CONTROL INTERNO

INFORME DE AUTO-EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

ADMINISTRACIÓN FISCAL GENERAL

DICIEMBRE 2020

CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN…… 3

II. NATURALEZA Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN…… 3

III. RESULTADOS DE AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO…… 5

A. CALIFICACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO
B. RESULTADOS POR COMPONENTE Y POR PRINCIPIO DE CONTROL
C. RESULTADOS DEL CONTROL INTERNO POR NIVEL DE RESPONSABILIDAD

IV. PROPUESTAS …… 10

A. NIVEL ESTRATÉGICO
B. NIVEL DIRECTIVO
C. NIVEL OPERATIVO

V. COMENTARIOS…… 29
VI. RECOMENDACIONES…….... 32
VII. CONCLUSIÓN…… 32

I. INTRODUCCIÓN

Con fundamento en el Modelo Estatal del Marco Integrado de Control Interno (MEMICI) y en el Manual de Administrativo de Aplicación de las disposiciones en materia de control interno, así como parte del compromiso adquirido por **la Administración Fiscal General** para la implementación del Sistema de Control Interno Institucional, la Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas en coordinación con la Unidad Especializada de Control Interno llevaron a cabo el proceso de Autoevaluación.

El proceso de auto-evaluación permite realizar una comparación de la percepción del personal respecto al desempeño de la Institución en referencia a los cinco componentes (Ambiente de Control, Administración de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, Supervisión y Mejora) y los 17 principios que establece el Modelo Estándar del Marco Integrado del Control Interno (MEMICI), donde los resultados que de esta se deriven, servirán como punto de partida para determinar las acciones necesarias a implementar en la Institución e integrar el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI), permitiendo así la mejora continua.

II. NATURALEZA Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

La auto-evaluación de control interno efectuada en la Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas**,** se realizó el día **12 de Diciembre de 2020** a través del Sistema de Evaluación del Control Interno (SECI), con la participación de **297 Servidores Públicos** de los Niveles Estratégico, Directivo y Operativo, utilizando como referencia técnica el Modelo Estatal del Marco Integrado de Control Interno (MEMICI) y las mejores prácticas en la materia.

La participación activa de los funcionarios y empleados posibilitó realizar el proceso de auto-evaluación en cada uno de los componentes, dando cumplimiento al **93%** de la muestra requerida del personal como se menciona a continuación:

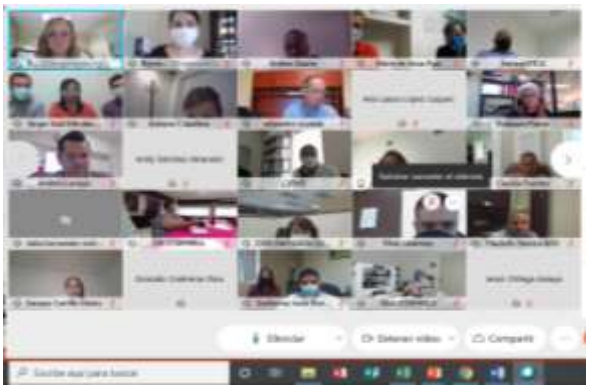
Nivel	Total	Concluidas
Estratégico	10	9
Directivo	185	163
Operativo	125	125

Al realizar la autoevaluación del control interno se consideraron las actividades desarrolladas en relación a los siguientes componentes:

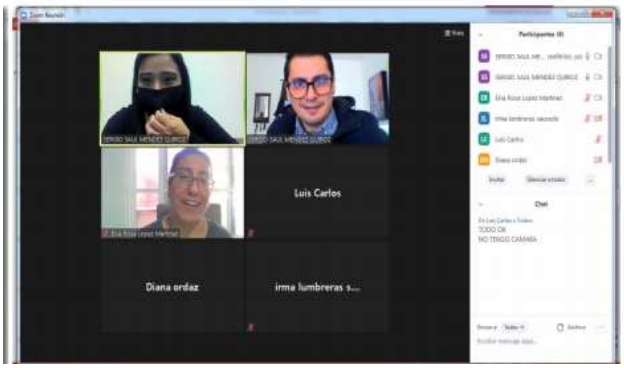
- Ambiente de Control
- Administración de Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión

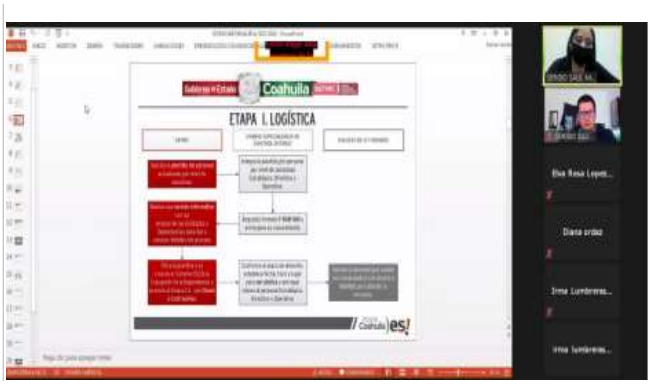
SESIÓN DE DIFUSIÓN A LA UECI POR SEFIRC.-

Para la comprensión del proceso de autoevaluación, la Secretaría de Fiscalización y Rendición de Cuentas, realizó una sesión virtual con los miembros de la Unidad Especializada de Control Interno para la difusión sobre el proceso a seguir, además de presentar el Sistema de Evaluación de Control Interno (SECI), el método para calificar y valorar las respuestas por cada componente.



SESIONES DE DIFUSIÓN AL PERSONAL.- Así mismo y derivado de lo anterior, la Unidad Especializada de Control Interno como parte de los trabajos de preparación, realizó sesiones difusión y capacitación en el proceso de autoevaluación atendiendo en todo momento las medidas ante la contingencia que se vive actualmente por COVID-19.





Los comentarios y propuestas de mejora presentadas se realizaron en forma directa por los participantes. Las calificaciones obtenidas, las propuestas de mejora y recomendaciones son importantes para actualizar y mejorar el diseño, la aplicación y el funcionamiento del control interno de **la Administración Fiscal General**, dichos resultados se detallan en el siguiente capítulo.

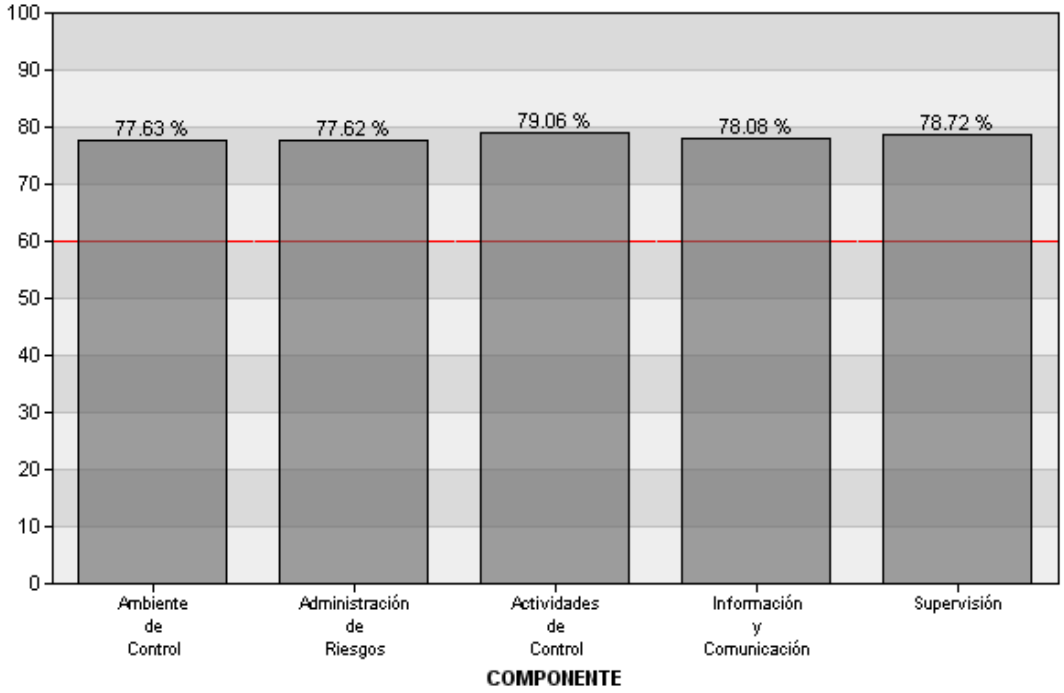
III. RESULTADOS DE AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

El proceso de autoevaluación implica una comparación de la propia institución con respecto al Modelo Estatal del Marco Integrado de Control Interno (MEMICI), el cual provee criterios para evaluar el diseño, implementación y la eficacia operativa del control interno, por lo que la evidencia que respalde los resultados de cada uno de los componentes, debe estar disponible en todo momento para su verificación.

A. CALIFICACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO

Los resultados globales del proceso de autoevaluación del Control Interno aplicado en **la Administración Fiscal General**, corresponden a las autoevaluaciones de **297 Servidores Públicos** de los Niveles Estratégico, Directivo y Operativo.

Componente	Grado de Cumplimiento	Calificación
Ambiente de Control	77.63 %	Aceptable
Administración de Riesgos	77.62 %	Aceptable
Actividades de Control	79.06 %	Aceptable
Información y Comunicación	78.08 %	Aceptable
Supervisión	78.72 %	Aceptable
TOTAL	**78.22 %**	**Aceptable**



La calificación global en **la Administración Fiscal General** se valoró con **78.22 %** calificado como "Aceptable", por arriba del nivel mínimo aceptable que es de 60%, el cual es susceptible de mejoras.

Aspectos destacables:

- El componente **Actividades de Control** (Más Alto) fue calificado como "Aceptable" y representa el **79.06%** de la valoración.
- Por otro lado, el componente **Administración de riesgos** (Más Bajo) fue calificado como "Aceptable" y representa el **77.62%.**

Nota: Los resultados por principio de control se detallan en el siguiente capítulo.

