



Gobierno del  
Estado de Sonora

Secretaría de la  
Contraloría General



## INFORME DE RESULTADOS AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

---

INSTITUTO DE BECAS Y CREDITO  
EDUCATIVO DEL ESTADO DE SONORA

Subsecretaría de Desarrollo Administrativo y Tecnológico

Dirección de Sistemas de Control Interno Institucional

AUTOEVALUACIÓN SCI

2019

**SONORA**  
UNIDOS LOGRAMOS MÁS



## CONTENIDO

---

<b>Informe de Autoevaluación.....</b>	<b>A</b>
- Informe Nivel Estratégico	
- Informe Nivel Directivo	
- Informe Nivel Operativo	
<b>Resumen de Resultados por Nivel de Responsabilidad...</b>	<b>B</b>
- Resultados Nivel Estratégico	
- Resultados Nivel Directivo	
- Resultados Nivel Operativo	



# INSTITUTO DE BECAS Y CRÉDITO EDUCATIVO DEL ESTADO DE SONORA

## INFORME DE AUTO EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

La evaluación del Control Interno efectuada al (a) INSTITUTO DE BECAS Y CRÉDITO EDUCATIVO DEL ESTADO DE SONORA se realizó el día 18 de Septiembre de 2019 a través del Sistema de Evaluación del Control Interno (SECI), con la participación de 84 Servidor (es) Público (s) de los Niveles NIVEL ESTRATEGICO, NIVEL DIRECTIVO y NIVEL OPERATIVO, utilizando como referencia técnica el Modelo Estatal del Marco Integrado de Control Interno para la Administración Pública Estatal (MEMICI-APE) y las mejores prácticas en la materia.

La participación activa de los funcionarios y empleados del (a) INSTITUTO DE BECAS Y CRÉDITO EDUCATIVO DEL ESTADO DE SONORA (IBCEES) posibilitó conocer la aplicación del control interno detallado en los siguientes capítulos.

### I. NATURALEZA Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

Al autoevaluar el Control Interno del (a) INSTITUTO DE BECAS Y CRÉDITO EDUCATIVO DEL ESTADO DE SONORA (IBCEES), se consideraron las actividades desarrolladas durante el periodo comprendido de Enero a Diciembre 2019 basados en los siguientes componentes:

- Ambiente de control
- Administración de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

La comprensión y revisión de los controles internos implementados para las principales actividades del (a) IBCEES se ejecutó en una reunión dirigida a compartir los nuevos conceptos, componentes y elementos del Sistema de Control Interno, analizar el contenido del cuestionario de evaluación y el método para calificar y valorar las respuestas, así como su análisis después de ser completadas. Se explicó el método utilizado para calificar el cuestionario y los criterios básicos empleados para validar las respuestas por cada componente.

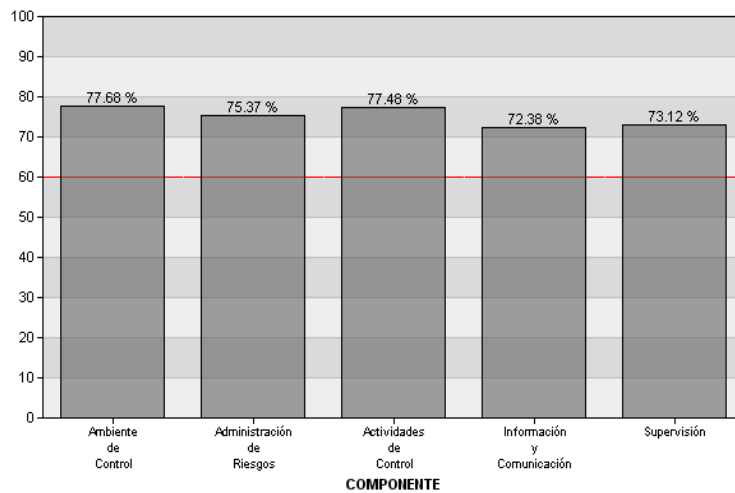
Los comentarios y propuestas de mejora presentadas se realizaron en forma directa por los participantes del (a) IBCEES. Las calificaciones obtenidas, las propuestas de mejora y recomendaciones son importantes para actualizar y mejorar el diseño, la aplicación y el funcionamiento del control interno del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

