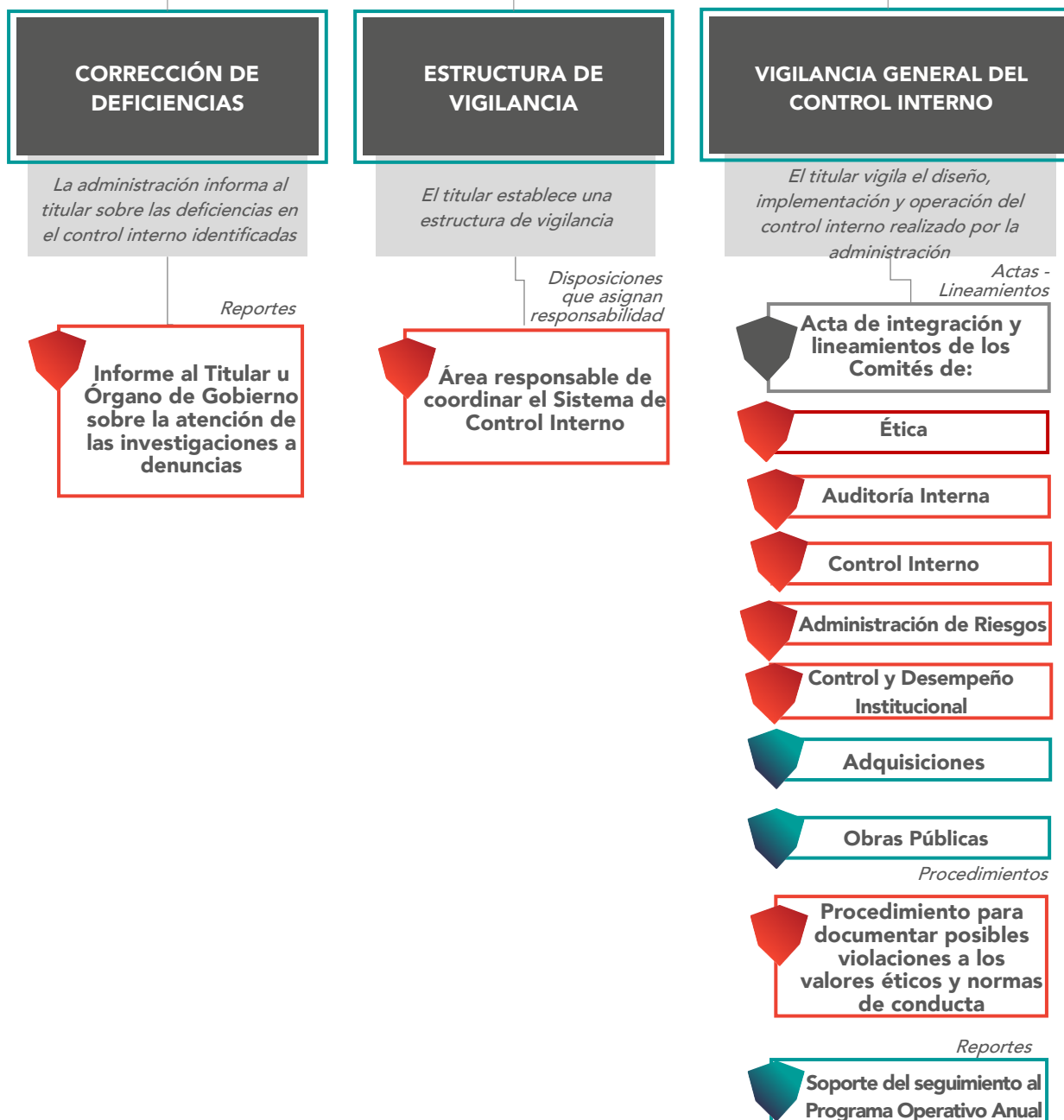




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

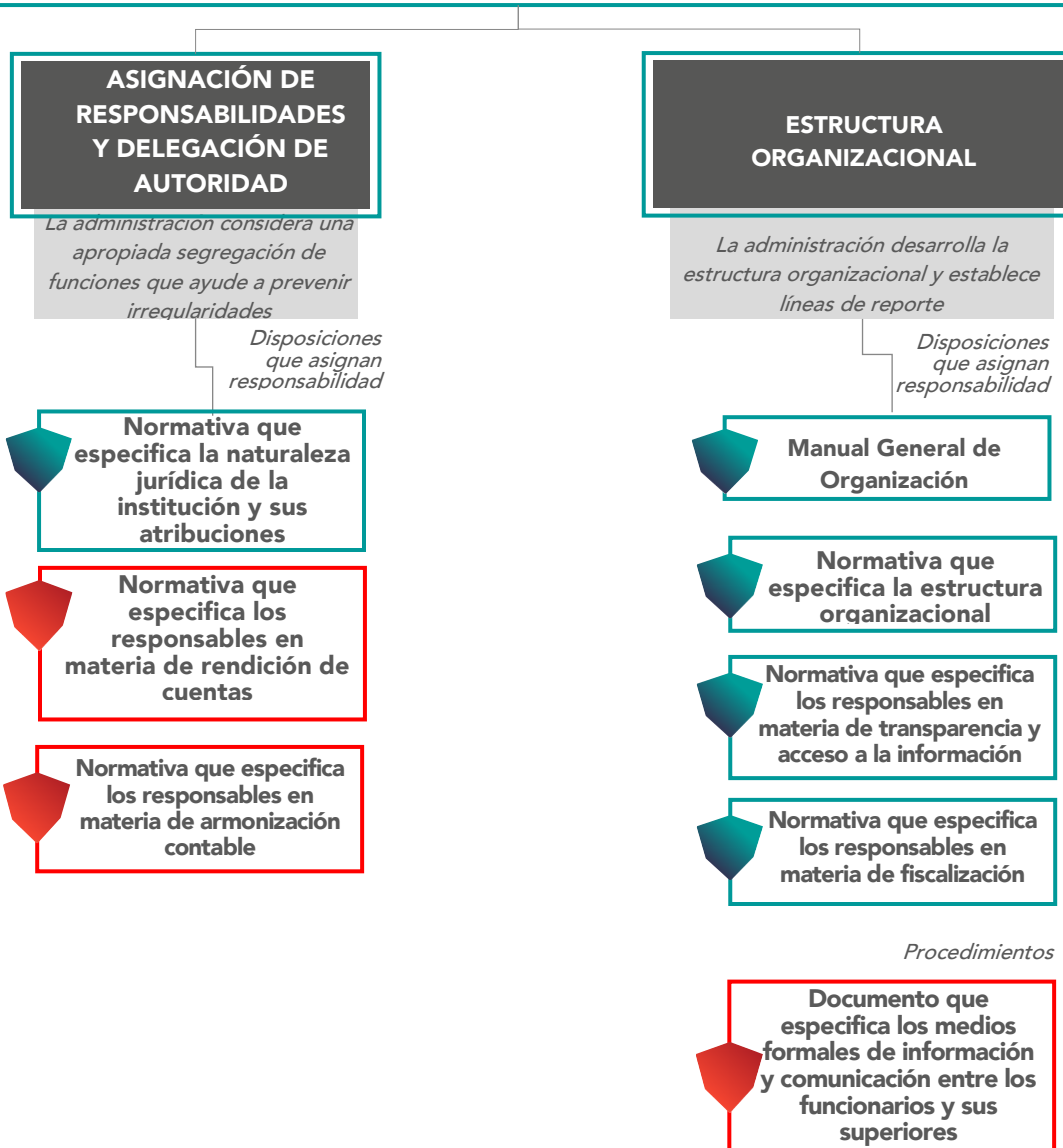




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Disposiciones que asignan responsabilidad

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

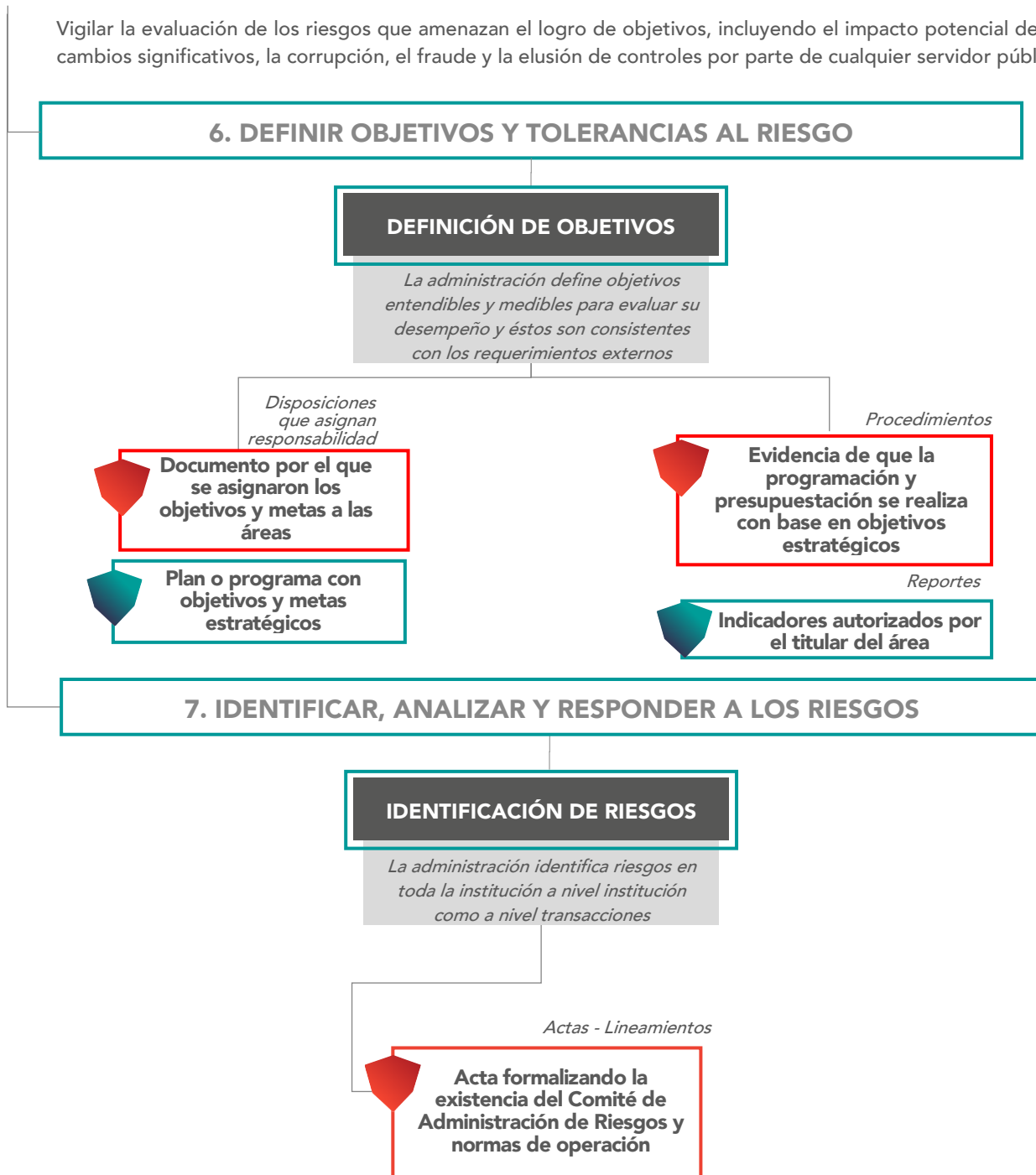
Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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





