



XIV CONGRESO

INTERESTATAL DE ÓRGANOS
INTERNOS DE CONTROL MUNICIPALES

Silao de la Victoria, Gto. 7-9 de agosto de 2024

*«Lo que no se define no se puede medir.
Lo que no se mide, no se puede mejorar.
Lo que no se mejora, se degrada siempre»...*

*William Thomson Kelvin (Lord Kelvin)
Físico y matemático británico (1824 – 1907).*

Generando VALOR

**Cada ente ya sea con fines de lucro,
sin fines de lucro o gubernamental,
existe para proporcionar valor a sus
partes interesadas.**

**Todas las entidades enfrentan riesgos
en la búsqueda de valor.**

El valor de una entidad esta determinado en gran medida por las decisiones de su administración, desde las estratégicas hasta las decisiones del día a día.

Esas decisiones pueden determinar si se crea, preserva, erosiona o incrementa su valor.

El riesgo afecta la capacidad de una organización para lograr su estrategia y sus objetivos comerciales.

Por lo tanto, el desafío es determinar la cantidad de riesgo que la organización está preparada y es capaz de aceptar.

La gestión eficaz del riesgo optimiza los resultados con el objetivo de mejorar las capacidades para crear, preservar y, en última instancia, generar valor.

El Control Interno

¿Qué es el Control Interno?

Es un proceso **efectuado por el Órgano de Gobierno, el Titular, la Administración y los demás servidores públicos** de una Institución, con el objeto de **proporcionar una seguridad razonable** sobre la consecución de los objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir la corrupción.

Finalidad e importancia

La
implementación
de un Sistema
de Control
Interno
efectivo, aporta
elementos que
promueven:

El logro de los objetivos
institucionales

Minimizan los riesgos

La reducción los actos de
corrupción y fraudes

Integrar las Tecnologías
de Información a
procesos institucionales

El respaldo de la
Integridad y el
comportamiento ético de
los servidores públicos

Consolidar los procesos
de rendición de cuentas y
de transparencia

Antecedentes del Control Interno

COSO

Es un organismo internacional donde se establecen los marcos regulatorios básicos de riesgo y de cumplimiento en temas de Control Interno.



COSO

(Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission)

Se compone por diversos organismos privados, establecida en los EEUU, dedicada a proporcionar un modelo común de orientación a las entidades sobre aspectos fundamentales de:

Gestión ejecutiva
y de gobierno,

Ética empresarial,

Control interno,

Gestión del riesgo
empresarial,

Control del
fraude, y

Presentación de
informes
financieros.

Antecedentes del CI

1992
COSO I



Internal Control
Integrated Framework

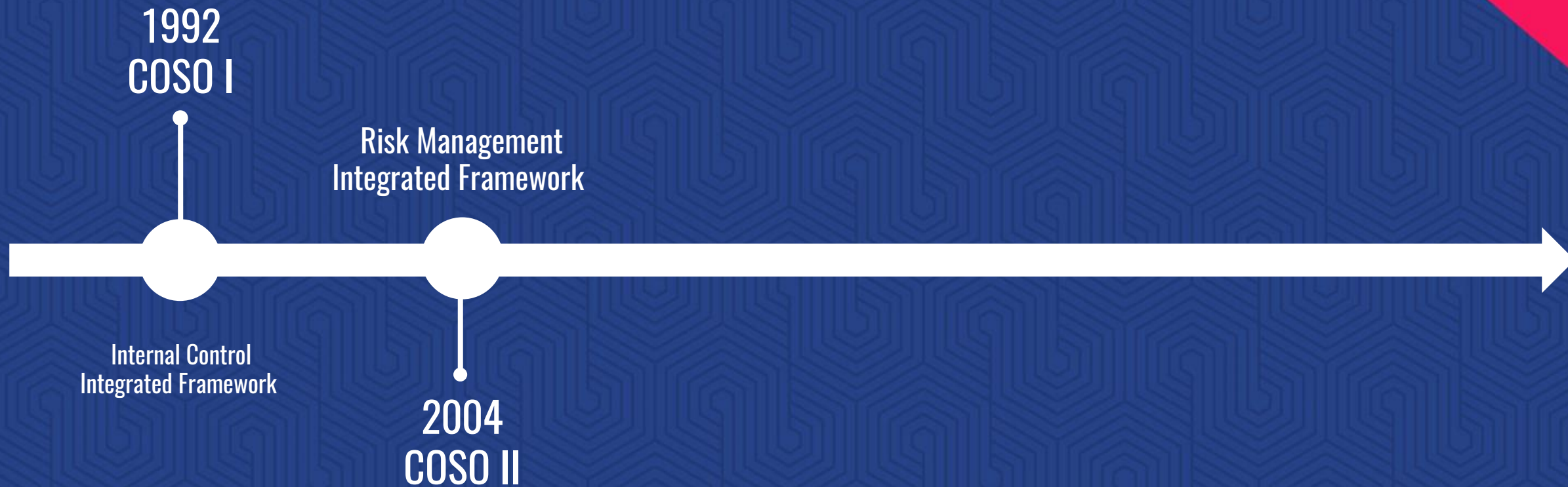
COSO I

En 1992 la Comisión Treadway publicó el primer informe Internal Control - Integrated Framework, destinado para que las organizaciones evalúen y mejoren los sistemas de Control Interno, generando una definición en común.

Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos



Antecedentes del CI

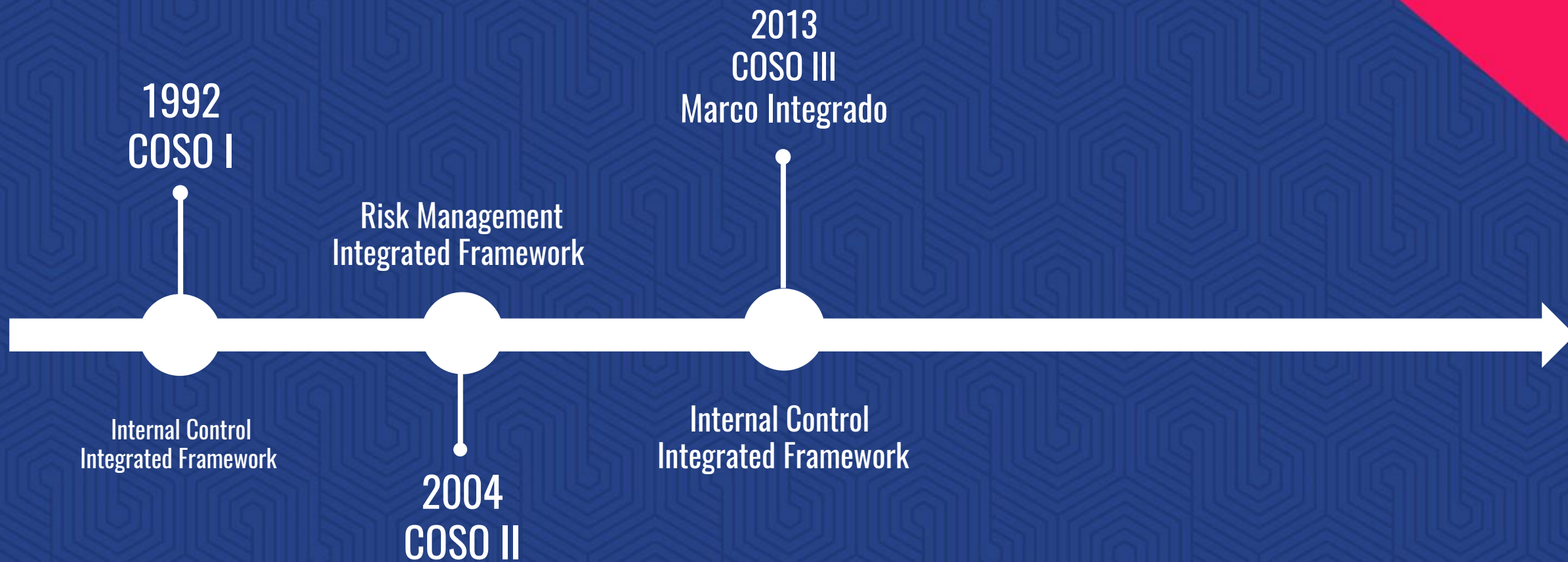




COSO II

Para el año 2004 la organización COSO mostró más relevancia posterior a los acontecimientos sucedidos por Enron, WorldCom y otras empresas en los Estados Unidos, a partir de los años 2001 y 2002, se publicó el Enterprise Risk Management - Integrated Framework (Marco integrado de Gestión de Riesgos) o conocido como COSO II o COSO-ERM

Antecedentes del CI



COSO III

Para mayo del 2013, la organización COSO publicó la tercera versión Internal Control Integrated Framework (Marco Integrado de Control Interno) conocido como COSO 2013.



