

**MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO DEL TRIBUNAL DE JUSTICIA
ADMINISTRATIVA DEL ESTADO DE SONORA
2022**

JOSE SANTIAGO ENCINAS VELARDE, Magistrado Presidente del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Sonora, en ejercicio de las facultades que me confiere los Artículos 67 BIS de la Constitución Política del Estado de Sonora, artículo 19 fracción XVII de la Ley de Justicia Administrativa del Estado de Sonora y Artículo 17 fracción IV y Artículo 18 fracción XIX del reglamento Interior del Tribunal de Justicia administrativa del Estado de Sonora y

CONSIDERANDO

En consideración a lo expresado en el Artículo 67 Bis de la Constitución Política del Estado de Sonora.- El Tribunal de Justicia Administrativa es un órgano dotado de plena autonomía para dictar sus fallos y establecer su organización, funcionamiento, procedimientos y, en su caso, recursos contra sus resoluciones. Este Tribunal, tiene a su cargo dirimir las controversias que se susciten entre la administración pública estatal y municipal y los particulares; imponer, en los términos que disponga la ley, las sanciones a los servidores públicos estatales y municipales por responsabilidad administrativa grave, y a los particulares que incurran en actos vinculados con faltas administrativas graves; así como fincar a los responsables, el pago de las indemnizaciones y sanciones pecuniarias que deriven de los daños y perjuicios que afecten a la Hacienda Pública Estatal o Municipal o al patrimonio de los entes públicos estatales o municipales y demás competencias que otorgue la ley.

Que de acuerdo con el contenido de los artículos 5º de la Ley del Sistema Estatal Anticorrupción y el artículo 6º de la Ley Estatal de Responsabilidades del Estado de Sonora, establecen que los entes públicos están obligados a crear y mantener condiciones estructurales y normativas que permitan el adecuado funcionamiento del Estado en su conjunto y la actuación ética y responsable de cada servidor público, estableciendo como principios rectores del servicio público, la disciplina, legalidad, objetividad, profesionalismo, honradez, lealtad, imparcialidad, integridad, rendición de cuentas, eficacia, eficiencia, equidad, transparencia, economía y competencia de mérito.

Que de la misma forma, en los artículos 16 y 17 de la Ley Estatal de Responsabilidades del Estado de Sonora, se establece la obligación de las personas servidoras públicas de observar el Código de Ética, conforme a los Lineamientos que emita el Sistema Nacional Anticorrupción y el Sistema Estatal Anticorrupción, para que en su actuación impere una conducta digna que responda a las necesidades de la sociedad, y que oriente su desempeño; mismo Código al cual debe dársele la máxima publicidad y hacerlo del conocimiento de quien debe observarlo.

Que el artículo 17, fracción VIII de la Ley de Justicia Administrativa del Estado de Sonora faculta al Pleno para expedir y modificar el reglamento interior, los manuales administrativos y de procedimientos y demás disposiciones administrativas generales necesarias para el funcionamiento del Tribunal.

Las resoluciones y actuaciones del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Sonora deberán apegarse a los principios de legalidad, máxima publicidad, respeto a los derechos humanos, verdad material, razonabilidad, proporcionalidad, presunción de inocencia, tipicidad y debido proceso.

Por lo anteriormente expuesto y en ejercicio de las facultades legales a nuestro cargo, hemos tenido a bien expedir el siguiente:

ACUERDO

POR EL QUE SE EMITE EL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO DEL TRIBUNAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DEL ESTADO DE SONORA

CONTENIDO:

I.	Presentación.....	3
II.	Definiciones.....	4
III.	Marco Integrado de Control del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Sonora--.....	7
IV.	Estructura del Marco Integrado de Control Interno	12
V.	Sistema de Control Interno Institucional	54
VI.	Comité de Control y Desempeño Institucional.....	57
VII.	Modelo de Evaluación del Control Interno.....	58
VIII	Modelo del Análisis del Proceso de Administración de Riesgos.....	58
IX.	Responsabilidades.....	59
X.	Transitorios.....	60

I. PRESENTACIÓN.

El Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Sonora, tiene entre sus prioridades, consolidar la transparencia en la gestión y administración de recursos públicos a través de un sistema interno cuyas tareas contribuyan a mejorar el ejercicio del servicio público, para lo cual, es necesaria la participación de todas las áreas de la organización.

Los Lineamientos Generales del Marco Integrado de Control Interno de Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Sonora constituyen un esquema de uniformidad para la gestión administrativa de los Titulares de cada Ponencia y/o Unidad Administrativa, que sustentan las reglas a las que estos se sujetarán para lograr la eficiencia y actuar con transparencia dentro del marco de la legalidad, la ética y rendición de cuentas. Además, que pretenden establecer la alineación del control interno con las estrategias en materia de cumplimiento normativo, mejora de la gestión gubernamental actuando con transparencia y en materia de combate a la corrupción. Es importante mencionar que los presentes lineamientos, se establecen para que el actuar de las personas servidoras públicas del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Sonora, se guíen bajo los principios y valores de honestidad, compromiso, responsabilidad, respeto, tolerancia, solidaridad, transparencia, eficiencia, espíritu de servicio, trabajo en equipo, legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad, eficacia y compañerismo.

El Órgano Interno de Control según lo establecido en el Artículo 67 Quater de la Constitución Política del Estado de Sonora son los responsables del control y evaluación del desarrollo y financiamiento de los Organismos Constitucionalmente Autónomos, así como del cumplimiento de las obligaciones de los servidores públicos de dichos organismos.

El Órgano Interno de Control, es la instancia responsable de implementar y asegurarse de que las áreas se rijan por el “**Sistema de Control Interno Institucional**”, que es el conjunto de medios, mecanismos o procedimientos implementados con el propósito de conducir las actividades correspondientes hacia el logro de los objetivos y metas institucionales, obtener información confiable y oportuna; cumpliendo siempre con el marco jurídico aplicable.

Las instancias jurisdiccionales, administrativas y operativas que integran el Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Sonora, dentro del ámbito de su competencia, estarán obligadas a atender los aspectos normativos y homologar los criterios de actuación en materia de control interno, asegurar la implantación y funcionamiento de los programas y acciones instrumentadas por el Órgano Interno de Control e identificar y notificar los cambios legales, estructurales y normativos que permitan fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional; ya que es la base y herramienta principal de cualquier instancia del sector público para cumplir con los objetivos institucionales, reducir la ocurrencia de actos de corrupción, hacer más eficiente la gestión gubernamental y transparentar el uso de los recursos públicos.

Mediante los presentes lineamientos, el Órgano Interno de Control establecerá las guías para consolidar una cultura de integridad institucional, así como promover, asesorar e instrumentar los procesos administrativos adecuados y mantener la estructura organizacional funcional y eficiente.

El Órgano Interno de Control en coordinación con los Titulares de las distintas áreas, actualizará y mantendrá en operación el Sistema de Control Interno Institucional dentro de los presentes lineamientos en las categorías de operación, información, cumplimiento y salvaguarda.

II. DEFINICIONES.

Para efectos de los presentes lineamientos, se entenderá por:

Administración. A las personas servidoras públicas titulares de las unidades administrativas referidas en la Ley de Justicia Administrativa del Estado de Sonora y su Reglamento.

Administración de riesgos. El proceso dinámico desarrollado para contextualizar, identificar, analizar, evaluar, responder, supervisar y comunicar los riesgos, incluidos los de corrupción, inherentes o asociados a los procesos por los cuales se logra el mandato del Tribunal, mediante el análisis de los distintos factores que pueden provocarlos, con la finalidad de definir las estrategias y acciones que permitan mitigarlos y asegurar el logro de metas y objetivos institucionales de una manera razonable, en términos de eficacia, eficiencia y economía en un marco de transparencia y rendición de cuentas.

Área (s) de oportunidad. La situación favorable en el entorno institucional, bajo la forma de hechos, tendencias, cambios o nuevas necesidades que se pueden aprovechar para el fortalecimiento del Sistema de Control Interno Institucional.

Comité de Integridad o ética. El Comité de Integridad del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Sonora.

Comité de Control. El Comité de Control y Desempeño Institucional del Tribunal.

Competencia profesional. La cualificación para llevar a cabo las responsabilidades asignadas, la cual requiere habilidades y conocimientos, que son adquiridos generalmente con la formación y experiencia profesional y certificaciones. Se expresa en la actitud y el comportamiento de los individuos para llevar a cabo sus funciones y cumplir con sus responsabilidades.

Debilidad (es) de control interno. La insuficiencia, deficiencia o inexistencia de controles en el Sistema de Control Interno Institucional, que obstaculizan o impiden el logro de las metas y objetivos institucionales, o materializan un riesgo, identificadas mediante la supervisión, verificación y evaluación interna y/o de los órganos de fiscalización.

Economía. Los términos y condiciones bajo los cuales se adquieren recursos, en cantidad y calidad apropiada y al menor costo posible para realizar una actividad determinada, con la calidad requerida.

Eficacia. El cumplimiento de los objetivos y metas establecidos, en lugar, tiempo, calidad y cantidad.

Eficiencia. El logro de objetivos y metas programadas con la misma o menor cantidad de recursos.

Elementos de control. Los puntos de interés que deberá instrumentar y cumplir cada tribunal en su sistema de control interno para asegurar que su implementación, operación y actualización sea apropiada y razonable.

Evaluación del control interno. Proceso mediante el cual se determinan la idoneidad del diseño, eficacia, eficiencia y economía del sistema de control interno.

Factor (es) de riesgo. La circunstancia, causa o situación interna y/o externa que aumenta la probabilidad de que un riesgo se materialice.

Gestión de riesgos de corrupción. Proceso desarrollado para contextualizar, identificar, analizar, evaluar, atender, monitorear y comunicar los riesgos que por acción u omisión, mediante el abuso del poder y/o el uso indebido de recursos y/o de información, empleo, cargo o comisión, se pueden dañar los intereses del Tribunal, para la obtención de un beneficio particular o de terceros, incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por un funcionario público, nepotismo, extorsión, tráfico de influencias, uso indebido de información privilegiada, entre otras prácticas, en aquellos procesos o temáticas relacionados con áreas financieras, presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, trámites y/o servicios internos y externos.

Impacto o efecto. Las consecuencias negativas que se generarían en El Tribunal, en el supuesto de materializarse el riesgo.

Información de calidad. Información confiable, oportuna, integra, real, exacta y accesible.

Integridad Institucional (políticas). Instrumentos que orientan la conducta y el desempeño de las personas servidoras públicas de conducirse bajo principios del bien moral, valores y estándares que permitan al Tribunal cumplir con el mandato normativo; prevenir y detectar actos de corrupción, y crear una percepción de positiva y de confianza ante la ciudadanía y otras instancias públicas y privadas

Magistrados. Magistrado del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Sonora

Mejora continua. Proceso de optimización y ajuste en el diseño y operación Sistema de Control Interno.

Metodología del Marco Lógico "MML". Herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyectos.

Modelo Estándar de Control Interno. Al conjunto de normas generales de control interno y sus principios y elementos de control, los niveles de responsabilidad de control interno, su evaluación, informes, programas de trabajo y reportes relativos al sistema de control interno institucional.

Objetivos institucionales. Conjunto de objetivos específicos que conforman el desglose lógico de los programas emanados del Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo, El programa de Gestión Institucional (Plan Estratégico 2021-2024) del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Sonora.

Órgano Interno de Control (OIC). El órgano autónomo de la Tribunal, responsable del control y evaluación del desarrollo administrativo y financiero, creado mediante acuerdo publicado en el Boletín Oficial del Estado de Sonora en su Tomo CCIX, Edición Especial, con fecha 20 de abril de 2022.

Pleno. Máximo Órgano Deliberativo conformado por cinco Magistrados

Presidente. Titular Magistrado del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Sonora.

Políticas. Declaraciones de responsabilidad respecto de los objetivos de los procesos, sus riesgos relacionados y el diseño, implementación y eficacia operativa de las actividades de control.

Procesos administrativos. Aquellos necesarios para la gestión interna del Tribunal que no contribuyen directamente con su razón de ser, ya que dan soporte a los procesos sustantivos.

Probabilidad de ocurrencia. La estimación de que se materialice un riesgo, en un periodo determinado.

Procesos de apoyo. Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora.

Procesos sustantivos. Aquellos que se relacionan directamente con las funciones sustantivas del Tribunal, es decir, con el cumplimiento de su misión.

Puntos de interés. Información adicional que proporciona una explicación más detallada respecto de los principios y los requisitos de documentación y formalización para el desarrollo de un Sistema de Control Interno efectivo.

Riesgo. La probabilidad de ocurrencia de un evento o acción que impida u obstaculice el cumplimiento de las leyes y normas, así como el logro de los objetivos y metas institucionales y de los programas y proyectos gubernamentales.

Riesgo (s) de corrupción. La posibilidad de que, por acción u omisión, mediante el abuso del poder y/o el uso indebido de recursos y/o de información, empleo, cargo o comisión, se dañan los intereses del Tribunal, para la obtención de un beneficio particular o de terceros, incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por un funcionario público, nepotismo, extorsión, tráfico de influencias, uso indebido de información privilegiada, entre otras prácticas.

Seguridad razonable. El nivel satisfactorio y en el logro de objetivos y metas institucionales y de los programas y proyectos gubernamentales dentro de determinadas condiciones de costos, beneficios y riesgos.

Sistema de Control Interno Institucional o SCII. El conjunto de procesos, mecanismos y elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí, y que se aplican de manera específica por el Tribunal a nivel de planeación, organización, ejecución, dirección, información y seguimiento de sus

procesos de gestión, para dar certidumbre a la toma de decisiones y conducirla con una seguridad razonable al logro de sus metas y objetivos en un ambiente ético e íntegro, de calidad, mejora continua, eficiencia y de cumplimiento de la ley.

Sistema de Evaluación del Desempeño “SED”. El conjunto de elementos metodológicos que permite realizar una valoración objetiva del desempeño de los programas bajo los principios de verificación del grado de cumplimiento de las metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permiten conocer el impacto social de los programas y proyectos

Sistema de información. Personal, procesos, datos y tecnología, organizados para obtener, comunicar o disponer de la información.

Tecnologías de la información y comunicaciones (TICS). Cualquier recurso de software, hardware o de comunicaciones que forme parte de los procesos, procedimientos o de la gestión gubernamental, las herramientas electrónicas desarrolladas o adquiridas para sistematizar el registro, seguimiento, control y reporte de información de los procesos.

Tribunal. Tribunal de Justicia Administrativa del Estado de Sonora

Unidades Administrativas. Ponencias, Unidades Administrativas y Órgano Interno de Control comprendidos en la estructura orgánica que conforma el Tribunal.

III. MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO DEL TRIBUNAL DE JUSTICIA ADMINISTRATIVA DEL ESTADO DE SONORA

El Marco integrado proporciona un modelo general para establecer, mantener y mejorar el Sistema de Control Interno Institucional del Tribunal, aportando distintos elementos para el cumplimiento de las categorías de objetivos institucionales, de operación, información y cumplimiento.

El presente marco proveerá criterios para evaluar el diseño, la implementación y la eficacia del control interno del Tribunal y con ello, determinar si es apropiado y suficiente para cumplir con las tres categorías de objetivos institucionales.

Cada unidad cuenta con un mandato particular del que derivan atribuciones y obligaciones concretas. Dentro de esa estructura de facultades y obligaciones, cada Unidad formula objetivos de control interno para asegurar, de manera razonable, que sus objetivos institucionales contenidos en un plan estratégico, que deberán ser alcanzados de manera eficaz, eficiente y económica.

El Presidente, con el apoyo de la administración y, en su caso con apoyo del Órgano Interno de Control, debe establecer objetivos de control interno a nivel Ponencia, unidad, función y actividades específicas. Todo el personal, en sus respectivos ámbitos de acción, aplica el control interno para contribuir a la consecución de los objetivos institucionales.

Los lineamientos generales del marco integrado de control interno son un instrumento desarrollado y coordinado por el Órgano de Control interno del Tribunal para que las Unidades Administrativas

realicen sus funciones tanto en sus Procesos de Apoyo, como en sus Procesos Sustantivos de manera eficiente, transparente y basados en la Metodología del Marco Lógico “MML”.