2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control interno

Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

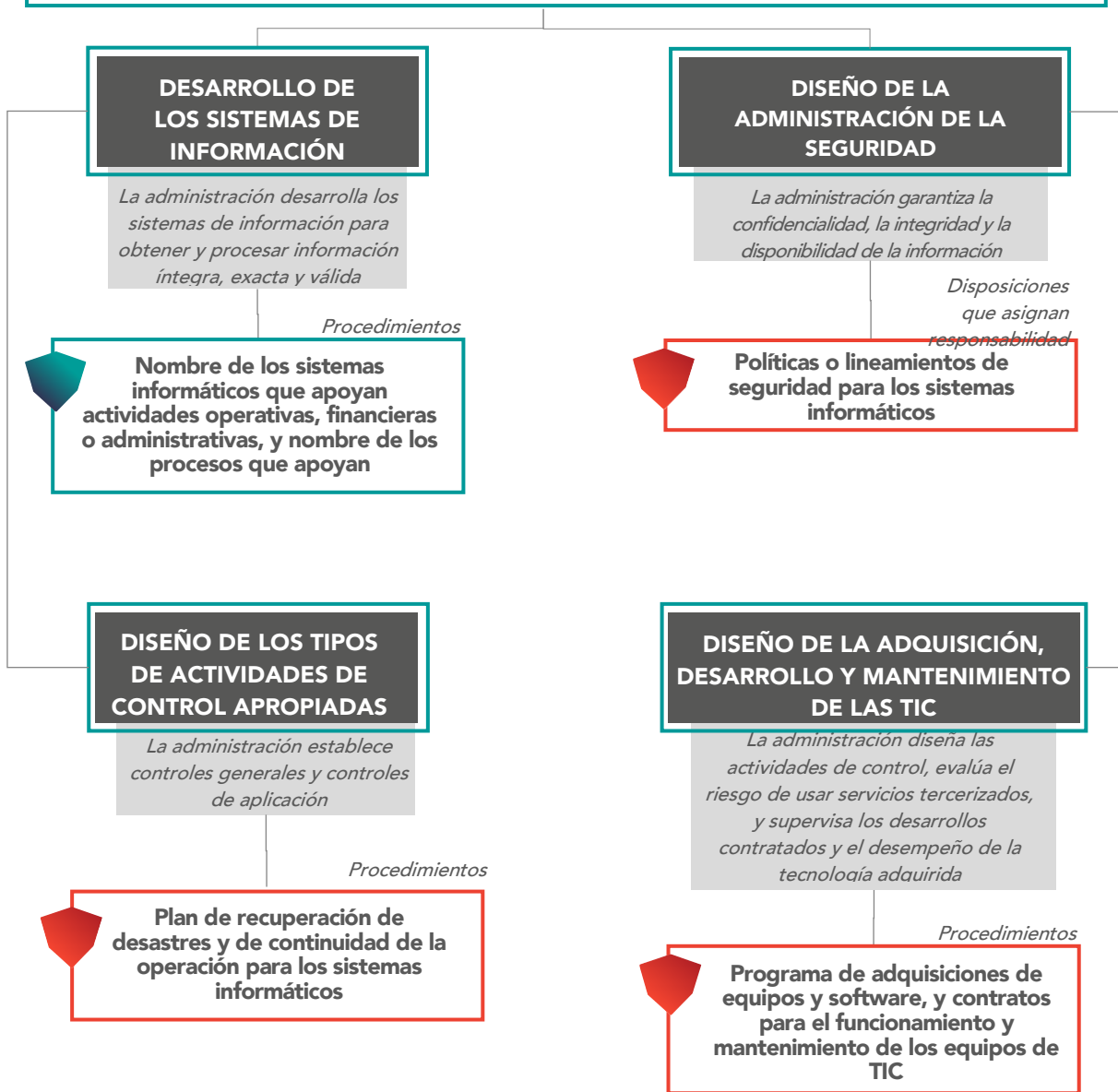
Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

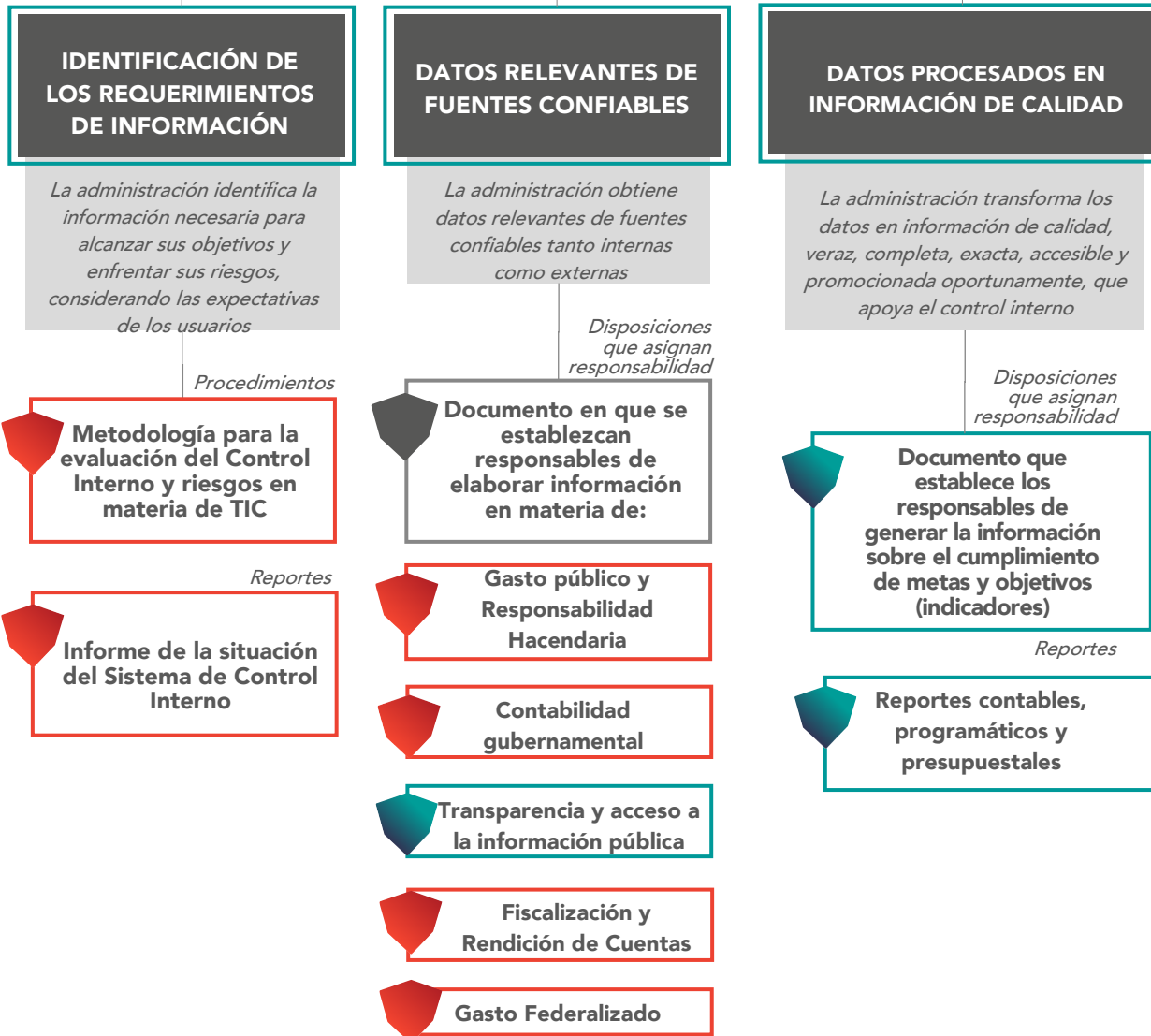
Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD





4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

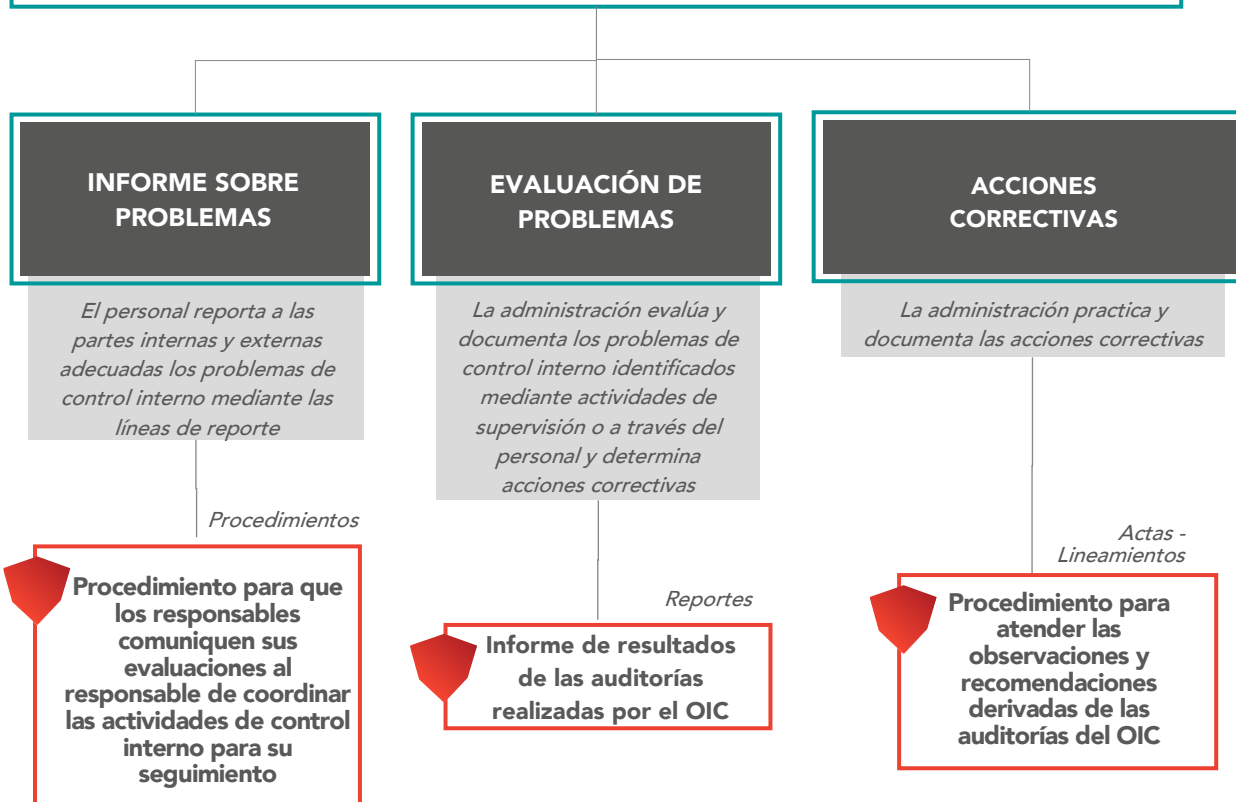
Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. SUPERVISIÓN

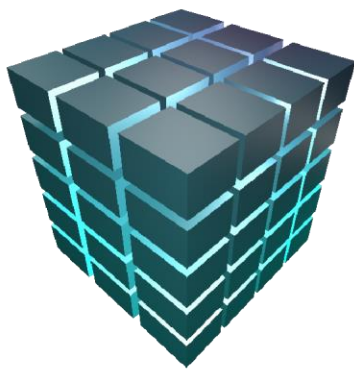
Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS





SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES

ENTE PÚBLICO:

INSTITUTO MUNICIPAL DE LA
JUVENTUD DE AGUASCALIENTES

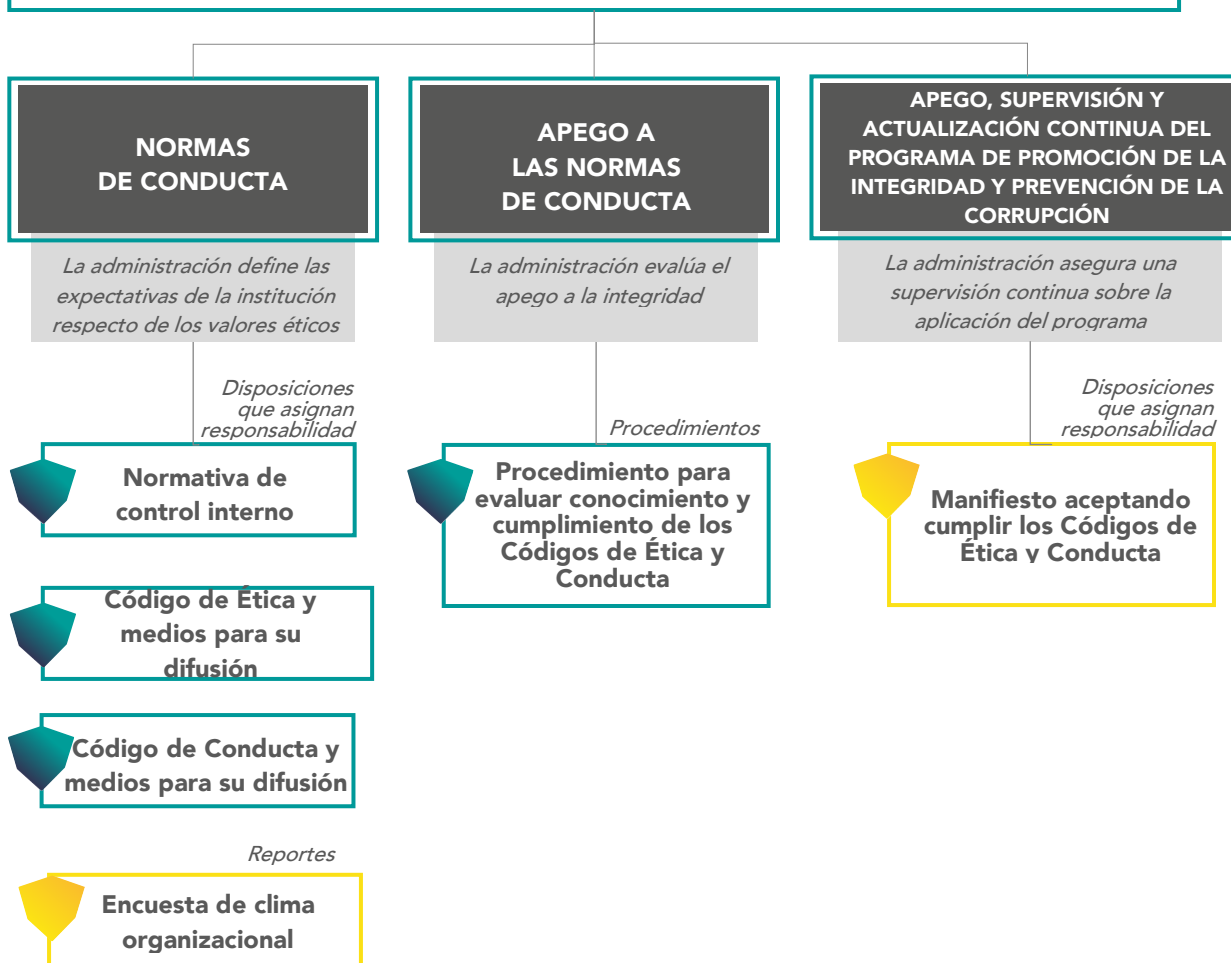
JUNIO
2023



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

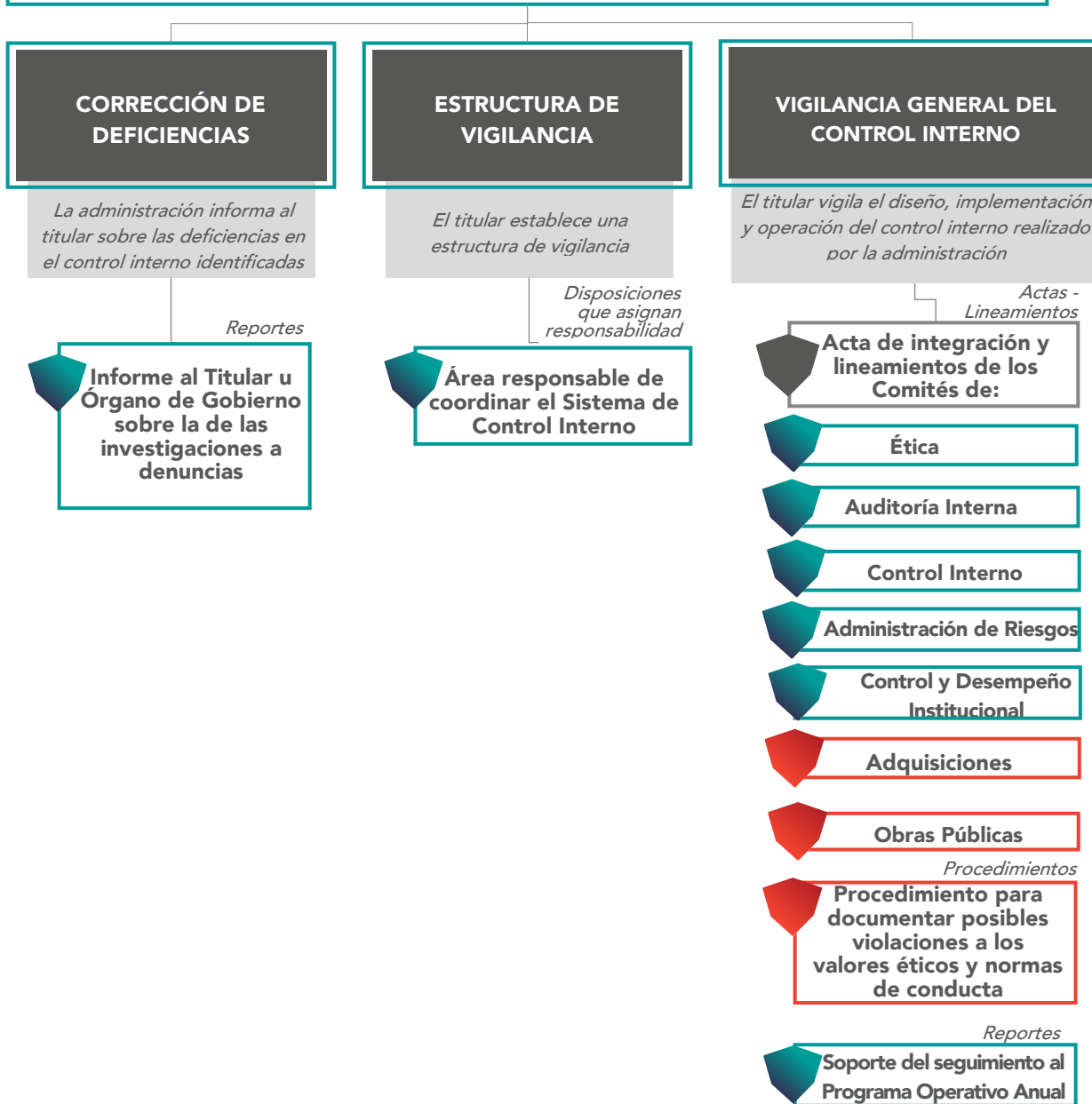




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

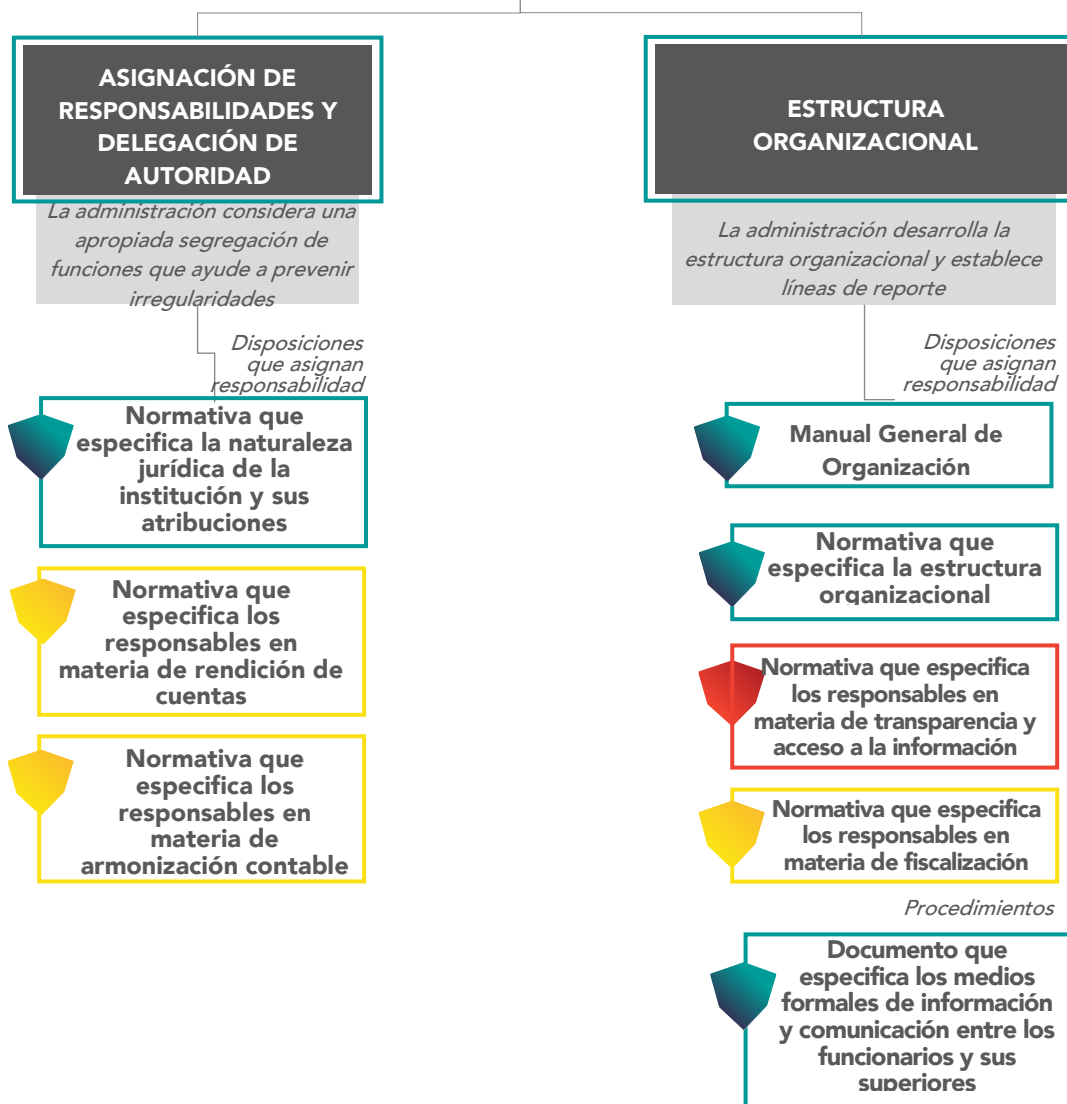




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

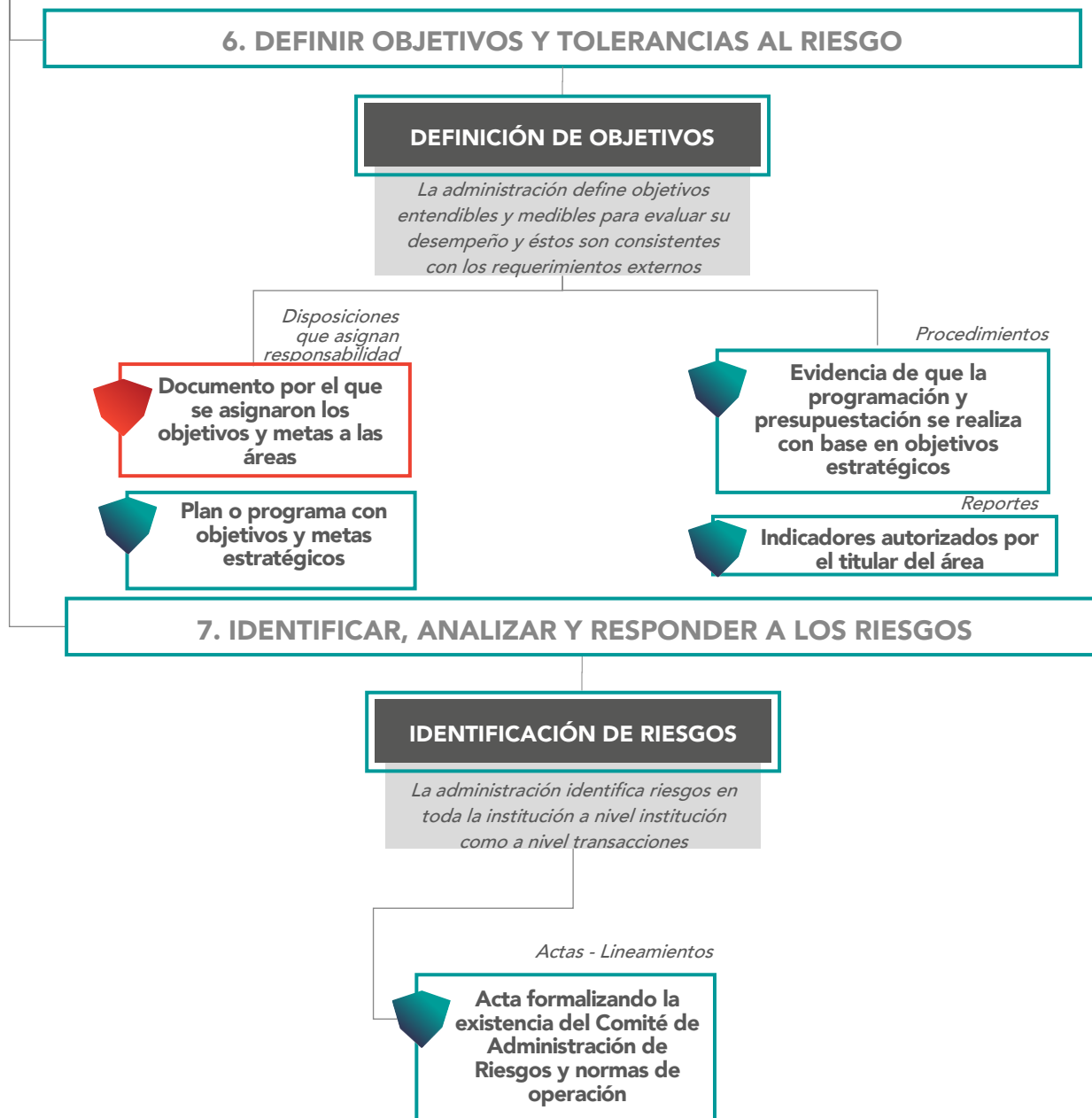
Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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





2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control interno

Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

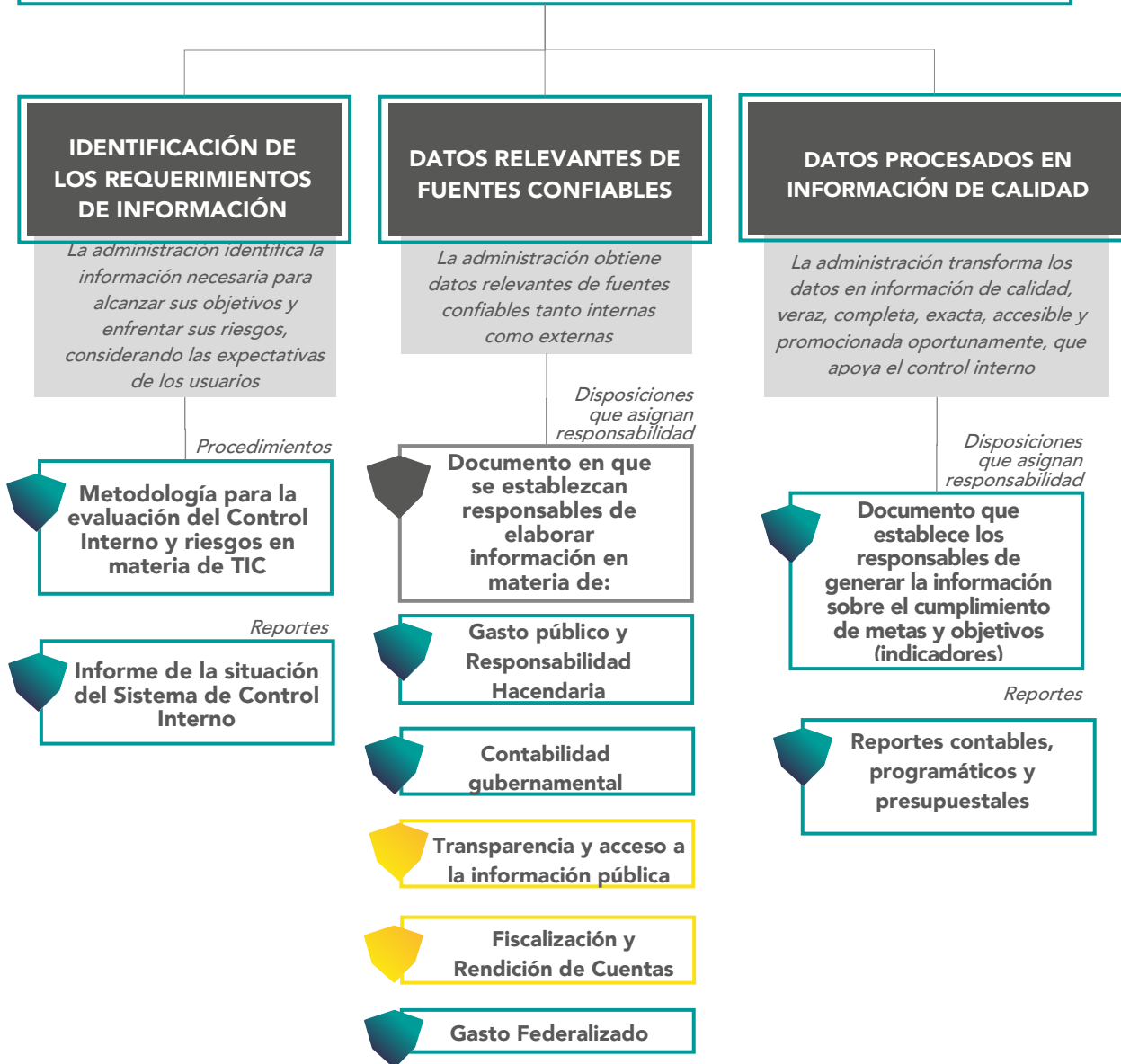
Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD





4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

INFORME SOBRE PROBLEMAS

El personal reporta a las partes internas y externas adecuadas los problemas de control interno mediante las líneas de reporte

Procedimientos

Procedimiento para que los responsables comuniquen sus evaluaciones al responsable de coordinar las actividades de control interno para su seguimiento

EVALUACIÓN DE PROBLEMAS

La administración evalúa y documenta los problemas de control interno identificados mediante actividades de supervisión o a través del personal y determina acciones correctivas

Reportes

Informe de resultados de las auditorías realizadas por el OIC

ACCIONES CORRECTIVAS

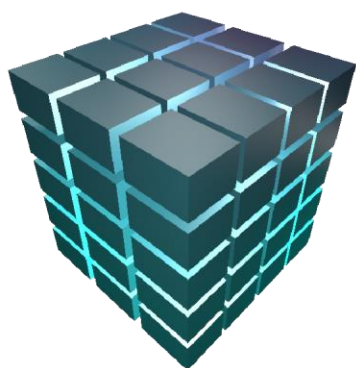
La administración practica y documenta las acciones correctivas

Procedimientos

Procedimiento para atender las observaciones y recomendaciones derivadas de las auditorías del OIC