Ambiente de control

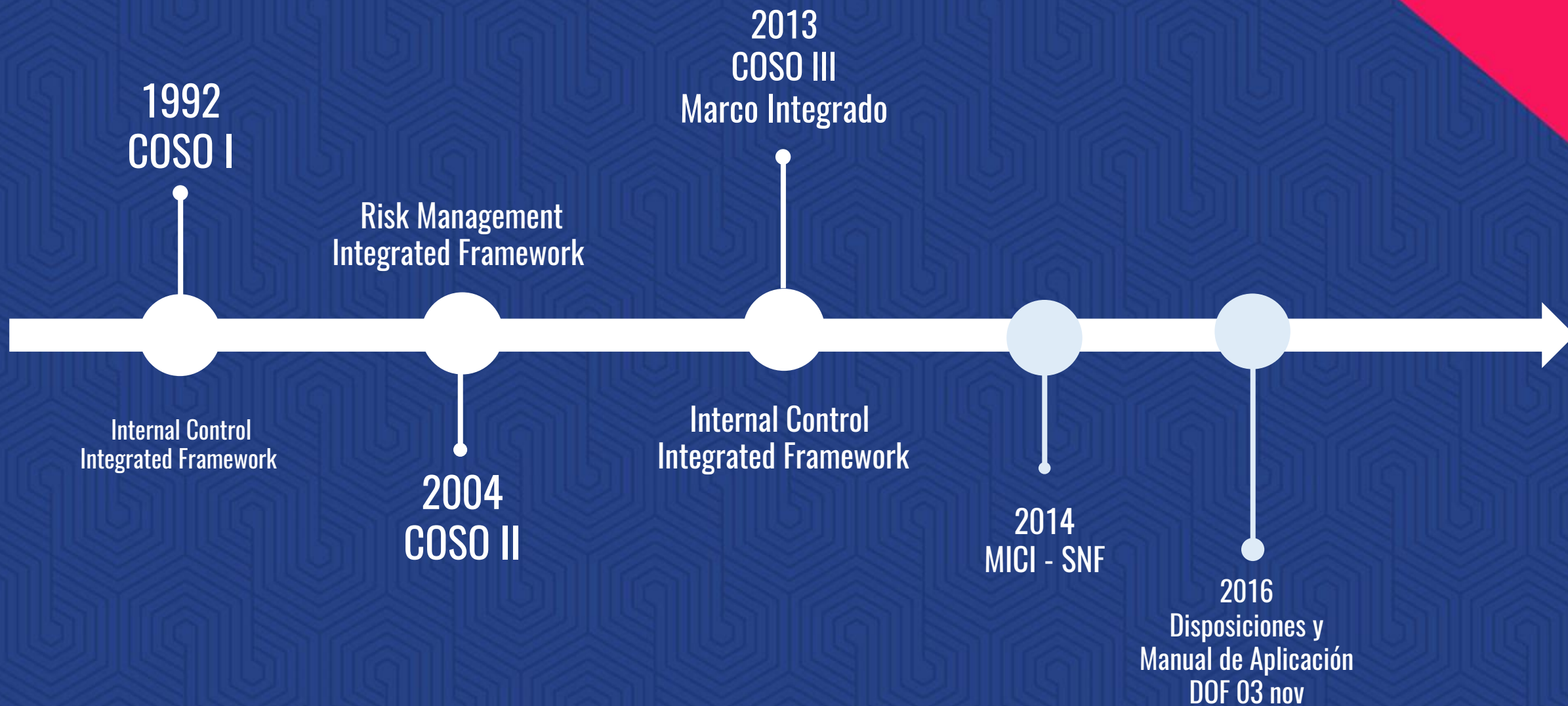
Evaluación de riesgos

Actividades de
Control

Información y
comunicación

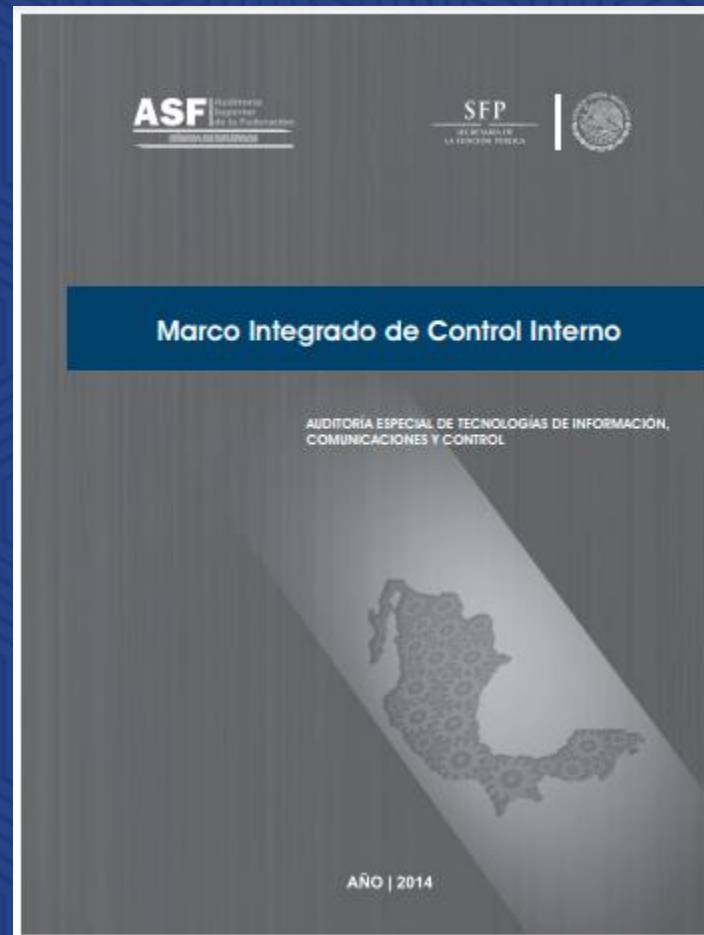
Supervisión

Antecedentes del CI



MICI SNF

En el año 2014 el Sistema Nacional de Fiscalización publica el Marco Integrado de Control Interno, un modelo general para establecer, mantener y mejorar el Sistema de Control Interno Institucional, aportando distintos elementos para el cumplimiento de las categorías de objetivos institucionales (operación, información y cumplimiento).



COSO III

Marco Integrado de Control Interno

Ambiente de Control

- 5 Principios

Administración de Riesgos

- 4 Principios

Actividades de Control

- 3 Principios

Información y Comunicación

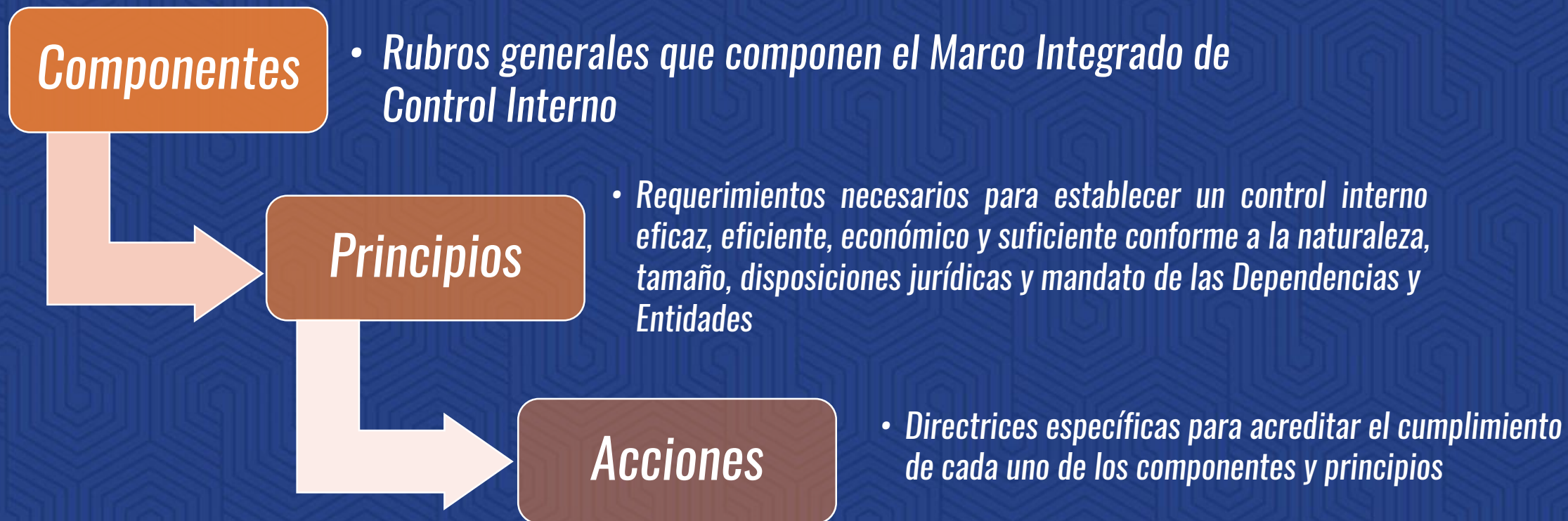
- 3 Principios

Supervisión

- 2 Principios

COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

Cada Componente esta asociado con Principios, los cuales son los que respaldan el **diseño, implementación y operación** de los componentes asociados de control interno y representan los requerimientos necesarios para establecer un **control interno apropiado**.



MICI. Lineamientos Guanajuato

	Ambiente de control	5 principios	12 acciones
	Administración de riesgos	4 principios	14 acciones
	Actividades de Control	3 principios	34 acciones
	Información y comunicación	3 principios	24 acciones
	Supervisión	2 principios	12 acciones

