



# XIV CONGRESO

INTERESTATAL DE ÓRGANOS  
INTERNOS DE CONTROL MUNICIPALES

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

# **“IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD”**



## OBJETIVO

Comprender la importancia y los beneficios de implementar los sistemas de gestión de calidad y antisoborno en la administración pública municipal.

- Fortalecimiento del control interno;
- Prevención de riesgos y corrupción;
- Cumplimiento normativo;
- Medición del desempeño y mejora continua.



# INSTRUMENTOS/DIAGNOSTICOS

ENCUESTA NACIONAL DE CALIDAD E IMPACTO GUBERNAMENTAL

**ENCIG 2023**

**50 %** que vivía en zonas urbanas, **dijo estar satisfecha con los servicios públicos básicos y bajo demanda.**

**16.2 %** de los pagos, trámites o solicitudes de servicios públicos **se realizó por internet**

**83.1 %** consideró **frecuente la corrupción**

**14.0 %** la experimentó al **realizar trámites, pagos, solicitudes de servicios, o al tener contacto con alguna persona servidora pública**

# GUÍA CONSULTIVA DE DESEMPEÑO MUNICIPAL (GDM).



## Parámetro

## Equivalencia

 **Rezago**

No se cuenta con los documentos requeridos por el indicador o el resultado del método de cálculo fue negativo

## Parámetro

## Equivalencia

 **En proceso**

Cuenta parcialmente con los elementos



Índice de ordenamiento ecológico (revisión anual)



Índice de ordenamiento ecológico (revisión anual)



Abatimiento del costo promedio por luminaria



Reglamento publicado del Consejo Municipal de Mejora Regulatoria



Seguimiento y atención de las propuestas ciudadanas



# LECCIONES APRENDIDAS



## EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO MUNICIPAL SOBRE LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

(EDM-CSP 2022)

**Incorporar indicadores de calidad** a las Matrices de Indicadores para Resultados

**Actualizar** y complementar el **marco normativo**

(...) los temas de interés público que más preocupan a la ciudadanía **son la inseguridad, la pobreza, el desempeño y la corrupción**

(EDM-CSP 2021)

**Fortalecer o adaptar un Sistema de Gestión de Calidad**

Sensibilizar la **dimensión de la calidad** en las fases del Ciclo Presupuestario

Incentivar la **modernización** de trámites, **comunicación** y **cercanía con la ciudadanía**