En el Tribunal, todo sistema que se encuentre operando, requiere que su funcionamiento sea regulado por el Sistema de Control Interno Institucional para que pueda ser medido, tanto el desempeño, como el cumplimiento y en caso de ser necesario, efectuar las correcciones necesarias que permitan el logro de los objetivos y metas establecidos, observando la efectividad y eficiencia de las operaciones, la confiabilidad y oportunidad de la información financiera, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

III. 1 CONTROL INTERNO

a) Control Interno

El control interno es un proceso efectuado por el Órgano Interno de Control, el Presidente, la Administración y las demás personas servidoras públicas del Tribunal, 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 actos de corrupción, que estén relacionados con los objetivos.

b) Sistema de Control Interno

Conjunto de normas, elementos, recursos, planes, políticas, registros, procedimientos y métodos que definen la estructura, gestión, dirección, actitud, personalidad e integridad para el cumplimiento de los objetivos, metas, misión y plan estratégico institucional. Asimismo, constituye la primera línea de defensa en la salvaguarda de los recursos públicos y la prevención de actos de corrupción.

En resumen, el control interno ayuda al titular del Tribunal a lograr los resultados programados a través de la administración eficaz de todos sus recursos, como son los tecnológicos, materiales, humanos y financieros y de igual manera a los (las) Titulares a tener el control de sus unidades administrativas.

c) Características del Control Interno

El Control Interno no es un evento único ni aislado. Es una serie de acciones y procedimientos desarrollados y concatenados que se realizan durante el desempeño de las operaciones. Es una parte intrínseca de la gestión de procesos operativos para guiar las actividades del Tribunal y no como un sistema separado dentro de ésta.

El control interno debe ser:

- Acorde con el tamaño, estructura, circunstancias específicas y mandato legal de cada unidad administrativa del Tribunal;
- Contribuir de manera eficaz, eficiente y económica a alcanzar las tres categorías de objetivos institucionales (operaciones, información y cumplimiento);

- Asegurar, de manera razonable, la salvaguarda de los recursos públicos, la actuación honesta de todo el personal y la prevención de actos de corrupción.
- Ser supervisado y evaluado periódicamente y
- Mejorar de manera continua el Control Interno con base en los resultados de las evaluaciones realizadas por los revisores internos y externos. El control interno debe ser, eficaz, eficiente, económico y suficiente conforme a la naturaleza, tamaño, disposiciones jurídicas y mandato de la institución, el cual debe ser evaluado periódicamente por revisores internos y externos, entre otros elementos.

d) Componentes del Sistema de Control Interno Institucional.

Integran el sistema de control interno institucional, el Presidente y Magistrados, el Órgano Interno de Control, la administración y las personas servidoras públicas del Tribunal.

Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control.

- Objetivos del control interno:
 - **Operacionales:** Utilización eficaz y eficiente de los recursos financieros, materiales y humanos.
 - **Financieros:** Elaboración y publicación de reportes y estados financieros internos y externos oportunos, de calidad, actualizados y confiables.
 - **Legalidad:** Cumplimiento de disposiciones y normativas que le sean aplicables.

e) Servicios Tercerizados

La administración puede contratar a terceros autorizados para desempeñar algunos procesos operativos para el Tribunal, tales como servicios asesoría jurisdiccional, servicios de Tecnología, Información y comunicaciones, servicios de mantenimiento, servicios de seguridad o servicios de limpieza, servicios de reparaciones estructurales, servicios de asesoría contable y administrativas entre otros. Para efectos del marco, estos factores externos son referidos como “servicios tercerizados”. No obstante, la Administración conserva la responsabilidad sobre el desempeño de las actividades realizadas por los servicios tercerizados.

En consecuencia, la administración debe entender los controles que cada servicio tercerizado ha diseñado, implementado y operado para realizar los procesos operativos contratados, así como el modo en que el control interno de dichos terceros impacta en el control interno.

f) Idoneidad del Control Interno

El diseño, implementación, evaluación, fortalecimiento y actualización del control interno, puede requerir de grupos especializados tanto internos como externos que apoyen al Pleno del Tribunal y a la administración en dichas actividades.

Cada unidad administrativa puede tener diferentes enfoques de implementación, generalmente tienen ventajas particulares que pueden contribuir a que su control interno sea apropiado y pueden incluir un mayor nivel de participación de la administración en los procesos operativos y una interacción directa de ésta con el personal.

g) Documentación del Control Interno

La documentación y formalización son una parte importante y necesaria del control interno. El grado y naturaleza de la documentación y formalización varían según el tamaño y complejidad de los procesos operativos.

La administración debe cumplir, como mínimo, con los siguientes requisitos de documentación y formalización del control interno:

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

h) Aplicación en el Tribunal

El marco está diseñado para aplicarse como un modelo de control interno para todas las unidades administrativas del Tribunal. Cada unidad debe coordinarse con el Órgano Interno de Control para adaptar en lo aplicable dicho modelo general a su realidad operativa y circunstancias específicas, y acatar los componentes, principios y puntos de interés del marco.

III.2 CONTROL INTERNO INSTITUCIONAL

El Control Interno Institucional es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos para alcanzar la misión y visión establecida por el Tribunal y los objetivos trazados en el Plan de Desarrollo Institucional.

El Marco Integrado de Control permitirá establecer el Control Interno Institucional del Tribunal para ser:

- La estrategia preventiva del Sistema Estatal Anticorrupción (SEA).
- Al contar con Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI) quien será el órgano colegiado del Tribunal y los titulares de la unidad administrativas designadas, que contribuirá al cumplimiento de objetivos y metas institucionales y al establecimiento del Sistema de Control Interno del Tribunal.
- Impulsar el fortalecimiento y mantenimiento del control interno de todas las unidades administrativas, con el apoyo del su enlace con el Órgano Interno de Control (OIC).
- Asegurar en forma razonable sus metas y objetivos, así como prevenir el riesgo que pueda afectar al logro de éstos
- Fortalecer el cumplimiento de leyes y disposiciones normativas y generar una adecuada rendición de cuentas y transparentar el ejercicio de los recursos.

a) Establecimiento de Objetivos Institucionales:

El Pleno, con la participación de la administración y, en su caso, debe establecer objetivos que obedezcan el marco jurídico que regula su conformación, gestión y ámbito de competencia, así como el de recursos, programas, proyectos gubernamentales, sectoriales y especiales. Se debe incluir el establecimiento de objetivos como parte del proceso de planeación estratégica.

Objetivos de Cumplimiento:

Se relacionan con el cumplimiento de las disposiciones jurídicas y normativas que regulan la organización, gestión y ámbito de competencia del Tribunal, así como las de los recursos, proyectos y programas gubernamentales que administra.

Son los más significativos ya que la existencia, estructura, operación y ámbito de actuación de toda Instancia gubernamental se encuentra estrictamente establecida por un mandato legal. De igual forma, de las disposiciones jurídicas y normativas se desprenden los demás objetivos institucionales y los mecanismos para su consecución.

Objetivos de Operación:

Se refieren a la eficiencia y eficacia de las operaciones y uso de recursos del Tribunal. Se relacionan con las actividades, procesos y gestión que permiten alcanzar el mandato legal, la misión y visión institucional.

Objetivos de Información:

Consisten en la confiabilidad de los informes internos y externos de la gestión gubernamental. Los internos se relacionan con los informes para uso del Pleno del Tribunal, los directivos, el Órgano Interno de Control, unidades administrativas interesadas o que se deban coordinar, intercambiar o consolidar información, y aquellos que se utilizan para informar a los usuarios de la misma. Los externos son aquellos relacionados con el gobierno abierto y las obligaciones en materia de transparencia y rendición de cuentas, todos aquellos que se dirijan a particulares u otros entes públicos de los tres órdenes de gobierno.

Tanto los objetivos internos como externos se pueden agrupar en tres subcategorías:

- Objetivos de Informes Financieros Externos. Relacionados con la publicación de información sobre el desempeño financiero del Tribunal según las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, así como las expectativas de las partes interesadas.
- Objetivos de Informes No Financieros Externos. Asociados con la publicación de información no financiera, según las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, así como las expectativas de las partes interesadas.
- Objetivos de Informes Internos Financieros y No Financieros. Relativos a la recopilación y comunicación de la información necesaria para, informar, consolidar y evaluar el desempeño del Tribunal en el logro de sus objetivos, fondos y programas, los cuales es la base para la toma de decisiones al respecto.

Establecimiento de Objetivos Específicos:

A partir de los objetivos institucionales y estratégicos, el Pleno del Tribunal debe desarrollar, con la participación de la Administración, los objetivos específicos para cada unidad administrativa de la estructura organizacional.

IV. ESTRUCTURA DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO:

Los requerimientos para diseñar, implementar y operar un control interno eficaz, eficiente e idóneo se establecen en los cinco componentes, que a su vez contienen 17 principios, y cada principio diversos puntos de interés.

Asimismo, se debe considerar de vital importancia la naturaleza, tamaño, disposiciones jurídicas y mandato del Tribunal, así como de la competencia profesional del personal que apoya, monitorea y evalúa esta labor.

Los puntos de interés tienen como propósito proporcionar al Pleno del Tribunal, al Órgano Interno de Control y la administración, material de orientación para el diseño, implementación y operación

de los principios a los que se encuentran asociados. Los puntos de interés dan mayores detalles sobre el principio asociado al que atienden y explican de manera más precisa los requerimientos para su implementación y documentación, por lo que orientan sobre la temática que debe ser abordada. Los puntos de interés también proporcionan antecedentes sobre cuestiones abordadas en el marco.

A continuación, se mencionan cada uno de los 5 componentes de control interno y se detallan sus 17 principios asociados.

1 Ambiente de Control

Es la base del control interno. Proporciona la disciplina y estructura que impactan a la calidad de todo el control interno. Influye en la definición de los objetivos y la constitución de las actividades de control. El órgano interno de control, en su caso, el Pleno del Tribunal y la administración deben establecer y mantener un ambiente de control en todo el Tribunal, que implique una actitud de respaldo hacia el control interno.

1.1 Mostrar Actitud de Respaldo y Compromiso.

El Pleno del Tribunal o, en su caso, el órgano interno de control y la administración deben mostrar una actitud de respaldo y compromiso con la integridad, los valores éticos, las normas de conducta, así como la prevención de irregularidades administrativas y la corrupción.

1.1.1 Actitud de Respaldo del Pleno del Tribunal y la Administración.

- a) El Pleno del Tribunal o, en su caso, el órgano interno de control y la administración deben demostrar la importancia de la integridad, los valores éticos y las normas de conducta en sus directrices, actitudes y comportamiento.
- b) El Pleno del Tribunal o, en su caso, el órgano interno de control y la administración deben guiar a través del ejemplo sobre los valores, la filosofía y el estilo operativo del Tribunal. Asimismo, deben establecer la actitud de respaldo en toda el Tribunal a través de su actuación y ejemplo, lo cual es fundamental para lograr un control interno apropiado y eficaz. En las instituciones más grandes, los distintos niveles administrativos en la estructura organizacional también pueden establecer la “actitud de respaldo de la Administración”.
- c) Las directrices, actitudes y conductas del órgano interno de control, en su caso, y del Pleno del Tribunal deben reflejar la integridad, los valores éticos y las normas de conducta que se esperan por parte de los (las) personas servidoras públicas en el Tribunal. De igual manera, deben reforzar el compromiso de hacer lo correcto y no solo de mantener un nivel mínimo de desempeño para cumplir con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, a fin de que estas prioridades sean comprendidas por todas las partes interesadas, tales como reguladores, empleados y el público en general.

- d) La actitud de respaldo de los (las) Titulares y la administración puede ser un impulsor, como se muestra en los párrafos anteriores, o un obstáculo para el control interno. Sin una sólida actitud de respaldo de éstos para el control interno, la identificación de riesgos puede quedar incompleta, la respuesta a los riesgos puede ser inapropiada, las actividades de control pueden no ser diseñadas o implementadas apropiadamente, la información y la comunicación pueden debilitarse; asimismo, los resultados de la supervisión pueden no ser comprendidos o pueden no servir de base para corregir las deficiencias detectadas.

1.1.2 Normas de Conducta.

- a) La administración debe establecer directrices para comunicar las expectativas en materia de integridad, valores éticos y normas de conducta. Todo el personal del Tribunal debe utilizar los valores éticos y las normas de conducta para equilibrar las necesidades y preocupaciones de los diferentes grupos de interés, tales como reguladores, empleados y el público en general. Las normas de conducta deben guiar las directrices, actitudes y conductas del personal hacia el logro de sus objetivos.
- b) La administración, con la supervisión del órgano interno de control o el Pleno del Tribunal, debe definir las expectativas que guarda el Tribunal respecto de los valores éticos en las normas de conducta. La administración debe considerar la utilización de políticas, principios de operación o directrices para comunicar las normas de conducta del Tribunal.

1.1.3 Apego a las Normas de Conducta.

La administración debe establecer procesos para evaluar el desempeño del personal frente a las normas de conducta del Tribunal y atender oportunamente cualquier desviación identificada.

- a) La administración debe utilizar las normas de conducta como base para evaluar el apego a la integridad, los valores éticos y las normas de conducta en todo el Tribunal. Para asegurar que las normas de conducta se aplican eficazmente, también debe evaluar las directrices, actitudes y conductas de las personas servidoras públicas y los equipos.

Las evaluaciones pueden consistir autoevaluaciones y evaluaciones independientes. Las personas servidoras públicas deben informar sobre asuntos relevantes a través de líneas de comunicación, tales como reuniones periódicas del personal, procesos de retroalimentación, un programa o línea ética de denuncia, entre otros.

El Pleno del Tribunal debe evaluar el apego de la administración a las normas de conducta, así como el cumplimiento general en el Tribunal.

- b) La administración debe determinar el nivel de tolerancia para las desviaciones. Para tal efecto, puede establecerse un nivel de tolerancia cero para el incumplimiento de ciertas

normas de conducta, mientras que el incumplimiento de otras puede atenderse mediante advertencias a las personas servidoras públicas.

Asimismo, debe establecer un proceso para la evaluación del apego a las normas de conducta por parte de las personas servidoras públicas o de los equipos, proceso que permite corregir las desviaciones.

La Administración debe atender el incumplimiento a las normas de conducta de manera oportuna y consistente. Dependiendo de la gravedad de la desviación, determinada a través del proceso de evaluación, también debe tomar las acciones apropiadas y en su caso aplicar las leyes y reglamentos correspondientes.

Las normas de conducta que rigen al personal deben mantenerse consistentes en todo el Tribunal.

1.1.4 Programa de Promoción de la Integridad y Prevención de la Corrupción.

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

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

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

1.2 Ejercer la Responsabilidad de Vigilancia.

El Pleno del Tribunal o, en su caso, el órgano interno de control es responsable de supervisar el funcionamiento del control interno, a través de la administración y las instancias especializadas que establezca para tal efecto.

1.2.1 Estructura de Vigilancia.

- a) El Pleno del Tribunal o, en su caso el órgano interno de control es responsable de establecer una estructura de vigilancia adecuada en función de las disposiciones jurídicas aplicables y la estructura y características del Tribunal. Los informes y hallazgos reportados por la instancia especializada de vigilancia, son la base para la corrección de las deficiencias detectadas.

- b) El Pleno del Tribunal o, en su caso, el órgano interno de control debe vigilar las operaciones del Tribunal, ofrecer orientación constructiva a la Administración y, cuando proceda tomar decisiones de vigilancia para asegurar que el Tribunal logre sus objetivos en línea con el programa de promoción de la integridad, los valores éticos y las normas de conducta.
- c) En la selección del Magistrados del Tribunal o, en su caso, de los integrantes del órgano interno de control se debe considerar el conocimiento y experiencia necesarios respecto de del Tribunal y deberán estar especializados respecto al ámbito de actuación del Tribunal y de su marco jurídico, el número de miembros con el que contará el órgano de control, será el requerido para que actúe con neutralidad, independencia y objetividad técnica, para así cumplir con las responsabilidades de vigilancia en el Tribunal.
- d) El Pleno del Tribunal o, en su caso el órgano interno de control, debe comprender y conocer el marco jurídico, los objetivos, riesgos asociados y las expectativas de los grupos de interés de Tribunal. De igual modo, debe demostrar experiencia, conocimientos especializados y capacidades técnicas y profesionales apropiadas para realizar su función de vigilancia, particularmente en materia de control interno, administración de riesgos y prevención de la corrupción.