El marco Legal en Guanajuato
considera un total de

96

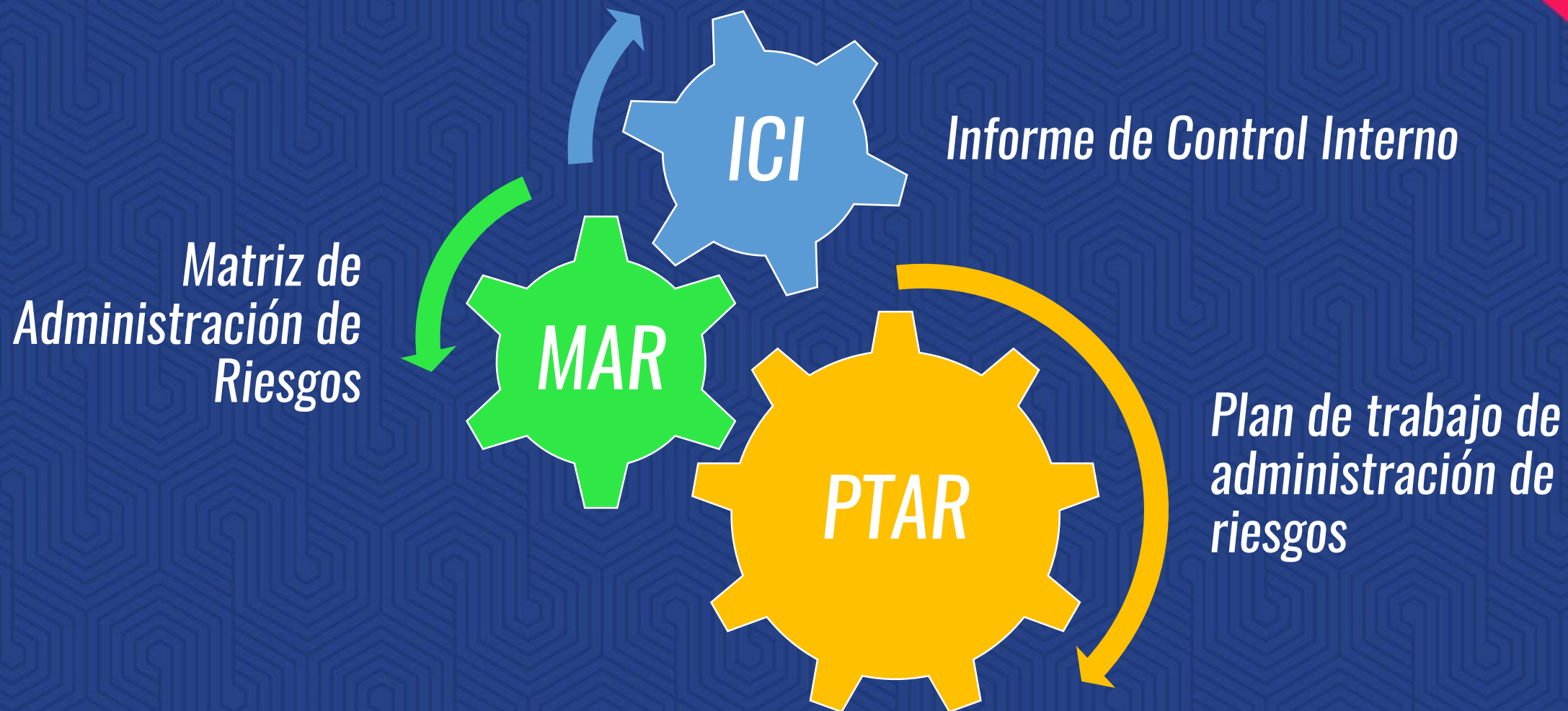
Acciones a implementar en los
5 componentes

Algunas
consideraciones
respecto de la
implementación de
acciones

*Claridad en los procesos
de evaluación*

*Evaluación y seguimiento
en tiempo real*

*Énfasis en las áreas de
oportunidad*



Contexto Subnacional Guanajuato

Modelo estatal



Modelo Estatal Guanajuato

En septiembre de 2019 el Grupo de Trabajo Control Interno del SEF GTO acordó la emisión del Modelo Estatal de Lineamientos Generales de Control Interno.

Como un marco de referencia para los servidores públicos adscritos a todos los entes gubernamentales del Estado.

Acuerdo SNA CCSE/004/2021
28 oct 2021 en PO 215, Segunda Parte:

Para los Órganos Internos de Control que integran el Sistema Estatal de Fiscalización de Guanajuato.

- A. Homologación o adopción del Modelo Estatal de Lineamientos Generales de Control Interno del Sistema Estatal de Fiscalización.
- B. Emisión de la Normativa correspondiente en términos del artículo 139 de la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Guanajuato tratándose de los órganos internos de control Municipales.



SESEA

Secretaría Ejecutiva del
Sistema Estatal Anticorrupción
GUANAJUATO

GUANAJUATO
Sistema Estatal Anticorrupción
Secretaría Ejecutiva del

Acuerdo SNA CCSE/004/2021
28 oct 2021 en PO 215, Segunda Parte:

Para los ayuntamientos, organismos autónomos, entidades públicas estatales y municipales.

A. Adopción e implementación de la normativa en materia de control interno que emitan los órganos internos de control en sus respectivos ámbitos.