## ¿QUÉ ES EL CONTROL INTERNO?

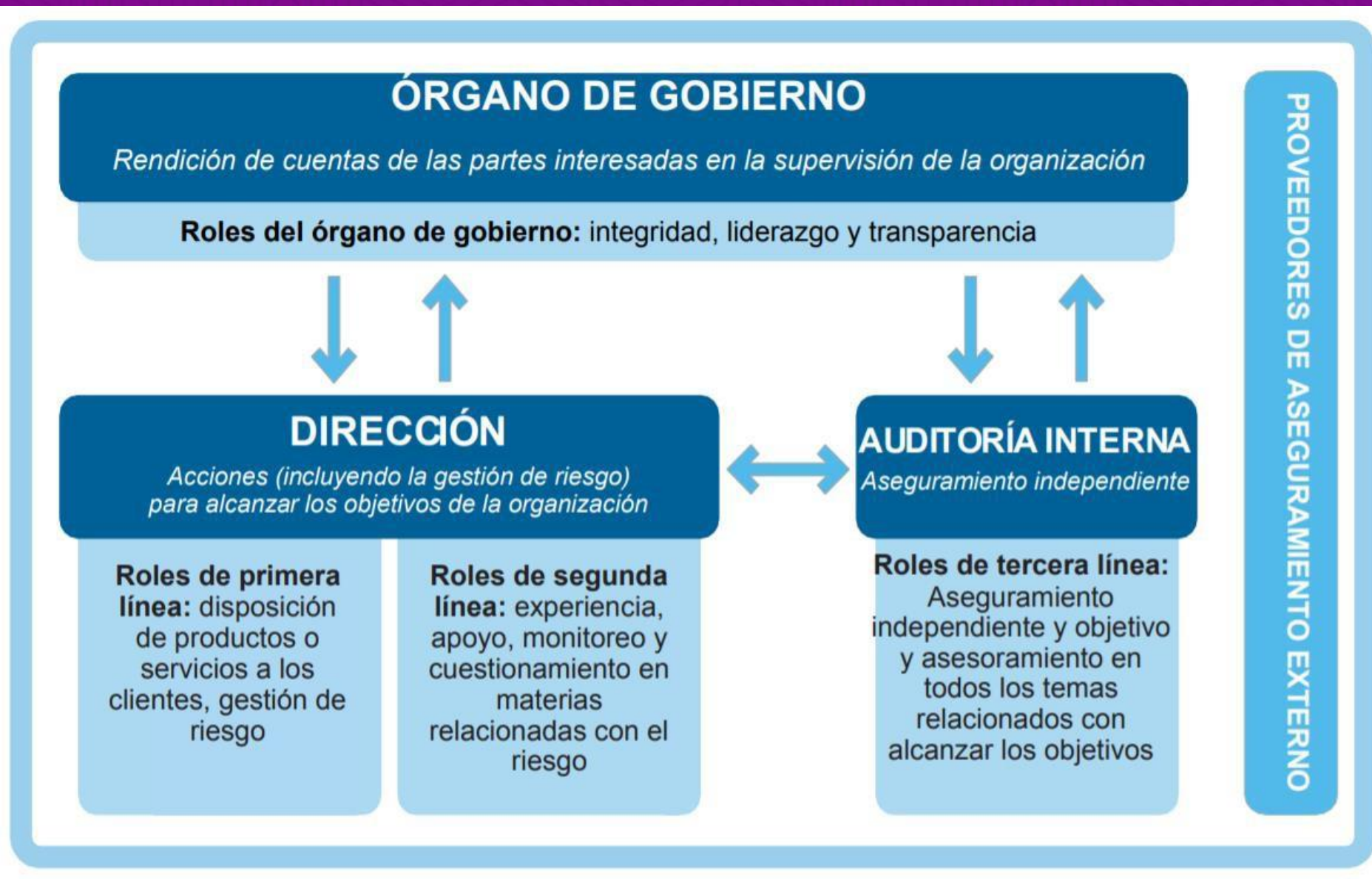
El control interno es un proceso efectuado por el Órgano de Gobierno, el Titular, la Administración y los demás servidores públicos de una institución, con objeto de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos institucionales y la salvaguarda de los recursos públicos, así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

Estos objetivos y sus riesgos pueden estar clasificados de la siguiente manera:

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







El control interno no es un evento único y aislado, sino una **serie de acciones y procedimientos desarrollados y concatenados** que se realizan durante el desempeño de las operaciones de una institución.

El **Marco Integrado de Control Interno (MICI)** publicado por la Auditoría Superior de la Federación y la Secretaría de la Función Pública, recoge la emisión de **COSO 2013** y la adapta al marco legal mexicano en prácticamente los mismos términos.

**Fue emitido en 2014, en el marco del Sistema Nacional Anticorrupción.**





# TIPOS DE CONTROL

Clasificados por su enfoque

## 1 Control Interno



Es un proceso que siguen el órgano de gobierno, la administración y otro personal de la institución; el cuál ha sido diseñado para **brindar seguridad razonable respecto de la consecución de los objetivos institucionales** y la salvaguarda de los recursos públicos, así como para prevenir la corrupción

# TIPOS DE CONTROL

Clasificados por su **enfoque**

## 2 Control Externo



Se relaciona con la **fiscalización que ejercen entidades externas** para que **evalúe**, sin ser parte interesada, la **calidad de las operaciones, la forma en que se utilizan los recursos, el diseño e implementación del sistema de control interno**, entre otros procesos, y presente un informe técnico final con datos concretos de gestión y las recomendaciones pertinentes.



# y sus componentes...

## 1 Control Interno



### Tres objetivos:

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

### Cinco componentes:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Actividades de supervisión



# 1 Ambiente de control

Proporciona la **disciplina y estructura que impactan a la calidad de todo el control** interno y en la que se desenvuelven los colaboradores (valores éticos, estilos de dirección y coordinación, manejo de la autoridad, la toma de decisiones, la convivencia, entre otros).



# 2

## Evaluación de riesgo

Implica **analizar el comportamiento de las fuentes de control que supongan un riesgo** para el funcionamiento de la institución, como también **tomar medidas administrativas** para disminuir dicho riesgo.



# 3

## Actividades de control

Están constituidas por todos los **procedimientos y las políticas** que permiten cumplir los lineamientos gerenciales y las metas organizacionales.