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES

ENTE PÚBLICO:
INSTITUTO MUNICIPAL DE PLANEACIÓN
Y EVALUACIÓN DE AGUASCALIENTES

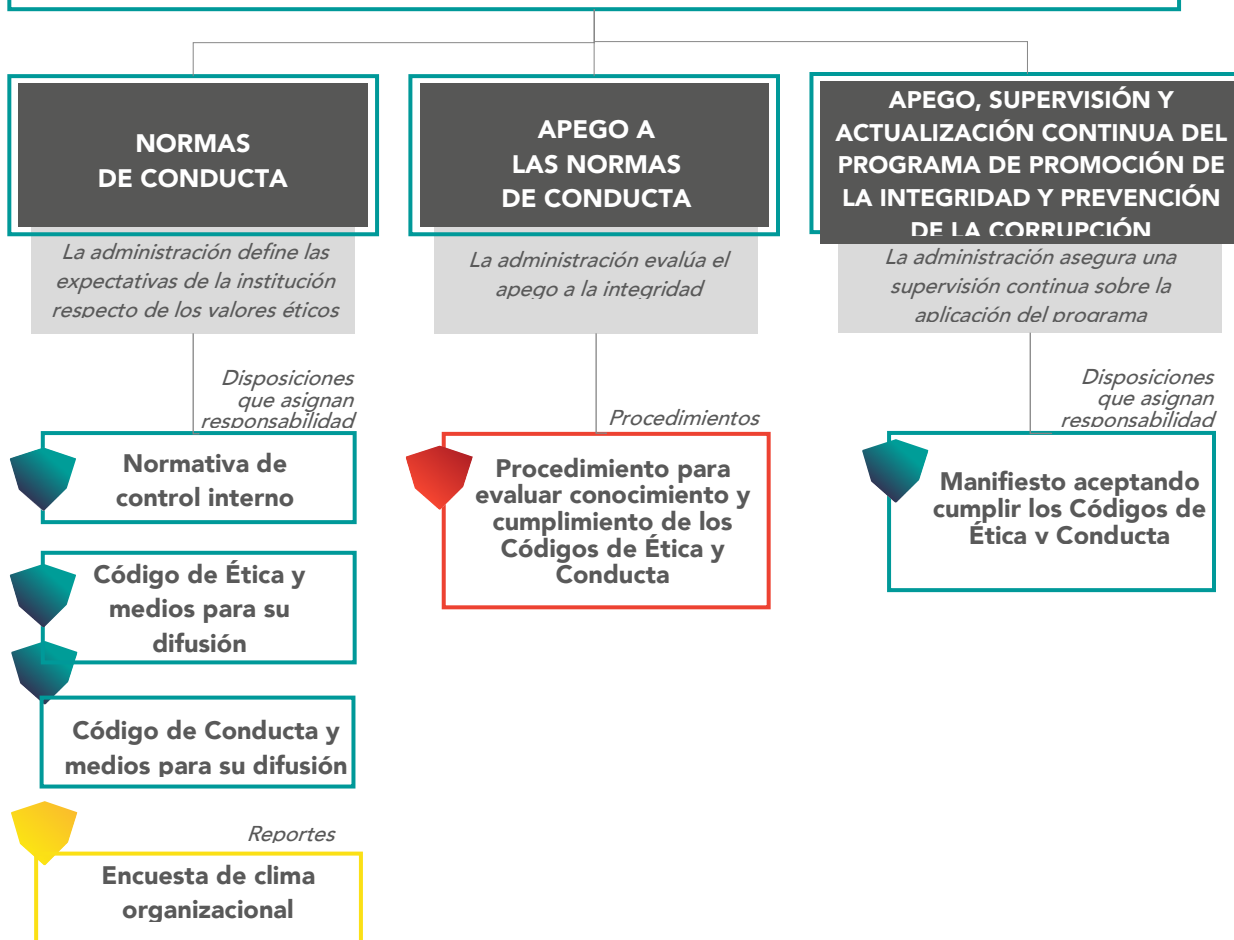
**JUNIO
2023**



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

1. MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO

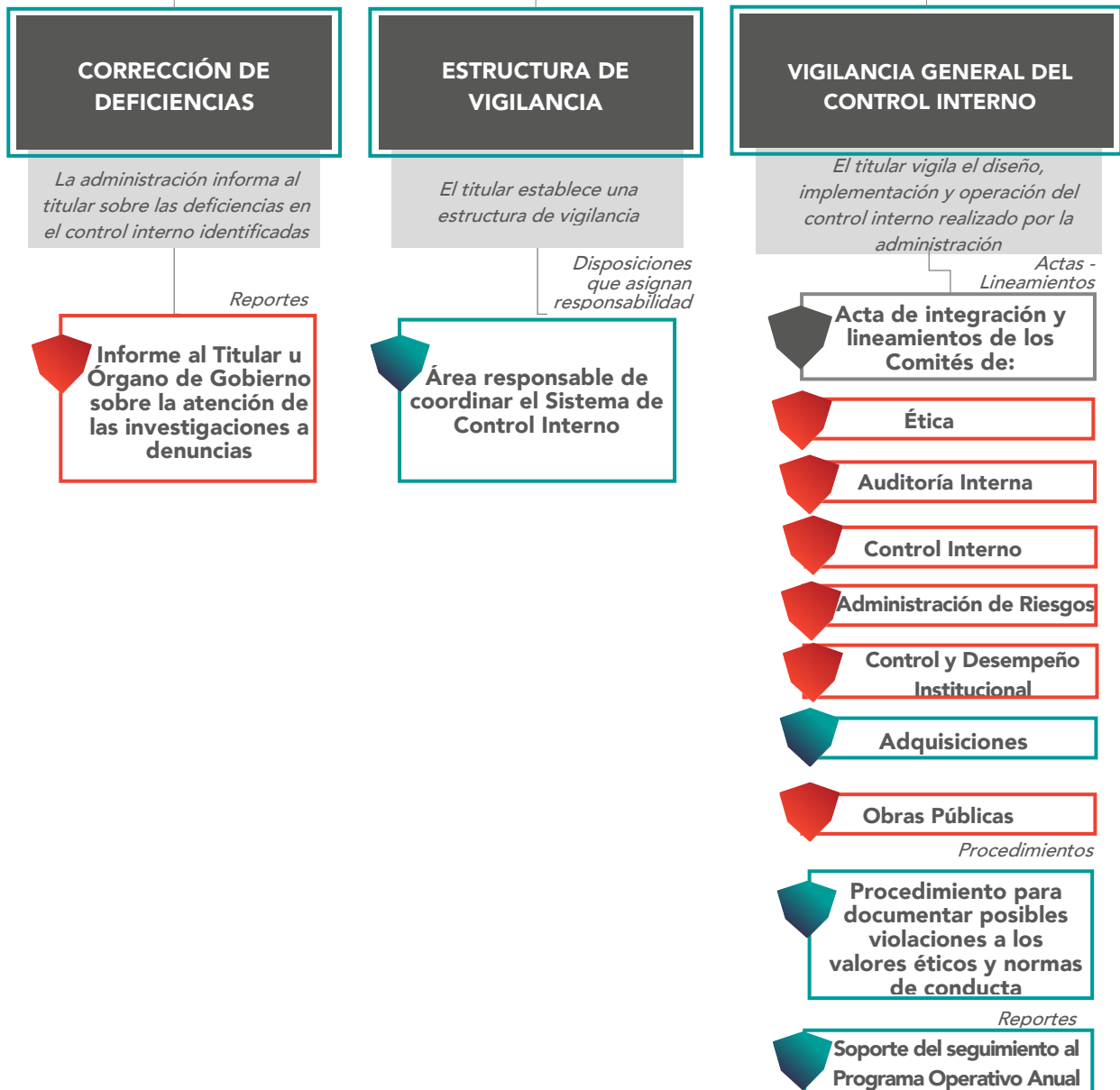




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

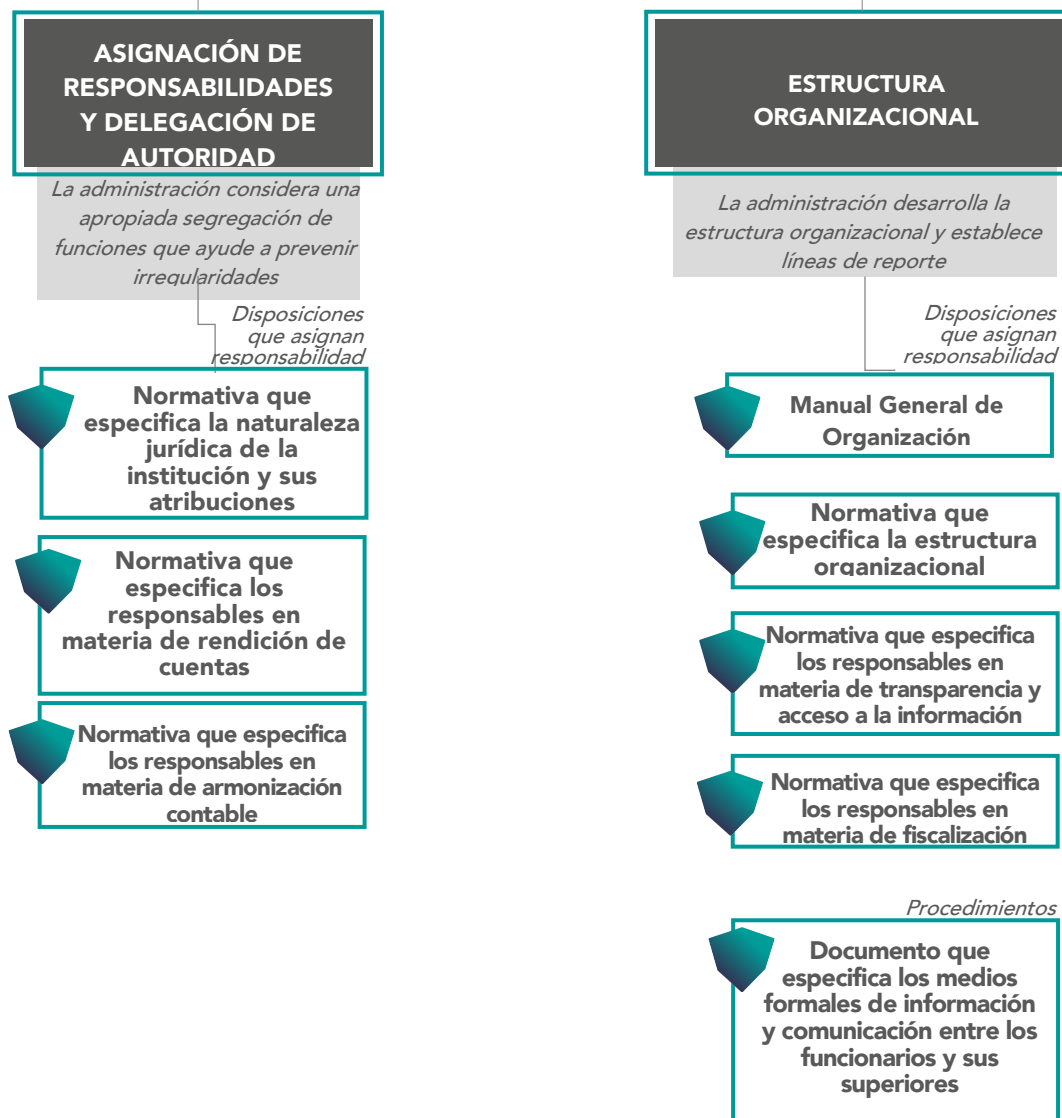




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

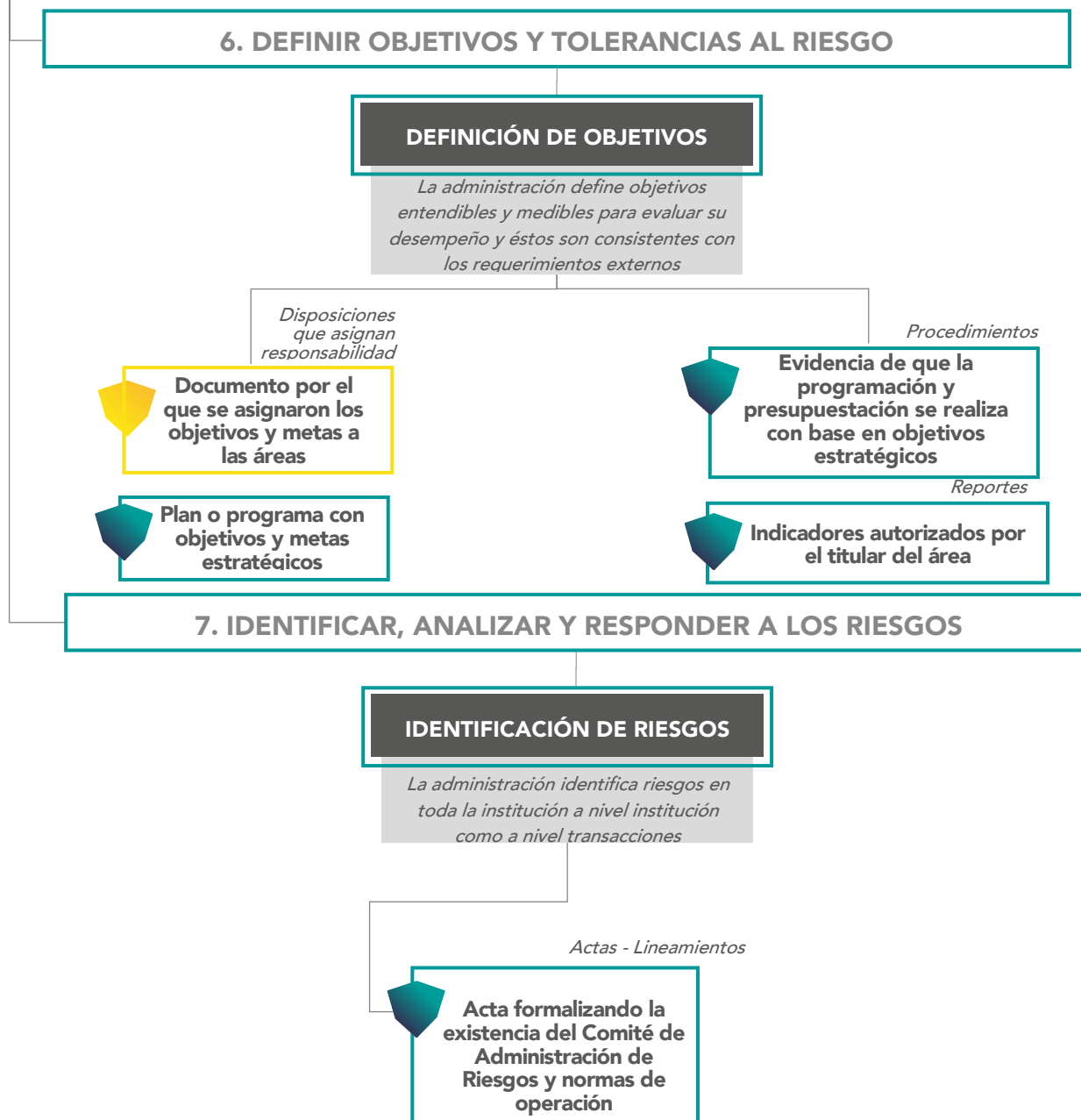
Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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