SESEA

Secretaría Ejecutiva del
Sistema Estatal Anticorrupción
GUANAJUATO

GUANAJUATO
Sistema Estatal Anticorrupción
Secretaría Ejecutiva del

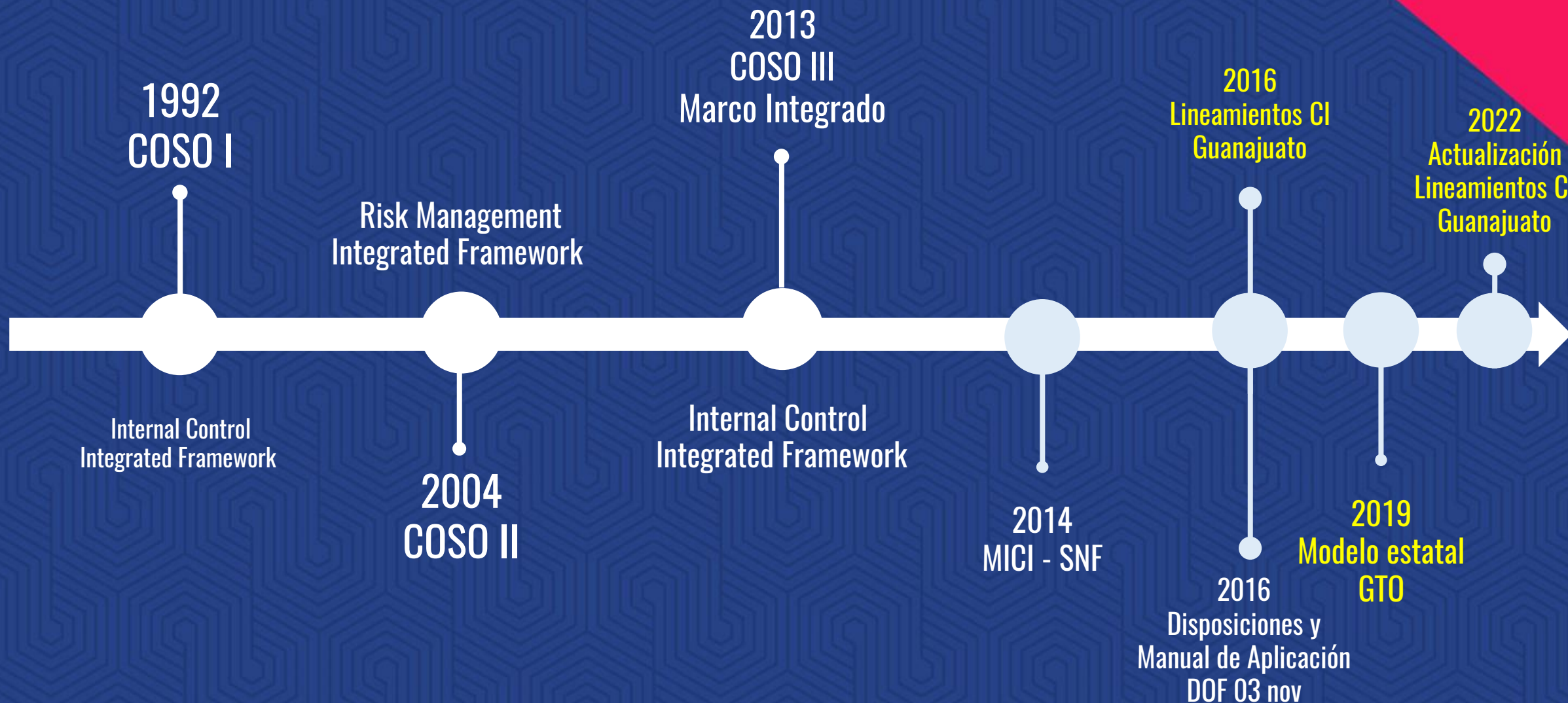
SESEA

Impulso a la capacitación




Desde el ejercicio 2021 se oferta de manera gratuita un curso autogestivo en materia de control interno a través de la plataforma CampusGTO, para lograr una cobertura en la totalidad de los OIC's y servidores públicos adscritos al Poder Ejecutivo.