B. RESULTADOS POR COMPONENTE Y POR PRINCIPIO DE CONTROL

Los componentes del control interno representan el nivel más alto en la jerarquía del Modelo Estatal del Marco Integrado de Control Interno, los cuales deben ser diseñados e implementados adecuadamente y deben operar en conjunto y de manera sistémica, para que el control interno sea apropiado.

Los cinco componentes de control interno son:

- **Ambiente de Control**. Es la base del control interno. Proporciona disciplina y estructura para apoyar al personal en la consecución de los objetivos institucionales.
- **Administración de Riesgos**. Es el proceso que evalúa los riesgos a los que se enfrenta la institución en la procuración de cumplimiento de sus objetivos. Esta evaluación provee las bases para identificar los riesgos, analizarlos, catalogarlos, priorizarlos y desarrollar respuestas que mitiguen su impacto en caso de materialización, incluyendo los riesgos de corrupción.
- **Actividades de Control**. Son aquellas acciones establecidas, a través de políticas y procedimientos, por los responsables de las unidades administrativas para alcanzar los objetivos institucionales y responder a sus riesgos asociados, incluidos los de corrupción y los de sistemas de información.
- **Información y Comunicación**. Es la información de calidad que la administración y los demás servidores públicos generan, obtienen, utilizan y comunican para respaldar el sistema de control interno y dar cumplimiento a su mandato legal.
- **Supervisión**. Son las actividades establecidas y operadas por las unidades específicas que el Titular ha designado, con la finalidad de mejorar de manera continua al control interno mediante una vigilancia y evaluación periódicas a su eficacia, eficiencia y economía. La supervisión es responsabilidad de la Administración en cada uno de los procesos que realiza, y se apoya, por lo general, en unidades específicas para llevarla a cabo. Las Entidades Fiscalizadoras Superiores y otros revisores externos proporcionan una supervisión adicional cuando revisan el control interno de la institución, ya sea a nivel institución, división, unidad administrativa o función.

  La supervisión contribuye a la optimización permanente del control interno y, por lo tanto, a la calidad en el desempeño de las operaciones, la salvaguarda de los recursos públicos, la prevención de la corrupción, la oportuna resolución de los hallazgos de auditoría y de otras revisiones, así como a la idoneidad y suficiencia de los controles implementados.

Así mismo, los 17 principios del Modelo, respaldan el diseño, implementación y operación de los componentes asociados de control interno y representan los requerimientos necesarios para establecer un control interno apropiado, es decir, eficaz, eficiente, económico y suficiente conforme a la naturaleza, tamaño, disposiciones jurídicas y mandato de la institución.

Conforme al Modelo Estatal del Marco Integrado de Control Interno (MEMICI), a continuación se muestra una tabla con los resultados por componente, así como por cada uno de los 17 principios que lo integran, donde se observa que los porcentajes de cumplimiento van de **70.1-81.47%.**

TABLA DE GRADO DE CUMPLIMIENTO

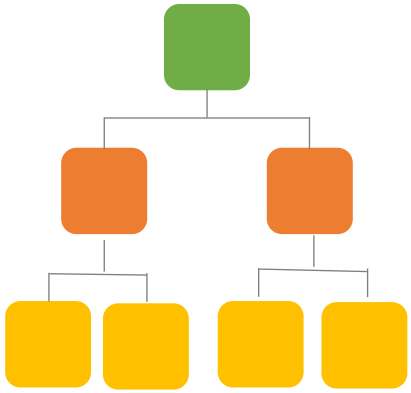
Componentes y Principios de Control	Grado de Cumplimiento	Calificación
Ambiente de control	**77.63 %**	**Aceptable**
1 Mostrar actitud de respaldo y compromiso	81.47 %	Muy Buena
2 Ejercer la responsabilidad de vigilancia	80.57 %	Muy Buena
3 Establecer la estructura, responsabilidad y autoridad	81.31 %	Muy Buena
4 Demostrar compromiso con la competencia profesional	70.1 %	Aceptable
5 Establecer una estructura para el reforzamiento de la rendición de cuentas	74.69 %	Aceptable
Administración de riesgos	**77.62 %**	**Aceptable**
6 Definir objetivos	78.34 %	Aceptable
7 Identificar, analizar y responder a los riesgos	76.84 %	Aceptable
8 Considerar el riesgo de corrupción	76.85 %	Aceptable
9 Identificar, analizar y responder al cambio	78.45 %	Aceptable
Actividades de control	**79.06 %**	**Aceptable**
10 Diseñar actividades de control	76.99 %	Aceptable
11 Diseñar actividades para los sistemas de información	79.95 %	Aceptable
12 Implementar actividades de control	80.24 %	Muy Buena
Información y comunicación	**78.08 %**	**Aceptable**
13 Usar información de calidad	78.01 %	Aceptable
14 Comunicar internamente	78.76 %	Aceptable
15 Comunicar externamente	77.48 %	Aceptable
Supervisión	**78.72 %**	**Aceptable**
16 Realizar actividades de supervisión	77.72 %	Aceptable
17 Evaluar problemas y corregir las deficiencias	79.72 %	Aceptable
Total	**78.22 %**	**Aceptable**

C. RESULTADOS DEL CONTROL INTERNO POR NIVEL DE RESPONSABILIDAD

El control interno se establece al interior de la institución como una parte de la estructura organizacional para ayudar al Titular, a la Administración y al resto de los servidores públicos a alcanzar los objetivos institucionales de manera permanente en sus operaciones.

Dentro de la estructura de **la Administración Fiscal General** existen niveles muy claros de responsabilidad soportados con una estructura orgánica, los cuáles desde sus distintos ámbitos contribuyen al Control Interno Institucional.

Donde:



Estratégico: Lograr la misión, visión, objetivos y metas institucionales.

Directivo: Que la operación de los procesos y programas se realice correctamente.

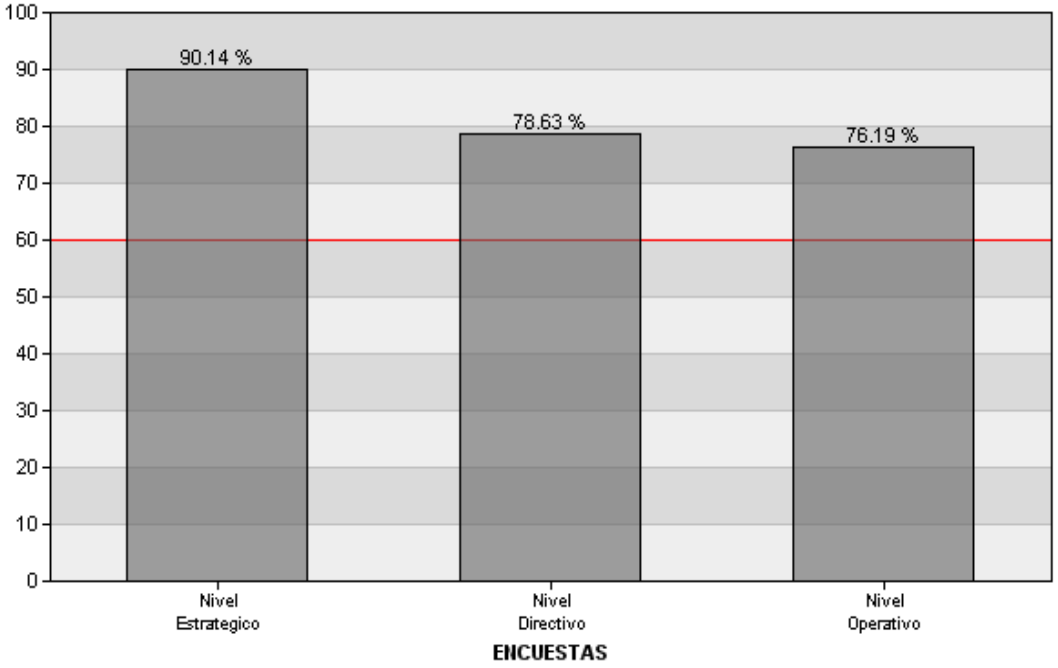
Operativo: Que las acciones y tareas requeridas en los distintos procesos se ejecuten de manera eficiente.

Todo el personal de la institución es responsable de que existan controles adecuados y suficientes para el desempeño de sus funciones específicas, los cuales contribuyen al logro eficaz y eficiente de sus objetivos, de acuerdo con el Modelo establecido.

Además de contar con la :

- Unidad Especializada de Control Interno designado por el Titular de la Institución para promover y dar seguimiento a la implementación del Sistema de Control Interno Institucional, y el;

- Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI) integrado por la alta dirección, así como por el órgano Interno de Control (OIC), para analizar los resultados de tal manera que se tomen acciones y decisiones oportunas para asegurar el cumplimiento de los objetivos.



El nivel de responsabilidad valorado con mayor grado de cumplimiento fue el "NIVEL ESTRATEGICO" con el 90.14%, mientras que la calificación menor correspondió al nivel "NIVEL OPERATIVO" con el 76.19%.

Podemos observar que los tres niveles evaluaron una calificación dentro del % mínimo establecido para el cumplimiento de los componentes y principios aplicables.

IV. PROPUESTAS

Dentro del proceso de autoevaluación, los servidores públicos de los diferentes niveles, realizaron propuestas para dar cumplimiento a cada uno de los Componentes del Control Interno y que se mencionan a continuación.

A. NIVEL ESTRATEGICO

ELEMENTO DE CONTROL 1.- AMBIENTE DE CONTROL

- Actualización constante de la estructura organizacional por parte de las áreas de recursos humanos
- Asignación de más enlaces en las unidades administrativas con mayor rezago o en las que tienen un mayor número de empleados asignados. (UECI).
- Comunicados del administrador fiscal del estado de respaldo y compromiso no sólo para la implementación del sistema de control interno institucional, sino también para que el personal

adopte un comportamiento acorde a la ética pública.