# 4

## Información y comunicación

Conlleva a compartir datos relevantes sobre la entidad (reportes, informes, evaluaciones, análisis), y establecer un flujo efectivo de información entre todos los niveles institucionales.



## 5 Supervisión

Permite saber **si los métodos de control interno funcionan** de igual manera con el paso del tiempo, y si **los instrumentos de medición siguen funcionando adecuadamente.**





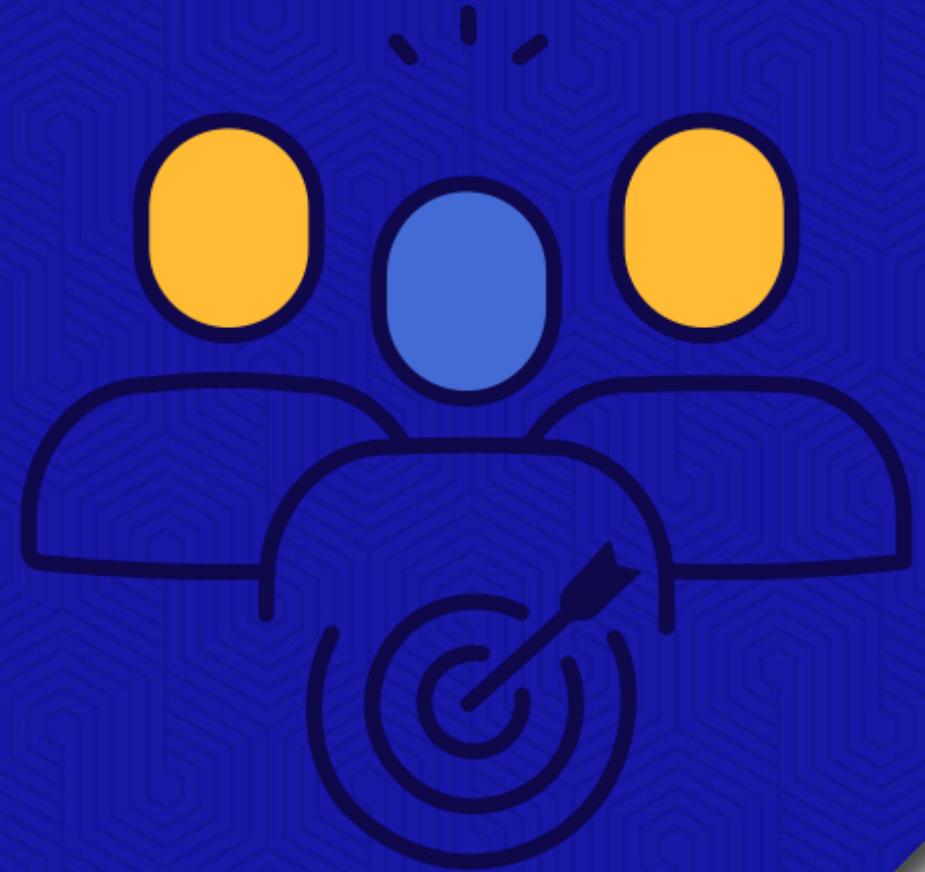


**Políticas**

**Procesos**



**Procedimientos**



# ¿Cómo podemos fortalecer el Control Interno en las instituciones?



## Cultura organizacional

Ética  
Integridad  
Valores

Estructura organizacional  
Roles y Responsabilidades  
Capacitación y desarrollo



## Implementación de Controles

Controles Preventivos,  
Correctivos y Detectivos

Planificación      Monitoreo



## Identificar y evaluar riesgos

Objetivos  
institucionales  
Y de Control  
Interno

vs

Riesgos  
-Procesos  
-Corrupción



## Supervisión y Mejora Continua

Ajustar y mejorar controles

Efectividad en control  
interno



# ¿Qué es un sistema?

- **Conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados entre sí.**
- **2. m. Conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto.**



# SISTEMAS DE GESTIÓN

**COSO  
MICI  
SNA  
SEA  
SEF**

**CONTROL  
INTERNO**

**Normas  
Internacionales  
de Auditoría**

**CONTROL  
DE  
CALIDAD  
(EFS)**

**Normas  
ISO**

**SGSSO**

**SGCN**

**SGSI**

**GESTIÓN  
DE LA  
CALIDAD**

**SGA**

**SGR**

**SGI**



## CONTROL INTERNO

Herramienta para aumentar la probabilidad de **lograr sus objetivos** institucionales y **gestionar sus riesgos**, con relación a la **eficiencia y eficacia de sus operaciones y procesos**; la confiabilidad de la información financiera y no financiera que producen; el **cumplimiento de sus requerimientos legales**; la **salvaguarda de los recursos públicos**, así como **prevenir la corrupción**