Antecedentes del CI



Consideraciones relevantes



Obligatoriedad en la presentación del informe anual



Estandarización de los procesos de evaluación



Promoción del CI como una herramienta para la administración



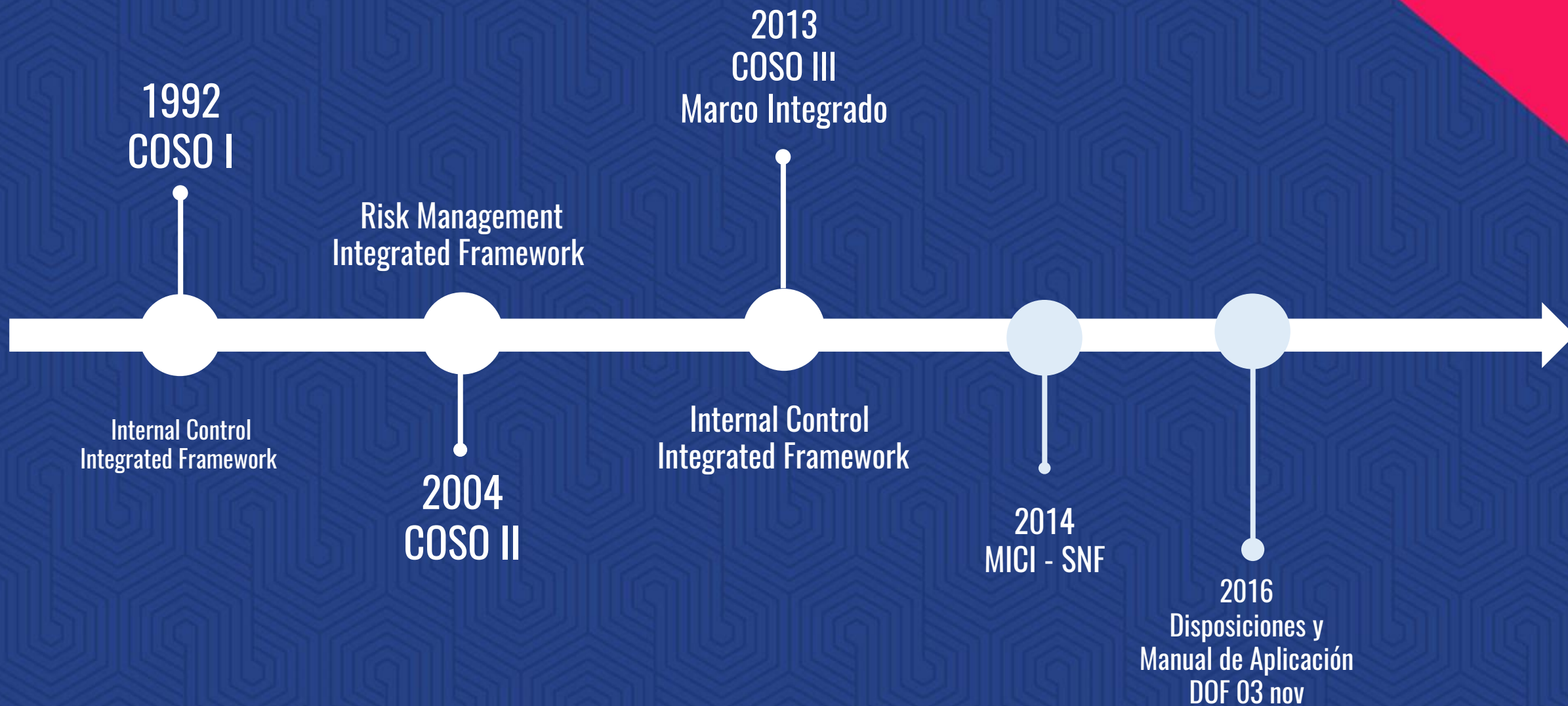
CI como herramienta de prevención

COSO IV

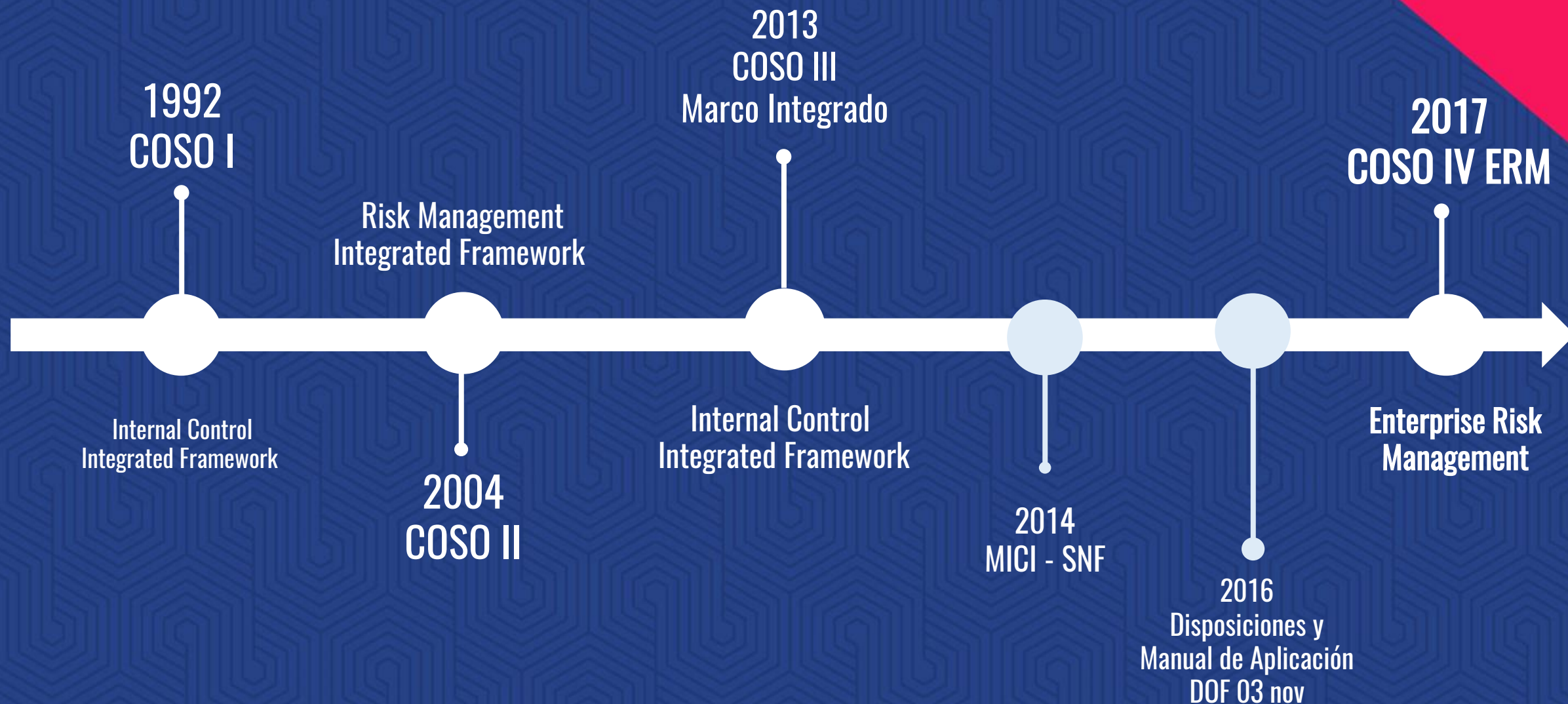
Enterprise Risk

Management

Antecedentes del CI

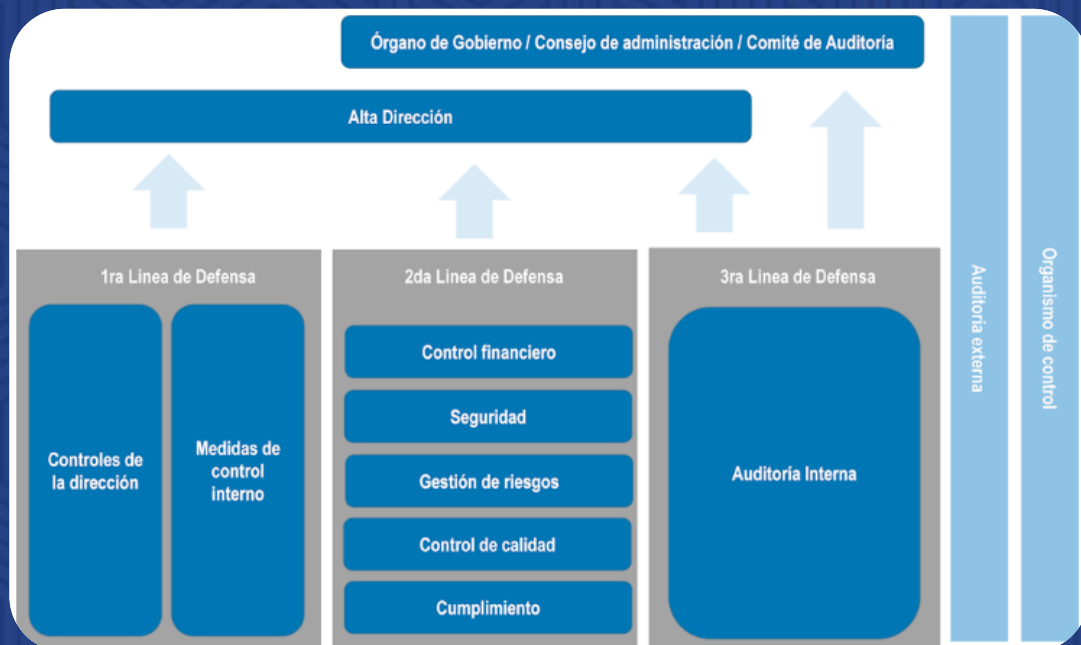


Antecedentes del CI



La integración de prácticas de gestión de riesgos mejora la toma de decisiones, ayuda a mejorar el rendimiento y proporciona un camino claro para generar y preservar valor.

Modelo de las Tres Líneas de Defensa (Anderson and Eubanks. 2015)



Diferencia las tareas y roles de los OIC y de los demás responsables de la gestión en la implementación del sistema de control interno, definiendo funciones y responsables.

Capital humano

La primera línea de defensa

Los responsables de la operación, controles internos y actividades cotidianas, deben poseer mayor influencia y capacitación sobre el riesgo para identificarlo y prevenir afectaciones.



Componentes

*Gobierno y
Cultura*

*Estrategia y
establecimiento
de objetivos*

Desempeño

*Revisión y
Evaluación*

*Información,
comunicación y
reporte*

COSO IV. Gobierno y Cultura



Gobierno y Cultura

El gobierno fija el tono de la organización, reforzando la importancia y estableciendo responsabilidades de supervisión del ERM. La cultura se refiere a los valores éticos, conductas deseadas y el entendimiento del riesgo en la organización.

Principios

1. Supervisión de riesgos desde el más alto nivel.

2. Establecimiento de estructura operativa

3. Establecimiento de la cultura organizacional

4 Compromiso con valores fundamentales

5. Atraer, desarrollar y retener personal capacitado

COSO IV. Estrategia y establecimiento de objetivos



Estrategia y establecimiento de objetivos

El apetito al riesgo se establece y se alinea con la estrategia; mientras que los objetivos de negocio ponen en práctica la estrategia y sirven como base para identificar, evaluar y responder al riesgo.