- Continuar con las evaluaciones en 2021 y comunicar al personal el programa de trabajo de integridad
- Definir un proceso para prevenir posibles conflictos de interés o riesgo de corrupción
- Difundir reportes trimestrales y solventar observaciones
- Difusión de estos elementos de control por parte de la unidad especializada de control interno y los enlaces de cada unidad administrativa.
- Elaboración de procedimiento por parte del área responsable de estos procesos para prevenir conflicto de interés o un riesgo de corrupción
- Que el enlace de ci y riesgos de cada unidad administrativa reporten oportunamente los cambios realizados en la matriz de riesgos, para validar su valoración.
- Realizar boletines informativos de las acciones implementadas y darlo a conocer al personal y/o (comité de ética).
- Replicar encuesta para 21; comunicar a todo el personal el programa de trabajo de integridad y realizar boletines informativos de las acciones implementadas, responsabilidad del comité de ética.
- Solventar las observaciones del reporte emitido por SEFIRC (unidad especializada de control interno)

ELEMENTO DE CONTROL 2.- ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- Atender las quejas y/o denuncias en el tiempo establecido por la SEFIRC o la propia institución a través del procedimiento institucional de buzón interno (comité de ética).
- Dar a conocer las metas establecidas en los programas de trabajo y vigilar su cumplimiento
- Dar a conocer los riesgos inherentes establecidos para cada procedimiento. (unidad especializada de control interno)
- Mantener actualizada la matriz de riesgos y detectar nuevos
- Mayor compromiso de los responsables de operar el programa de trabajo de riesgos de las unidades administrativas
- Menor tiempo en la entrega de documentación oficial recibida en oficinas de despacho o generales, sobre todo cuando se tiene fecha de vencimiento para dar respuesta ; dar a conocer los riesgos inherentes establecidos para cada procedimiento (UECI)
- Que el enlace de ci y riesgos de cada unidad administrativa mantenga actualizados los riesgos inherentes de los procedimientos documentados y autorizados.
- Reporte oportuno de los cambios realizados en la matriz de riesgos, para validar su valoración. Cada unidad administrativa mantenga actualizados los riesgos inherentes y mayor compromiso para atender los riesgos identificados. Enlace de control interno.
- Vigilar el cumplimiento de los mismos objetivos y metas

ELEMENTO DE CONTROL 3.- ACTIVIDADES DE CONTROL

- Actualización constante de la información
- Adecuación oportuna a los sistemas aplicativos que utiliza el personal para el desempeño de sus funciones (administración general de informática).
- Dar a conocer los riesgos inherentes establecidos para cada procedimiento (unidad especializada de control interno).
- Documentar aquellos procesos que no fueran considerados en el manual de procedimientos que se

requieren formalizar para proporcionar una seguridad razonable para obtener los resultados deseados.

- Documentar y actualizar manuales constantemente
- Insistir en el personal con la tarea de actualizar información contenida en sistemas institucionales
- Mantener actualizados los sistemas

ELEMENTO DE CONTROL 4.-INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- Firma de acuerdos de confidencialidad por cada reporte o denuncia ética atendida por parte de los miembros del comité que participan en su análisis y el personal que atiende su reporte.
- Mantener los sistemas institucionales con información actualizada. Firma de acuerdos de confidencialidad por cada reporte o denuncia. Mayor difusión de la Plataforma por parte de los Enlaces de CI y Riesgos de cada unidad administrativa.
- Mayor difusión de la plataforma por parte de enlaces de CI y riesgos de cada unidad administrativa para que todo el personal pueda tener acceso a ella
- Publicar en el SEAD los medios de control definidos por la AFG, para proveedores, contratistas, reguladores, auditores externos y público en general.

ELEMENTO DE CONTROL 5.- SUPERVISIÓN

- Dar a conocer las adecuaciones al Programa de Trabajo de Control Interno y de Riesgos del 2021. Revisión de los reportes trimestrales de Control Interno y Riesgos. Unidad Especializada de Control Interno.
- Definir los elementos de control que se aplicaran a los proveedores de servicios.
- Difundir los informes de resultados del SECI y los informes anuales emitidos por la Unidad Especializada de Control Interno.
- Revisión de los reportes trimestrales de CI y Riesgos para asegurarse que se solventaron las observaciones de SEFIRC. (Unidad Especializada de Control Interno)
- Solventar oportunamente las observaciones realizadas a las auditorias externas (personal involucrado en el proceso).

B. **NIVEL DIRECTIVO**

ELEMENTO DE CONTROL 1.- AMBIENTE DE CONTROL

- Actualización constante de la estructura orgánica por las partes de las áreas de recursos humanos; difusión de manuales de organización y de procedimientos por parte de la unidad especializada de control interno y enlaces de cada unidad administrativa.
- Actualización continua de las políticas, procedimientos y manuales, así como mayor difusión. Control interno.
- Actualización de ambos elementos de control por el personal de controla esos procesos y difusión de estos elementos de control por parte de la unidad especializada de control interno y los enlaces de cada unidad administrativa
- Actualización de manuales así como la difusión de los mismos por parte de la unidad especializada de control interno y los enlaces de cada unidad administrativa.
- Actualización de manuales de parte del área de recursos humanos

- Actualización periódicamente o constantemente, por parte de cada área de control interno e informarlo a la unidad especializada
- Actualizar capacitación del personal
- Analizar el estado que guarda la implementación de control interno en todas las administraciones , reuniones de periódicas con el órgano de gobierno
- Aplicar para el 2021 la encuesta y que se cumpla con el 100% de la plantilla laboral, personal de nuevo ingreso firme la carta compromiso y se le entregue el manual de control interno, dar a conocer el programa de trabajo de integridad a todo el personal..
- Apoyar e incentivar al personal
- Asignación de enlaces en la unidad administrativas con mayor rezago o que tienen un mayor número de empleados , elaboración de procedimientos por parte del are responsable proceso para prevenir conflicto de interés revisión periódica de carga efectivo
- Atender las observaciones realizadas
- Aumentar la capacitación y los incentivos para motivar al personal de forma permanente
- Capacitación de todo el personal en materia de ci. Y equilibrar presiones del personal en el trabajo. Evaluación y seguimiento y este en coordinación con todas las áreas de la AFG
- Como indicador de desempeño, que chequen la productividad de cada asesor y cada departamento y al mejor que se le dé en un día que salga un poco más temprano, como premio a su esfuerzo de ser el más eficiente
- Considerar los perfiles para la selección de contratación según el puesto. Difusión de resultados del proceso de evaluación del desempeño
- Contar con la platilla laborar necesaria y asignar cargas de trabajo de acuerdo a su capacidad y conocimientos
- Continuar con el proceso de integración y retroalimentar al área central con información de la operación de las funciones del departamento, a fin de aportar ideas para optimizar procesos
- Continuar con juntas de monitoreo e integración
- Continuar con la aplicación para conocer las necesidades propias del contribuyente para la mejora continua
- Coordinación y seguimiento de las áreas competentes de la AFG para la actualización de las cartas compromiso del personal y promoción de sugerencias para la mejora de directrices.
- Corregir de manera inmediata cualquier inconformidad por parte del contribuyente, personal involucrado
- Crear un mecanismo para dar a conocer los controles a efectuar en el servicio subcontratado.
- Cursos de capacitación y actualizaciones al sistema se comentan con el jefe inmediato para su implementación
- Dando seguimiento a los reportes trimestrales de los acuerdos tomados en las reuniones donde se promueve el tema del control interno institucional.
- Dar a conocer al personal por algún medio, las acciones realizadas. Y que sea periódica esta información
- Dar a conocer dichos reportes
- Dar a conocer las metas establecidas en los programas de trabajo y vigilar su cumplimiento y que en el enlace de cada unidad administrativa reporte oportunamente los cambios realizados inherentes en la matriz de riesgos para validar su valoración
- Darle mayor difusión a los códigos de ética y de integridad
- Darle mayor difusión a los manuales y en constante actualización

- Definitivamente es necesario hacer público un calendario, con las evaluaciones y cursos programados.
- Desarrollar nuevos enfoques las nuevas políticas y programas
- Desarrollar una forma ,para aprovechar al personal, según sus habilidades y conocimientos, responsable de ejecutarla recursos humanos
- Difundir los resultados del proceso de evaluación del desempeño (unidad especializada de control interno); integración de procedimientos institucionales en temas relacionados a contratación e incentivos.
- Difusión o capacitación en materia de reglas de integridad
- Diseñar las políticas que apoyen la identificación, el análisis y la validación de presiones sobre el personal para que puedan cumplir con sus responsabilidades asignadas.
- Difusión de resultados del proceso de evaluación del desempeño así como integración de procedimientos institucionales en temas de contratación e incentivos por áreas que operan estos procesos
- Distribución de cargas de trabajo, designación de enlaces operativos de control interno
- El área que subcontrata servicio debería pedir opiniones a los usuarios de los servicios subcontratados
- Elaboración de procedimiento por parte del área responsable de estos procesos para prevenir un conflicto de interés o un riesgo de corrupción.
- Elaborar boletines informativos y darlos a conocer al personal
- Elaborar reporte operativo que sea susceptible de consultarse en sistemas internos.
- Emitir resultados de las evaluaciones realizadas al desempeño e integrar procedimientos con incentivos al área encargada de los procesos correspondientes.
- Es mantener informado al personal de cualquier cambio o modificación de la ley para llevar a cabo con más eficiencia nuestro trabajo. Por medio de cursos o el manual antes mencionado.
- Establecer mecanismos eficientes para la selección del personal y otorgamientos de incentivos
- Evaluación del desempeño del personal superior.
- Evaluaciones periódicas del personal y tomar en consideración conocimientos, perfiles y puestos. Recursos humanos
- Evaluaciones semestrales para todo el personal
- Existe evidencia que los responsables de las instituciones y dependencias estatales llevan a cabo capacitaciones para que los servidores públicos cumplan con los objetivos.
- Fortalecer los sistemas de auditoria
- Hacer conocimiento al personal del programa de trabajo de integridad, realizar boletines informativos de las acciones implementadas
- Hacer más campañas para que el contribuyente se acerque a la recaudación
- Implementar manuales individuales de estructura del personal por dependencia de acuerdo del resultado de evaluación
- Implementar procedimiento para aplicar los principios de ética y promoción integral
- Informar a los mandos superiores el perfil requerido para ocupar cada puesto
- Informar a los titulares de cada dependencia de los reportes trimestrales, para en caso de que se tenga que solventar alguna observación de la (UECI)
- Insistir en mejor comunicación con el personal.
- Integración de procedimientos institucionales en tema relacionados a contratación e incentivos, por el área que opera estos procesos