Los criterios para la designación, remoción y destitución del cargo como miembro del órgano interno de control o del Pleno del Tribunal deben estar claramente establecidos, a fin de fortalecer la independencia de juicio y la objetividad en el desempeño de las funciones de vigilancia.

- e) El Pleno del Tribunal o, en su caso, el órgano interno de control deben demostrar además la pericia requerida para vigilar, deliberar y evaluar el control interno del Tribunal. Las capacidades que se esperan de todos los miembros de este órgano o del Tribunal deben incluir la integridad, los valores éticos, las normas de conducta, el liderazgo, el pensamiento crítico, la resolución de problemas y competencias especializadas en prevención, disuasión y detección de faltas a la integridad y corrupción.
- f) Al seleccionar a los (las) miembros del órgano interno de control, se debe considerar la necesidad de incluir personal con otras habilidades especializadas, que permitan la discusión, ofrezcan orientación constructiva al Tribunal y favorezcan la toma de decisiones adecuadas.
- g) Las habilidades especializadas mínimas que deben presentar los Integrantes del Pleno del Tribunal o, en su caso, los integrantes del órgano interno de control son:
 - Dominio de temas de control interno (por ejemplo, el escepticismo profesional, perspectivas sobre los enfoques para identificar y responder a los riesgos, y evaluación de la eficacia del control interno);

- Experiencia en planeación estratégica, incluyendo el conocimiento de la misión y visión institucional, los programas clave y los procesos operativos relevantes:
- Pericia financiera y presupuestaria, incluyendo el proceso para la preparación de informes financieros (por ejemplo, la Ley General de Contabilidad Gubernamental y los requisitos para la emisión de información financiera, contable y programática presupuestaria).
- Sistemas y tecnología relevantes (por ejemplo, la comprensión de riesgos y oportunidades de los sistemas críticos).
- Pericia legal y normativa (por ejemplo, entendimiento de las disposiciones jurídicas y normativas aplicables); y
- Pericia en programas y estrategias para la salvaguarda de los recursos; la prevención, disuasión y detección de hechos de corrupción, y la promoción de ambientes de integridad.

1.2.2 Vigilancia General del Control Interno.

El órgano interno de control, en su caso, o el Pleno del Tribunal debe vigilar, de manera general el diseño, implementación y operación del control interno realizado por la administración. Las responsabilidades del órgano interno de control o del Tribunal respecto del control interno son, entre otras, las siguientes:

- a) Ambiente de Control. Establecer y promover la integridad institucional, los valores éticos y las normas de conducta, así como la formalización y registro de políticas, procesos y actividades, la estructura para vigilancia y desarrollar expectativas de competencia profesional, y mantener la transparencia y rendición de cuentas.
- b) Administración de Riesgos. Vigilar la evaluación de los riesgos que amenazan el cumplimiento del marco jurídico; el logro de objetivos, incluyendo el impacto potencial de los cambios significativos; la corrupción y la elusión (omisión) de controles por parte de cualquier servidor público.
- c) Actividades de Control. Vigilar a la administración en el desarrollo y ejecución de las actividades de control.
- d) Información y Comunicación. Analizar y discutir la información relativa al logro de los objetivos institucionales y formar adecuadas líneas de comunicación y reporte entre sus unidades administrativas, para promover la coordinación y evitar la duplicidad de funciones.
- e) Supervisión. Examinar la naturaleza y alcance de las actividades de supervisión de la administración, así como las evaluaciones realizadas por esta y las acciones correctivas implementadas para remediar las deficiencias identificadas.

1.2.3 Corrección de Deficiencias.

- a) El (la) órgano interno de control, en su caso, o el Pleno del Tribunal debe proporcionar información a la Administración para dar seguimiento a la corrección de las deficiencias detectadas en el control interno.
- b) La administración debe informar al órgano interno de control, en su caso, o al Pleno del Tribunal sobre aquellas deficiencias en el control interno identificadas; quien a su vez, evalúa y proporciona orientación a la administración para la corrección de tales deficiencias.

El órgano interno de control o el Pleno del Tribunal, también debe proporcionar orientación cuando una deficiencia atraviesa los límites organizacionales, o cuando los intereses de los miembros de la administración pueden entrar en conflicto con los esfuerzos de corrección. En los momentos que sea apropiado y autorizado, el órgano interno de control o el Pleno del Tribunal, puede ordenar la creación de grupos de trabajo para hacer frente o vigilar asuntos específicos, críticos para el logro de los objetivos del Tribunal.

- c) El órgano interno de control, en su caso o el Pleno del Tribunal es responsable de monitorear la corrección de las deficiencias y de proporcionar orientación a la Administración sobre los plazos para corregirlas.

1.3 Establecer la Estructura, Responsabilidad y Autoridad.

El Pleno del Tribunal debe autorizar, con apoyo de la administración y conforme a las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, la estructura organizacional, asignar responsabilidades y delegar autoridad para alcanzar los objetivos institucionales, preservar la integridad, prevenir la corrupción y rendir cuentas de los resultados alcanzados.

1.3.1 Estructura Organizacional.

- a) El Pleno del Tribunal debe instruir a la administración y, en su caso, a las unidades especializadas, el establecimiento de la estructura organizacional necesaria para permitir la planeación, ejecución, control y evaluación del Tribunal en la consecución de sus objetivos.

La administración, para cumplir con este objetivo, debe desarrollar responsabilidades generales a partir de los objetivos institucionales, que le permitan lograr sus objetivos y responder a sus riesgos asociados.

- b) La administración debe desarrollar y actualizar la estructura organizacional con entendimiento de las responsabilidades generales, y debe asignar estas responsabilidades a las distintas unidades para fomentar que el Tribunal alcance sus objetivos de manera eficiente, eficaz y económica; brinde información confiable y de calidad; cumpla con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables, y prevenga, disuada y detecte actos de corrupción.

Con base en la naturaleza de la responsabilidad asignada, la administración debe seleccionar el tipo y el número de unidades, así como las direcciones, divisiones, oficinas y demás instancias dependientes.

- c) Como parte del establecimiento de una estructura organizacional actualizada, la administración debe considerar el modo en que las unidades interactúan a fin de cumplir con sus responsabilidades.

La administración debe establecer líneas de reporte dentro de la estructura organizacional, a fin de que las unidades puedan comunicar la información de calidad necesaria para el cumplimiento de los objetivos.

Las líneas de reporte deben definirse en todos los niveles en el Tribunal y deben proporcionar métodos de comunicación que puedan circular en todas las direcciones al interior de la estructura organizacional.

La Administración también debe considerar las responsabilidades generales que tiene frente a terceros interesados, y debe establecer líneas de comunicación y emisión de informes que permitan al Tribunal comunicar y recibir información de las fuentes externas.

- d) La administración debe evaluar periódicamente la estructura organizacional para asegurar que se alinea con los objetivos institucionales y que ha sido adaptada y actualizada a cualquier objetivo emergente, como nuevas leyes o regulaciones.

1.3.2 Asignación de Responsabilidad y Delegación de Autoridad.

- a) Para alcanzar los objetivos institucionales, el Pleno del Tribunal debe asignar responsabilidad y delegar autoridad a los puestos clave a lo largo del Tribunal. Un puesto clave es aquella posición dentro de la estructura organizacional que tiene asignada una responsabilidad general respecto al Tribunal. Usualmente, los puestos clave pertenecen a posiciones altas de la administración (mandos superiores) dentro del Tribunal.
- b) La administración debe considerar las responsabilidades generales asignadas a cada unidad, debe determinar qué puestos clave son necesarios para cumplir con las responsabilidades asignadas y debe establecer dichos puestos. Aquel personal que se encuentran en puestos clave puede delegar responsabilidad sobre el control interno a sus subordinados, pero retienen la obligación de cumplir con las responsabilidades generales asignadas a sus unidades.
- c) El Pleno del Tribunal debe determinar qué nivel de autoridad necesitan los puestos clave para cumplir con sus obligaciones. También debe delegar autoridad sólo en la medida

requerida para lograr los objetivos. Como parte de la delegación de autoridad, la administración debe considerar que exista una apropiada segregación de funciones al interior de las unidades y en la estructura organizacional.

La segregación de funciones ayuda a prevenir la corrupción, desperdicio, abuso y otras irregularidades en el Tribunal, al dividir la autoridad, la custodia y la contabilidad en la estructura organizacional.

El personal que ocupa puestos clave puede delegar su autoridad sobre el control interno a sus subordinados, pero retiene la obligación de cumplir con las obligaciones de control interno inherentes a su cargo, derivadas de su nivel de autoridad.

1.3.3 Documentación y Formalización del Control Interno.

- a) La administración debe desarrollar y actualizar la documentación y formalización de su control interno.
- b) La documentación y formalización efectiva del control interno apoya a la administración en el diseño, implementación y operación de este, al establecer y comunicar al personal el cómo, qué, cuándo, dónde y por qué del control interno.

Asimismo, la documentación y formalización se constituyen en un medio para retener el conocimiento institucional sobre el control interno y mitigar el riesgo de limitar el conocimiento solo a una parte del personal; del mismo modo, es una vía para comunicar el conocimiento necesario sobre el control interno a las partes externas, por ejemplo, los auditores externos.

- c) La administración debe documentar y formalizar el control interno para satisfacer las necesidades operativas del Tribunal. La documentación de controles, incluidos los cambios realizados a éstos, es evidencia de que las actividades de control son identificadas, comunicadas a los responsables de su funcionamiento y que pueden ser supervisadas y evaluadas por el Pleno del Tribunal
- d) La extensión de la documentación necesaria para respaldar el diseño, implementación y eficacia operativa de los cinco componentes del control interno depende del juicio de la administración, del mandato institucional y de las disposiciones jurídicas aplicables.

La administración debe considerar el costo-beneficio de los requisitos de la documentación y formalización, así como el tamaño, naturaleza y complejidad del Tribunal y de sus objetivos. No obstante, ciertos niveles básicos de documentación y formalización son necesarios para asegurar que los componentes de control interno son diseñados, implementados y operados de manera eficaz y apropiada.

1.4 Demostrar Compromiso con la Competencia Profesional.

La administración es responsable de establecer los medios necesarios para contratar, capacitar y retener profesionales competentes.

1.4.1 Expectativas de Competencia Profesional.

- a) La Administración debe establecer expectativas de competencia profesional sobre los puestos clave y los demás cargos institucionales, para ayudar al Tribunal a lograr sus objetivos. La competencia profesional es el conjunto de conocimientos y capacidades comprobables de un servidor público, para llevar a cabo sus responsabilidades asignadas. El personal requiere de conocimientos, destrezas y habilidades pertinentes al ejercicio de sus cargos, los cuales son adquiridos en gran medida con la experiencia profesional, la capacitación y las certificaciones profesionales.
- b) La administración debe contemplar los estándares de conducta, las responsabilidades asignadas y la autoridad delegada al establecer expectativas. Asimismo, debe establecer las expectativas de competencia profesional para los puestos clave y para el resto del personal, a través de políticas al interior del Sistema de Control Interno.
- c) El personal debe poseer y mantener un nivel de competencia profesional que le permita cumplir con sus responsabilidades, así como entender la importancia y eficacia del control interno.

El sujetar al personal a las políticas definidas para la evaluación de las competencias profesionales es crucial para atraer, desarrollar y retener a las personas servidoras públicas idóneos.

La administración debe evaluar la competencia profesional del personal en todo el Tribunal, lo cual contribuye a la obligación institucional de rendición de cuentas. De igual forma, debe actuar, tanto como sea necesario, para identificar cualquier desviación a las políticas establecidas para la competencia profesional.

El órgano interno de control, en su caso, o el Pleno del Tribunal deben evaluar las competencias de los Titulares de las unidades administrativas, así como contribuir a la evaluación al desempeño general del personal de la dependencia o entidad.

1.4.2 Atracción, Desarrollo y Retención de Profesionales.

La administración debe atraer, desarrollar y retener profesionales competentes para lograr los objetivos del Tribunal. Por lo tanto, debe:

- a) Seleccionar y contratar. Efectuar procedimientos para determinar si un candidato en particular se ajusta a las necesidades del Tribunal y tiene las competencias profesionales para el desempeño del puesto, cuidando en todo momento la paridad de género en la estructura organizacional del Tribunal.
- b) Capacitar. Permitir a las personas servidoras públicas desarrollar competencias profesionales apropiadas para los puestos clave, reforzar las normas de conducta, difundir el programa de promoción de la integridad y brindar una formación basada en las necesidades del puesto.

- c) Guiar. Proveer orientación en el desempeño del personal con base en las normas de conducta, el programa de promoción de la integridad y las expectativas de competencia profesional; alinear las habilidades y pericia individuales con los objetivos institucionales, y ayudar al personal a adaptarse a un ambiente cambiante.
- d) Retener. Proveer incentivos para motivar y reforzar los niveles esperados de desempeño y conducta deseada, incluida la capacitación y certificación correspondientes.

1.4.3 Planes y Preparativos para la Sucesión y Contingencias.

- a) La Administración debe definir cuadros de sucesión y planes de contingencia para los puestos clave, con objeto de garantizar la continuidad en el logro de los objetivos.

Los cuadros de sucesión deben identificar y atender la necesidad del Tribunal de reemplazar profesionales competentes en el largo plazo, en tanto que los planes de contingencia deben identificar y atender la necesidad institucional de responder a los cambios repentinos en el personal que impactan al Tribunal y que pueden comprometer el control interno.

- b) La administración debe definir los cuadros de sucesión para los puestos clave, así como seleccionar y capacitar a los candidatos que asumirán los puestos clave.

Si la administración utiliza servicios tercerizados para cumplir con las responsabilidades asignadas a puestos clave, debe evaluar si éstos pueden continuar con los puestos clave y debe identificar otros servicios tercerizados para tales puestos.

Asimismo, debe implementar procesos para asegurar que se comparta el conocimiento con los nuevos candidatos, en su caso.

- c) La administración debe definir los planes de contingencia para la asignación de responsabilidades si un puesto clave se encuentra vacante sin vistas a su ocupación. La importancia de estos puestos en el control interno y el impacto que representa el que esté vacante, impactan la formalidad y profundidad del plan de contingencia.

1.5 Establecer la Estructura para el Reforzamiento de la Rendición de Cuentas.

La administración debe evaluar el desempeño del control interno en el Tribunal y hacer responsable a todo el personal por sus obligaciones específicas en la materia.

1.5.1 Establecimiento de la Estructura para Responsabilizar al Personal por sus Obligaciones de Control Interno.

- a) La administración debe establecer una estructura que permita de manera clara y sencilla responsabilizar al personal por sus funciones y por sus obligaciones específicas en materia de control interno, lo cual forma parte de la obligación de rendición de cuentas institucional.

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

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

La administración debe mantener la estructura para la responsabilidad profesional y el reforzamiento de la rendición de cuentas del personal, a través de mecanismos tales como evaluaciones del desempeño y la imposición de medidas disciplinarias.

- b) La administración debe establecer una estructura organizacional que permita responsabilizar a todas las personas servidoras públicas por el desempeño de sus obligaciones de control interno.
- c) Al mismo tiempo el órgano interno de control, o en su caso, el Pleno del Tribunal debe evaluar y responsabilizar a la Administración por el desempeño de sus funciones en materia de control interno.
- d) En caso de que la administración establezca incentivos para el desempeño del personal, debe reconocer que tales estímulos pueden provocar consecuencias no deseadas, por lo que debe evaluarlos a fin de que se encuentren alineados a los principios éticos y normas de conducta del Tribunal.
- e) La administración debe responsabilizar a las organizaciones de servicios que contrate por las funciones de control interno relacionadas con las actividades tercerizadas que realicen. Asimismo debe comunicar a los servicios tercerizados los objetivos institucionales y sus riesgos asociados, las normas de conducta del Tribunal, su papel dentro de la estructura organizacional, las responsabilidades asignadas y las expectativas de competencia profesional correspondiente a sus funciones, lo que contribuirá a que los servicios tercerizados desempeñen apropiadamente sus responsabilidades de control interno.
- f) La administración, bajo la supervisión del órgano interno de control, en su caso o del Pleno del Tribunal debe tomar acciones correctivas cuando sea necesario fortalecer la estructura para la asignación de responsabilidades y la rendición de cuentas. Estas acciones van desde la retroalimentación informal proporcionada por los supervisores hasta acciones disciplinarias implementadas por el órgano interno de control o el Pleno del Tribunal, dependiendo de la relevancia de las deficiencias identificadas en el control interno.