Gestionar riesgos



Información confiable



Cumplimiento normativo



Salvaguarda de los recursos



Prevenir la corrupción



**CONTROL DE  
LA CALIDAD**  
**ISAI 140**

Asistir a las Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS) a establecer y mantener un sistema apropiado de **control de calidad** que cubra todo el trabajo que estas entidades realizan  
Diseñar un sistema de **control de calidad apropiado a su mandato** y circunstancias y que **responda a sus riesgos de calidad**

- ✓ Responsabilidad de los líderes de la entidad para la calidad de las auditorías y otros trabajos;
- ✓ Requerimientos éticos relevantes;
- ✓ Aceptación y continuación de las relaciones con el cliente y trabajos específicos;
- ✓ En los recursos humanos;
- ✓ Trabajos de desempeño;
- ✓ Monitoreo;

DOCUMENTAR POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE CALIDAD + COMUNICARLAS AL PERSONAL



**GESTIÓN DE LA  
CALIDAD**

**ISO 9001:2015**

## Enfoque a procesos

La adopción de un Sistema de Gestión de la Calidad es una **decisión estratégica** para una organización que le puede ayudar a **mejorar su desempeño global** y proporcionar una **base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible**.



## Pensamiento basado en riesgos

## **Establecer estructuras organizativas diseñadas para:**

**Marco de cumplimiento  
– estándares mínimos–**

**Cumplir los objetivos  
institucionales  
Mandatos**

**Establecer procesos  
documentados**

**Gestionar eficazmente  
procesos y actividades**

**Satisfacción del Cliente**

**Definir roles y  
responsabilidades**

**Gestionar riesgos**

**Mejorar el desempeño**

**Definir métodos de  
medición y seguimiento**



## IMPORTANCIA

**Permite lograr la reducción de desperdicios y costos, así como aumentar la eficiencia de la Institución, reflejadas en mejoras dentro de la operación de los procesos y la satisfacción de las partes interesadas.**

# SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ISO



**ISO 9001** es una norma internacional elaborada por la **Organización Internacional para la Estandarización**

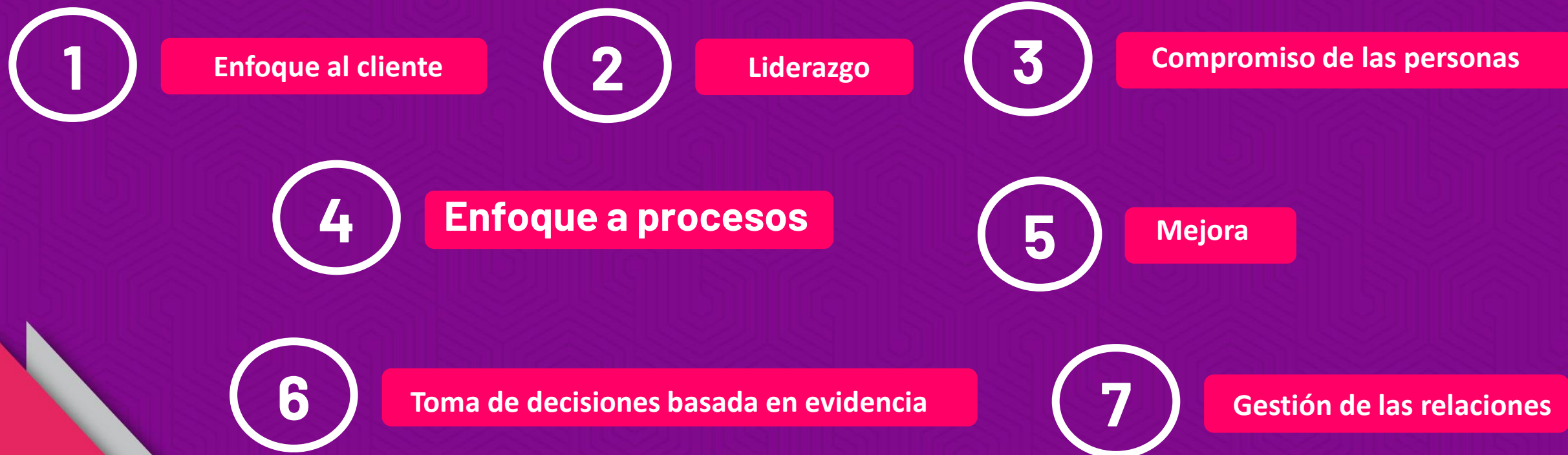
(International Organization for Standardization o ISO, por sus siglas en inglés).