- Integrar archivo institucional de cambios vía informática
- Las mejoras es seguir trabajando y ofrecer el mejor trato al contribuyente, sin tantas vueltas que lo incomoden
- Levantar actas administrativas al personal que corresponda siendo este el jefe inmediato
- Los enlaces de rec.humanos de la unidad administrativa requieren la firma de carta compromiso al personal de nuevo ingreso, replicar en el 2021 la encuesta y alcanzar el 100% de su complimiento, hacer de conocimiento al todo el personal el PTI
- Los puestos no están homologados con finanzas. Responsable recursos humanos y finanzas
- Mantener actualizado las estructuras orgánicas, a fin de optimizar los perfiles del personal y aprovechar al máximo sus cualidades. Rh.
- Mantener al personal lo suficientemente capacitado sobre todas las áreas y servicios que se proporcionan en las oficinas de recaudación
- Mayor accesibilidad a evaluar el desempeño de los trabajadores por la ciudadanía en línea. Administración general de informática
- Mayor compromiso del personal para tener mayor calidad en el servicio
- Mayor control de las acciones comprometidas en el programa de trabajo de riesgos y difusión de las acciones que las unidades administrativas realizan para evitar su materialización.
- Mayor vigilancia para aplicar las normas de conducta
- Mecanismos para conocer lo que se va a realizar con el servicio subcontratado.
- Mecanismos para dar a conocer los controles a efectuar en el servicio, revisión de estructuras, revisión de cargas de trabajo.
- Mejorar los indicadores de desempeño en las ALR e incentivar para el mejoramiento de la atención al contribuyente,
- Mejorar los procedimientos de evaluación, así como dar mayor difusión a los resultados, para detectar áreas de mejora. Rh de cada área.
- Mejores incentivos económicos para los asesores fiscales de acuerdo a su trabajo.
- Motivar al personal a realizar el trabajo de la mejor manera.
- Organizaciones prestadoras de bienes y servicios contratadas; que el área de licencias que es una empresa contratada por el gobierno, se acople al mismo horario de cada recaudación local.
- Programar reuniones con el personal cada mes para ver los procesos
- Promover estimulo personal en general hay personas que cumplen muy bien horarios de trabajo que no son valorados
- Que cada año se siga realizando las encuestas de autoevaluación SECI - nivel directivo, para fortalecer todas las áreas de trabajo de nuestra recaudación y en general de todas las administraciones; y siempre acatar las normas de conducta-ética-integridad.
- Que el enlace de recursos humanos, tenga a bien informar los cambios generados por el comité
- Que el personal de nuevo ingreso firme la carta compromiso y la haga llegar a la unidad correspondiente.
- Que se implemente cada año, una mejor evaluación de desempeño, y realmente se le de incentivos al personal que se lo merece, mejorar la capacitación de personal que le falte aplicarse en su área, y dar incentivos al personal que realmente lo amerita.
- Que se incremente la responsabilidad en cada uno de nosotros para obtener quincena a quincena estos beneficios que se nos dan
- Que se llevan a cabo reuniones con los titulares de las dependencias para que escuchen observaciones y peticiones de parte del personal de las dependencias gubernamentales

- Que se lleve a cabo una difusión de reportes trimestrales a los titulares de cada administración, así como solventar las observaciones emitidas del reporte SEFIRC unidad especializada de control interno
- Que se mantenga informado al personal de los manuales de procedimientos administrativos vigentes, para llevar a cabo un mejor control en cada una de las áreas de esta administración local.
- Que se nos brinde manual actualizado anualmente a fin de mejorar la efectividad en el manejo del sistema.
- Que siempre se esté informando de los resultados de la evaluación de desempeño para saber que se puede mejorar y que exista la capacitación en el tema de contratación e incentivos por el área que lleve estos procesos.
- Realizar boletines informativos de las acciones implementadas y darlo a conocer al personal
- Realizar evaluaciones de acuerdo al funcionamiento de los mandos superiores, administrador local
- Realizar las reuniones de comité de control interno y desempeño institucional ya que vigila y evalúa los resultados de la institución de manera bimestral
- Revisar que los trabajadores se apeguen a los manuales de operación.
- Revisar que oficinas requieren más enlaces de ci de acuerdo al personal que tienen, que exista un procedimiento administrativo para los responsables de contratación de bienes y servicios y prevenir la corrupción y revisar la efectividad del personal por el
- Si existen observaciones por parte de SEFIRC; solventarlas y trimestralmente hacerlo saber mediante reportes a los titulares de administraciones
- Si existen reglas de integridad se necesita darlas de manera más puntual a conocer y dar seguimiento.
- Solo falta aplicar más las acciones del control interno de cada institución; que todos los empleados se apliquen al 100% y no unos cuantos.
- Supervisando que las acciones se realicen conforme se presenten las situaciones según sea el caso
- Tener comunicación con el personal, el jefe inmediato
- Vigilar y mantener una supervisión constante que se cumplan, los lineamientos y el reglamento interno

ELEMENTO DE CONTROL 2.- ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- Atender las quejas en el tiempo establecido por la SEFIRC o la propia institución a través del comité de ética
- Que la unidad especializada de control interno lo haga de conocimiento de los estratégicos y de los enlaces de control interno y riesgos.
- Actualización constante de matriz de riesgos
- Análisis por mes para tomar las acciones necesarias para cumplir la meta, administrador local y jefes de área
- Apegarse al manual de operación.
- Apegarse a los reglamentos internos.
- Aplicación constante de los programas de integridad, actualizaciones en la evaluación del personal al momento de contratar.
- Aplicación de sanciones a personal, administrador local
- Capacitación a servidores públicos sobre prevención de situaciones de irregularidades.
- Checar el cumplimiento de las reglas de integridad de la función publica y el código de conducta de la

AFG

- Compromiso para atender los riesgos identificados por el personal, que se haga una evaluación mensual
- Conocer las metas en los programas de trabajo y vigilar su cumplimiento
- Conocer, instruir y supervisar la correcta aplicación de las metas que se mencionan en el plan estatal.
- Continuar con las reuniones con el personal para conocer de primera mano inquietudes del contribuyente para la mejora continua.
- Cursos para evitar la corrupción laboral que es un mal riesgo, para evitar esto que existan mejores incentivos por mejor desempeño de un trabajador en su área; así cada institución tendrá una mejor organización laboral y económica.
- Dar a conocer al inicio de cada año las metas y objetivos institucionales.
- Dar seguimiento a todas las denuncias y quejas de los contribuyentes y que los encargados de control interno por cada dependencia vigilen las reglas de compromiso para evitar el riesgo de corrupción en las oficinas gubernamentales
- Difundir a todos los niveles el programa operativo anual y la matriz de riesgos, conforme con los manuales de procedimientos y los objetivos de la AGR
- Difusión de estos elementos de control por parte de la unidad especializada de control interno y los enlaces de cada unidad administrativa.
- Documentar aquellas acciones o procesos específicos que no fueron reportados en la última emisión del manual de procedimientos de cada unidad administrativa.
- El enlace de ci y riesgos de cada unidad administrativa reporte oportunamente los cambios realizados en la matriz de riesgos para su valoración, el enlace de ci mantenga actualizados los riegos inherentes de los procedimientos documentados y autorizados
- Es fundamental de los titulares y mandos superiores promuevan y respalden una cultura de capacitación para evitar pérdidas directas o indirectas , costos por daño reputacional o de imagen , ineficiencia de procesos internos, entre otras consecuencias
- Evitar todo tipo de corrupción, no generar desperdicio de material público, y sobre todo nunca utilizar el abuso de autoridad y/o entre otros puntos también importantes, así se lograría las expectativas que pide el gobierno de Coahuila.
- Favor de implementar una mayor difusión
- Indicadores de desempeño desplegados en las diferentes área y/o procesos
- La junta de gobierno da a conocer las metas establecidas en los programas de trabajo y vigilar su cumplimiento
- Las autorizaciones de trámites deberían ser facultad del jefe de área. Área central
- Las determina el comité que se encargado de análisis, planeación y ejecución de las mismas.
- Llevar a cabo actividades depara prevenir el abuso de autoridad y corrupción en las dependencias e instituciones del estado para tener una mejor expectativa de los contribuyentes
- Llevar acabo un planeación estratégica de acuerdo a las necesidades de la institución y de los logros de los objetivos
- Llevar seguimiento oportuno en tiempo y forma-de fecha de vencimiento para dar respuesta de la administraciones a la AFG
- Los titulares deberán fomentar la formación en ética, integridad e imparcialidad en todas las administraciones de gobierno, así como impulsar la evaluación de los programas, la elaboración de códigos éticos y los análisis de los riesgos de corrupción.
- Mayor compromiso de los responsables d operar el programa de trabajo de riesgos en las

administraciones, vigilar el cumplimento de las reglas de integridad para el ejercicio de función y el código de ética , atender las quejas y denuncias en el tiempo esta