### II. RESULTADOS DE AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

#### A. CALIFICACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO

Los resultados globales del proceso de autoevaluación del Control Interno aplicado al (a) IBCEES, corresponden a 84 Autoevaluaciones realizadas por Servidores Públicos a Nivel (es) NIVEL ESTRATEGICO, NIVEL DIRECTIVO y NIVEL OPERATIVO.

Componente	Grado de Cumplimiento	Calificación
Ambiente de Control	77.68 %	Aceptable
Administración de Riesgos	75.37 %	Aceptable
Actividades de Control	77.48 %	Aceptable
Información y Comunicación	72.38 %	Aceptable
Supervisión	73.12 %	Aceptable
<b>TOTAL</b>	<b>75.21 %</b>	<b>Aceptable</b>



La calificación global del (la) INSTITUTO DE BECAS Y CRÉDITO EDUCATIVO DEL ESTADO DE SONORA (IBCEES) se valoró con 75.21 % calificado como "Aceptable", por arriba del nivel mínimo aceptable que es 60%, el cual es susceptible de mejoras.

El componente Ambiente de control (Más Alto) fue calificado como "Aceptable" y representa el 77.68% de la valoración. Por otro lado, el componente Información y comunicación (Más Bajo) fue calificado como "Aceptable" y representa el 72.38%. Los resultados por principio de control se detallan en el siguiente capítulo.

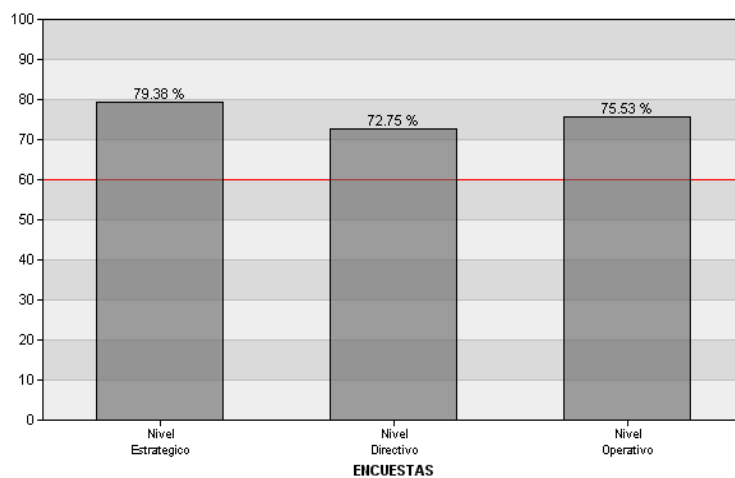
## B. RESULTADOS POR PRINCIPIO DE CONTROL

Componentes y Principios de Control	Grado de Cumplimiento	Calificación
<b>Ambiente de control</b>	<b>77.68 %</b>	<b>Aceptable</b>
1 Mostrar actitud de respaldo y compromiso	79.13 %	Aceptable
2 Ejercer la responsabilidad de vigilancia	82.5 %	Muy Buena
3 Establecer la estructura, responsabilidad y autoridad	80.83 %	Muy Buena
4 Demostrar compromiso con la competencia profesional	73.75 %	Aceptable
5 Establecer una estructura para el reforzamiento de la rendición de cuentas	72.2 %	Aceptable
<b>Administración de riesgos</b>	<b>75.37 %</b>	<b>Aceptable</b>
6 Definir objetivos	80.48 %	Muy Buena
7 Identificar, analizar y responder a los riesgos	75.19 %	Aceptable
8 Considerar el riesgo de corrupción	72.63 %	Aceptable
9 Identificar, analizar y responder al cambio	73.17 %	Aceptable
<b>Actividades de control</b>	<b>77.48 %</b>	<b>Aceptable</b>
10 Diseñar actividades de control	75.74 %	Aceptable
11 Diseñar actividades para los sistemas de información	78.7 %	Aceptable
12 Implementar actividades de control	78.0 %	Aceptable