Esta norma cita los criterios para establecer un Sistema de Gestión de la Calidad en organizaciones públicas o privadas, sin importar su tamaño o actividad empresarial.



# 7

## PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD



Los capítulos se relacionan con temas como:

- Contexto de la organización,
- Liderazgo,
- Planificación,
- Apoyo,
- Operación,
- Evaluación del desempeño y;
- Mejora.

Describen los requisitos que la organización debe aportar para mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

## Contenido

Prólogo	vi
Prólogo de la Norma Internacional	vii
Prólogo de la versión en español	viii
0 Introducción	ix
1 Objetivo y campo de aplicación	1
2 Referencias normativas	1
3 Términos y definiciones	1
4 Contexto de la organización	1
4.1 Comprensión de la organización y de su contexto	1
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas	2
4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad	2
4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	2
5 Liderazgo	3
5.1 Liderazgo y compromiso	3
5.2 Política	4
5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización	4
6 Planificación	5
6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades	5
6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos	5
6.3 Planificación de los cambios	6
7 Apoyo	6
7.1 Recursos	6
7.2 Competencia	8
7.3 Toma de conciencia	9
7.4 Comunicación	9
7.5 Información documentada	9
8 Operación	10
8.1 Planificación y control operacional	10
8.2 Requisitos para los productos y servicios	11
8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios	12
8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente	14
8.5 Producción y provisión del servicio	15
8.6 Liberación de los productos y servicios	17
8.7 Control de las salidas no conformes	17
9 Evaluación del desempeño	18
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación	18
9.2 Auditoría interna	19
9.3 Revisión por la dirección	19
10 Mejora	20
10.1 Generalidades	20
10.2 No conformidad y acción correctiva	21
10.3 Mejora continua	21
11 Bibliografía	21



# SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD



# Líneas de acción del Sistema de Gestión

## Control **Interno**

Identificación,  
evaluación y  
seguimiento de  
**riesgos y  
oportunidades**  
institucionales.

## Control de la **Calidad**

Identificación,  
evaluación y  
seguimiento de  
**riesgos a la calidad  
en auditorías** y otros  
temas

## **Desempeño Institucional**

Evaluación del  
cumplimiento de las  
metas y objetivos  
institucionales y  
corrección de  
desviaciones.



# INTERACCIÓN DE LOS PROCESOS









La adopción ISO 9001, debe ser una **decisión estratégica cuidadosamente evaluada**, tomada por la **alta dirección**.

- Identificación de Necesidades y Objetivos
- Beneficios y Costos
- Selección del Sistema de Gestión
- Evaluación de Recursos Internos
- Planificación y Estrategia
- Comunicación y Cambio Cultural
- Monitoreo y Evaluación
- Aseguramiento de la Mejora Continua –Compromiso–

# PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN



## ARRANQUE

Lanzamiento institucional  
Alta Dirección  
liderando el  
proyecto.



## DISEÑO

Proceso Macro  
y Análisis de  
procesos de  
trabajo  
(Diagramas de  
tortuga).



## DESARROLLO

Matriz de  
responsabilidades,  
Pirámides  
documental y de  
aprobaciones,  
Formatos, Plantillas,  
Instructivos  
Política de calidad.  
Objetivos de calidad.



## FORMACIÓN

Curso de  
sensibilización  
y  
concientización



## LIBERACIÓN

Información  
documentada de  
procesos



# BENEFICIOS

Al implementar un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001, entre los **beneficios potenciales destacan los siguientes:**



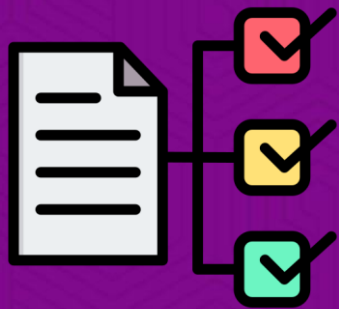
Capacidad para **proporcionar con regularidad productos y servicios** que satisfagan las exigencias del cliente, así como los **requisitos legales y reglamentarios aplicables.**

Facilitar oportunidades de **aumentar la satisfacción del cliente**, colocando a éste en primer plano y asegurando que se cumple consistentemente con sus **necesidades** y se exceden sus **expectativas.**



**Abordar los riesgos y oportunidades** asociadas con el contexto y objetivos de la organización (Prevención y pensamiento basado en riesgos)

# BENEFICIOS



Mostrar capacidad para responder en lo referente a la conformidad de los **requisitos del sistema**.