- Menor tiempo de entrega de documentación oficial recibida en oficinas de despacho y generales, así como dar a conocer los riesgos inherentes establecidos para cada procedimiento.
- Por parte de los administradores se debe estar realizando reuniones con sus supervisores de área para que ellos a su vez le informen a cada uno del personal de las diferentes áreas de trabajo.
- Proponer al contribuyente que haga del conocimiento de la actitud tomada por el servidor publico
- Pudiera ser que se realizara algún curso de protección civil, que vengan a la recaudación a capacitar a el personal, de como saber utilizar las ,medidas de seguridad , ejemplo un extinguidor, o un incendio
- Que cada año se mande suficiente soporte documental, sobre la administración de riesgos, y continúen los cursos y autoevaluaciones; que nos ayuda a superarnos más e ayudar a la institución a lograr resultados positivos.
- Que el enlace de ci y riesgos de cada unida Admvo reporte oportunamente los cambios realizados en la matriz de riesgos; que el enlace mantenga actualizados los riesgos inherentes de los procedimientos documentados y autorizados, mayor compromiso
- Que los directivos tengan la información inmediata para así hacerlo saber a los empleados y que se brinde la mejor atención a los ciudadanos.
- Realizar la supervisión contante a las área que se requieran y una capacitación para contar con más información a este rubro
- Realizar las reuniones de planeación y del plan estatal de desarrollo de manera presencial con servidores públicos
- Realizar una planeación estratégica por sectores indicando el desempeño de cada área y el proceso para su mejora.
- Responder y solventar oportunamente las quejas o denuncias, en el caso de presentarse e informar de estos incidentes a las instituciones involucradas, SEFIRC y sobre todo al personal para que se vea su implementación
- Se considera indispensable un plan de la AFG en donde se contemplen misión, visión, objetivos generales, específicos e indicadores de medición a nivel dependencia y darla a conocer a todos sus trabajadores para alinear acciones. Todas las áreas
- Se pueden mejorar las acciones para el control de riesgos de la dependencia. Evaluación y seguimiento con cada una de las áreas
- Seguir implementando estas medidas y estar innovando en el uso de nuevas herramientas que permita una comunicación más estrecha y segura.
- Supervisión semestral del buen funcionamiento de cada administración en áreas operativo y administrativo
- Tener un control para cuando acudan los contribuyentes a la recaudación , dar la atención y diferentes líneas según el trámite para su mejor atención, aquí se incluye a todo el personal comprometido para la mejor atención
- Vigilancia en el cumplimiento de las reglas de integridad para el ejercicio de la función pública, así mismo mayor control de las acciones comprometidas e el programa de trabajo de riesgos y difusión de las acciones que realizadas.

ELEMENTO DE CONTROL 3.-ACTIVIDADES DE CONTROL

- Actualización continua y difusión respecto a la responsabilidad y autoridad de las personas que intervienen en cada procedimiento y en el manual de organización.

- Actualización de los reglamentos y manuales de operación de la dependencia, de acuerdo a las nuevas necesidades que vayan surgiendo.
- Adecuación a los sistemas y aplicativos que utiliza el personal para el desempeño de sus funciones
- Adecuación oportuna a los sistemas aplicativos que utiliza el personal para el desempeño de sus funciones (AGI) concientizar en el personal la importancia de generar información de calidad para el momento de cargarla en los sistemas institucionales.
- Aunque se realizan; no dejar de replicar los procesos realizados a las adm. Locales para unificar criterios y una mejora continua
- Cambio de máquinas para la mayoría del personal más de 10 años de uso
- Capacitaciones al personal para su mejoramiento en su desempeño laboral, para que cada trabajador se haga responsable de su área de trabajo; y no le dejen la carga de trabajo a una sola persona, fomentar el trabajo en equipo.
- Checar e integrar el manual de procedimientos con propuestas para proporcionar una seguridad razonable de obtener los resultados óptimos
- Concientizar en el personal la importancia de generar información de calidad para que al momento de cargarla en los sistemas institucionales se cuente con datos reales y confiables
- Constante supervisión en todas las áreas para mejoras en todas las dependencias e instituciones públicas del estado.
- Contar con un bitácoras de los funcionamientos de cada área
- Continuar con el conceso de todas las administraciones locales de recaudación para mejora continua de los manuales de procedimientos
- Continuar con informar de los cambios que se llevan a cabo pero con documentación mas legible, ejemplo del manual operativo del asesor fiscal el anexo 11 "catálogo de licencias"
- Continuar con la sistematización de procesos para así evitar los riesgos de corrupción
- Dar a conocer a la admin central de informática los procesos que no están considerados en el manual de procedimientos y que son importantes para el desarrollo de los objetivos y que sea rápida y eficiente para una mejor atención
- Dar más rapidez en las áreas de informática para la ayuda cuando se presenten problemas con los tics
- Definir claramente la responsabilidad y autoridad del personal de acuerdo al manual de organización
- Difundir manuales al personal , integrar los formatos F-003 en cada uno de los manuales cuando existan modificaciones posteriores a la fecha de validación para mayor control de los cambios que se realizaron
- Documentar aquellas acciones o procesos específicos que no fueron reportados en la última emisión del manual de procedimientos de cada unidad administrativa
- El personal debe siempre levantar reportes de sus actividades para tener información al momento de ser requerida.
- Generar conciencia al personal para que realicen contenido de calidad para que se pueda obtener información entendible, confiable y legitima.
- Hacer del conocimiento del personal el desarrollo de nuevos sistemas así como capacitar a quienes hacen uso de ellos, concientizar al personal la importancia de generar información de calidad para que se cuente con datos reales y confiables.
- Hacer del conocimiento del personal el desarrollo de nuevos sistemas, así como capacitar a quienes hacen usos de ellos.

- Mantener en actualización constante, las políticas, manuales, lineamientos y procedimientos, para el logro de objetivos. Forma semestral. Encargados de las áreas.
- Que cada mes en las administraciones sin falta se debe dar difusión a los manuales de organización y procedimientos por parte de los enlaces de control interno y riesgos y evitar riesgos innecesarios.
- Que la información del manual de procedimientos de control vehicular y sus lineamientos, su contenido se haga mas entendible, para darle una mejor información al contribuyente, y se logre el tramite satisfactoriamente.
- Que las claves de acceso solo lo maneje la persona autorizada, para que no se le de mal uso de la misma, y no se haga un mal tramite por el mal uso de una clave de acceso.
- Que los procesos que no han sido agregados al manual de procedimientos se documenten para si se requiere llegar a formalizarlos y así obtener resultados deseados.
- Realizar periódicamente las actualizaciones de los manuales de procedimiento y la debida capacitación al personal
- Realizar reuniones continuas con las ALR con la finalidad de conocer el comportamiento de los procesos operativos y contemplar las observaciones para actualizar los manuales de procedimientos
- Replicar esos procesos en las administraciones locales para unificar criterios en el procedimiento de la información y en control físico de activos vulnerables.
- Únicamente considero que debe de ser importante concientizar al personal a que sea profesional y genere información de calidad al momento de subir dicha información a los sistemas institucionales.
- Vigilancia del encargado del área

ELEMENTO DE CONTROL 4.-INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- Actualizar el pan de trabajo de conformidad a las nuevas necesidades que vayan surgiendo con motivo de la implementación de los programas sociales y especiales, tomando también como referencia para la actualización de las metas de los indicadores.
- Buzones de quejas de atención (en áreas de servicio)
- Cargar en la página de internet un sitio que ligue a información (lineamientos, procedimientos, etc.) Para la que el personal conozca cómo utilizar las líneas éticas o de denuncia y como proteger su anonimato
- Comunicación oportuna con cada unidad adm. Para obtener información oportuna y de calidad
- Conocer bien el problema, imágenes y conocer al publico
- Constante seguimiento a los indicadores de desempeño y cumplimiento al programa anual de trabajo.
- Continuar con las reuniones informativas y reuniones de trabajo de manera bimestral
- Dar seguimiento a los acuerdos tomados de las reuniones de trabajo, operar por medio de comunicación como videoconferencias, ingresar información validada , confiable y actualizada, firmar acuerdos de confidencialidad por cada reporte o denuncia, mayor difusión
- Difundir los informes de resultados del SECI y los informes anuales emitidos por la EUCI, solventar oportunamente las observaciones a las auditorías externas
- Difundir los procedimientos para el uso de los buzones de quejas y sugerencias
- Diseñar e instrumentar sistema de información que integre indicadores de la información

estratégica,

- Entrega oportuna de requerimientos de información, firmas de acuerdos de confidencialidad para las personas, y mejorar el módulo de créditos fiscales en EJECUSII.
- Entrega oportuna de requerimientos de información, firmas de acuerdos de confidencialidad para las personas que a nombre de la AFG, procesan información en fuentes internas y externas, mejorar el módulo de créditos fiscales en EJECUSI operar el sistema
- Firma de acuerdos de confidencialidad por cada reporte o denuncia ética atendida por parte de los miembros del comité que participan en su análisis y el personal que atiende el reporte
- La entrega de formatos y requerimientos sean en forma y tiempo
- Mantener la actualización de los manuales de procedimientos
- Mayor difusión de la plataforma por parte de los enlaces de ci y riesgos de cada unidad para que todo el personal pueda tener acceso a ella
- Mejorar el módulo de créditos fiscales en EJECUSII, terminar de operar el sistema de gestión de medios de defensa
- Mejorar las líneas de comunicación, como crear mejores cursos sobre el tema, y se tenga un mejor desempeño acatando las políticas de la institución, para generar buenos resultados para el gobierno sin recurrir a actos de corrupción.
- Publicar en la SEAD los medios de control definidos por la AFG, para proveedores, contratistas, reguladores, auditores externos y público en general.
- Que la entrega de requerimientos sea oportuna , que las fuentes externas sean más confiables y se firmen acuerdo de confidencialidad
- Que las reuniones internas se mantengan en forma constante y con programa en forma interna y se adecue a las necesidades de la ALR
- Que se de seguimiento a acuerdos tomados, mayor difusión en las plataformas por parte de los enlaces ci, ingresar información confiable y actualizada a los sistemas institucionales firmas de confiablidad por cada reporte o denuncia ética atendida por el com
- Que se lleve cada año, la encuesta de autoevaluación SECI nivel directivo, para usar una mejor información de calidad, para alcanzar los objetivos que se plantean.
- Que se respeten y se dé seguimiento a los acuerdos tomados en las reuniones de trabajo y que la información ingresada al sistema sea validada y actualizada para que la información se de calidad.
- Realizar mejora de EJECUSII de créditos fiscales.
- Realizar una página de internet para que el personal conozca como utilizar líneas de ética o de denuncia
- Realizar videoconferencias para mejorar la comunicación con el personal que trabaje en casa para no interrumpir procesos.
- Replicar esos procesos en las administraciones locales para unificar criterios en el procesamiento de la información y en control físico de actividades vulnerables
- Tener actualizados nuestros buzones de quejas y darles sus debidos seguimientos.
- Tener buen trato hacia los contribuyentes, asesores fiscales por trato directo
- Vigilancia del encargado de área