<b>Información y comunicación</b>	<b>72.38 %</b>	<b>Aceptable</b>
13 Usar información de calidad	73.58 %	Aceptable
14 Comunicar internamente	72.02 %	Aceptable
15 Comunicar externamente	71.54 %	Aceptable
<b>Supervisión</b>	<b>73.12 %</b>	<b>Aceptable</b>
16 Realizar actividades de supervisión	74.04 %	Aceptable
17 Evaluar problemas y corregir las deficiencias	72.2 %	Aceptable
<b>Total</b>	<b>75.21 %</b>	<b>Aceptable</b>

### C. RESULTADOS DEL CONTROL INTERNO POR NIVEL DE RESPONSABILIDAD



El nivel de responsabilidad valorado con mayor grado de cumplimiento fue el "NIVEL ESTRATEGICO" con el 79.38%, mientras que la calificación menor correspondió al nivel "NIVEL DIRECTIVO" con el 72.75%.

## PROPUESTAS

### NIVEL ESTRATEGICO

#### AMBIENTE DE CONTROL

- ✓ Esta en proceso Manual de Procedimientos
- ✓ Pendiente por terminar Manual de Procedimientos
- ✓ Pendiente por terminar el Manual de Procedimientos.
- ✓ Esta pendiente Manual de Procedimientos.
- ✓ Mejor comunicacion entre areas
- ✓ Elaborar un programa para de trabajo en el que en realidad se evaluen y supervisen las buenas prácticas
- ✓ Mayor comunicacion entre areas
- ✓ Sensibilizar mas a los prestadores de servicios en cuanto a los requisitosnecesarios para ser prestador de servicio de este organismo y del gobierno en general.
- ✓ Dar seguimiento y mayor flujo de comunicacion entre areas
- ✓ Mayor comunicacion entre areas



- ✓ Seguir con la actualización así como la difusión de la estructura organizacional para que todo el personal este informado de los cambios. El responsable de mantenerla actualizada es la Subdirección de Desarrollo Organizacional.
- ✓ Seguir con el calendario de control interno y seguir con la mejora continua, el encargado del seguimiento de control interno es el Subdirector de Planeación quien se coordina con las demás unidades administrativas para llevar a cabo el control interno.

#### **ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

---

- ✓ Pendientes
- ✓ Dar seguimiento a los riesgos institucionales y darla a conocer a todo el personal por parte de la subdirección de planeación
- ✓ Mayor inducción al personal de nuevo ingreso por parte de la subdirección de desarrollo organizacional
- ✓ Mayor comunicacion entre areas
- ✓ Mayor comunicacion entre areas
- ✓ Mayor comunicacion entre areas
- ✓ Mayor comunicacion entre areas

#### **ACTIVIDADES DE CONTROL**

---

- ✓ Mayor comunicacion entre areas
- ✓ Mayor comunicacion entre areas
- ✓ Actualizar Manual de Procedimientos.
- ✓ Pendiente
- ✓ Actualizar Manual de Procedimientos
- ✓ Pendiente

#### **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

---

- ✓ Pendiente
- ✓ Pendiente
- ✓ Pendiente.
- ✓ Mayor comunicacion entre areas
- ✓ Mayor comunicacion entre areas
- ✓ Pendiente.