Principios

6. Análisis del contexto del ente

7. Definir el apetito al riesgo

8. Evalúa estrategias alternativas

9. Formulación de objetivos

Apetito al Riesgo

VISIÓN ESTRATÉGICA (CUALITATIVO)

*El total de riesgo que las entidades
están dispuestas a aceptar al
perseguir sus objetivos.*

*Se encarga de atacar la brecha
entre el desempeño deseado y el
desempeño real.*

VS

Tolerancia al Riesgo

VISIÓN OPERATIVA (CUANTITATIVO)

*El riesgo máximo específico que
una organización está dispuesta a
asumir con respecto a cada riesgo
relevante*

COSO IV. Desempeño



Desempeño

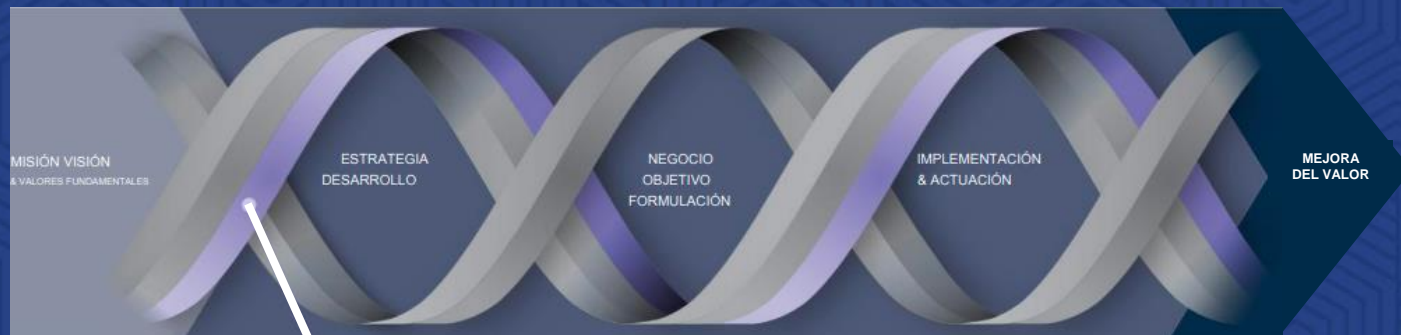
Los riesgos que pueden impactar los objetivos de negocio deben ser identificados y evaluados.

Asimismo, serán priorizados por su gravedad y en el contexto del apetito al riesgo. Posteriormente, la organización registra la cantidad de riesgos que ha asumido y decide cómo responderá ante estos.

Principios

- 10. Identificar el riesgo
- 11. Evaluar el riesgo
- 12. Priorizar riesgos
- 13. Implementar respuesta al riesgo
- 14. Desarrollar portafolio de riesgos

COSO IV. Revisión y evaluación



Revisión y evaluación

Al revisar el desempeño, una organización puede considerar qué tan bien están funcionando los componentes del ERM con el tiempo y, ante cambios sustanciales, qué ajustes o actualizaciones son necesarios.

Principios

15. Evaluar cambios sustanciales

16. Revisa riesgo y desempeño

17. Promover la mejora en la gestión de los riesgos

COSO IV. Información, comunicación y reporte



Información, comunicación y reporte

El ERM 2017 se alimenta de un proceso en el que obtiene y comparte información, tanto de fuentes internas como externas, información que fluye en todas las direcciones respecto a la organización.

Principios

18. Apalancar información y tecnología.

19. Comunica información de los riesgos

20. Informa sobre riesgo, cultura y desempeño

COSO III vs COSO IV

Similitudes y diferencias

Similitudes y diferencias

Las dos publicaciones son distintas y tienen enfoques diferentes...

El COSO III y el
COSO IV

NINGUNO REEMPLAZA AL OTRO
Pueden ser complementarios, más no excluyentes

Sin embargo, se conectan. El MICI sigue siendo viable y adecuado para diseñar, implementar, conducir y evaluar el control interno.

Similitudes y diferencias Componentes

COSO III MICI

*Ambiente de
Control*

*Administración
de Riesgos*

*Actividades de
Control*

*Información y
Comunicación*

*Actividades de
Monitoreo*

*Gobierno y
Cultura*

*Estrategia y
Establecimiento de
Objetivos
Desempeño*

*Información,
Comunicación y
Reporte*

*Revisión y
Monitorización*

COSO IV ERM

Aspectos relevantes Por componente

COSO III - MICI

Componente	Principio
Ambiente de control	<i>Demuestra compromiso con la integridad y valores éticos</i>
	<i>Establece estructura, autoridad y responsabilidad</i>

COSO IV - ERM

Componente	Principio
Gobierno y Cultura	<i>Ejerce la Supervisión de Riesgos a través del Consejo de Administración</i>
	<i>Define la Cultura Deseada</i>
	<i>Atrae, Desarrolla y Retiene a Profesionales Capacitados</i>

Aspectos relevantes Por componente

COSO III - MICI

Componente	Principio
Evaluación de Riesgos	<i>Especifica objetivos confiables</i>
	<i>Identifica y analiza el riesgo</i>
	<i>Valora el riesgo de fraude</i>
	<i>Identifica y analiza el cambio importante</i>

COSO IV - ERM

Componente	Principio
Estrategia y Establecimiento de Objetivos	<i>Analiza el Contexto</i>
	<i>Define el Apetito al Riesgo</i>
	<i>Evalúa Estrategias Alternativas</i>
	<i>Establece Objetivos</i>
Desempeño	<i>Identifica el Riesgo</i>
	<i>Evalúa la Gravedad del Riesgo</i>
	<i>Prioriza Riesgos</i>
	<i>Implementa Respuestas ante los riesgos</i> <i>(Antes actividades de control)</i>
	<i>Desarrolla una Visión a Nivel de Cartera. Perfil de riesgos.</i>

Aspectos relevantes Por componente

COSO III - MICI

Componente	Principio
Evaluación de Riesgos	<i>Especifica objetivos confiables</i>
	<i>Identifica y analiza el riesgo</i>
	<i>Valora el riesgo de fraude</i>
	<i>Identifica y analiza el cambio importante</i>

La estrategia es el punto de partida

COSO IV - ERM

Componente	Principio
Estrategia y Establecimiento de Objetivos	<i>Analiza el Contexto</i>
	<i>Define el Apetito al Riesgo</i>
	<i>Evalúa Estrategias Alternativas</i>
	<i>Establece Objetivos</i>
Desempeño	<i>Identifica el Riesgo</i>
	<i>Evalúa la Gravedad del Riesgo</i>
	<i>Prioriza Riesgos</i>
	<i>Implementa Respuestas ante los riesgos</i> <i>(Antes actividades de control)</i>
	<i>Desarrolla una Visión a Nivel de Cartera. Perfil de riesgos.</i>