1.5.2 Consideración de las Presiones por las Responsabilidades Asignadas al Personal.

La administración debe equilibrar las presiones excesivas sobre el personal del Tribunal. Las presiones pueden suscitarse debido a metas demasiado altas, establecidas por la Administración, a fin de cumplir con los objetivos institucionales o las exigencias cíclicas de algunos procesos sensibles, como adquisiciones, suministros, remuneraciones y la preparación de los estados financieros, entre otros.

La Administración es responsable de evaluar las presiones sobre el personal para ayudar a los empleados a cumplir con sus responsabilidades asignadas, en alineación con las normas de conducta, los principios éticos y el programa de promoción de la integridad. En este sentido, debe ajustar las presiones excesivas utilizando diferentes herramientas, como distribuir adecuadamente las cargas de trabajo, redistribuir los recursos o tomar las decisiones pertinentes para corregir la causa de las presiones, entre otras.

2 Evaluación (Administración) de Riesgos.

Es el proceso que evalúa los riesgos a los que se enfrenta el Tribunal 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.

Después de haber establecido un ambiente de control efectivo, el Pleno del Tribunal o, en su caso, el órgano interno de control y la administración deben evaluar los riesgos que enfrenta el Tribunal para el logro de sus objetivos. Esta evaluación proporciona las bases para adoptar una cultura preventiva y desarrollar respuestas apropiadas a cada riesgo. Asimismo, debe evaluar los riesgos que enfrenta el Tribunal, tanto de fuentes internas como externas.

Las dependencias y entidades, así como las organizaciones en general de la administración pública, existen con la finalidad de cumplir objetivos y metas estratégicos en beneficio de la Sociedad. Los riesgos constituyen una preocupación permanente dentro del Tribunal en cualquiera de sus niveles administrativos para el cumplimiento adecuado de sus objetivos, visión y misión.

La administración de riesgos permite al órgano interno de control o en su caso, al Pleno del Tribunal, tratar efectivamente a la incertidumbre, a los riesgos y oportunidades asociados, mejorando así la capacidad de generar valor. Por lo tanto, es responsabilidad del directivo de más alto nivel, valorar su probabilidad e impacto y diseñar estrategias para administrarlos.

2.1 Definir Objetivos y Riesgo.

El Pleno del Tribunal, con el apoyo de la administración y de las unidades especializadas debe definir claramente los objetivos institucionales y formular un plan estratégico que, de manera coherente y ordenada, se asocie a éstos y a su mandato legal, asegurando además que dicha planeación estratégica contemple la alineación institucional a los planes nacionales, regionales, sectoriales y todos los demás instrumentos y normativas vinculatorias que correspondan.

Al elaborar el plan estratégico del Tribunal, armonizado con su mandato y con todos los documentos pertinentes, de acuerdo con las disposiciones legales aplicables, el Pleno del Tribunal, deberá asegurarse de que los objetivos y metas específicas contenidas en el mismo son claras y que permiten la identificación de riesgos a éstos en los diversos procesos que se realizan el Tribunal.

2.1.1 Definición de Objetivos.

- a) La administración debe definir objetivos en términos específicos y medibles para permitir el diseño del control interno y sus riesgos asociados. Los términos específicos deben establecerse clara y completamente a fin de que puedan ser entendidos fácilmente. Los indicadores y otros instrumentos de medición de los objetivos permiten la evaluación del desempeño en el cumplimiento de los objetivos. Estos últimos, deben definirse inicialmente en el proceso de establecimiento de objetivos y, posteriormente, deben ser incorporados al control interno.
- b) La administración debe definir los objetivos en términos específicos de manera que sean comunicados y entendidos en todos los niveles en el Tribunal. Esto involucra la clara definición de qué debe ser alcanzado, quién debe alcanzarlo, cómo será alcanzado y qué límites de tiempo existen para lograrlo. Todos los objetivos pueden ser clasificados de manera general en una o más de las siguientes tres categorías: de operación, de información y de cumplimiento. Los objetivos de información son, además, categorizados como internos o externos y financieros o no financieros. La Administración debe definir los objetivos en alineación con el mandato, la misión y visión institucional, con su plan estratégico y con otros planes y programas aplicables, así como con las metas de desempeño.
- c) La administración debe definir objetivos en términos medibles de manera que se pueda evaluar su desempeño. Establecer objetivos medibles contribuye a la objetividad y neutralidad de su evaluación, ya que no se requiere de juicios subjetivos para evaluar el grado de avance en su cumplimiento. Los objetivos medibles deben definirse de una forma cuantitativa y/o cualitativa que permita una medición razonablemente consistente.
- d) La administración debe considerar los requerimientos externos y las expectativas internas al definir los objetivos que permiten el diseño del control interno. Los legisladores, reguladores e instancias normativas deben definir los requerimientos externos al establecer las leyes, regulaciones y normas que el Tribunal debe cumplir. La Administración debe identificar, entender e incorporar estos requerimientos dentro de los objetivos institucionales. Adicionalmente, debe fijar expectativas y requerimientos internos para el cumplimiento de los objetivos con apoyo de las normas de conducta, el programa de promoción de la integridad, la función de supervisión, la estructura organizacional y las expectativas de competencia profesional del personal.
- e) La administración debe evaluar y, en su caso, replantear los objetivos definidos para que sean consistentes con los requerimientos externos y las expectativas internas del Tribunal,

así como con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo, los Programas Sectoriales, Especiales y demás planes, programas y disposiciones aplicables. Esta consistencia permite a la Administración identificar y analizar los riesgos asociados con el logro de los objetivos.

- f) La administración debe determinar si los instrumentos e indicadores de desempeño para los objetivos establecidos son apropiados para evaluar el desempeño del Tribunal. Para los objetivos cuantitativos, las normas e indicadores de desempeño pueden ser un porcentaje específico o un valor numérico. Para los objetivos cualitativos, la Administración podría necesitar diseñar medidas de desempeño que indiquen el nivel o grado de cumplimiento, como algo fijo. Por ejemplo:
- Objetivos de Operación. Nivel de variación en el desempeño en relación con el riesgo.
 - Objetivos de Información no Financieros. Nivel requerido de precisión y exactitud para las necesidades de los usuarios; implican consideraciones tanto cualitativas como cuantitativas para atender las necesidades de los usuarios de informes no financieros.
 - Objetivos de Información Financieros. Los juicios sobre la relevancia se hacen en función de las circunstancias que los rodean; implican consideraciones tanto cualitativas como cuantitativas y se ven afectados por las necesidades de los usuarios de los informes financieros, así como por el tamaño o la naturaleza de la información errónea.
 - Objetivos de Cumplimiento. El Tribunal cumple o no cumple las disposiciones aplicables.

2.2 Identificar, Analizar y Responder a los Riesgos.

La administración, debe identificar, analizar y responder a los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos institucionales, así como de los procesos estratégicos tanto sustantivos como adjetivos.

2.2.1 Identificación de Riesgos.

- a) La administración debe identificar riesgos en todo el Tribunal para proporcionar una base para analizarlos. La administración de riesgos es la identificación y análisis de riesgos asociados con el mandato institucional, su plan estratégico, los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estatal de Desarrollo, los Programas Sectoriales, Especiales y demás planes y programas aplicables de acuerdo con los requerimientos y expectativas de la planeación estratégica, y de conformidad con las disposiciones jurídicas y normativas aplicables. Lo anterior forma la base que permite diseñar respuestas al riesgo.

- b) Para identificar riesgos, la Administración debe considerar los tipos de eventos que impactan al Tribunal. Esto incluye tanto el riesgo inherente como el riesgo residual. El riesgo inherente es el riesgo que enfrenta el Tribunal cuando la Administración no responde ante el riesgo. El riesgo residual es el riesgo que permanece después de la respuesta de la Administración al riesgo inherente. La falta de respuesta por parte de la Administración a ambos riesgos puede causar deficiencias graves en el control interno.
- c) La administración debe considerar todas las interacciones significativas dentro del Tribunal y con las partes externas, cambios en su ambiente interno y externo y otros factores, tanto internos como externos, para identificar riesgos en todo el Tribunal. Los factores de riesgo interno pueden incluir la compleja naturaleza de los programas del Tribunal, su estructura organizacional o el uso de nueva tecnología en los procesos operativos. Los factores de riesgo externo pueden incluir leyes, regulaciones o normas profesionales nuevas o reformadas, inestabilidad económica o desastres naturales potenciales.

La administración debe considerar esos factores tanto a nivel Tribunal como a nivel de transacciones a fin de identificar de manera completa los riesgos que afectan el logro de los objetivos. Los métodos de identificación de riesgos pueden incluir una priorización cualitativa y cuantitativa de actividades, previsiones y planeación estratégica, así como la consideración de las deficiencias identificadas a través de auditorías y otras evaluaciones.

2.2.2 Análisis de Riesgos.

- a) La administración debe analizar los riesgos identificados para estimar su relevancia, lo cual provee la base para responder a éstos. La relevancia se refiere al efecto sobre el logro de los objetivos.
- b) La administración debe estimar la relevancia de los riesgos identificados para evaluar su efecto sobre el logro de los objetivos, tanto a nivel Tribunal como a nivel transacción. La Administración debe estimar la importancia de un riesgo al considerar la magnitud del impacto, la probabilidad de ocurrencia y la naturaleza de riesgo. La magnitud de impacto se refiere al grado probable de deficiencia que podría resultar de la materialización de un riesgo y es afectada por factores tales como el tamaño, la frecuencia y la duración del impacto del riesgo. La probabilidad de ocurrencia se refiere a la posibilidad de que un riesgo se materialice. La naturaleza del riesgo involucra factores tales como el grado de subjetividad involucrado con el riesgo y la posibilidad de surgimiento de riesgos causados por corrupción, abuso, desperdicio y otras irregularidades o por transacciones complejas e inusuales. El Órgano interno de control, o en su caso, el Pleno del Tribunal, podrán revisar las estimaciones sobre la relevancia realizadas por la Administración, a fin de asegurar que los riesgos fueron definidos adecuadamente.

c) Los riesgos pueden ser analizados sobre bases, individuales o agrupados dentro de categorías de riesgos asociados, los cuales son analizados de manera colectiva. Independientemente de si los riesgos son analizados de forma individual o agrupada, la Administración debe considerar la correlación entre los distintos riesgos o grupos de riesgos al estimar su relevancia. La metodología específica de análisis de riesgos utilizada puede variar según el Pleno del Tribunal, su mandato y misión, y la dificultad para definir, cualitativa y cuantitativamente, las tolerancias al riesgo. Ello se puede lograr sobre la base de los siguientes elementos:

- Enfocar exclusivamente los riesgos relevantes y sus controles internos correspondientes.
- Correlacionar los factores, efectos o causas que corresponden a más de un riesgo, los cuales no necesariamente pertenecen a un mismo proceso, procedimiento, área, etc., y que al materializarse como riesgos, impactan en la gestión del Tribunal.
- Lograr una adecuada priorización de los objetivos institucionales.
- Ejercer una evaluación sobre el grado de cumplimiento de las metas u objetivos institucionales.
- Conocer los nuevos eventos que pongan en riesgo el cumplimiento de las tareas institucionales previstas.

2.3 Respuesta a los Riesgos.

a) La administración debe diseñar respuestas a los riesgos analizados de tal modo que éstos se encuentren debidamente controlados para asegurar razonablemente el cumplimiento de sus objetivos. La Administración debe diseñar todas las respuestas al riesgo con base en la relevancia del. Estas respuestas al riesgo pueden incluir:

- Aceptar. Ninguna acción es tomada para responder al riesgo con base en su importancia.
- Evitar. Se toman acciones para detener el proceso operativo o la parte que origina el riesgo.
- Mitigar. Se toman acciones para reducir la probabilidad/posibilidad de ocurrencia o la magnitud del riesgo.
- Compartir. Se toman acciones para compartir riesgos institucionales con partes externas, como la contratación de pólizas de seguros.

- b) Con base en la respuesta al riesgo seleccionada, la Administración debe diseñar acciones específicas de atención, como un programa de trabajo de administración de riesgos, el cual proveerá mayor garantía de que el Tribunal alcanzará sus objetivos. Los indicadores del desempeño son usados para evaluar si las acciones de respuesta derivadas del programa de trabajo de administración de riesgos permiten al Tribunal alcanzar sus objetivos. La Administración debe efectuar evaluaciones periódicas de riesgos con el fin de asegurar la efectividad de las acciones de control propuestas para mitigarlos.

2.3 Considerar el Riesgo de Corrupción.

La administración, con el apoyo, en su caso, de las unidades especializadas (por ejemplo, Comité de Ética, Comité de Riesgos, Comité de Cumplimiento, etc.), debe considerar la probabilidad de ocurrencia de actos corruptos, abuso, desperdicio y otras irregularidades que atentan contra la apropiada salvaguarda de los bienes y recursos públicos al identificar, analizar y responder a los riesgos con actividades de control. En términos generales, la corrupción, implica la obtención ilícita por parte de un servidor público de algo de valor, a cambio de la realización de una acción ilícita o contraria a la integridad.

La Administración, así como todo el personal en sus respectivos ámbitos de competencia, deben considerar el riesgo potencial de actos corruptos y contrarios a la integridad en todos los procesos que realicen, incluyendo los más susceptibles como son ingresos, adquisiciones, obra pública, remuneraciones, programas federalizados entre otros, e informar oportunamente a la Administración y al Órgano interno de control, en su caso, o el Pleno del Tribunal sobre la presencia de dichos riesgos.

El programa de promoción de la integridad debe considerar la administración de riesgos de corrupción permanente en el Tribunal, así como los mecanismos para que cualquier servidor público o tercero pueda informar de manera confidencial y anónima sobre la incidencia de actos corruptos probables u ocurridos dentro del Tribunal.

La Administración es responsable de que dichas denuncias sean investigadas oportunamente y, en su caso, se corrijan las fallas que dieron lugar a la presencia del riesgo de corrupción.

El Órgano interno de control, en su caso, el Pleno del Tribunal debe evaluar la aplicación efectiva del programa de promoción de la integridad por parte de la Administración, incluyendo si el mecanismo de denuncias anónimas es eficaz, oportuno y apropiado, y debe permitir la corrección efectivamente las deficiencias en los procesos que permiten la posible materialización de actos corruptos u otras irregularidades que atentan contra la salvaguarda de los recursos públicos y la apropiada actuación de las personas servidoras públicas.

2.3.1 Tipos de Corrupción.

- a. La administración debe considerar los tipos de corrupción que pueden ocurrir en el Tribunal, para proporcionar una base para la identificación de estos riesgos. Entre los tipos de corrupción más comunes se encuentran: Informes Financieros Fraudulentos. Consistentes en errores intencionales u omisiones de cantidades o revelaciones en los estados financieros para engañar a los usuarios de los estados financieros. Esto podría incluir la alteración intencional de los registros contables, la tergiversación de las transacciones o la aplicación indebida y deliberada de los principios y disposiciones de contabilidad.
- Apropiación indebida de activos. Entendida como el robo de activos del Tribunal. Esto podría incluir el robo de la propiedad, la malversación de los ingresos o pagos fraudulentos.
 - Conflicto de intereses. Que implica la intervención, por motivo del encargo del servidor público, en la atención, tramitación o resolución de asuntos en los que tenga interés personal, familiar o de negocios.
 - Utilización de los recursos asignados y las facultades atribuidas para fines distintos a los legales.
 - Pretensión del servidor público de obtener beneficios adicionales a las contraprestaciones comprobables que el Estado le otorga por el desempeño de su función.
 - Participación indebida del servidor público en la selección, nombramiento, designación, contratación, promoción, suspensión, remoción, cese, rescisión del contrato o sanción de cualquier servidor público, cuando tenga interés personal, familiar o de negocios en el caso, o pueda derivar alguna ventaja o beneficio para él o para un tercero.
 - Aprovechamiento del cargo o comisión del servidor público para inducir a que otro servidor público o tercero efectúe, retrase u omita realizar algún acto de su competencia, que le reporte cualquier beneficio, provecho o ventaja indebida para sí o para un tercero.
 - Coalición con otras personas servidoras públicas o terceros para obtener ventajas o ganancias ilícitas.
 - Intimidación del servidor público o extorsión para presionar a otro a realizar actividades ilegales o ilícitas.
 - Tráfico de influencias.