ELEMENTO DE CONTROL 5.- SUPERVISIÓN

- Actualizar y hacer juntas de evaluación periódicas con cada área
- Aplicar un formato para comunicar estas acciones en los supuestos
- Atender y corregir de manera oportuna las quejas de los contribuyentes, personal involucrado en la queja o sugerencia
- Auditorias y/o revisiones a proveedores contratados para realizar procesos en el nombre de la institución(atención y seguimiento)
- Buscar el momento y lugares adecuados para discutir los problemas, crear buen ambiente, ser concretos y esforzarse para dar todas las alternativas de solución que se pueda.
- Cargar en la página de internet un sitio que ligue información (lineamientos, procedimientos , etc.) para que el personal conozca como utilizar las líneas éticas de denuncia y como proteger su anonimato
- Continuar con el programa de administración de riesgos y cumplir con el programa de control interno
- Corregir los procesos con resultados bajos, administrador local
- Dar a conocer a todo el personal sobre los informe de resultados de la SECI.
- Dar a conocer las adecuaciones al programa de trabajo de control interno y de riesgos del 2021, revisión de reportes trimestrales, de ci y riesgos para asegurar que se solventaron las observaciones de SEFIRC.
- Dar seguimiento oportuno a las quejas y sugerencias
- Dar seguimiento y solventación a las observaciones formuladas en las auditorías que se practican
- Definir los elementos de control que aplicaran a los proveedores para prevenir un conflicto de interés o un acto de corrupción, difundir los resultados del SECI y los informes anuales emitidos por la unidad especializada de control interno
- Difundir los informes de resultados del SECI y los informes anuales emitidos por la UECI, solventar oportunamente las observaciones realizadas a las auditorías externas, difusión de avances trimestrales en materia de control interno y riesgos UECI
- Difusión de informes de avances trimestrales de informes anuales en materia de control interno de riesgos (unidad especializada de control interno)
- Documentar las acciones a servicios tercerizados, así como los elementos de control que se aplicaran a los proveedores para prevenir conflictos de interés o de corrupción
- Evaluaciones permanentes como hasta el momento.
- Externar al interior de la dependencia los resultados y definir los elementos de control que se aplicaran.
- Jefes inmediatos entreguen información UECI de personal con problemáticas para que se tomen cartas en el asunto de la mano con el programa de trabajo de control interno
- Licencias que es una empresa externa que contrato el gobierno, se acople a los mismos requisitos por igual con la administración local e horarios de atención; y que se le apliquen auditorias, evaluaciones y cursos, así como se maneja en las recaudaciones.
- Llevar capacitaciones periódicas sobre los trámites que permitan reforzar los conocimientos del personal.

- Llevar en práctica todo lo referente al tema anterior, por el bien de la institución y del trabajador, para el bien del gobierno, ciudadanía y del empleado (obteniendo mejores prestaciones, al desarrollar un buen desempeño de su área de trabajo).
- Los jefes inmediatos dan a conocer a la UECI, la problemática detectas por el personal, dar a conocer adecuaciones al programa de trabajo de ci de riesgos del 2021, revisión de reportes trimestrales de ci y solventar las observaciones SEFIRC
- Mantener la información reportes en su caso solventar la información solicitada en auditorias ,y dar seguimiento al cumplimiento del personal
- Mantener una supervisión constante ,en las acciones correctivas , de la información necesaria que arroje una auditoría
- Mayor seguimiento a las acciones correctivas y acciones preventivas derivadas del proceso, para el cumplimiento de objetivos.
- Que los jefes inmediatos den a conocer a la UECI la problemática detectada por el personal para hacer adecuaciones correspondientes, así mismo la revisión de los reportes trimestrales de ci y riegos para asegurar que sean solventados.
- Que los jefes reporten inmediatamente la problemática detectada por su personal al ci, difusión a las adecuaciones al programa de control interno y riesgos 2021, revisar los reportes trimestrales y que se solventen las observaciones de la SEFIRC
- Que los jefes inmediatos den a conocer a la UECI la problemática detectada por el personal para hacer adecuaciones y darlas a conocer, revisar los reportes trimestrales de ci y riesgo para asegurarse que se solventen las observaciones de SEFIRC
- Que se difundan los informes de resultados del SECI y la información anual que emite la unidad especializada de ci, solventar las observaciones que hace la auditoria externa, difundir avances trimestrales e informes anuales en materia de ci y riesgos
- Revisar los contratos a proveedores de manera periódica
- Revisión de los reportes trimestrales de ci y riesgos para valorar que se solventaron las observaciones de SEFIRC.
- Seguir implementando esas herramientas y actualizarlas constantemente conforme existan actualizaciones y/o modificaciones dentro del control interno.
- Seguir implementando estos mecanismos de control y llevar un registro de todas esas debilidades o deficiencias que se lleguen a presentar para subsanarlas mediante un programa de acciones correctivas de la dependencia.
- Seguir incentivando al personal
- Tener buena comunicación entre la ALR Y LA AGR

C. **NIVEL OPERATIVO**

ELEMENTO DE CONTROL 1.- AMBIENTE DE CONTROL

- A nuestra jefa de departamento le hace falta formación universitaria. A veces carece de habilidades muy necesarias. El recaudador debe elegir a una persona más preparada.

- A veces se carga mucho el trabajo a ciertos elementos. Los jefes deben distribuir el trabajo de forma equitativa.
- Capacitación al personal en materia de manuales de organización y procedimientos.
- Comunicación con el administrador para las mejoras del sistema, y mejoras en la administración
- Comunicar al personal los resultados de su desempeño.
- Constante evaluación, de el personal medio, para efectos de que se encuentren bien preparados para el puesto, y de ser necesario rotación para efectos de evitar la corrupción
- Continuar con las capacitaciones para si poder contar con las herramientas necesarias para otorgar las funciones correctamente y sobre incentivos se deben de entregar por las conocimientos y funciones que desempeñes a la ALR y no por sueldos bajos.
- Control en los expedientes con autorización previa para que salga de la bóveda y así llevar un control
- Dar a conocer las metas establecidas en los programas de trabajo y vigilar su cumplimiento. (COCODI, junta de gobierno)
- Dar difusión de estos elementos de control por parte de la unidad especializada de control interno y los enlaces de cada unidad administrativa
- Detección de necesidades de capacitación y capacitación específica para el personal
- Difusión de los manuales por parte de la unidad especializada de control interno
- Difusión de los resultados por la unidad especializada de control interno
- Difusión de resultados del proceso de evaluación del desempeño
- En base a la difusión de estos manuales llega muy tardía la información o no se informa a los trabajadores correctamente.
- En base a los resultados de la evaluación de desempeño no se difunden ni se tiene conocimiento de los mismos.
- En diversas recaudaciones no se apegan al manual y eso ocasiona que los contribuyentes se molesten
- Establecer mecanismo eficientes para la selección del personal y otorgamiento de incentivos
- Establecer mecanismos para la selección del personal y otorgamiento de incentivos a las áreas fiscalizadoras y recaudadoras
- Estar recordando sobre la necesidad de retroalimentarse periódicamente con los manuales operativos.
- Evaluaciones constantes en el conocimiento de los lineamientos necesarios para la ejecución de las actividades administrativas que se realizan así como las consecuencias de no acatarlas.
- Evaluar las capacidades y conductas por parte del personal correspondiente de saltillo.
- Evaluaciones continuas para la contratación y evaluación del desempeño del personal ya existente
- Falta mas información en base a los comunicados que se emiten, además de que se tiene un desvió de información en el cual no llega completa, además en base a los recursos humanos estaría bien que implementaran la firma de carta compromiso al personal.
- Faltan comunicados del administrador fiscal del estado de respaldo y compromiso para que el personal adopte un comportamiento acorde a la ética pública.
- -generar descripción de puestos y/o dar a conocer al personal (considerando tiempos y responsabilidades)
- Hacer de conocimiento de todo el personal, el programa de trabajo de integridad (PTI) de la AFG (comité de ética).