Los objetivos son el punto de partida

Aspectos relevantes Por componente

COSO III - MICI

Componente	Principio
Información y Comunicación	<i>Usa información relevante</i>
	<i>Comunica internamente</i>
	<i>Comunica externamente</i>

Se enfoca en comunicar información sobre el funcionamiento del control interno

COSO IV - ERM

Componente	Principio
Información, Comunicación y Reporte	<i>Aprovecha la Información y la Tecnología</i>
	<i>Comunica Información sobre los riesgos</i>
	<i>Informa sobre el Riesgo, la Cultura y el Desempeño</i>

Aprovecha los sistemas de información para capturar, procesar y gestionar datos e información respecto de los riesgos, la cultura y el desempeño

Aspectos relevantes Por componente

COSO III - MICI

Componente	Principio
Actividades de Monitoreo	<i>Dirige evaluaciones continuas y/o separadas</i>
	<i>Evalúa y comunica diferencias</i>

La organización realiza evaluaciones para comprobar el funcionamiento del CI. Se comunican las deficiencias de control interno en el momento oportuno a los responsables de aplicar las medidas correctivas.

COSO IV - ERM

Componente	Principio
Revisión y Monitorización	<i>Evalúa los Cambios Significativos</i>
	<i>Revisa el Riesgo y el Desempeño</i>
	<i>Persigue la Mejora de la Gestión del Riesgo Empresarial</i>

La comunicación es el proceso continuo e iterativo de obtener y compartir información en toda la entidad. Se aprovechan los sistemas de información para capturar, procesar y gestionar datos e información.

Aspectos significativos Para entidades gubernamentales



Perspectiva ¿Hacia donde vamos?

Contexto

No contamos aun con una versión de COSO IV para el sector público.

La recomendación actual para el sector gobierno en México es COSO III – MICI.

Hay pasos por avanzar para consolidar la implementación del MICI



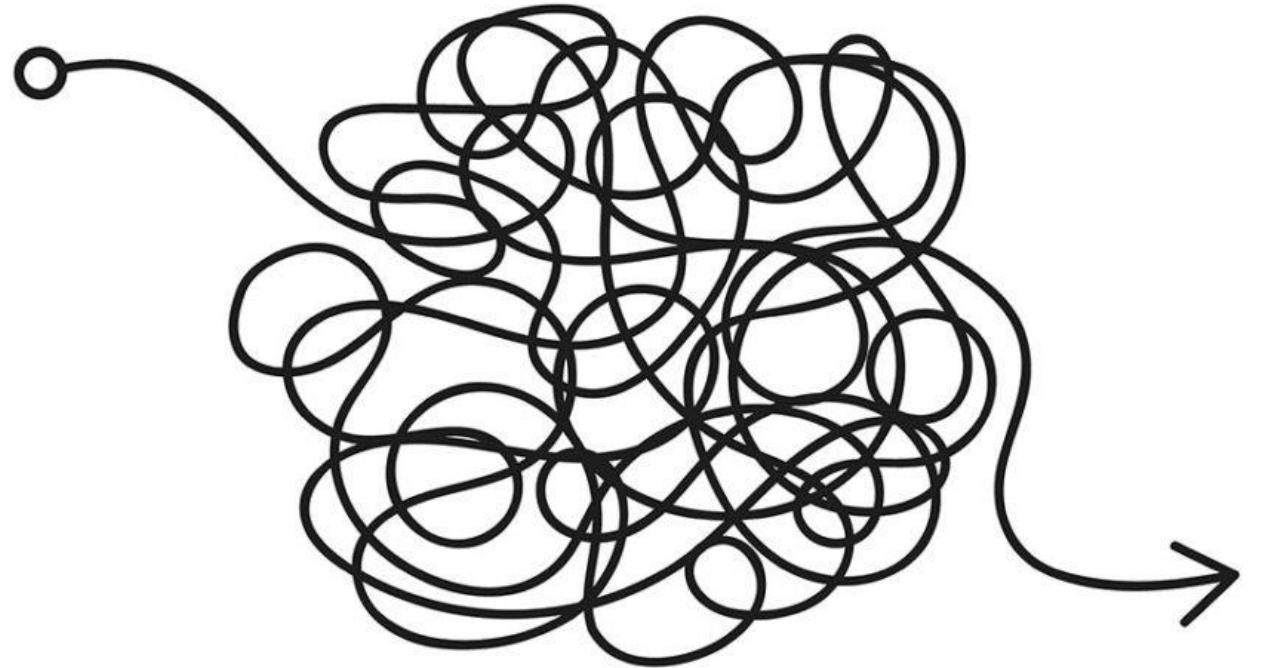
Problemáticas

Sobre regulación en la materia
MICI, Sistemas de Gestión de
Calidad, Normas ISO, etc.

Involucramiento de las áreas
estratégicas de la organización.

Falta de cultura del CI en las
áreas operativas.

Sobrecontrol.



¿Qué podemos hacer?

COSO III *MICI*

Redefinición de riesgos y participación en su evaluación. Menos riesgos, más actividades.

El acompañamiento del PTAR como parte integral del POA. Naturaleza del Auditor Interno. Evaluación en tiempo real.

Direccionamiento de todas las acciones del OIC hacia la gestión de riesgos.

Recomendar el establecimiento de subcomités operativos para facilitar los análisis y consecuentemente la toma de decisiones.

Capacitación constante en todos los niveles.

¿Qué podemos hacer?

Establecer el COSO IV como un marco de referencia complementario al COSO III, en los marcos de actuación locales. **PE NPSNF GTO.**

Capacitación en construcción de KPI's y KRI's. Se interrelacionan con auditorías de desempeño **NPSNF-ISSAI/INTOSAI-P**

Replicar prácticas exitosas en materia de administración de CI y gestión de riesgos. **Ejemplo SFlYA Guanajuato.**

Promover el uso de la tecnología en la simplificación de procesos administrativos.

Integrar, no migrar.

COSO IV
ERM

Información relevante



- Marco Integrado de CI. SNF 2014.
- COSO IV ERM 2017. Documento completo.
- Apetito y Tolerancia al riesgo. Delloite 2018.
- Modelo Estatal CI. Guanajuato 2020.
- Herramientas para implementación. Auditool 2019.

Gracias