- Enriquecimiento ilícito.
 - Peculado.
- b. Además de la corrupción, la administración debe considerar que pueden ocurrir otras transgresiones a la integridad, por ejemplo: el desperdicio o el abuso. El desperdicio es el acto de usar o gastar recursos de manera exagerada, extravagante o sin propósito.

El abuso involucra un comportamiento deficiente o impropio, contrario al comportamiento que un servidor público prudente podría considerar como una práctica operativa razonable y necesaria, dados los hechos y circunstancias. Esto incluye el abuso de autoridad o el uso del cargo para la obtención de un beneficio ilícito para sí o para un tercero.

2.3.2 Factores de Riesgo de Corrupción.

- a) La administración debe considerar los factores de riesgo de corrupción, abuso, desperdicio y otras irregularidades. Estos factores no implican necesariamente la existencia de un acto corrupto, pero están usualmente presentes cuando éstos ocurren. Este tipo de factores incluyen:
- Incentivos / Presiones: La administración y el resto del personal tienen un incentivo o están bajo presión, lo cual provee un motivo para cometer actos de corrupción.
 - Oportunidad: Existen circunstancias, como la ausencia de controles, deficiencia de controles o la capacidad de determinadas personas servidoras públicas para eludir controles en razón de su posición en el Tribunal, las cuales proveen una oportunidad para la comisión de actos corruptos.
 - Actitud / Racionalización: El personal involucrado es capaz de justificar la comisión de actos corruptos y otras irregularidades. Algunas personas servidoras públicas poseen una actitud, carácter o valores éticos que les permiten efectuar intencionalmente un acto corrupto o deshonesto.
- b) La administración debe utilizar los factores de riesgo para identificar los riesgos de corrupción, abuso, desperdicio y otras irregularidades. Si bien, el riesgo de corrupción puede ser mayor cuando los tres factores de riesgo están presentes, uno o más de estos factores podrían indicar un riesgo de corrupción. También se debe utilizar la información provista por partes internas y externas para identificar los riesgos de corrupción, abuso, desperdicio y otras irregularidades. Lo anterior incluye denuncias o sospechas de este tipo de irregularidades, reportadas por los auditores internos, el personal del Tribunal o las partes externas que interactúan con el Tribunal, entre otros.

2.3.3 Respuesta a los Riesgos de Corrupción.

- a) La administración debe analizar y responder a los riesgos de corrupción, abuso, desperdicio y otras irregularidades identificadas a fin de que sean efectivamente mitigados. Estos riesgos son analizados mediante el mismo proceso de análisis de riesgos efectuado para todos los demás riesgos identificados.
- b) La administración debe analizar los riesgos de corrupción, abuso, desperdicio y otras irregularidades identificados mediante la estimación de su relevancia, tanto individual como en su conjunto, para evaluar su efecto en el logro de los objetivos.

Como parte del análisis de riesgos, también se debe evaluar el riesgo de que la Administración omita los controles. El órgano interno de control, en su caso, o el Pleno del Tribunal debe revisar que las evaluaciones y la administración del riesgo de corrupción, abuso, desperdicio y otras irregularidades efectuadas por la propia Administración, son apropiadas, así como el riesgo de que el Tribunal o la Administración eludan los controles.

- c) La administración debe responder a los riesgos de corrupción, abuso, desperdicio y otras irregularidades mediante el mismo proceso de respuesta desarrollado para todos los riesgos institucionales analizados.

La administración debe diseñar una respuesta general al riesgo y acciones específicas para atender este tipo de irregularidades. Esto posibilita la implementación de controles anti-corrupción en el Tribunal. Dichos controles pueden incluir la reorganización de ciertas operaciones y la reasignación de puestos entre el personal para mejorar la segregación de funciones. Además de responder a los riesgos de corrupción, abuso, desperdicio y otras irregularidades, la administración debe desarrollar respuestas más avanzadas para identificar los riesgos relativos a que el Pleno del Tribunal y personal de la administración omitan los controles.

Adicionalmente, cuando la corrupción, abuso, desperdicio u otras irregularidades han sido detectados, es necesario revisar el proceso de administración de riesgos.

2.4 Identificar, Analizar y Responder al Cambio.

La administración debe identificar, analizar y responder a los cambios significativos que puedan impactar el control interno.

2.4.1 Identificación del Cambio.

- a) Como parte de la administración de riesgos o un proceso similar, la Administración debe identificar cambios que puedan impactar significativamente al control interno. La identificación, análisis y respuesta al cambio es parte del proceso regular de administración de riesgos. Sin embargo, el cambio debe ser discutido de manera separada, porque es crítico

para un control interno apropiado y eficaz, y puede ser usualmente pasado por alto o tratado inadecuadamente en el curso normal de las operaciones.

- b) Las condiciones que afectan al Tribunal y su ambiente continuamente cambian. La administración debe prevenir y planear acciones ante cambios significativos al usar un proceso prospectivo de identificación del cambio.

Asimismo, debe identificar, de manera oportuna, los cambios significativos en las condiciones internas y externas que se han producido o que se espera que se produzcan.

Los cambios en las condiciones internas incluyen modificaciones a los programas o actividades institucionales, la función de supervisión, la estructura organizacional, el personal y la tecnología. Los cambios en las condiciones externas incluyen cambios en los entornos gubernamentales, económicos, tecnológicos, legales, regulatorios y físicos.

Los cambios significativos identificados deben ser comunicados al personal adecuado del Tribunal mediante las líneas de reporte y autoridad establecidas.

2.4.2 Análisis y Respuesta al Cambio.

- a) Como parte de la administración de riesgos, la administración debe analizar y responder a los cambios identificados y a los riesgos asociados con éstos, con el propósito de mantener un control interno apropiado. Los cambios en las condiciones que afectan al Tribunal y su ambiente usualmente requieren cambios en el control interno, ya que pueden generar que los controles se vuelvan ineficaces o insuficientes para alcanzar los objetivos institucionales.

La administración debe analizar y responder oportunamente al efecto de los cambios identificados en el control interno, mediante su revisión oportuna para asegurar que es apropiado y eficaz.

- b) Las condiciones cambiantes usualmente generan nuevos riesgos o cambios a los riesgos existentes, los cuales deben ser evaluados. Como parte del análisis y respuesta al cambio, la administración debe desarrollar una evaluación de los riesgos para identificar, analizar y responder a cualquier riesgo causado por estos cambios. Adicionalmente, los riesgos existentes podrían requerir una evaluación más profunda, para determinar si las tolerancias y las respuestas al riesgo definidas previamente a los cambios necesitan ser replanteadas.

3 Actividades de Control.

Son aquellas acciones establecidas a través de políticas y procedimientos, por la administración para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los riesgos, incluidos los de corrupción y los de sistemas de información.

Resulta trascendental el amplio conocimiento que deben tener las personas servidoras públicas sobre la implementación del control interno en las instituciones públicas, para ello se ha diseñado este apartado en el cual se pretende dejar claro los aspectos conceptuales que comúnmente se

utilizarán al aplicar el control interno en el desarrollo de las operaciones y procedimientos de las dependencias y/o entidades estatales.

La idea principal es comprender la estructura de los conceptos para poder aplicarlos en diferentes dimensiones; y sin embargo, el tratar de estandarizar los aspectos conceptuales en materia de control interno requiere de las definiciones establecidas en el manual de aplicación general en materia de control interno, así como del documento marco integrado de control interno de los cuales se presentan como sigue.

3.1 Diseñar Actividades de Control.

La administración, debe diseñar, actualizar y garantizar la suficiencia e idoneidad de las actividades de control establecidas para lograr los objetivos institucionales y responder a los riesgos. En este sentido, es responsable de que existan controles apropiados para hacer frente a los riesgos que se encuentran presentes en cada uno de los procesos que realizan, incluyendo los riesgos de corrupción.

3.1.1 Respuesta a los Objetivos y Riesgos.

La administración debe diseñar actividades de control en respuesta a los riesgos asociados con los objetivos institucionales, a fin de alcanzar un control interno eficaz y apropiado. Estas actividades son las políticas, procedimientos, técnicas y mecanismos que hacen obligatorias las directrices de la administración para alcanzar los objetivos e identificar los riesgos asociados. Como parte del componente de ambiente de control, el Pleno del Tribunal y la administración deben definir responsabilidades, asignar puestos clave y delegar autoridad para alcanzar los objetivos. Como parte del componente de administración de riesgos, la Administración debe identificar los riesgos asociados al Tribunal y a sus objetivos, incluidos los servicios tercerizados, la tolerancia al riesgo y la respuesta a éste. La administración debe diseñar las actividades de control para cumplir con las responsabilidades definidas y responder apropiadamente a los riesgos. El control interno puede clasificarse como sigue:

- Controles de prevención: Mecanismos específicos de control que tienen el propósito de anticiparse a la posibilidad de que ocurran situaciones no deseadas o inesperadas que pudieran afectar al logro de los objetivos y metas, por lo que son más efectivos que los detectivos y los correctivos.
- Controles de detección: Elementos específicos de control que operan en el momento en que los eventos o transacciones están ocurriendo e identifican las omisiones o desviaciones antes de que concluya un proceso determinado.
- Controles de corrección: Mecanismos específicos de control que poseen el menor grado de efectividad y operan en la etapa final de un proceso, el cual permite identificar y corregir o subsanar en algún grado omisiones o desviaciones.

3.1.2 Diseño de Actividades de Control Apropriadas.

- a) La administración debe diseñar las actividades de control apropiadas para asegurar el correcto funcionamiento del control interno, las cuales ayudan al Pleno del Tribunal y a la Administración a cumplir con sus responsabilidades y a enfrentar apropiadamente a los riesgos identificados en la ejecución de los procesos del control interno. A continuación se presentan de manera enunciativa, más no limitativa, las actividades de control que pueden ser útiles para el Tribunal:
- Revisiones por la administración del desempeño actual: La administración identifica los logros más importantes del Tribunal y los compara contra los planes, objetivos y metas establecidos.
 - Revisiones por la administración a nivel de función o actividad: La administración compara el desempeño actual contra los resultados planeados o esperados en determinadas funciones clave del Tribunal, y analiza las diferencias significativas.
 - Administración del capital humano. La gestión efectiva de la fuerza de trabajo del Tribunal, su capital humano, es esencial para alcanzar los resultados y es una parte importante del control interno.
 - El éxito operativo sólo es posible cuando el personal adecuado para el trabajo está presente y ha sido provisto de la capacitación, las herramientas, las estructuras, los incentivos y las responsabilidades adecuadas.

La administración continuamente debe evaluar las necesidades de conocimiento, competencias y capacidades que el personal debe tener para lograr los objetivos institucionales. La capacitación debe enfocarse a desarrollar y retener al personal con los conocimientos, habilidades y capacidades para cubrir las necesidades organizacionales cambiantes.

La administración debe proporcionar supervisión calificada y continua para asegurar que los objetivos de control interno son alcanzados. Asimismo, debe diseñar evaluaciones de desempeño y retroalimentación, complementadas por un sistema de incentivos efectivo, lo cual ayuda a las personas servidoras públicas a entender la conexión entre su desempeño y el éxito del Tribunal.

Como parte de la planeación del capital humano. La Administración también debe considerar de qué manera retiene a los empleados valiosos, cómo planea su eventual sucesión y cómo asegura la continuidad de las competencias, habilidades y capacidades necesarias.

- Controles sobre el procesamiento de la información: Una variedad de actividades de control son utilizadas en el procesamiento de la información. Los ejemplos incluyen verificaciones sobre la edición de datos ingresados, la contabilidad de las transacciones en secuencias numéricas, la comparación de los totales de archivos con las cuentas de control y el control de acceso a los datos, archivos y programas.

- Controles físicos sobre los activos y bienes vulnerables: La administración debe establecer el control físico para asegurar y salvaguardar los bienes y activos vulnerables del Tribunal. Algunos ejemplos incluyen la seguridad y el acceso limitado a los activos, como el dinero, valores, inventarios y equipos que podrían ser vulnerables al riesgo de pérdida o uso no autorizado. La administración cuenta y compara periódicamente dichos activos para controlar los registros.
- Establecimiento y revisión de normas e indicadores de desempeño.
- La Administración debe establecer actividades para revisar los indicadores: Éstas pueden incluir comparaciones y evaluaciones que relacionan diferentes conjuntos de datos entre sí para que se puedan efectuar los análisis de relaciones y se adopten las medidas correspondientes.

La administración debe diseñar controles enfocados en validar la idoneidad e integridad de las normas e indicadores de desempeño, a nivel Tribunal y a nivel individual.

- Segregación de funciones: La administración debe dividir o segregar las atribuciones y funciones principales entre los diferentes personas servidoras públicas para reducir el riesgo de error, mal uso, corrupción, abuso, desperdicio y otras irregularidades. Esto incluye separar las responsabilidades para autorizar transacciones, procesarlas y registrarlas, revisar las transacciones y manejar cualquier activo relacionado, de manera que ningún servidor público controle todos los aspectos clave de una transacción o evento.
- Ejecución apropiada de transacciones: Las transacciones deben ser autorizadas y ejecutadas sólo por las personas servidoras públicas que actúan dentro del alcance de su autoridad. Éste es el principal medio para asegurarse de que sólo las transacciones válidas para el intercambio, transferencia, uso u compromiso de recursos son iniciadas o efectuadas. La administración debe comunicar claramente las autorizaciones al personal.
- Registro de transacciones con exactitud y oportunidad: La administración debe asegurarse de que las transacciones se registran puntualmente para conservar su relevancia y valor para el control de las operaciones y la toma de decisiones. Esto se aplica a todo el proceso o ciclo de vida de una transacción o evento, desde su inicio y autorización hasta su clasificación final en los registros. Además, la administración debe diseñar actividades de control para contribuir a asegurar que todas las transacciones son registradas de forma completa y precisa.

- Restricciones de acceso a recursos y registros, así como rendición de cuentas sobre éstos: La administración debe limitar el acceso a los recursos y registros solamente al personal autorizado; asimismo, debe asignar y mantener la responsabilidad de su custodia y uso.

Se deben conciliar periódicamente los registros con los recursos para contribuir a reducir el riesgo de errores, corrupción, abuso, desperdicio, uso indebido o alteración no autorizada.

- Documentación y formalización apropiada de las transacciones y el control interno: La administración debe documentar claramente el control interno y todas las transacciones y demás eventos significativos.

Asimismo, debe asegurarse de que la documentación esté disponible para su revisión.

La documentación y formalización debe realizarse con base en las directrices emitidas por la administración para tal efecto, mismas que toman la forma de políticas, guías o lineamientos administrativos o manuales de operación, ya sea en papel o en formato electrónico. La documentación formalizada y los registros deben ser administrados y conservados adecuadamente, y por los plazos mínimos que establezcan las disposiciones legales en la materia.

El control interno del Tribunal debe ser flexible para permitir a la administración moldear las actividades de control a sus necesidades específicas. Las actividades de control específicas del Tribunal pueden ser diferentes de las que utiliza otra, como consecuencia de muchos factores, los cuales pueden incluir: riesgos concretos y específicos que enfrenta el Tribunal; su ambiente operativo; la sensibilidad y valor de los datos incorporados a su operación cotidiana, así como los requerimientos de confiabilidad, disponibilidad y desempeño de sus sistemas.

- b) Las actividades de control pueden ser preventivas o detectivas: La principal diferencia entre ambas reside en el momento en que ocurren.

Una actividad de control preventiva se dirige a evitar que el Tribunal falle en alcanzar un objetivo o enfrentar un riesgo. Una actividad de control detectivo descubre cuándo el Tribunal no está alcanzando un objetivo o enfrentando un riesgo antes de que la operación concluya, y corrige las acciones para que se alcance el objetivo o se enfrente el riesgo.

- c) La administración debe evaluar el propósito de las actividades de control, así como el efecto que una deficiencia tiene en el logro de los objetivos institucionales. Si tales actividades cumplen un propósito significativo o el efecto de una deficiencia en el control sería relevante para el logro de los objetivos, la administración debe diseñar actividades de control tanto preventivas como detectivas para esa transacción, proceso, unidad administrativa o función.