#### **SUPERVISIÓN**

---

- ✓ Mayor comunicacion entre areas
- ✓ Mayor comunicacion entre areas
- ✓ Pendiente.
- ✓ Pendiente

### **NIVEL DIRECTIVO**

#### **AMBIENTE DE CONTROL**

---

- ✓ Terminar de actualizar manual de procedimientos
- ✓ Terminar de actualizar manual de procedimientos
- ✓ Deben ser colegiadas



- ✓ Desconozco y rh
- ✓ Rh
- ✓ No cuento con comentarios al respecto.
- ✓ Informes generales sobre lo acordado en las mismas.
- ✓ Se presentan al director correspondientes se evalúan y se llevan a cabo
- ✓ Nuevos programas y apoyos en la dirección de becas y crédito, portal de becas en sonora elaborado y presentado por la dirección de infraestructura etc
- ✓ Se actualizó la estructura organizacional así como las descripciones de puestos, las encuestas de las evaluaciones del desempeño de todo el personal de instituto
- ✓ El manual de organización se encuentra actualizado y aprobado por la secretaría de la contraloría, así como el programa anual de capacitación el cual se elabora a solicitud de los directores de área y por las necesidades que se generan de los nuevos programas que por necesidades de la comunidad se desarrollan
- ✓ Se actualizan conforme a las necesidades del servicio y llevan a cabo acorde al área que las requiere
- ✓ Desconozco
- ✓ Denuncias por medios electrónicos a faltas al cocodi y rh
- ✓ Terminar de actualizar manual de procedimientos

### ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

---

- ✓ Actualización constante de matriz de riesgos
- ✓ 2 reuniones anuales con el personal
- ✓ Deben ser colegiadas
- ✓ Deben ser colegiadas
- ✓ Se publican en redes sociales y se dan a conocer al personal según sea la necesidad
- ✓ En las reuniones del cocodi se presentan la identificación de riesgos y se ponen sugerencias y acciones para eliminarlos y contra restarlos
- ✓ En cada área se presentan y se ejecutan las acciones de mejora
- ✓ Se dan a conocer a todo el personal mediante circulares, juntas de trabajo etc.
- ✓ Actualización de poa y mir
- ✓ Deben ser colegiadas
- ✓ Deben ser colegiadas

### ACTIVIDADES DE CONTROL

---

- ✓ Actualizar manual de procedimientos y reglamento de otorgamiento de beca, estímulos y créditos educativos
- ✓ Se dan a conocer y se llevan archivos históricos
- ✓ En el área de Infraestructura se llevan a cabo las actividades necesarias para cumplir y mantener el equipo y sistemas con las medidas necesarias para un buen uso y manejo de los mismos
- ✓ Se actualizan según las necesidades del Organismo
- ✓ Debe ser colegiadas
- ✓ Actualizar manual de Procedimientos
- ✓ Debe ser colegiadas
- ✓ Implementación de Sistema de Gestión de Datos Personales, encargado la Dirección de infraestructura con el apoyo de la Unidad de Transparencia.

### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

---

- ✓ El responsable de cada área
- ✓ Convocatorias y el cumplimiento de metas
- ✓ Los operadores y responsables de cada convocatoria oficina, área etc



- ✓ Actualizar MIR
- ✓ Deben ser colegiadas
- ✓ Mucho por hacer
- ✓ Deben ser colegiadas

## SUPERVISIÓN

---

- ✓ Deben ser colegiadas
- ✓ Deben ser colegiadas
- ✓ Los responsables de cada una de las áreas
- ✓ Seguimiento y control por los Directores de Becas y Crédito y Director de Administración