2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control interno

Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

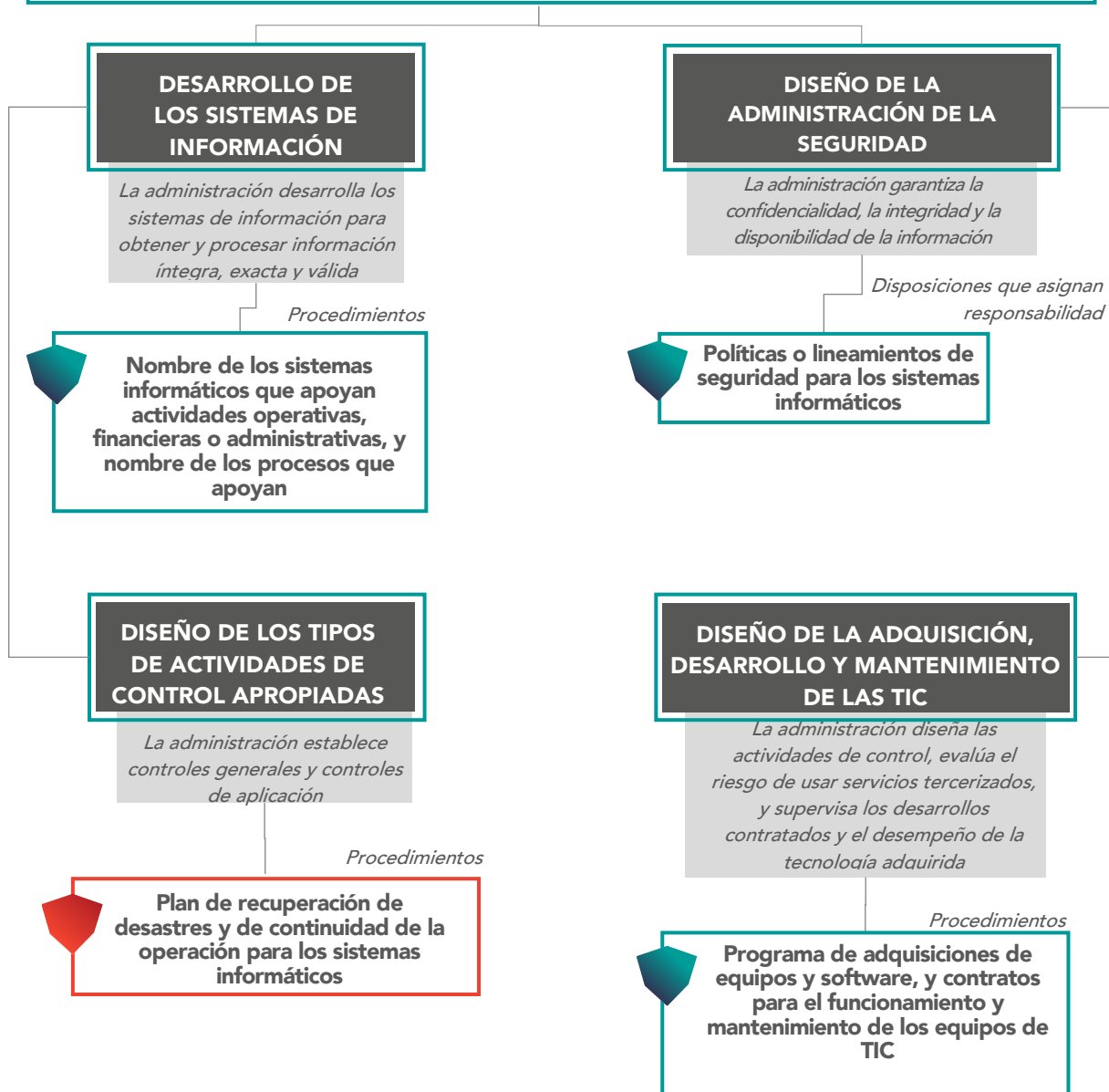
Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

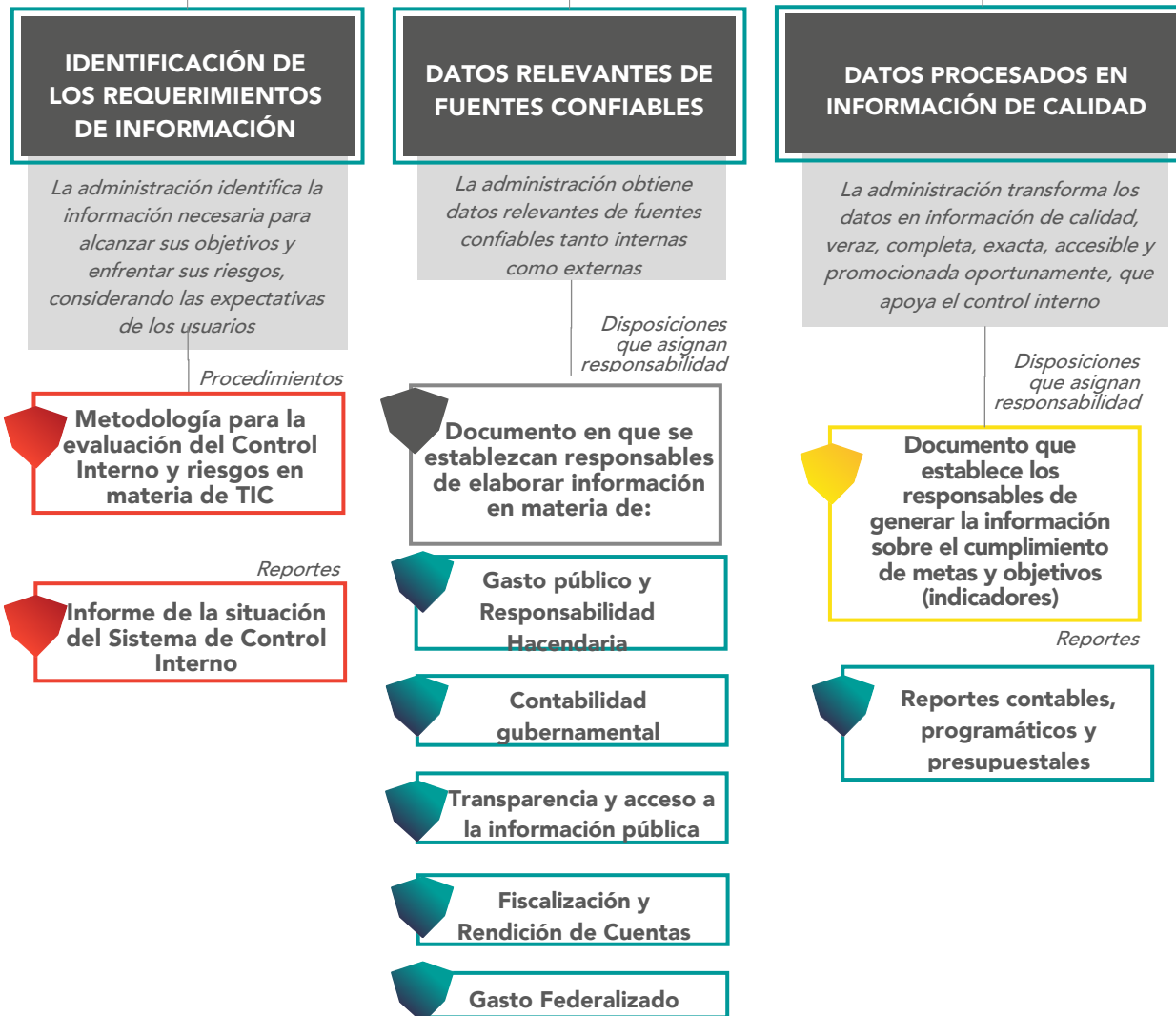
Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD





4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

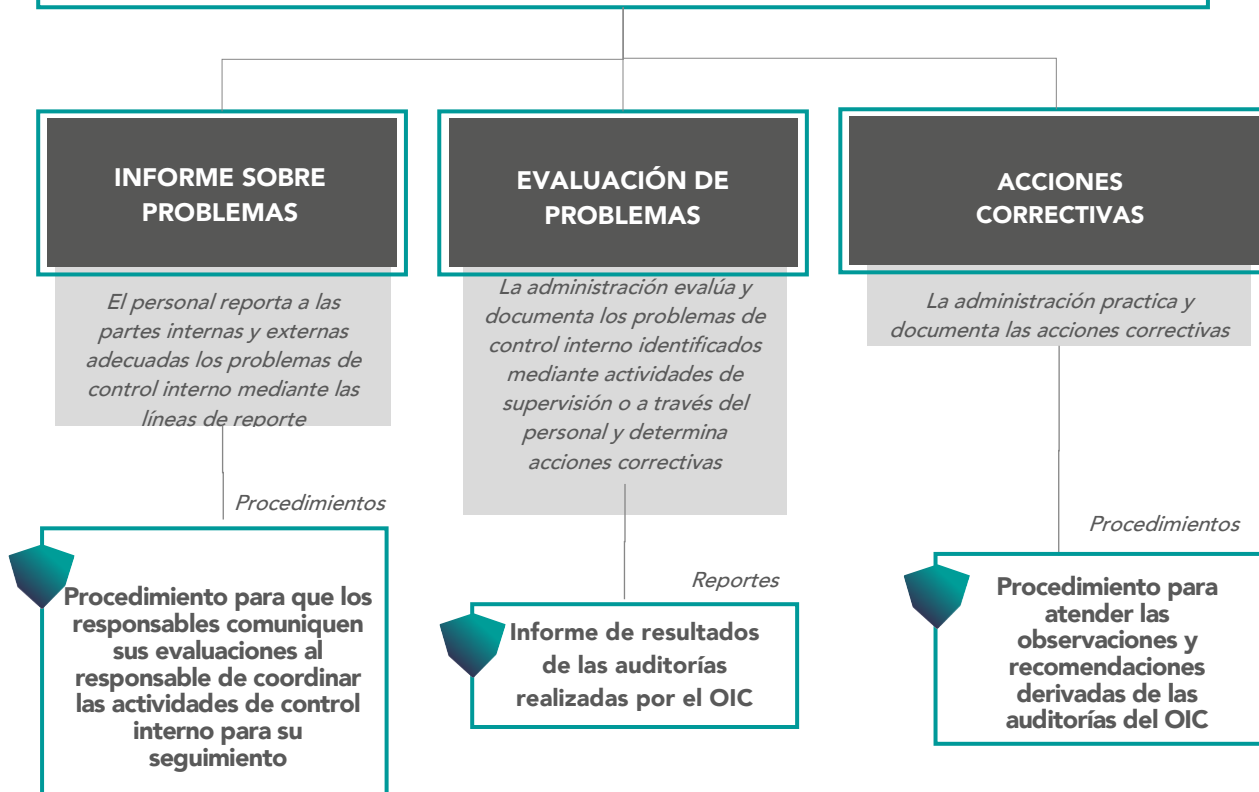
Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. SUPERVISIÓN

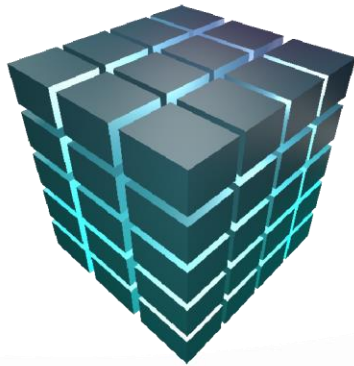
Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la Administración, así como las evaluaciones realizadas por ésta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS





SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LOS MUNICIPIOS DE AGUASCALIENTES

ENTE PÚBLICO:

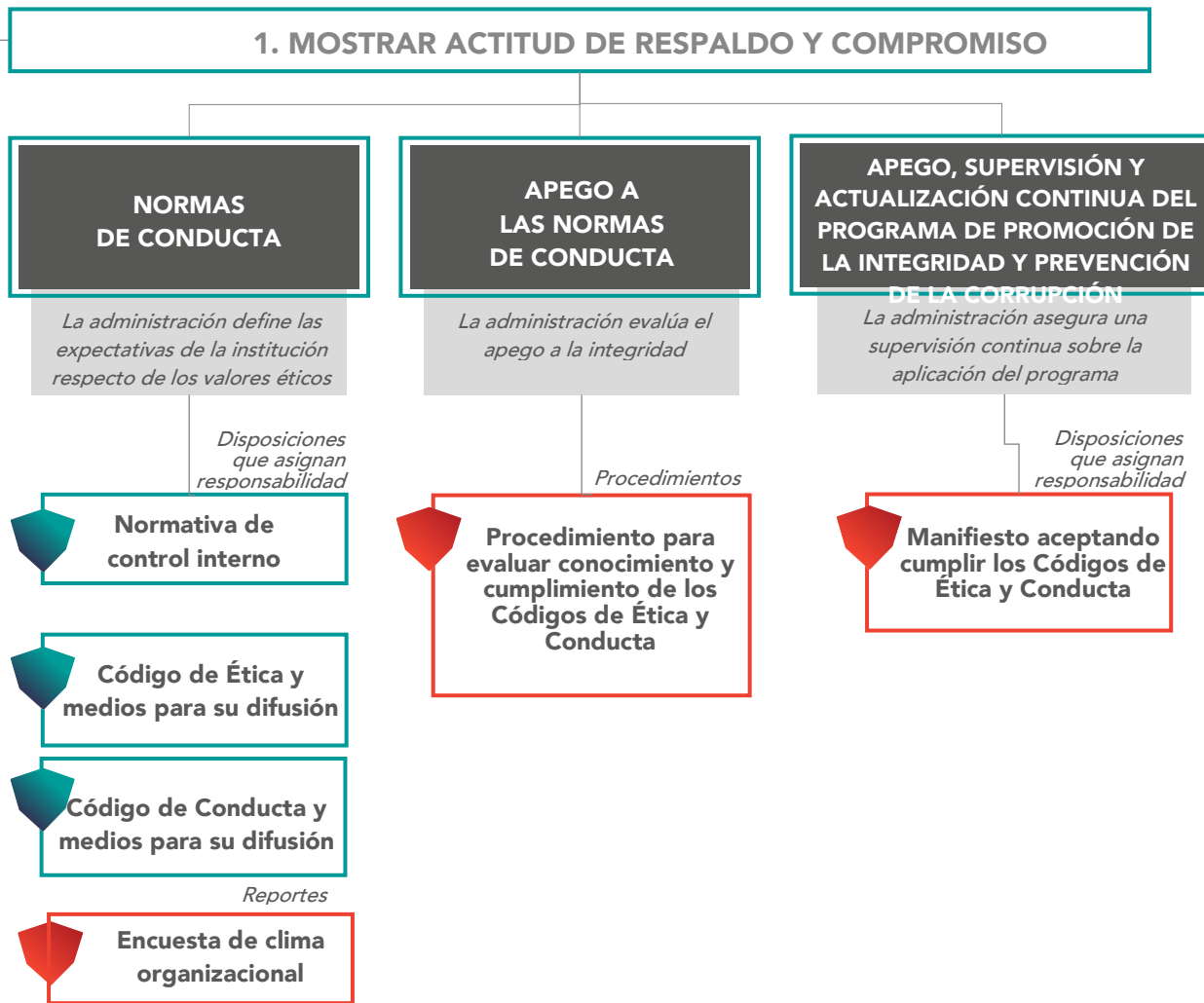
ORGANISMO OPERADOR DE AGUA POTABLE,
ALCANTARILLADO Y SANEAMIENTO DEL
MUNICIPIO DE RINCÓN DE ROMOS

**JUNIO
2023**



1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

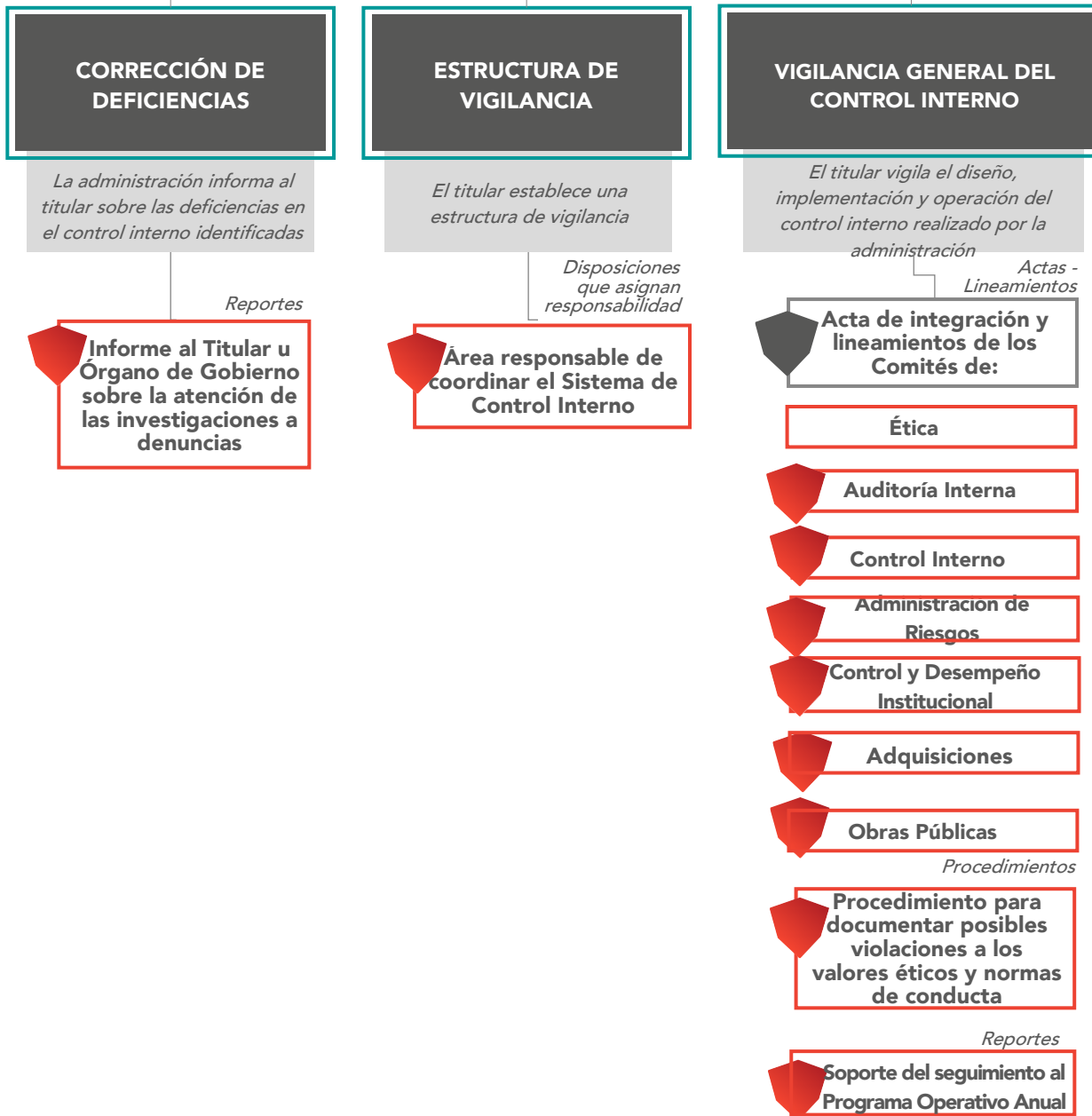




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

2. EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA

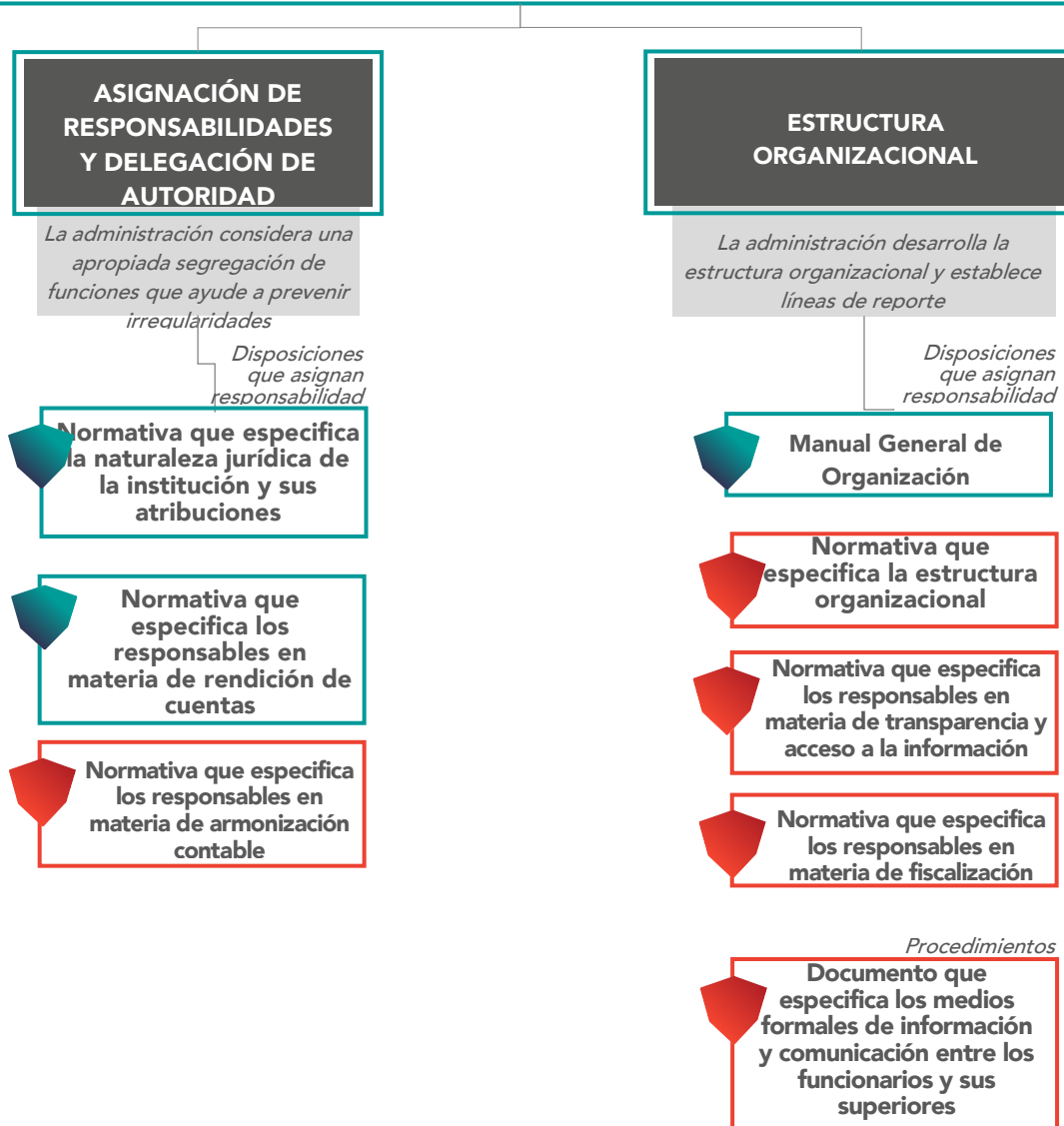




1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

3. ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD





1. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

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

4. DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL

ATRACCIÓN, DESARROLLO Y RETENCIÓN DE PROFESIONALES

La administración selecciona, capacita, guía y retiene profesionales competentes

Disposiciones que asignan responsabilidad

Catálogo de puestos

EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA PROFESIONAL

La administración establece expectativas de competencia profesional para los cargos

Procedimientos

Manual de procedimientos para la administración de recursos humanos

5. ESTABLECER LA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

ESTABLECIMIENTO DE UNA ESTRUCTURA PARA RESPONSABILIZAR AL PERSONAL POR SUS OBLIGACIONES DE CONTROL INTERNO

La administración establece una estructura que permite responsabilizar a todo el personal por el desempeño de su cargo

Disposiciones que asignan responsabilidad

Programa de objetivos y metas individuales y evaluación del desempeño del personal

Reportes

Soporte de los medios de difusión de la misión, visión y objetivos institucionales



2. 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

6. DEFINIR OBJETIVOS Y TOLERANCIAS AL RIESGO

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

La administración define objetivos entendibles y medibles para evaluar su desempeño y éstos son consistentes con los requerimientos externos