- d) Las actividades de control deben implementarse ya sea de forma automatizada o manual: Las primeras están total o parcialmente automatizadas mediante TICS; mientras que las manuales son realizadas con menor uso de las TICS. Las actividades de control automatizadas tienden a ser más confiables, ya que son menos susceptibles a errores humanos y suelen ser más eficientes.
- e) Si las operaciones Enel Tribunal descansan en TICS, la administración debe diseñar actividades de control para asegurar que dichas tecnologías se mantienen funcionando correctamente y son apropiadas para el tamaño, características y mandato del Tribunal.

3.1.3 Diseño de Actividades de Control en varios niveles.

- a) La administración debe diseñar actividades de control en los niveles adecuados de la estructura organizacional.
- b) La administración debe diseñar actividades de control para asegurar la adecuada cobertura de los objetivos y los riesgos en las operaciones. Los procesos operativos transforman las entradas en salidas para lograr los objetivos institucionales. La Administración debe diseñar actividades de control a nivel Tribunal, a nivel transacción o ambos, dependiendo del nivel necesario para garantizar que el Tribunal cumpla con sus objetivos y conduzca los riesgos relacionados.
- c) Los controles a nivel Tribunal son controles que tienen un efecto generalizado en el control interno y pueden relacionarse con varios componentes. Estos controles pueden incluir controles relacionados con el componente de administración de riesgos, el ambiente de control, la función de supervisión, los servicios tercerizados y la elusión de controles.
- d) Las actividades de control a nivel transacción son acciones integradas directamente en los procesos operativos para contribuir al logro de los objetivos y enfrentar los riesgos asociados.

El término “transacciones” tiende a asociarse con procesos financieros (por ejemplo, cuentas por pagar), mientras que el término “actividades” se asocia generalmente con procesos operativos o de cumplimiento. Para fines de este marco, “transacciones” cubre ambas definiciones. La administración debe diseñar una variedad de actividades de control de transacciones para los procesos operativos, que pueden incluir verificaciones, conciliaciones, autorizaciones y aprobaciones, controles físicos y supervisión.

- e) Al elegir entre actividades de control a nivel Tribunal o de transacción, la administración debe evaluar el nivel de precisión necesario para que el Tribunal cumpla con sus objetivos y enfrente los riesgos relacionados.

Para determinar el nivel de precisión necesario para las actividades de control, la administración debe evaluar:

- Propósito de las actividades de control. Cuando se trata de prevención o detección, la actividad de control es, en general, más precisa que una que solamente identifica diferencias y las explica.
- Nivel de agregación. Una actividad de control que se desarrolla a un nivel de mayor detalle generalmente es más precisa que la realizada a un nivel general. Por ejemplo, un análisis de las obligaciones por renglón presupuestal normalmente es más preciso que un análisis de las obligaciones totales del Tribunal.
- Regularidad del control. Una actividad de control rutinaria y consistente es generalmente más precisa que la realizada de forma esporádica.
- Correlación con los procesos operativos pertinentes. Una actividad de control directamente relacionada con un proceso operativo tiene generalmente mayor probabilidad de prevenir o detectar deficiencias que aquella que está relacionada sólo indirectamente.

3.1.4 Segregación de Funciones.

- a) La administración debe considerar la segregación de funciones en el diseño de las responsabilidades de las actividades de control para garantizar que las funciones incompatibles sean segregadas y, cuando dicha segregación no sea práctica, debe diseñar actividades de control alternativas para enfrentar los riesgos asociados.
- b) La segregación de funciones contribuye a prevenir corrupción, desperdicio y abusos en el control interno. La administración debe considerar la necesidad de separar las actividades de control relacionadas con la autorización, custodia y registro de las operaciones para lograr una adecuada segregación de funciones.
- c) En particular, la segregación permite hacer frente al riesgo de omisión de controles. Si la administración, tiene la posibilidad de eludir las actividades de control, dicha situación se constituye en un posible medio para la realización de actos corruptos y genera que el control interno no sea apropiado ni eficaz. La elusión de controles cuenta con mayores posibilidades de ocurrencia cuando diversas responsabilidades, incompatibles entre sí, las realiza un solo servidor público. La administración debe abordar este riesgo a través de la segregación de funciones, pero no puede impedirlo absolutamente, debido al riesgo de colusión en el que dos o más personas servidoras públicas se confabulan para eludir los controles.

- d) Si la segregación de funciones no es práctica en un proceso operativo debido a personal limitado u otros factores, la administración debe diseñar actividades de control alternativas para enfrentar el riesgo de corrupción, desperdicio o abuso en los procesos operativos.

3.2 Diseñar Actividades para los Sistemas de Información.

La administración debe diseñar los sistemas de información institucional y las actividades de control asociadas, a fin de alcanzar los objetivos y responder a los riesgos.

3.2.1 Desarrollo de los Sistemas de Información.

- a) La administración debe desarrollar los sistemas de información de manera tal que se cumplan los objetivos institucionales y se responda apropiadamente a los riesgos asociados.
- b) La administración debe desarrollar los sistemas de información del Tribunal para obtener y procesar apropiadamente la información relativa a cada uno de los procesos operativos. Dichos sistemas contribuyen a alcanzar los objetivos institucionales y a responder a los riesgos asociados.

Un sistema de información se integra por el personal, los procesos, los datos y la tecnología, organizados para obtener, comunicar o disponer de la información. Asimismo, debe representar el ciclo de vida de la información utilizada para los procesos operativos, que permita al Tribunal obtener, almacenar y procesar información de calidad. Un sistema de información debe incluir tanto procesos manuales como automatizados. Los procesos automatizados se conocen comúnmente como las TICS y Comunicaciones (TICS). Como parte del componente de ambiente de control, la administración debe definir las responsabilidades, asignarlas a los puestos clave y delegar autoridad para lograr los objetivos.

Como parte del componente de administración de riesgos, la administración debe identificar los riesgos relacionados con el Tribunal y sus objetivos, incluyendo los servicios tercerizados, la tolerancia al riesgo y las respuestas a éstos.

La administración debe diseñar actividades de control para cumplir con las responsabilidades definidas y generar las respuestas a los riesgos identificados en los sistemas de información.

- c) La Administración debe desarrollar los sistemas de información y el uso de las TICS considerando las necesidades de información definidas para los procesos operativos de la Tribunal.

Las TICS permiten que la información relacionada con los procesos operativos esté disponible de la forma más oportuna y confiable para la Tribunal. Adicionalmente, las TICS pueden fortalecer el control interno sobre la seguridad y la confidencialidad de la información mediante una adecuada restricción de accesos. Aunque las TICS conllevan tipos específicos de actividades de control, no

representan una consideración de control “independiente”, sino que son parte integral de la mayoría de las actividades de control.

- d) La administración también debe evaluar los objetivos de procesamiento de información para satisfacer las necesidades de información definidas.

Los objetivos de procesamiento de información pueden incluir:

- Integridad. Se encuentran presentes todas las transacciones que deben estar en los registros.
- Exactitud. Las transacciones se registran por el importe correcto, en la cuenta correcta, y de manera oportuna en cada etapa del proceso.
- Validez. Las transacciones registradas representan eventos económicos que realmente ocurrieron y fueron ejecutados conforme a los procedimientos establecidos.

3.2.2 Diseño de los Tipos de Actividades de Control Apropriadas.

- a) La administración debe diseñar actividades de control apropiados en los sistemas información para garantizar la cobertura de los objetivos de procesamiento de la información en los procesos operativos. En los sistemas de información, existen dos tipos principales de actividades de control: generales y de aplicación.
- b) Los controles generales (a nivel Tribunal, de sistemas y de aplicaciones) son las políticas y procedimientos que se aplican a la totalidad o a un segmento de los sistemas de información. Los controles generales fomentan el buen funcionamiento de los sistemas de información mediante la creación de un entorno apropiado para el correcto funcionamiento de los controles de aplicación. Los controles generales deben incluir la administración de la seguridad, acceso lógico y físico, administración de la configuración, segregación de funciones, planes de continuidad y planes de recuperación de desastres, entre otros.
- c) Los controles de aplicación, a veces llamados controles de procesos de operación, son los controles que se incorporan directamente en las aplicaciones informáticas para contribuir a asegurar la validez, integridad, exactitud y confidencialidad de las transacciones y los datos durante el proceso de las aplicaciones. Los controles de aplicación deben incluir las entradas, el procesamiento, las salidas, los archivos maestros, las interfaces y los controles para los sistemas administración de datos, entre otros.

3.2.3 Diseño de la Infraestructura de las TICS.

- a) La Administración debe diseñar las actividades de control sobre la infraestructura de las TICS para soportar la integridad, exactitud y validez del procesamiento de la información mediante el uso de TICS. Las TICS requieren de una infraestructura para operar, incluyendo las redes de comunicación para vincularlas, los recursos informáticos para las aplicaciones y la electricidad. La infraestructura de TICS del Tribunal puede ser compleja y puede ser compartida por diferentes unidades dentro de la misma o tercerizada.

La Administración debe evaluar los objetivos del Tribunal y los riesgos asociados al diseño de las actividades de control sobre la infraestructura de las TICS.

- b) La Administración debe mantener la evaluación de los cambios en el uso de las TICS y debe diseñar nuevas actividades de control cuando estos cambios se incorporan en la infraestructura de las TICS.

La administración también debe diseñar actividades de control necesarias para mantener la infraestructura de las TICS. El mantenimiento de la tecnología debe incluir los procedimientos de respaldo y recuperación de la información, así como la continuidad de los planes de operación, en función de los riesgos y las consecuencias de una interrupción total o parcial de los sistemas de energía, entre otros.

3.2.4 Diseño de la Administración de la Seguridad.

- a) La Administración debe diseñar actividades de control para la gestión de la seguridad sobre los sistemas de información con el fin de garantizar el acceso adecuado, de fuentes internas y externas a éstos. Los objetivos para la gestión de la seguridad deben incluir la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad. La confidencialidad significa que los datos, informes y demás salidas están protegidos contra el acceso no autorizado.

Integridad significa que la información es protegida contra su modificación o destrucción indebida, incluidos la irrefutabilidad y autenticidad de la información. Disponibilidad significa que los datos, informes y demás información pertinente se encuentran lista y accesible para los usuarios cuando sea necesario.

- b) La gestión de la seguridad debe incluir los procesos de información y las actividades de control relacionadas con los permisos de acceso a las TICS, incluyendo quién tiene la capacidad de ejecutar transacciones. La gestión de la seguridad debe incluir los permisos de acceso a través de varios niveles de datos, el sistema operativo (software del sistema), la red de comunicación, aplicaciones y segmentos físicos, entre otros. La Administración debe diseñar las actividades de control sobre permisos para proteger al Tribunal del acceso inapropiado y el uso no autorizado del sistema.

- c) Estas actividades de control apoyan la adecuada segregación de funciones. Mediante la prevención del uso no autorizado y la realización de cambios al sistema, los datos y la integridad de los programas están protegidos contra errores y acciones mal intencionadas (por ejemplo, que personal no autorizado irrumpa en la tecnología para cometer actos de corrupción o vandalismo).
- d) La Administración debe evaluar las amenazas de seguridad a las TICS tanto de fuentes internas como externas. Las amenazas externas son especialmente importantes para las instituciones que dependen de las redes de telecomunicaciones e Internet. Este tipo de amenazas se han vuelto frecuentes en el entorno institucional altamente interconectado de hoy, y requiere un esfuerzo continuo para enfrentar estos riesgos. Las amenazas internas pueden provenir de ex-empleados o empleados descontentos, quienes plantean riesgos únicos, ya que pueden ser a la vez motivados para actuar en contra del Tribunal y están mejor preparados para tener éxito en la realización de un acto malicioso, al tener la posibilidad de un mayor acceso y el conocimiento sobre los sistemas de administración de la seguridad del Tribunal y sus procesos.
- e) La Administración debe diseñar actividades de control para limitar el acceso de los usuarios a las TICS a través de controles como la asignación de claves de acceso y dispositivos de seguridad para autorización de usuarios. Estas actividades de control deben restringir a los usuarios autorizados el uso de las aplicaciones o funciones acordes con sus responsabilidades asignadas; asimismo, la Administración debe promover la adecuada segregación de funciones.
- f) La Administración debe diseñar otras actividades de control para actualizar los derechos de acceso, cuando los empleados cambian de funciones o dejan de formar parte del Tribunal. También debe diseñar controles de derechos de acceso cuando los diferentes elementos de las TICS están conectados entre sí.

3.2.5 Diseño de la Adquisición, Desarrollo y Mantenimiento de las TICS.

- a) La administración debe diseñar las actividades de control para la adquisición, desarrollo y mantenimiento de las TICS. La administración puede utilizar un modelo de Ciclo de Vida del Desarrollo de Sistemas (CVDS) en el diseño de las actividades de control.

El CVDS proporciona una estructura para un nuevo diseño de las TICS al esbozar las fases específicas y documentar los requisitos, aprobaciones y puntos de revisión dentro de las actividades de control sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la tecnología.

A través del CVDS, la administración debe diseñar las actividades de control sobre los cambios en la tecnología. Esto puede implicar el requerimiento de autorización para realizar solicitudes de cambio, la revisión de los cambios, las aprobaciones correspondientes y los resultados de las pruebas, así como el diseño de protocolos para determinar si los cambios se han realizado correctamente.

Dependiendo del tamaño y complejidad de las unidades administrativas, el desarrollo y los cambios en las TICS pueden ser incluidos en el CVDS o en metodologías distintas. La Administración debe evaluar los objetivos y los riesgos de las nuevas tecnologías en el diseño de las actividades de control sobre el CVDS.

- b) La administración puede adquirir software de TICS, por lo que debe incorporar metodologías para esta acción y debe diseñar actividades de control sobre su selección, desarrollo continuo y mantenimiento. Las actividades de control sobre el desarrollo, mantenimiento y cambio en el software de aplicaciones previenen la existencia de programas o modificaciones no autorizados.
- c) Otra alternativa es la contratación de servicios tercerizados para el desarrollo de las TICS. En cuanto a un CVDS desarrollado internamente, la administración debe diseñar actividades de control para lograr los objetivos y enfrentar los riesgos relacionados. La administración también debe evaluar los riesgos que la utilización de servicios tercerizados representa para la integridad, exactitud y validez de la información presentada a los servicios tercerizados y ofrecida por éstos.

La administración debe documentar y formalizar el análisis y definición, respecto del desarrollo de sistemas automatizados, la adquisición de tecnología, el soporte y las instalaciones físicas, previo a la selección de proveedores que reúnan requisitos y cumplan los criterios en materia de TICS. Asimismo, debe supervisar, continua y exhaustivamente, los desarrollos contratados y el desempeño de la tecnología adquirida, a efecto de asegurar que los entregables se proporcionen en tiempo y los resultados correspondan a lo planeado.

3.3 Implementar Actividades de Control.

La administración, debe implementar las actividades de control a través de políticas, procedimiento y otros medios de similar naturaleza, las cuales deben estar documentadas y formalmente establecidas. Asimismo, deben ser apropiadas, suficientes e idóneas para enfrentar los riesgos a los que están expuestos sus procesos.

3.3.1 Documentación y Formalización de Responsabilidades a través de Políticas.

- a) La administración debe documentar, a través de políticas, manuales, lineamientos y otros documentos de naturaleza similar las responsabilidades de control interno en el Tribunal.
- b) La administración debe documentar mediante políticas para cada unidad su responsabilidad sobre el cumplimiento de los objetivos de los procesos, de sus riesgos asociados, del diseño de actividades de control, de la implementación de los controles y de su eficacia operativa. Cada unidad determina el número de las políticas necesarias para el proceso operativo que realiza, basándose en los objetivos y los riesgos relacionados a éstos, con la orientación de

la administración. Cada unidad también debe documentar las políticas con un nivel eficaz, apropiado y suficiente de detalle para permitir a la administración la supervisión apropiada de las actividades de control.

- c) El personal de las unidades que ocupa puestos clave puede definir con mayor amplitud las políticas a través de los procedimientos del día a día, dependiendo de la frecuencia del cambio en el entorno operativo y la complejidad del proceso operativo. Los procedimientos pueden incluir el periodo de ocurrencia de la actividad de control y las acciones correctivas de seguimiento a realizar por el personal competente en caso de detectar deficiencias. La administración debe comunicar al personal las políticas y procedimientos para que éste pueda implementar las actividades de control respecto de las responsabilidades que tiene asignadas.