## NIVEL OPERATIVO

### AMBIENTE DE CONTROL

---

- ✓ Reglamento
- ✓ Que el personal fuéramos mas coherente cuando hablamos de ética e integridad y así poder dar el ejemplo como Servidor Publico
- ✓ Que todo el servidor publico deberíamos tener acceso a ese derecho y no nomas el personal de base
- ✓ Ser mas participes en las políticas
- ✓ Reglamento
- ✓ Notificar al personal de forma periódica el link para estar actualizados
- ✓ Director de seguimiento
- ✓ Una capacitación constante debido a que día a día se van haciendo mejorar e innovaciones.
- ✓ Igualdad en la cantidad de carga laboral por nivel.
- ✓ Director de desarrollo organizacional
- ✓ Director de seguimiento
- ✓ Director de seguimiento
- ✓ Reglamento
- ✓ Establecer parámetros de resultados
- ✓ El Comité del Código de Conducta
- ✓ Director de Área
- ✓ Reglamento
- ✓ Dirección de Recursos Humanos
- ✓ Estoy de acuerdo
- ✓ Dirección y subdirección de Área
- ✓ Que se termine el manual de procedimientos
- ✓ Mas claridad en los reglamentos
- ✓ Estoy de acuerdo.
- ✓ Tener a una persona responsable de recibir los cambios en los procedimientos , políticas y manuales, para que realice los cambios y la información esté actualizada
- ✓ Que los puestos sean asignados a personas que tengan los conocimientos y aptitudes necesarias para lograr que las actividades asignadas sean realizadas correctamente.
- ✓ Retroalimentación permanente con todas las áreas para efecto de realizar diagnósticos integrales de las cargas de trabajo. Directores de área.
- ✓ Retroalimentación permanente con todas las áreas. Dirección de Desarrollo Organizacional
- ✓ Retroalimentación permanente con las áreas sustantivas para detectar oportunamente y documentar las situaciones que se presenten
- ✓ Dar capacitación a los empleados en materia de integridad, que es lo que debemos conocer como integridad en el trabajo y que sea aplicable a todo el personal incluyendo los niveles directivos



- ✓ Mayor participación del personal de las distintas áreas y no solo de los Directores y subdirectores de áreas que integran el comité. Pueden surgir aportaciones muy interesantes.
- ✓ Difusión continua
- ✓ Mayor interacción con todo el personal con la participación y coordinación de los directores y subdirectores de áreas.
- ✓ Por lo regular de realizan evaluaciones del desempeño al personal de base, sería bueno realizarlo en todos los niveles y considerar la opción de estímulos ( incentivos-bonos ) no solo en el área de recuperación. Se considera responsables de ejercerlas personal, del área encargada de rh. En coordinación con directores de área y con la aprobación de la dirección general
- ✓ Realizar cuando menos reuniones trimestrales por áreas con todo el personal para indicar avances instituciones y responsables
- ✓ Cumplir con las reglas de conducta.
- ✓ Tener muy claro cada área su Manual
- ✓ Elegir al personal con base al Perfil
- ✓ Evaluar con criterio
- ✓ Implementar los procedimientos para eficientar los procesos
- ✓ Proponerlo para los altos mandos
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Aplicar mas seguidos encuestas para monitorear si se cumple con la etica. Recursos humanos
- ✓ Trabajo en equipo equitativo
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Evaluar funciones y desempeños en base a resultados obtenidos
- ✓ Reuniones periódicas para asegurar que se aplique correctamente
- ✓ Todas las áreas (puede ser coordinador o jefe de departamento) para actualizar el manual de procedimientos.
- ✓ Informar de las actualizaciones
- ✓ Actualizacion constante
- ✓ Rotacion en funciones y personas
- ✓ Verificacion de aplicacion de la normatividad del marco operativo existente
- ✓ Todo el personal
- ✓ Estandarizar la informacion, y la direccion de seguimiento
- ✓ Manual de procedimientos
- ✓ Depto de recursos humanos
- ✓ Evaluaciones periodicas
- ✓ Todas las areas
- ✓ Todo bien
- ✓ Al área administrativa y todo el personal
- ✓ Adecuado
- ✓ Todo bien
- ✓ Todo esta bien
- ✓ Actualizaciones constantes
- ✓ Revision para actualizacion de procedimientos y politicas cuando procedan cambios
- ✓ Actualizacion
- ✓ Todo el personal
- ✓ Que nos den a conocer bien quien depende de quien
- ✓ Falta que nos den nuevo nombramiento. Y que se nos informe porqué el cambio de jefe inmediato o para qué...nuevas funciones
- ✓ Pues existen reuniones periódicas de la junta Directiva de IBCEES en donde se discuten temas de interés y se Delegan según el o los Responsables para mejoras en los procesos.
- ✓ El comite de etica del codigo de conducta
- ✓ Son los adecuados