Evaluar el contexto general de la organización para definir quién o quiénes son afectados por el trabajo de la organización y lo que se espera de la propia empresa.



Trabajar de una forma más eficiente a través de **procesos alineados**, por medio de **procedimientos y disposiciones homologadas**



**Productividad**



**Eficiencia**



**Reducir  
costos internos**



# BENEFICIOS



# PREVENCIÓN DE RIESGOS Y CORRUPCIÓN

## Evaluación de riesgo

Un objetivo es el fin último al que se dirige una acción u operación.  
Es el resultado o sumatoria de una serie de metas y procesos.  
objetivos de operación, de información y de cumplimiento.

S - Específico  
M - Medibles  
A - Alcanzable  
R - Relevante y  
T - Definido en tiempo



Crear nuevo valor público  
o proteger el existente

**SGC**

**MICI**

**6**

Definir objetivos y  
tolerancia al riesgo

**6.1**

Acciones para abordar  
riesgos y oportunidades

**8.1**

Planificación y control operacional



# PREVENCIÓN DE RIESGOS Y CORRUPCIÓN

## Evaluación de riesgo

**MICI**

**7**

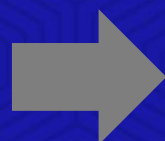
Identificar, analizar y responder a los riesgos

Un objetivo es el fin último al que se dirige una acción u operación. Es el resultado o sumatoria de una serie de metas y procesos.

**OBJETIVO**

SMART

VALOR PÚBLICO



**SGC**

**6.1**

Acciones para abordar riesgos y oportunidades

\* Determinar los riesgos y oportunidades que es necesario abordar

**RIESGO**

Es el impacto y la probabilidad de que una amenaza (o de una serie de eventos/ amenazas) puedan afectar de manera adversa la consecución de los objetivos.

RIESGO QUE NO RECOMPENSA

RIESGO QUE RECOMPENSA



# PREVENCIÓN DE RIESGOS Y CORRUPCIÓN

## Evaluación de riesgo

**MICI**

**8**

**Considerar el riesgo de corrupción**

### **01. Considera distintos tipos de irregularidades.**

La evaluación de fraude considera reporte fraudulento, posible pérdida de activos y corrupción resultantes de las diversas formas en que el fraude puede ocurrir.

### **02. Evalúa incentivos y presiones para cometer fraude o actos de corrupción.**

La evaluación de riesgos de fraude considera incentivos y presiones.

### **03. Evalúa oportunidades para cometer fraude o actos de corrupción**

La evaluación de fraude considera oportunidades para adquisición, uso o disposición no autorizada de activos, alteración de los registros de la entidad o comisión de otros actos inapropiados

### **04. Evalúa actitudes y racionalizaciones**

La evaluación de fraude considera como la administración y otro personal puede involucrarse en o justificarse actos inapropiados.

**4.5**

**Evaluación del riesgo de soborno**

**SGA**

### **4.5.1 La organización debe realizar de forma regular evaluaciones del riesgo de soborno (...)**

- Identificar el riesgo de soborno
- Analizar, evaluar y priorizar los riesgos
- Evaluar la idoneidad y eficacia de los controles



# PREVENCIÓN DE RIESGOS Y CORRUPCIÓN

## Evaluación de riesgo

### MICI

**9**

**Identificar, analizar y responder al cambio**

La administración identifica, analiza y responde a los cambios que puedan impactar significativamente al sistema de control interno

### SGC

**6.3**

**Planificación de los cambios**

Cuando la organización determine la necesidad de cambios en el sistema de gestión de la calidad, estos cambios se deben llevar a cabo de manera planificada

- a) el propósito de los cambios y sus consecuencias potenciales;
- b) la integridad del sistema de gestión de la calidad;
- c) la disponibilidad de recursos;
- d) la asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades.