3.3.2 Revisiones Periódicas a las Actividades de Control.

La administración debe revisar periódicamente las políticas, procedimientos y actividades de control asociadas para mantener la relevancia y eficacia en el logro de los objetivos o en el enfrentamiento de sus riesgos. Si se genera un cambio significativo en los procesos del Tribunal, la Administración debe revisar este proceso de manera oportuna, para garantizar que las actividades de control están diseñadas e implementadas adecuadamente. Pueden ocurrir cambios en el personal, los procesos operativos o las TICS.

Las diversas instancias legislativas gubernamentales, en sus ámbitos de competencia, así como otros órganos reguladores también pueden emitir disposiciones y generar cambios que impacten los objetivos institucionales o la manera en que el Tribunal logra un objetivo. La administración debe considerar estos cambios en sus revisiones periódicas.

4 Información y Comunicación

Es la información de calidad que la Administración y las demás personas servidoras públicas generan, obtienen, utilizan y comunican para respaldar el sistema de control interno y dar cumplimiento a su mandato legal.

La Administración utiliza información de calidad para respaldar el control interno.

La información y comunicación eficaces son vitales para la consecución de los objetivos institucionales.

La Administración requiere tener acceso a comunicaciones relevantes y confiables en relación con los eventos internos y externos.

4.1 Usar Información de Calidad.

El Tribunal debe utilizar información de calidad para la consecución de los objetivos institucionales. El Tribunal y la administración, deben implementar los medios que permitan a las unidades administrativas generar y utilizar información pertinente y de calidad.

4.1.1 Identificación de los Requerimientos de Información.

- a) La administración debe diseñar un proceso que considere los objetivos institucionales y los riesgos asociados a éstos, para identificar los requerimientos de información necesarios para alcanzarlos y enfrentarlos, respectivamente. Estos requerimientos deben considerar las expectativas de los usuarios internos y externos.

La administración debe definir los requisitos de información con puntualidad suficiente y apropiada, así como con la especificidad requerida para el personal pertinente.

- b) La administración debe identificar los requerimientos de información en un proceso continuo que se desarrolla en todo el control interno. Conforme ocurre un cambio en el Tribunal, en sus objetivos y riesgos, la administración debe modificar los requisitos de información según sea necesario para cumplir con los objetivos y hacer frente a los riesgos modificados.

4.1.2 Datos Relevantes de Fuentes Confiables.

La administración debe obtener datos relevantes de fuentes confiables tanto internas como externas, de manera oportuna, y en función de los requisitos de información identificados y establecidos. Los datos relevantes tienen una conexión lógica con los requisitos de información identificados y establecidos. Las fuentes internas y externas confiables proporcionan datos que son razonablemente libres de errores y sesgos.

La administración debe evaluar los datos provenientes de fuentes internas y externas, para asegurarse de que son confiables. Las fuentes de información pueden relacionarse con objetivos operativos, financieros o de cumplimiento. La administración debe obtener los datos en forma oportuna con el fin de que puedan ser utilizados de manera apropiada. Su utilización debe ser supervisada.

4.1.3 Datos Procesados en Información de Calidad.

- a) La administración debe procesar los datos obtenidos y transformarlos en información de calidad que apoye al control interno. Esto implica procesarla para asegurar que se trata de información de calidad. La calidad de la información se logra utilizar datos de fuentes confiables. La información de calidad debe ser apropiada, veraz, completa, exacta, accesible y proporcionada de manera oportuna.

La Administración debe considerar estas características, así como los objetivos de procesamiento, al evaluar la información procesada; también debe efectuar revisiones cuando sea necesario, a fin de garantizar que la información es de calidad. La Administración debe utilizar información de calidad para tomar decisiones informadas y evaluar el desempeño institucional en cuanto al logro de sus objetivos clave y el enfrentamiento de sus riesgos asociados.

- b) La administración debe procesar datos relevantes a partir de fuentes confiables y transformarlos en información de calidad dentro de los sistemas de información del Tribunal. Un sistema de información se encuentra conformado por el personal, los procesos, los datos y la tecnología utilizada, organizados para obtener, comunicar o disponer de la información.

4.2 Comunicar Internamente.

El Tribunal y la administración, deben comunicar internamente la información de calidad necesaria para la consecución de los objetivos institucionales. Son responsables que las unidades administrativas comuniquen internamente, por los canales apropiados y de conformidad con las disposiciones aplicables, la información de calidad necesaria.

4.2.1 Comunicación en todo El Tribunal.

- a) La administración debe comunicar información de calidad en toda el Tribunal utilizando las líneas de reporte y autoridad establecidas. Tal información debe comunicarse hacia abajo, lateralmente y hacia arriba, mediante líneas de reporte, es decir, en todos los niveles del Tribunal.
- b) La administración debe comunicar información de calidad hacia abajo y lateralmente a través de las líneas de reporte y autoridad para permitir que el personal desempeñe funciones clave en la consecución de objetivos, enfrentamiento de riesgos, prevención de la corrupción y apoyo al control interno. En estas comunicaciones, la Administración debe asignar responsabilidades de control interno para las funciones clave.
- c) La administración debe recibir información de calidad sobre los procesos operativos del Tribunal, la cual fluye por las líneas de reporte y autoridad apropiadas para que el personal apoye a la Administración en la consecución de los objetivos institucionales.
- d) El órgano interno de control, en su caso, o el Pleno del Tribunal debe recibir información de calidad que fluya hacia arriba por las líneas de reporte, proveniente de la Administración y demás personal. La información relacionada con el control interno que es comunicada al Órgano interno de control o Pleno del Tribunal, debe incluir asuntos importantes acerca de la adhesión, cambios o asuntos emergentes en materia de control interno. La comunicación ascendente es necesaria para la vigilancia efectiva del control interno.
- e) Cuando las líneas de reporte directas se ven comprometidas, el personal utiliza líneas separadas para comunicarse de manera ascendente. Las disposiciones jurídicas y normativas, así como las mejores prácticas internacionales, pueden requerir a las instituciones establecer líneas de comunicación separadas, como líneas éticas de denuncia, para la comunicación de información confidencial o sensible. La administración debe informar a los empleados sobre estas líneas separadas, la manera en que funcionan, cómo

utilizarlas y cómo se mantendrá la confidencialidad de la información y, en su caso, el anonimato de quienes aporten información.

4.2.2 Métodos Apropriados de Comunicación.

a) La administración debe seleccionar métodos apropiados para comunicarse internamente. Asimismo, debe considerar una serie de factores en la selección de los métodos apropiados de comunicación, entre los que se encuentran:

- Audiencia. Los destinatarios de la comunicación.
- Naturaleza de la información. El propósito y el tipo de información que se comunica.
- Disponibilidad. La información está a disposición de los diversos interesados cuando es necesaria.
- Los requisitos legales o reglamentarios. Los mandatos contenidos en las leyes y regulaciones que pueden impactar la comunicación.
- Costo. Los recursos utilizados para comunicar la información.
- Los requisitos legales o reglamentarios. Los mandatos contenidos en las leyes y regulaciones que pueden impactar la comunicación.

b) Con base en la consideración de los factores, la Administración debe seleccionar métodos de comunicación apropiados, como documentos escritos, ya sea en papel o en formato electrónico, o reuniones con el personal. Asimismo, debe evaluar periódicamente los métodos de comunicación del Tribunal para asegurar que cuenta con las herramientas adecuadas para comunicar internamente información de calidad de manera oportuna.

4.3 Comunicar Externamente.

La Tribunal debe comunicar externamente la información de calidad necesaria para la consecución de los objetivos institucionales. El Pleno del Tribunal y la administración, son responsables que las unidades administrativas comuniquen externamente, por los canales apropiados y de conformidad con las disposiciones aplicables, la información de calidad necesaria para contribuir a la consecución de los objetivos institucionales y las obligaciones en materia de gobierno abierto, transparencia y rendición de cuentas.

4.3.1 Comunicación con Partes Externas.

a) La administración debe comunicar a las partes externas, y obtener de éstas, información de calidad, utilizando las líneas de reporte establecidas.

Las líneas abiertas y bidireccionales de reporte con partes externas permiten esta comunicación. Las partes externas incluyen, entre otros, a los proveedores, contratistas, servicios tercerizados, reguladores, auditores externos, instituciones gubernamentales y el público en general.

- b) La administración debe comunicar información de calidad externamente a través de las líneas de reporte. De ese modo, las partes externas pueden contribuir a la consecución de los objetivos institucionales y a enfrentar sus riesgos asociados.

La administración debe incluir en esta información la comunicación relativa a los eventos y actividades que impactan el control interno.

- c) La administración debe recibir información de partes externas a través de las líneas de reporte establecidas y autorizadas. La información comunicada a la administración debe incluir los asuntos significativos relativos a los riesgos, cambios o problemas que afectan al control interno, entre otros.

Esta comunicación es necesaria para el funcionamiento eficaz y apropiado del control interno. La administración debe evaluar la información externa recibida contra las características de la información de calidad y los objetivos del procesamiento de la información; en su caso, debe tomar acciones para asegurar que la información recibida sea de calidad.

- d) El órgano interno de control, en su caso, o el Pleno del Tribunal debe recibir información de partes externas a través de líneas de reporte establecidas y autorizadas. La información comunicada al órgano interno de control o al Pleno del Tribunal, debe incluir asuntos importantes relacionados con los riesgos, cambios o problemas que impactan al control interno, entre otros. Esta comunicación es necesaria para la vigilancia eficaz y apropiada del control interno.
- e) Cuando las líneas de reporte directas se ven comprometidas, las partes externas utilizan líneas separadas para comunicarse con El Tribunal. Las disposiciones jurídicas y normativas, así como las mejores prácticas internacionales pueden requerir a las instituciones establecer líneas separadas de comunicación, como líneas éticas de denuncia para comunicar información confidencial o sensible.

La administración debe informar a las partes externas sobre estas líneas separadas, la manera en que funcionan, cómo utilizarlas y cómo se mantendrá la confidencialidad de la información y, en su caso, el anonimato de quienes aporten información.

4.3.2 Métodos Apropriados de Comunicación.

- a) La administración debe seleccionar métodos apropiados para comunicarse externamente. Asimismo, debe considerar una serie de factores en la selección de métodos apropiados de comunicación, entre los que se encuentran:

- Audiencia. Los destinatarios de la comunicación.
 - Naturaleza de la información. El propósito y el tipo de información que se comunica.
 - Disponibilidad. La información está a disposición de los diversos interesados cuando es necesaria.
 - Costo. Los recursos utilizados para comunicar la información.
 - Los requisitos legales o reglamentarios. Los mandatos contenidos en las leyes y regulaciones que pueden impactar la comunicación.
- b) Con base en la consideración de los factores, la administración debe seleccionar métodos de comunicación apropiados, como documentos escritos, ya sea en papel o formato electrónico, o reuniones con el personal. De igual manera, debe evaluar periódicamente los métodos de comunicación del Tribunal para asegurar que cuenta con las herramientas adecuadas para comunicar externamente información de calidad de manera oportuna.
- c) Las instituciones del sector público, de acuerdo con el Poder al que pertenezcan y el orden de gobierno en el que se encuadren, deben comunicar sobre su desempeño a distintas instancias y autoridades, de acuerdo con las disposiciones aplicables. De manera adicional, todas las instituciones gubernamentales deben rendir cuentas a la ciudadanía sobre su actuación y desempeño. La administración debe tener en cuenta los métodos apropiados para comunicarse con una audiencia tan amplia.

5. Supervisión (Actividades de Monitoreo).

Dado que el control interno es un proceso dinámico que tiene que adaptarse continuamente a los riesgos y cambios a los que se enfrenta el Tribunal, la supervisión del control interno es esencial para contribuir a asegurar que el control interno se mantiene alineado con los objetivos institucionales, el entorno operativo, las disposiciones jurídicas aplicables, los recursos asignados y los riesgos asociados al cumplimiento de los objetivos, todos ellos en constante cambio.

La supervisión del control interno permite evaluar la calidad del desempeño en el tiempo y asegura que los resultados de las auditorías y de otras revisiones se atiendan con prontitud. Las acciones correctivas son un complemento necesario para las actividades de control, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.

5.1 Realizar Actividades de Supervisión.

La administración debe establecer las actividades de supervisión del control interno y evaluar sus resultados.

5.1.1 Establecimiento de Bases de Referencia.

- a) La administración debe establecer bases de referencia para supervisar el control interno. Estas bases comparan el estado actual del control interno contra el diseño efectuado por la Administración. Las bases de referencia representan la diferencia entre los criterios de diseño del control interno y el estado del control interno en un punto específico en el tiempo. En otras palabras, las líneas o bases de referencia revelan debilidades y deficiencias detectadas en el control interno del Tribunal.
- b) Una vez establecidas las bases de referencia, la Administración debe utilizarlas como criterio en la evaluación del control interno, y debe realizar cambios para reducir la diferencia entre las bases y las condiciones reales. La Administración puede reducir esta diferencia de dos maneras.

Por una parte, puede cambiar el diseño del control interno para enfrentar mejor los objetivos y los riesgos institucionales o, por la otra, puede mejorar la eficacia operativa del control interno. Como parte de la supervisión, la administración debe determinar cuándo revisar las bases de referencia, mismas que servirán para evaluaciones de control interno subsecuentes.

5.1.2 Supervisión del Control Interno.

- a) La administración debe supervisar el control interno a través de autoevaluaciones y evaluaciones independientes. Las autoevaluaciones están integradas a las operaciones de del Tribunal en **materia jurisdiccional y administrativas**, se realizan continuamente y responden a los cambios.

Las evaluaciones independientes se utilizan periódicamente y pueden proporcionar información respecto de la eficacia e idoneidad de las autoevaluaciones.

- b) La administración debe establecer autoevaluaciones al diseño y eficacia operativa del control interno como parte del curso normal de las operaciones. Las autoevaluaciones incluyen actividades de supervisión permanente por parte de la administración, comparaciones, conciliaciones y otras acciones de rutina.

Estas evaluaciones pueden incluir herramientas automatizadas, las cuales permiten incrementar la objetividad y la eficiencia de los resultados mediante la recolección electrónica de las evaluaciones a los controles y transacciones.

- c) La administración debe incorporar evaluaciones independientes para supervisar el diseño y la eficacia operativa del control interno en un momento determinado, o de una función o proceso específico. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones independientes dependen, principalmente, de la administración de riesgos, la eficacia del monitoreo permanente y la frecuencia de cambios dentro de la Tribunal y en su entorno.

Las evaluaciones independientes pueden tomar la forma de autoevaluaciones, las cuales incluyen a la evaluación entre pares; talleres conformados por los propios personas servidoras públicas y moderados por un facilitador externo especializado, o evaluaciones de funciones cruzadas, entre otros.

- d) Las evaluaciones independientes también incluyen auditorías y otras evaluaciones que pueden implicar la revisión del diseño de los controles y la prueba directa a la implementación del control interno. Estas auditorías y otras evaluaciones pueden ser obligatorias, de conformidad con las disposiciones jurídicas, y son realizadas por auditores gubernamentales internos, auditores externos, entidades fiscalizadoras y otros revisores externos.

Las evaluaciones independientes proporcionan una mayor objetividad cuando son realizadas por revisores que no tienen responsabilidad en las actividades que se están evaluando.

- e) La administración conserva la responsabilidad de supervisar si el control interno es eficaz y apropiado para los procesos asignados a los servicios tercerizados.

También debe utilizar autoevaluaciones, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas para obtener una seguridad razonable sobre la eficacia operativa de los controles internos sobre los procesos asignados a los servicios tercerizados.

Estas actividades de seguimiento relacionadas con los servicios tercerizados pueden ser realizadas ya sea por la propia Administración, o por personal externo, y revisadas posteriormente por la Administración.

5.1.3 Evaluación de Resultados.

- a) La administración debe evaluar y documentar los resultados de las autoevaluaciones y de las evaluaciones independientes para identificar problemas en el control interno. Asimismo, debe utilizar estas evaluaciones para determinar si el control interno es eficaz y apropiado.

Las diferencias entre los resultados de las actividades de supervisión y las bases de referencia pueden indicar problemas de control interno, incluidos los cambios al control interno no documentados o posibles deficiencias de control interno.