- ✓ Responsable de area
- ✓ Director de area
- ✓ Es lo indicado
- ✓ Cada direccion lo realiza
- ✓ Directivos de cada area
- ✓ Direccion de recursos humanos
- ✓ Cuando se considere al personal para realizar otras funciones, reasignar las actividades que realiza, a otra persona en lo que se desocupa de la nueva funcion.
- ✓ Re-evaluar las actividades con los perfiles
- ✓ Ser objetivos en la selección de personal y en su evaluación, que no exista el influyentismo para esto (responsables mandos superiores)
- ✓ Actualizar mas frecuentemente ya que debido a la fusión con becas hay muchos procesos nuevos y además se han creado programas para la contratación de créditos y el pago de los mismos , siendo el responsable de esto las subdirecciones operativas en coordinación con la subdirección de procesos.
- ✓ El titular y mandos directivos
- ✓ Dar a conocer el código, vigilancia de la observación de los mismos por parte del comité de integridad.
- ✓ Actualizar
- ✓ Existe un gran desequilibrio en las cargas de trabajo, por lo que las subdirecciones deberían poner más atención a esto y hacer una redistribución del mismo
- ✓ Mejorar procedimiento incentivos al personal
- ✓ Apegarse a los manuales y atender los comentarios de mejora del publico, poniendo en practica lo aprendido en determinadas capacitaciones bajo las subdirecciones responsables.
- ✓ Buscar la motivacion constante en el personal, mediante de dinamicas acordes a cada area, siendo estas ejecutadas por cada subdirector de area.
- ✓ Tratar de incrementar los incentivos semestrales segun condiciones de responsabilidad del personal, siendo evaluados por cada subdireccion de area.
- ✓ Reuniones periodicas de todo el personal para intercalar y comentar logros, aciertos y desasiertos, segun coirresponda. Ejecutandolas los subdirectores de area.
- ✓ Definir las areas en base a personal orientado a ese puesto, responsable: recursos humanos y area administrativa.
- ✓ Estandarizar de la informacion /direccion de seguimiento
- ✓ Eficiencia en las actividades direccion del area
- ✓ Capacitacion de las areas / direccion de desarrollo organizacional
- ✓ Revisiones periodicas/ direccion de desarrollo organizacional
- ✓ Formar una biblioteca con la documentacion actualizada de manuales y reglamentos con facil acceso, responsable: recursos humanos.
- ✓ Que se promocione mas periodicamente o se le de mas difusión
- ✓ Que se evalue periodicamente la compentencia profesional
- ✓ Que se tenga una solicitud de Empleo diseñada por el Instituto en donde se adecue el perfil profesional para el área que se desee contratar.
- ✓ Compra de equipo de transporte optimo para actividades del mismo instituto, responsable: area administrativa.
- ✓ Que los empleados se les aplique cada año una evaluación de conocimiento de los códigos de conducta y firmen de conocimiento
- ✓ Que se se haga encuestas a los trabajadores si es que los manuales siguen vigentes y si hay cambios para la actualización
- ✓ Reuiones periodicas para aseguramiento de la calidad en la ejecucion
- ✓ Responsable el que proceda segun designacion
- ✓ Crear mas actividades que equilibren el estado de estres que se manejan en distintas areas, responsable: recursos humanos .
- ✓ Realizar trimestralmente reuniones con el código de ética.
- ✓ Medir la productividad por áreas, así como incentivar al empleado midiendo su productividad, medir en que época del año hay mas flujo de trabajo para la contratación de personal eventual para desahogar las cargas excesivas por área. ( temporadas fuertes de solicitudes de crédito y becas)
- ✓ Curso de Inducción para nuevos empleados general sobre la misión y visión del Instituto además de dar cada empleado la descripción de puestos, asi como reuniones especificas por áreas.