- Hacer procedimientos relacionados a incentivos por el área correspondiente
- Hacer reuniones bimestrales para presentar los reportes de mejoras
- Implementación de sistema digital que permite saber la distribución y desempeño del trabajo, es decir la carga de trabajo y se realiza en tiempo y forma
- Incrementar la capacitación del personal con cursos de acuerdo a su puesto de trabajo.
- La dependencia es muy vulnerable a sufrir conductas no éticas, por lo que se propondría establecer un enlace real y activo, para efectos de remitir información a el órgano encargado de vigilancia.
- Llevar una normatividad conjunta con las administraciones contables
- Los administradores se encargan de asignar al personal para la carga de trabajo
- Mejor comunicación y atención en las necesidades laborales, ambientales y de salud.
- Que el sistema tenga una validación de inconsistencias en las pólizas contables
- Que el titular y mandos directivos realmente prediquen con el ejemplo. Que hagan juntas con todo el personal y que se trabaje bajo los mismos estándares.
- Que los avisos de cambios se realicen con tiempo
- Que los jefes de departamento tomen en cuenta las vivencias del personal y sus sugerencias para mejorar los procesos. Los mandos medios a veces tienen miedo de innovar o proponer.
- Realizar boletines informativos de las acciones implementadas y darlo a conocer al personal y/o (comité de ética).
- Reuniones de concientización con el personal por medio de nuestros directivos
- Revisar más a fondo las cargas de trabajo, y sobre todo la efectividad del personal para que sobresalga el departamento.
- Seguir cumpliendo con las acciones de ética e integridad

ELEMENTO DE CONTROL 2.- ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- Abrir un módulo de quejas y teléfono donde se puedan comunicar las personas afectadas
- Agilidad en el proceso de entrega de documentación
- Asistencia a cursos para efectos del mejor desempeño del puesto
- Atender a quejas y o denuncias por la institución a través de del procedimiento institucional de buzon interno
- Bajar la información al personal subordinado para su conocimiento.
- Brindar mas información y darnos a conocer las metas establecidas en los programas de trabajo y vigilar el cumplimiento
- Concientizar al personal de los riesgos de corrupción, llevar a cabo una revisión de las actividades asignadas
- Dar a conocer las metas establecidas en los programas de trabajo y vigilar su cumplimiento
- Difusión de reportes trimestrales a los titulares de cada administración (unidad especializada de control interno).
- Eficientar la comunicación cuando existen cambios
- Fomentar constantemente los objetivos institucionales para que sean entendidos por el personal publico
- Fomentar los valores de conducta a través del código de ética de los servidores públicos
- Hacer del conocimiento de estrategias de los enlaces de control interno y riesgos.
- Implementar de sistema de motivación

- Implementar más programas y planes de trabajo
- Implementar un diseño de un manual de calidad reciente de procedimientos administrativos
- Los directivos se aseguran de comunicar al personal y de que sean entendibles
- Más incentivos por el área que opera estos procesos
- Mayor compromiso de los encargados de operar el programa de trabajo de riesgos
- Mayor difusión de los programas y las metas existentes
- Mayor supervisión de los encargados del programa de trabajos de riesgo
- Mejorar el tiempo de entrega de documentación oficial recibida en oficinas administrativas, sobre todo cuando tiene fecha de vencimiento para dar respuesta.
- Que cada uno de los empleados se comprometa a ser responsable de sus actos para brindar un excelente resultado
- Que el enlace de cada ci y riesgos de cada unidad administrativa reporten los cambios realizados en la matriz de riesgos para validar su valoración
- Que estén en constante comunicación las áreas encargadas de validad su información
- Que la unidad especializada de control interno lo haga de conocimiento de los estratégicos y de los enlaces de control interno y riesgo, atender las quejas y denuncias en tiempo establecido por la SEFIRC
- Que se establezca un buzón de quejas y/o sugerencias en cada una de las arreas de la institución para ser valorada por un departamento ajeno al área como puede ser evaluación y seguimiento
- Que se mantenga informada a cada unidad administrativa sobre cambios y mejoras realizadas en matriz de riesgos
- Reuniones periódicamente, implementar un manual de procedimiento administrativo interno
- Reuniones periódicas de trabajo
- Revisión constante de los factores internos y externos de riesgos
- Se aplica el manual de procedimiento, pero se necesita capacitación con evidencias en documentación.
- Se comunique avances y en que se esta fallando en la atención que se da a los contribuyentes
- Seguimiento a los instrumentos de medición.
- También en el manual de procedimientos
- Tener un mecanismo de buzon de denuncias respecto a estos problemas
- Tomando curso de control interno para la actualización del mismo poder ejecutar las acciones correctamente.
- Trabajar con las planeaciones enviadas y no por los criterios de cada alr ya que estas afectan a los contribuyentes y dar una mal imagen a toda el persona que intervienen.
- Tratar de que todas las administraciones lleven a cabo el procedimiento del manual
- Una mejor comunicación entre el personal
- Vigilarlos periódicamente y modificarlos cuando sea necesario para evitar posibles actos de corrupción.
- Visitas sin previo aviso a las administraciones locales de recaudación, donde hay áreas de oportunidad de mejoras por el trato directo con el contribuyente a ejecutarlas; fiscalización y rendición de cuentas

ELEMENTO DE CONTROL 3.- ACTIVIDADES DE CONTROL

- Actuación oportuna a los sistemas que utiliza el personal para el desempeño de sus funciones.

- Actualizar los usuarios y contraseñas por parte de informática y realizar capacitación a quien opere nuevos sistemas
- Actualizar manuales de operación oportunamente cuando se den cambios en los procedimientos
- Adecuación de los sistemas que utiliza el personal para el desempeño de sus funciones, concientiza en el personal la importancia de información de calidad, para mantener actualizadas y controlar los accesos y dar conocimiento a nuevos sistemas.
- Apoyarse con áreas operativas para efecto de poder entender los procedimientos que se realizan en las áreas especificas
- Capacitación y monitoreo en el sistema de control interno
- Concientizar al personal la importancia de información de calidad, mantener actualizado los accesos a sistemas, y hacer de su conocimiento al personal
- Concientizar al personal de la importancia de generar la información, mantenerlas actualizadas los accesos a los sistemas institucionales, hacer del conocimiento al personal de los nuevos sistemas de desarrollo
- Delegar responsabilidades y custodia de valores a empleados que puedan suplirse en ausencia mutua
- Difundir los manuales y proporcionar capacitación a los usuarios
- Difusión de manuales al personal unidad especializada de control interno y enlaces de ci
- Documentar aquellas acciones o procesos específicos que no fueron reportados en la ultima emisión del manual de procedimientos de cada unidad administrativa
- Documentar aquellos procedimientos que no fueron documentados en le manual de procedimientos y que se requieren formalizar para proporcionar una seguridad razonable para obtener los resultados deseados
- El personal se haga cargo de la privacidad de sus usuarios o cuentas
- Hacer del conocimiento del personal el desarrollo de nuevos sistemas, así como capacitar a quienes hacen usos de ellos. Concientizar en el personal la importancia de generar información de calidad para que se cuente con datos reales y confiables.
- Integrar los formatos f-003 en cada uno de los manuales cuando existen modificaciones, posterior a la fecha de validación, para tener un mayor control de los cambios hechos.
- Que las capacitaciones sean abiertas a todo el personal para que no tomen a mal las acciones realizadas
- Que los sistemas sean oportunos para sus funciones
- Que sea proporcionado físicamente manuales de organización, lineamientos. Etc.
- Que sigan los procedimientos de actividades de control para seguir mejorando a la institución.
- Revisar el sistema ya que anteriormente hacia el cierre, se revisaba por el encargado y días posteriores se pedía que se hiciera el cierre por parte de central nunca se dio respuesta por que sucedía eso y era solamente conmigo.
- Supervisar que se lleven a cabo las actividades de control correctamente
- Unificar criterios en el procedimiento de la información y en control físico de activos vulnerables

ELEMENTO DE CONTROL 4.-INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- Capacitar al equipo, establecer proceso de mejora continua, realizar encuestas de satisfacción
- Constante comunicación con el área de procedimientos encargada de regular el actuar del auditor
- Cursos e información en que se esta fallando y en que vamos mejorando
- Dar el seguimiento a los acuerdos tomados en las reuniones ,firmas de acuerdos de

confidencialidad por cada reporte o denuncia ética , mayor difusión de la plataforma

- Dar seguimiento a los acuerdos tomados en las reuniones de trabajo; optar por otros medio de comunicación como videoconferencias en el caso que el personal se encuentre laborando desde casa, para no parar interrumpir los procesos.
- Dar seguimiento a los requerimientos efectuados por las áreas operativas para el mejor funcionamiento de los sistemas internos
- Dar seguimiento oportuno a los acuerdos que se toman en reuniones de trabajo.
- Más capacitación al personal , más cursos
- Mayor comunicación hacia los subordinados.
- Mayor difusión de la plataforma por parte de las enlaces de ci y riesgos de cada unidad administrativa para que todo el personal pueda tener acceso a ella.
- Mejorar el módulo de créditos fiscales en EJECUSII, terminar de operar el sistema gestión de medios de defensa.
- Modificar la conducta del trabajador mediante los lineamientos de integridad y conducta del personal publico
- Organizar reuniones de trabajo frecuentemente ya que solo se realizan cuando existe una inconformidad
- Que el personal que opera sistemas institucionales actualicen constantemente la información contenida en ellos para que sea confiable y de calidad
- Que en el buzón interno de la AFG las denuncias sean anónimas sin posibilidad de rastreo de quien la presentó para evitar represalias
- Que las ALR se lleve a cabo como se indica por parte de saltillo los mecanismo de atención