- b) La administración debe identificar los cambios que han ocurrido en el control interno, o bien los cambios que son necesarios implementar, derivados de modificaciones en el Tribunal y en su entorno. Las partes externas también pueden contribuir con la Administración a identificar problemas en el control interno. Por ejemplo, las denuncias de la ciudadanía y el

público en general, o de los cuerpos revisores o reguladores externos, pueden indicar áreas en el control interno que necesitan mejorar.

La Administración debe considerar si los controles actuales hacen frente de manera apropiada a los problemas identificados y, en su caso, modificar los controles.

5.2 Evaluar los Problemas y Corregir las Deficiencias.

La administración debe corregir de manera oportuna las deficiencias de control interno identificadas.

5.2.1 Informe sobre Problemas.

- a) Todo el personal debe reportar a las partes internas y externas adecuadas los problemas de control interno que haya detectado, mediante las líneas de reporte establecidas, para que la Administración, las unidades especializadas, en su caso, y las instancias de supervisión, evalúen oportunamente dichas cuestiones.
- b) El personal puede identificar problemas de control interno en el desempeño de sus responsabilidades. Asimismo, debe comunicar estas cuestiones internamente al personal en la función clave responsable del control interno o proceso asociado y, cuando sea necesario, a otro de un nivel superior a dicho responsable.

Dependiendo de la naturaleza de los temas, el personal puede considerar informar determinadas cuestiones al órgano interno de control, en su caso, o al Pleno del Tribunal.

Tales problemas pueden incluir:

- Problemas que afectan al conjunto de la estructura organizativa o se extienden fuera del Tribunal y recaen sobre los servicios tercerizados, contratistas o proveedores.
- Problemas que no pueden corregirse debido a intereses de la Administración, como la información confidencial o sensible sobre actos de corrupción, abuso, desperdicio u otros actos ilegales.
- c) En función de los requisitos legales o de cumplimiento, el Tribunal también puede requerir informar de los problemas a los terceros pertinentes, tales como legisladores, reguladores, organismos normativos y demás encargados de la emisión de criterios y disposiciones normativas a las que el Tribunal está sujeta.

5.2.2 Evaluación de Problemas.

La administración debe evaluar y documentar los problemas de control interno y debe determinar las acciones correctivas apropiadas para hacer frente oportunamente a los problemas y deficiencias detectadas. También debe evaluar los problemas que han sido identificados mediante sus actividades de supervisión o a través de la información proporcionada por el personal, y debe determinar si alguno de estos problemas reportados se ha convertido en una deficiencia de control interno.

Estas deficiencias requieren una mayor evaluación y corrección por parte de la administración. Una deficiencia de control interno puede presentarse en su diseño, implementación o eficacia operativa, así como en sus procesos asociados. La administración debe determinar, dado el tipo de deficiencia de control interno, las acciones correctivas apropiadas para remediar la deficiencia oportunamente.

Adicionalmente, puede asignar responsabilidades y delegar autoridad para la apropiada remediación de las deficiencias de control interno.

5.2.3 Acciones Correctivas.

La administración debe poner en práctica y documentar en forma oportuna las acciones para corregir las deficiencias de control interno.

Dependiendo de la naturaleza de la deficiencia, el órgano interno de control, en su caso, las medidas correctivas al nivel apropiado de la estructura organizativa, y delegar al personal apropiado la autoridad y responsabilidad para realizar las acciones correctivas.

El proceso de resolución de auditoría comienza cuando los resultados de las revisiones de control o evaluaciones son reportados a la Administración, y se termina sólo cuando las acciones pertinentes se han puesto en práctica para:

- Corregir las deficiencias identificadas,
- Efectuar mejoras o
- Demostrar que los hallazgos y recomendaciones no justifican una acción por parte de la administración. Ésta última, bajo la supervisión del órgano interno de control o del Pleno del Tribunal, monitorea el estado de los esfuerzos de corrección realizados para asegurar que se llevan a cabo de manera oportuna.

V. SISTEMA DE CONTROL INSTITUCIONAL:

El presente Marco Integrado de Control Interno, contiene los lineamientos para establecer el Sistema de Control Interno Institucional del Tribunal y establece las actividades y tareas que deberá realizar para fortalecer y actualizar su control interno institucional con el objetivo de mejorar la eficiencia y eficacia de su gestión y prevenir posibles hechos de corrupción.

a) Premisas:

- El fortalecimiento y mantenimiento del control interno de Tribunal forma parte de la estrategia preventiva del Sistema Estatal Anticorrupción (SEA).
- El principal responsable de impulsar el fortalecimiento y mantenimiento del control interno es cada Titular de Ponencias y de las unidades administrativas, con el apoyo de su enlace con el Órgano Interno de Control (OIC).
- El enlace con el OIC, es el encargado de apoyar a Pleno del Tribunal y al COCODI a dar seguimiento al cumplimiento del presente documento y a los compromisos que se acuerden durante las sesiones trimestrales y extraordinarias.
- El Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI) es el órgano colegiado de la Tribunal integrado por el Presidente del Tribunal y los Titulares de las unidades administrativas designados.

b) Componentes del Sistema de Control Interno Institucional.

Integran el sistema de control interno institucional, el Presidente del Tribunal, el órgano interno de control, la administración, las personas servidoras públicas, los componentes, principios y puntos de interés mencionados en los presentes lineamientos, así como el marco normativo de referencia, presentado en el punto III de este documento.

Entendiendo el sistema de control interno institucional como el conjunto de medios, mecanismos o procedimientos implementados por las personas servidoras públicas del Tribunal, en el ámbito de sus respectivas competencias, con el propósito de conducir las actividades correspondientes hacia el logro de los objetivos y metas Institucionales; así como obtener información confiable y oportuna, y cumplir con el marco jurídico aplicable a las mismas y cuyos objetivos generales son:

- Asegurar de forma razonable sus metas y objetivos, así como prevenir los riesgos que puedan afectar el logro de éstos.
- Fortalecer el cumplimiento de las leyes y disposiciones normativas y generar una adecuada rendición de cuentas y transparentar el ejercicio de la función pública.

Entonces, adicionamos elementos y definiciones que se incluyen en la definición:

El sistema de Control Interno Institucional constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales.

Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control.

El control interno será responsabilidad de cada unidad administrativa y tendrá como finalidad primordial crear las condiciones para el ejercicio del control externo a cargo del Órgano Interno de Control.

- **Actividades institucionales:** Para un efectivo, eficiente y económico control interno, las actividades institucionales se organizarán en administrativas o de apoyo, financieras, operativas y ambientales.”
- **Aplicación del control interno:** Se tendrán en cuenta las normas sobre funciones incompatibles, depósito intacto e inmediato de lo recaudado, otorgamiento de recibos, pagos con cheque o mediante la red bancaria, distinción entre ordenadores de gasto y ordenadores de pago; y, el reglamento orgánico funcional del Tribunal.
- **Tiempos de control:** El ejercicio del control interno se aplicará en forma previa, continua y posterior:
 - Control previo.- Los servidores del Tribunal, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales;
 - Control continuo.- Los servidores del Tribunal, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas;
 - Control posterior: El Órgano Interno de Control será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución.”
- **Objetivos del control interno:**
 - **Operacionales:** Utilización eficaz y eficiente de los recursos financieros, materiales y humanos.
 - **Financieros:** Elaboración y publicación de reportes y estados financieros internos y externos oportunos, de calidad, actualizados y confiables.
 - **Legalidad:** Cumplimiento de disposiciones y normativas que le sean aplicables.

c) Estructura del Sistema de Control Interno Institucional.

La estructura del SCII se compone de 2 módulos y un eje transversal dedicado a la información y comunicación. Cada uno de los módulos se encuentra compuesto por 3 componentes y el Modelo cuenta con 13 elementos de control. Los módulos son:

- Módulo de Control de Planeación y Gestión

Aquí se encuentran los componentes y elementos que aseguran que la planeación y la ejecución de la planeación tendrán los controles necesarios para su realización.

Uno de los objetivos más importantes de este módulo es introducir en la cultura organizacional el control a la gestión en los procesos de direccionamiento estratégico, misionales, de apoyo y de evaluación. Los componentes que se encuentran aquí son:

- Componente de Talento Humano
- Componente de Direccionamiento Estratégico
- Componente de Administración del Riesgo

- Módulo Control de Evaluación y Seguimiento

Este módulo tiene una estrecha relación con los planes de mejoramiento continuo, considera los aspectos que permitan valorar en forma permanente la efectividad del Control Interno; la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos. Tiene el propósito de detectar desviaciones, establecer tendencias y generar recomendaciones para orientar las acciones de mejoramiento de la entidad. Los componentes que se encuentran aquí son:

- Componente de Evaluación y Seguimiento
- Componente de Auditoría Interna
- Componente de Planes de Mejoramiento

- Eje transversal de Información y Comunicación

Es el eje que atraviesa los dos módulos del Modelo debido a que la Información y la Comunicación juegan un papel fundamental en la dimensión estratégica ya que, vincula a la entidad con su entorno y facilita la ejecución de las operaciones internas. Es muy importante que este eje se involucre en todos los niveles y procesos de la organización.

VI. COMITÉ DE CONTROL Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

El Comité de Control y Desempeño Institucional (CODODI) del Tribunal de Justicia Administrativa del Estado, es un órgano colegiado integrado por personas servidoras públicas adscritos al Tribunal, que contribuye al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales; a impulsar el establecimiento y actualización del Sistema de Control Interno, y al análisis y seguimiento para la detección y administración de Riesgos.

a) Objetivos del Comité:

- Contribuir al cumplimiento oportuno de los objetivos y metas institucionales con enfoque a resultados;
- Impulsar el establecimiento y actualización del Sistema de Control Interno Institucional, con el seguimiento permanente a la implementación del Modelo Estándar de Control Interno;
- Contribuir a la administración de riesgos institucionales con el análisis y seguimiento de las estrategias y acciones determinadas, dando prioridad a los riesgos de atención inmediata;
- Impulsar la prevención de la materialización de riesgos y evitar la recurrencia con la atención de la causa raíz identificada de las debilidades de control interno de mayor importancia del Sistema de Control Interno Institucional, de las observaciones de alto riesgo de órganos fiscalizadores y, en su caso, salvedades relevantes en los dictámenes de estados financieros;
- Promover el cumplimiento de los programas y temas transversales del Tribunal;
- Agregar valor a la gestión institucional con aprobación de acuerdos que se traduzcan en compromisos de solución a los asuntos que se presenten.

VII. MODELO DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.

La evaluación del Sistema de Control Interno Institucional (SCII) y sustentación de la existencia y operación de los elementos de control, que efectuarán las unidades administrativas del Tribunal, se realizará identificando la implementación de las cinco Normas Generales de Control Interno, incluyendo sus 17 principios, determinando al menos cinco procesos prioritarios (sustantivos y administrativos).

El Titular del Órgano Interno de Control, conjuntamente con los responsables o dueños de los procesos en donde se evaluará el control interno, deberán identificar la existencia y suficiencia de las evidencias que acrediten el grado de cumplimiento de los elementos de control y los adicionales que, en su caso, determine el Órgano Interno de Control.

La evaluación del Sistema de Control Interno Institucional, es un proceso mediante el cual se determina el grado de eficiencia y eficacia con que se cumplen los elementos de control interno en sus tres niveles:

- Estratégico
- Directivo y
- Operativo.

Para asegurar el cumplimiento de los objetivos del Sistema; dicha evaluación se efectúa por medio de la autoevaluación.

Cada una de las normas, principios y puntos de interés del modelo de control interno será diseñado implementado y diseñado conforme la circunstancia específica de esta Institución

VIII. MODELO DEL ANÁLISIS DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.

Para determinar el resultado de la evaluación, es necesario analizar cada una de las preguntas para puntuar cada uno de los componentes del control interno, para lo cual se definen los elementos de calificación previa al resultado:

Evidencia:

- Soporte: Se vincula con la documentación que ampara la metodología de elaboración de los manuales de procedimientos, como guías, marco normativo, formatos, etc.
- Instrumentos aplicados: Se refiere a los medios donde se registran los contenidos de los manuales de procedimientos, tales como sistemas informáticos, documentos electrónicos o papel.

Característica de la evidencia:

- Inexistente: No se presenta documento ni instrumento alguno para demostrar la metodología de elaboración de los manuales de procedimientos.
- Insuficiente: Se presente evidencia que no cumple con los requisitos mínimos para sustentar una metodología de elaboración.
- Suficiente: La evidencia es suficiente, si basta para sustentar una metodología de elaboración.
- Competente: La evidencia es competente si es consistente, convincente y confiable.
- Relevante: La evidencia es relevante si es importante para demostrar o refutar un hecho en forma lógica y patente.
- Pertinente: La evidencia es pertinente cuando permite establecer la congruencia necesaria entre las sugerencias y las conclusiones de la evaluación.

IX. RESPONSABILIDADES.

El control interno es parte de las obligaciones y responsabilidades del Pleno del Tribunal o, en su caso, del Órgano Interno de Control, con el apoyo de la administración y del resto de las personas servidoras públicas; por ello, los cinco componentes del marco se presentan en el contexto del Pleno del Tribunal u Órgano Interno de Control y de la administración de la institución. No obstante, todas las personas servidoras públicas son responsables del control interno de acuerdo con su nivel jerárquico, obligaciones y atribuciones.

El Órgano Interno de Control:

Coordinador y responsable de planear, organizar, coordinar, instrumentar, difundir y aplicar en el Tribunal de Justicia Administrativa del Estado, un Sistema Integral de Control y Desarrollo Administrativo, establecer, integrar, normar, organizar, coordinar, dirigir, ejecutar y evaluar los instrumentos y procedimientos de control en el Tribunal de Justicia Administrativa del Estado.

El Comité de Control Desarrollo Institucional (COCODI):

Órgano Colegiado o especializado presidido por el Presidente del Tribunal y conformado por el Titular de Oficialía Mayor como Vocal Ejecutivo, el Titular del Órgano Interno de Control como Secretario Técnico, los Titulares de las unidades administrativas designados como vocales e invitados permanentes y personal interno y externo al Tribunal designados como invitados especiales, a fin de coordinar, deliberar y adoptar las acciones para fortalecer el control interno, administrar los riesgos, implementar medidas correctivas, o que impulsen la innovación, eficiencia o eficacia de la gestión gubernamental.

La Administración:

Integrado por los Titulares de las unidades administrativas y directivos responsables de las actividades. Lo anterior incluye el diseño, la implementación y la eficacia operativa del control interno. La responsabilidad de la administración en materia de control interno varía de acuerdo con las atribuciones y funciones que tiene asignadas en la estructura organizacional.

Las personas servidoras públicas:

Todas las personas servidoras públicas del Tribunal, distintos al Tribunal y a la administración, que apoyan en la operación del control interno.

Órganos Fiscalizadores:

Los órganos fiscalizadores o de control únicamente contribuyen al fortalecimiento y mejora del control interno a partir de los señalamientos derivados de sus revisiones, evaluaciones y auditorías que practican para conocer la gestión gubernamental.

Fuentes de Consulta:

- *Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commissions*
<https://coso.org>
- *Secretaría de la Contraloría General del estado de Sonora.*
<https://contraloria.sonora.gob.mx>
- *Instituto Superior de Auditoría y Fiscalización del Estado de Sonora.*
<https://isaf.gob.mx>
- *Auditoría Superior de la Federación.*
<https://asf.gob.mx>

X. TRANSITORIOS.

PRIMERO.- El presente Acuerdo entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Boletín Oficial.

SEGUNDO.- Los acuerdos de los Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI) que a la fecha de entrada en vigor de este ordenamiento se encuentren en proceso de cumplimiento, se les dará seguimiento para su atención de conformidad con lo establecido en el presente documento.

TERCERO.- El Órgano Interno de Control informará a las unidades administrativas sobre las herramientas que se desarrollen para sistematizar el registro, seguimiento, control y reporte de información de los procesos del Marco Integrado de Control Interno y del Comité de Control y Desarrollo Institucional.

CUARTO.- Para el cumplimiento de lo establecido en el presente Acuerdo las unidades administrativas, deberán utilizar los recursos humanos, materiales y presupuestarios existentes para llevar a cabo estas actividades, por lo que no se contratará personal adicional.

Dado en la ciudad de Hermosillo, Sonora, a los treinta del mes de abril de dos mil veintiuno.