Disposiciones que asignan responsabilidad

Documento por el que se asignaron los objetivos y metas a las áreas

Plan o programa con objetivos y metas estratégicos

Procedimientos

Evidencia de que la programación y presupuestación se realiza con base en objetivos estratégicos

Reportes

Indicadores autorizados por el titular del área

7. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La administración identifica riesgos en toda la institución a nivel institución como a nivel transacciones

Actas - Lineamientos

Acta formalizando la existencia del Comité de Administración de Riesgos y normas de operación



2. 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

9. IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO

IDENTIFICACIÓN DEL CAMBIO

La administración previene y planea acciones ante cambios que puedan impactar significativamente al control

interno Reportes

Informe de Riesgos

3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

10. DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL

RESPUESTA A LOS OBJETIVOS Y RIESGOS

La administración diseña mecanismos para cumplir las responsabilidades definidas y responder a los riesgos

Procedimientos

Especificaciones de los servicios cubiertos en caso de desastres y para la continuidad operativa de los sistemas informáticos contratados con un tercero

Salvaguardas físicas o tecnológicas para asegurar bienes vulnerables a pérdidas o uso indebido

SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

La administración separa la autorización, custodia y registro de las operaciones, evitando que un solo funcionario tenga responsabilidades incompatibles

Procedimientos

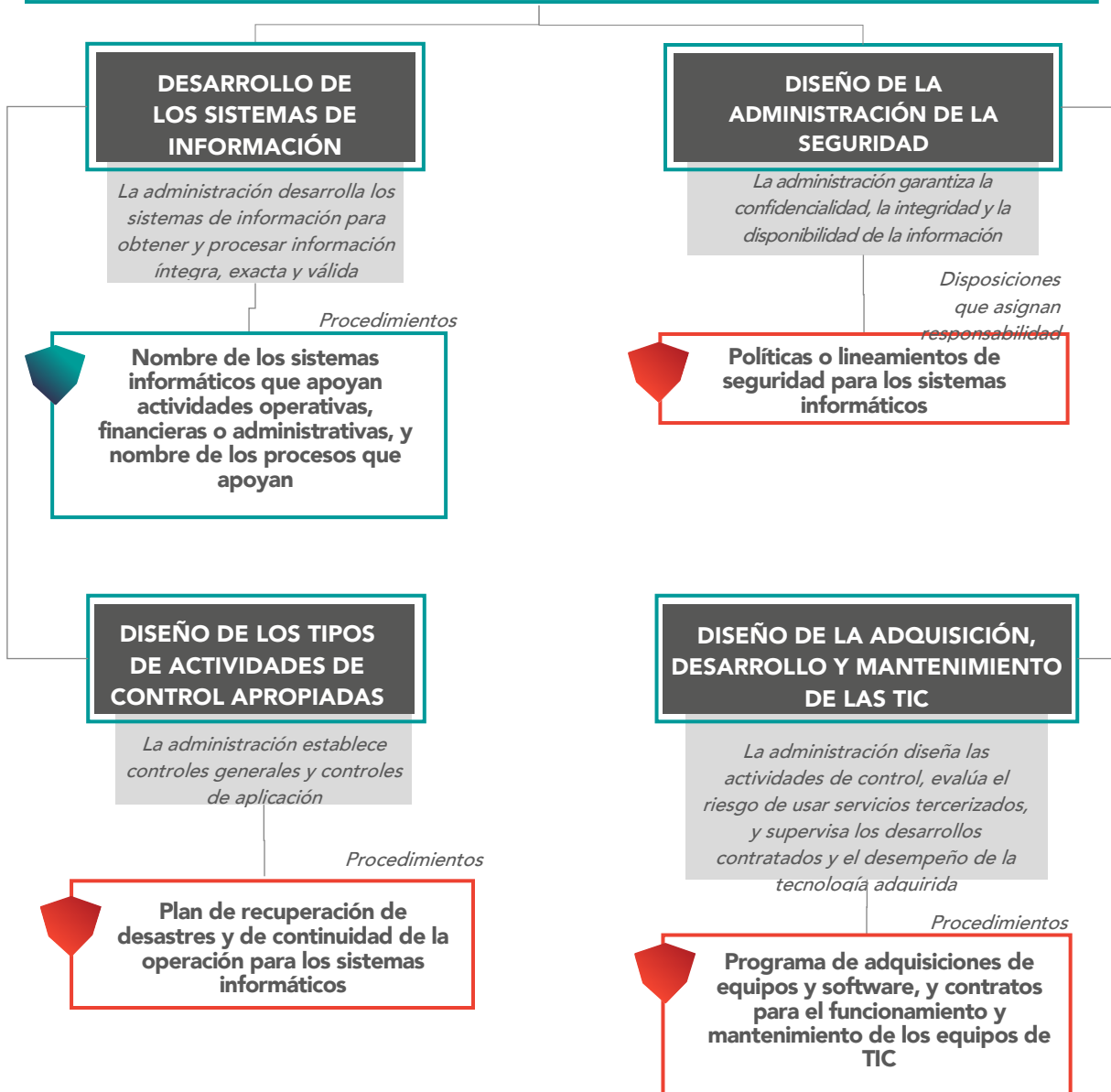
Autorización de servidor público competente para realizar adquisiciones, pagos, altas y bajas de bienes, movimientos contables, así como altas, bajas y promociones de personal



3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

11. DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN





3. ACTIVIDADES DE CONTROL

Vigilar a la Administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control

12. IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL

DOCUMENTACIÓN Y FORMALIZACIÓN DE RESPONSABILIDADES A TRAVÉS DE POLÍTICAS

La administración documenta las responsabilidades de control interno a través de políticas y cada unidad documenta las políticas para permitir la supervisión de las actividades de control

Disposiciones que asignan responsabilidad

Descripción de las atribuciones del personal responsable de los procesos sustantivos y adjetivos por los que se da cumplimiento a los objetivos y metas institucionales

Documento que establezca la obligación de evaluar las políticas y procedimientos sustantivos y adjetivos

Procedimientos

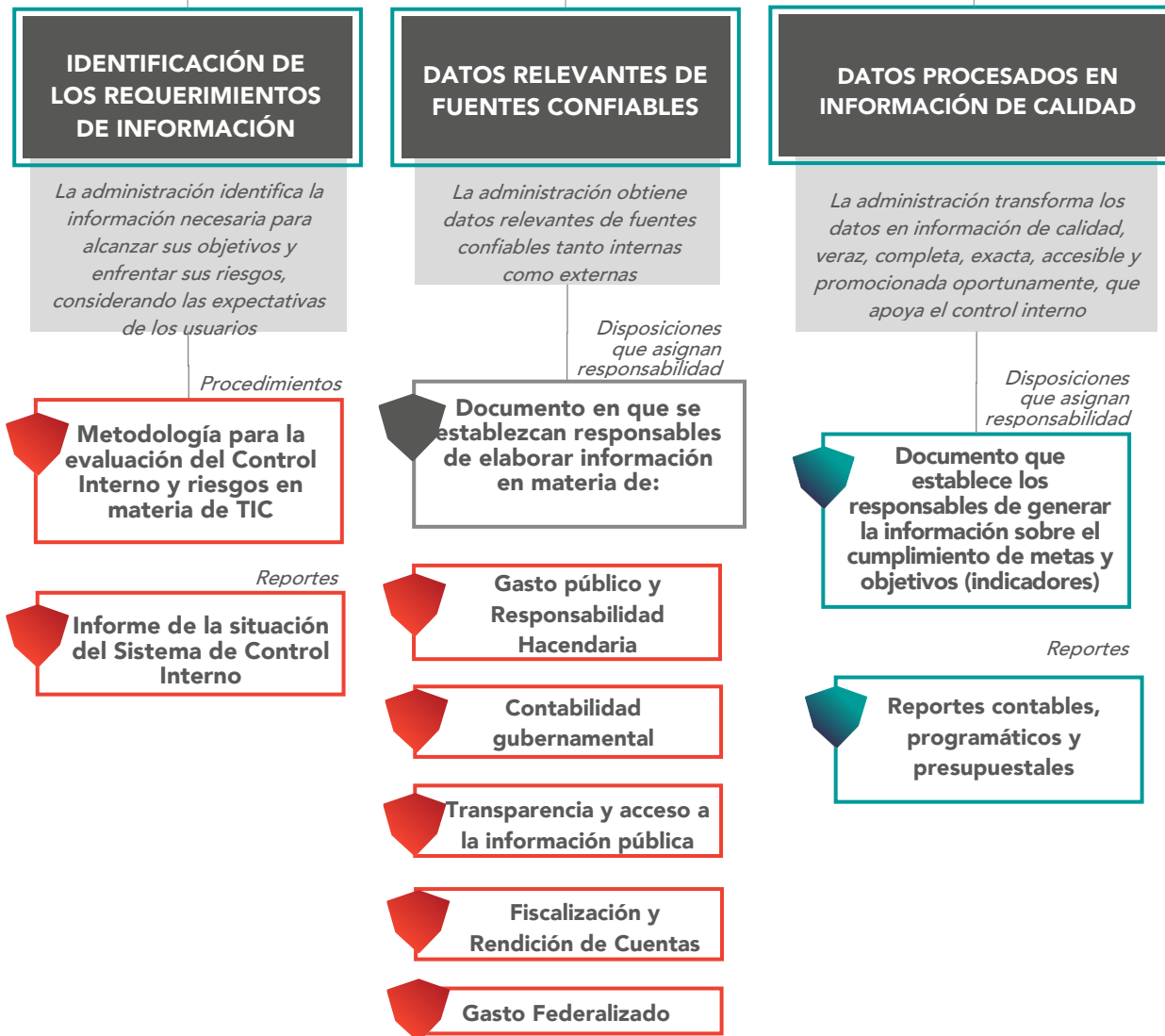
Mecanismos de vigilancia como registro y recepción de bienes contables, conciliaciones, resguardo de archivos y de bienes



4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

13. USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD





4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales

14. COMUNICAR INTERNAMENTE

COMUNICACIÓN EN TODA LA INSTITUCIÓN

La administración comunica y obtiene información de calidad de todos los niveles de la institución para apoyar el logro de objetivos, la administración de riesgos y el control interno.

Disposiciones que asignan responsabilidad

Comunicación oficial de los acuerdos y compromisos del Titular u Órgano de Gobierno

5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

16. REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

ESTABLECIMIENTO DE BASES DE REFERENCIA

La administración compara el estado actual del control interno contra el diseñado, y realizar cambios para reducir la diferencia

Reportes

Resultados de la última evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas (indicadores). Programa de acciones para resolver las problemáticas detectadas



5. 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 para remediar las deficiencias identificadas

17. EVALUAR LOS PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS

INFORME SOBRE PROBLEMAS

El personal reporta a las partes internas y externas adecuadas los problemas de control interno mediante las líneas de reporte

Procedimientos

Procedimiento para que los responsables comuniquen sus evaluaciones al responsable de coordinar las actividades de control interno para su seguimiento

EVALUACIÓN DE PROBLEMAS

La administración evalúa y documenta los problemas de control interno identificados mediante actividades de supervisión o a través del personal y determina acciones correctivas

Reportes

Informe de resultados de las auditorías realizadas por el OIC

ACCIONES CORRECTIVAS

La administración practica y documenta las acciones correctivas

Procedimientos

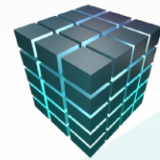
Procedimiento para atender las observaciones y recomendaciones derivadas de las auditorías del OIC



OSFAGS
ÓRGANO SUPERIOR
DE FISCALIZACIÓN
DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES



SECRETARÍA EJECUTIVA DEL
SISTEMA ESTATAL ANTICORRUPCIÓN
DE AGUASCALIENTES



MARCO INTEGRADO
DE CONTROL INTERNO
EN LOS MUNICIPIOS
DE AGUASCALIENTES

JUNIO
2023