ELEMENTO DE CONTROL 5.-SUPERVISIÓN

- Analizar la información de control interno a detalle para tener mejores resultados
- Atender los reportes de los subordinados.
- Capacitar más al personal con más cursos, pláticas sobre el tema
- Compartir periódicamente los manuales de operación
- Dar la información lo mas rápido al personal para adecuarlo en caso de ser necesario
- Dar seguimiento oportuno a las quejas y sugerencias
- Dar seguimiento y solvatación a las observaciones formuladas en las auditorias que se practican
- Definir los elementos de control que se da a proveedores de servicios tercerizados para evitar un conflicto de interés o un acto de corrupción
- Difundir los informes a través de manuales para mayor información de la institución.
- En el caso de las administraciones locales de recaudación que fuera fiscalización y rendición de cuentas los que tuvieran las llaves de los buzones no la recaudación
- Los contribuyentes manifiestan que sea anónima sus quejas o sugerencias, así mismo se enviara un reglamento al personal y que autoridad tiene el encargado de enlace y gestión por escrito ya que algún problema se habla a saltillo, por no contar con un manu
- Que jefes inmediatos den a conocer a la UECI la problemática detectada por el personal para hacer adecuaciones al PTCI en caso de ser necesarias
- Que los jefes inmediatos den a conocer a la UECI la problemática detectada por el personal
- Que se realicen de acuerdo al control interno las acciones que se presente y sean reportada a la oficina central para así poder corregir las deficiencias realizada

- Que se realicen evaluaciones más frecuentemente sobre las actividades realizada pero a todo el personal
- Realizar las acciones necesarias para ejecutar las mejoras (áreas involucradas)
- Reuniones de concientización con el personal

V. COMENTARIOS

NIVEL ESTRATEGICO

Ninguna

NIVEL DIRECTIVO

AMBIENTE DE CONTROL

- Ya existe una estructura para la rendición de cuentas

- La información proporcionada es la que prevalece en esta administración
- Impartición de cursos de capacitación al personal referente a las áreas de manejo interno
- Me pareció muy completo con mucha información de los comités de control internos muy necesarios su implementación, evaluación y seguimiento para cualquier análisis y prevención de riesgos.
- Que se garantice que las responsabilidades se estén llevando a cabo
- Que cada año se mejore la autoevaluación de control interno, para tener un mejor desempeño laboral.
- Considero que aún hay muchas mejoras por realizar.
- Dar seguimiento a encuestas

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- Realizar supervisiones contantes para el cumplimento y otorgar las capacitaciones requeridas por el personal para una mejor desempeño
- Muy importante asegurarse el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- La aplicación de controles por parte de los jefes o coordinadores de cada área para la autorización de tramites especiales
- No existe un documento documentado par ala capacitación del personal así como los indicadores de desempeño
- Que lo mencione antes, llevar cursos intensivos e autoevaluaciones; para lograr una buena administración de riesgos.
- Desconozco los documentos mencionados a lo largo de la encuesta
- Los riesgos de corrupción se identifican en la matriz de riesgos institucionales, parten de la tipología establecida en los principios 8.02 del MEMICI.
- Dar seguimiento a encuestas
- La integridad y la honradez son principios más enfocados en nuestra área para el mejor funcionamiento del departamento.

ACTIVIDADES DE CONTROL

- Las administraciones de control veh., Asist. Fiscal y eval. Y seguimiento, se pongan de acuerdo en el uso del manual de procedimientos de control veh., que cada área de la información por igual, y no diferente, cuando se realiza un trámite de plaqueo.
- Existe una área específica para el desarrollo de las tecnologías de información, que lleva a cabo la tareas de desarrollo conforme a las necesidades de las áreas y capacidad instalada, la que ve cuestiones de contratos junto con área de recursos materiales.
- Dar seguimiento a encuestas
- Están bien integrados todos los controles de supervisión solo hay que darles seguimiento siempre debe de existir el programa de mejora continua.
- Mantener una supervisión constante en el respeto a los lineamientos internos y las normas de conducta para ofrecer una atención digna al contribuyente

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- No he recibido información de calidad
- Excelentes preguntas
- Dar seguimiento a encuestas
- Mantener una mayor atención ,al cumplimiento de las actividades internas y externas , correspondiente a ALR
- Nuestra administración local de recaudación, se tiene una empresa externa que presta los servicios al gobierno, me refiero al área de licencias, solo se pide que se acople a los mismos horarios de la administración local, se acople a las mismas políticas.
- La difusión en todas la líneas
- Siempre tener la plena confianza que se estén llevando a cabo todos los lineamentos y procedimientos establecidos.
- No es propiamente un área que conozca de primera mano su desempeño.

SUPERVISIÓN

- Dar a conocer en tiempo y forma las adecuaciones al programa de trabajo de control interno y de riesgo del 2021
- Cumplir al pie de la letra todas las expectativas de esta autoevaluación, hacer cada quien un buen desempeño, con lealtad y respeto en general.
- Supervisión constante ante el personal ,en el cumplimiento , de las normas y reglamentos internos , y de su cumplimiento laboral siempre ofreciendo una atención digna al contribuyente, creando una buena imagen de la institución
- Tener pleno conocimiento que utilizar todas estas herramientas de control interno nos aseguran un buen resultado.
- Establecer formatos y difundirlos
- Dar seguimiento a encuestas

NIVEL OPERATIVO

AMBIENTE DE CONTROL

- El personal operativo, no reúne los perfiles necesarios para el desarrollo de las funciones de

auditor, y afecta tanto en las metas, como el ambiente de trabajo y obvio la competencia profesional, entre el personal.

- No existe un procedimiento de incentivos solo de capacitación
- Que las anomalías no se dan a conocer por medio de las administraciones locales
- Falta comunicación del personal superior para con los subordinados, en lo que respecta a informar nuestras fallas, así como incentivarnos cuando lo hacemos bien, que nos den resultados de las evaluaciones, y ser equitativos al hacer las cargas de trabajo.
- Que los incentivos se otorgan por bajos sueldos y no por funciones realizada y responsabilidades que estas causan
- Considero que hace falta generar un plan de trabajo con objetivos claros y/o darlos a conocer al personal, así como un plan de entrenamiento para mejorar las competencias del personal.
- Se necesita una evolución periódica del personal tanto de mandos superiores como del resto para incentivar al personal
- Que algo que si serviría muchísimo sería bueno tener un capacitador para los nuevos auditores que van integrándose, independientemente del equipo al que pertenezcan
- Respecto a los incentivos, una mejor atención en el rubro.

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

- Hay que reducir el tiempo para comunicar los cambios
- Seguir con los controles de riesgo para seguir mejorando la institución.
- Brindar más información a los trabajadores para tener un mejor desempeño laboral
- En paga fácil se implementara un buzón de quejas y sugerencias para que los contribuyentes puedan dar su opinión que sea anónima, es lo que algunos manifiestan.

ACTIVIDADES DE CONTROL

- Desconozco si existe información, procedimientos, etc. para varios de estos temas.
- Brindar mayor información a los trabajadores para mejor funcionamiento y tener resultados favorables.
- Se revisara el modo de trabajo en otras administraciones ya que los contribuyentes son los más afectados.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

- brindar mayor información para un mejor desempeño laboral de los trabajadores

SUPERVISIÓN

- Seguir con todos los cursos relevantes para mejorar el servicio operativo con calidad.
- Las áreas de oportunidad es que deberíamos tener un capacitador que conozca todas y cada una de las funciones para poder capacitar a cada persona en su puesto
- Espero que las distintas acciones a mejoras que fuero plasmadas en mi evaluación sean revisada en cada y una de las área ya que en lo particular cuento con las área de c. Vehicular, a. Fiscal, a contable y a partir de marzo enlace y gestión (incentivos)
- Espero se nos envíe manual de enlace y gestión en cuestión de permisos, asistencia, faltas, etc.
- Brindar mayor información para los trabajadores para mejorar el desempeño laboral

VI. RECOMENDACIONES

Conforme al resultado global obtenido de la autoevaluación en **la Administración Fiscal General** de un **78.22 %** calificado como "Aceptable", por arriba del nivel mínimo que es de 60%, el cual es susceptible de mejoras, a continuación se presentan recomendaciones generales por nivel de responsabilidad para su consideración:

Asegurarse de que el personal realice las operaciones conforme al Manual de Procedimientos, uniformando así el cumplimiento de rutinas de trabajo y evitando con ello su alteración arbitraria con lo cual se aumente la eficiencia y productividad de los empleados.

Difundir a todo el personal las políticas de la Dependencia encaminadas a promover el cumplimiento de objetivos, creando conciencia de la importancia de la colaboración de cada uno de ellos para el logro eficiente de los objetivos.

Actualizar los Manuales de Organización de manera que estén acordes a la Estructura Organizacional autorizada y a las atribuciones y responsabilidades establecidas en las leyes, reglamentos, y demás ordenamientos aplicables, así como, a los objetivos institucionales.

Diseñar e implementar mecanismos de control para las distintas actividades, recomendando entre otros, registros, autorizaciones, revisiones, resguardo de archivos, bitácoras de control, alertas y bloqueos de sistemas y distribución de funciones.

Aplicar periódicamente encuestas de clima organizacional, así mismo que el personal directivo tenga mayor interacción y comunicación con todas las áreas operativas de la Entidad, con el propósito de fomentar la comunicación, buscando siempre sensibilizar en forma permanente al personal sobre la importancia de su apoyo para la consecución de los objetivos de la Entidad.

Realizar una evaluación sobre las necesidades de capacitación y, con base en los resultados, establecer programas de capacitación dirigidos a todos los empleados, procurando incluir en estos programas temas referentes a la diversa reglamentación involucrada en el desarrollo de sus actividades. Lo anterior con el objeto de mantener motivado al personal y obtener su más elevado rendimiento, evitando a la vez que se incurra en errores u omisiones por falta de conocimiento de la normatividad.

VII. CONCLUSIÓN

Con base en el Manual Administrativo de Aplicación de las disposiciones en materia de Control Interno, Capítulo V Evaluación para el Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional Sección III, se deberá llevar a cabo la integración y seguimiento del Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI), considerando los resultados obtenidos en cada uno de los componentes y principios, los comentarios, propuestas del propio personal y recomendaciones, para determinar las acciones necesarias a implementar en materia de control interno, así como aquellas deficiencias u oportunidades detectadas por otras fuentes.