# SISTEMAS DE GESTIÓN ANTISOBORNO

## ISO 37001:2016

### -Definiciones-

## Soborno

**Oferta, promesa, entrega, aceptación o solicitud** de una **ventaja indebida** de cualquier valor (financiera o no financiera), directamente o indirectamente, e independiente de su ubicación, en violación de la ley aplicable, como incentivo o recompensa para que una persona **actúe o deje de actuar en relación con el desempeño de las obligaciones** de esa persona.



# SISTEMAS DE GESTIÓN ANTISOBORNO ISO 37001:2016

## Debida Diligencia

**Proceso para evaluar** con mayor detalle la **naturaleza y alcance** del riesgo de soborno **y ayudar** a las organizaciones **a tomar decisiones** en relación con transacciones, proyectos, actividades, socios de negocios y personal específico.

# SISTEMAS DE GESTIÓN ANTISOBORNO ISO 37001:2016

## Alta Dirección

Persona o grupo de personas que **dirigen y controlan una organización al más alto nivel.**

## Función de Cumplimiento Antisoborno

Personas con **responsabilidad y autoridad** para la **operación** del **sistema de gestión antisoborno.**



# SISTEMAS DE GESTIÓN ANTISOBORNO ISO 37001:2016

## Órgano de Gobierno

Grupo u órgano que **tiene la responsabilidad y autoridad final** respecto de las **actividades**, la **gobernanza** y las **políticas** de una organización, y **al cual la alta dirección informa** y por el cual **rinde cuentas**.

## Socios de Negocio

**Parte externa** con la que la organización, tiene, o planifica establecer, **algún tipo de relación comercial**.

## ¿De qué forma puede manifestarse el SOBORNO?

**Registros contables**

**Fraude**

**Pagos indebidos**

**Cortesías**

**Recepción de regalos**

**Conflicto de interés**

**Contratación de personal**

## ¿Cómo gestionarlo?

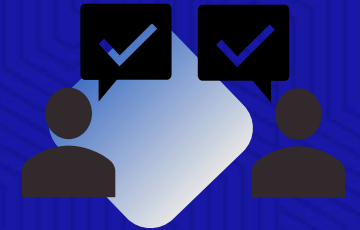


**Denuncia de**  
Soborno



**Sospecha de soborno**  
(conducta sospechosa)

**Conflicto de interés**



**Planteamiento de una inquietud**

**Otra**





# ¿Qué beneficios aporta la implementación de la ISO 37001?

La **implementación y certificación** de esta norma proporciona a las organizaciones públicas y privadas los siguientes beneficios:

**Reduce** del riesgo de la ocurrencia de sobornos.

**Demuestra** que cuenta con **buenas prácticas antisoborno** reconocidos internacionalmente.

**Evidencia** que su organización **está libre o en contra del soborno**, demostrando seguridad y confianza con sus grupos de interés.

**Promueve la confianza y seguridad en las actividades** y mejora su reputación.

**Incremento** de la competitividad al ser una organización que conduce sus **actividades con ética**.

# ¿Qué beneficios aporta la implementación de la ISO 37001?



## Cumplimiento Normativo y Legal

Un sistema de gestión antisoborno no solo ayuda a cumplir con las leyes y regulaciones, sino que también fortalece la integridad y la ética en la organización, proporcionando una base sólida para operaciones sostenibles y confiables.

### Minimización de Riesgos Legales

Ayuda a cumplir con las leyes y regulaciones anti-soborno locales e internacionales, reduciendo el riesgo de sanciones y multas.

### Reducción de Consecuencias Legales:

Proporciona una defensa en caso de investigaciones o acciones legales relacionadas con prácticas corruptas.





## Indicadores de Rendimiento Operativo

Es el medio definido en los procesos que permite **medir** su **rendimiento** y **desempeño** en relación con la gestión de las actividades, productos y servicios para la identificación de desviaciones o mejoras inherentes al proceso.

## Oportunidades de Operación



Pueden surgir como resultado de una situación favorable que puede traer beneficios en la operación de los procesos para proveer los productos y servicios.



## Riesgos Operativos

Es el efecto de la incertidumbre que representa la desviación de lo esperado ya sea positivo o negativo (situación no deseada).



## Riesgos Soborno

Riesgos/situaciones que puedan materializarse en **un acto o conducta sospechosa de soborno** de o hacia los servidores públicos de la organización, que vaya en contra de los principios y valores institucionales

---

- <https://www.menti.com/alqyiqu7pnf>

- Code **1101 1923**

[New presentation - Mentimeter](#)