- ✓ Los indicadores son específicos por área reuniones para mostrar los resultados en los que cada área cumplen con ellos y proponer mas estrategias
- ✓ Reuniones mensuales entre las diferentes áreas para ver estrategias y resultados
- ✓ Capacitacion
- ✓ Reglamentos
- ✓ Dirección de planeación
- ✓ Capacitacion
- ✓ Subdirección de Desarrollo Organizacional
- ✓ Capacitacion
- ✓ Directores de área, dirección de planeación y dirección organizacional
- ✓ Dirección de planeación
- ✓ Dirección general, Dirección de planeación y de administración
- ✓ Cocodi
- ✓ Subdirección de desarrollo organizacional
- ✓ Cocodi
- ✓ Buzon de quejas
- ✓ Buazon de quejas
- ✓ Cocoli enrique celada
- ✓ Enrique celada, responsables de area
- ✓ Renovacion del manual de organizacion
- ✓ Capacitacion avanzada en windows
- ✓ Evaluar mas el trabajo de responsables area.
- ✓ Manual de procedimientos
- ✓ Manual de procedimientos
- ✓ Capacitación al personal
- ✓ Asegurarse de que se aplique el mismo en la institución
- ✓ Seguir aplicandolo y dar a conocer a los empleados los cambios y observaciones
- ✓ El responsable de ejecutarlo el director de cada área
- ✓ Implementar cada punto y verificar si está funcionando la organización descrita en el mismo, si fluye adecuadamente a través de la institución
- ✓ Revisión constante de la aplicación del mismo para establecer las áreas de oportunidad y atenderlas con el objetivo de equilibrar las conductas y los principios éticos en los trabajadores
- ✓ Informar al personal
- ✓ Información al personal.
- ✓ Informar al personal
- ✓ Inducción de personal, desarrollo organizacional
- ✓ Llevar a cabo lo planteado en los manuales
- ✓ Que toda la reglamentación se encuentra actualizada, los responsables deben ser todas las unidades administrativas, aunque el que lleve la batuta sea la subdirección de planeación
- ✓ Seguir impulsando la integridad a través de la difusión del código e informar mas a detalle al personal quienes son los integrantes del comité de integridad porque tal vez haya gente que desconoce su existencia.
- ✓ Capacitar mas al personal en estos temas y que lo vean como algo importante y necesario no sólo para cumplir un requisito.
- ✓ Comité de Integridad apoyado por todo el personal
- ✓ Inducción al nuevo personal, desarrollo organizacional
- ✓ Contar con un sistema de evaluación profesional mas estricto en el que no solo el personal sindicalizado tenga derecho a promocionarse.
- ✓ El responsable de la ejecución deberán ser tanto la Subdirección de Recursos Humanos del Gobierno del Estado, como este instituto.
- ✓ Equidad en la asignacion de responsabilidades
- ✓ Información actualizada. Dir. De seguimiento



- ✓ Bien, dir seguim
- ✓ Informacion actualizada, dir desarrollo organizacional
- ✓ Actualizacion e informacion
- ✓ Rotación del personal en distintas funciones y verificar la aplicación de la normatividad.
- ✓ Buzon de quejas y sugerencias
- ✓ Mensualmente se nos hace llegar documentacion sobre etica e integridad laboral
- ✓ Estandarizacion de la informacion , dir. De seguimiento
- ✓ Dar a conocer los cambios de los procedimientos y manuales
- ✓ Mantener los incentivos para las metas mensuales
- ✓ Continuar aplicando las actividades grupales
- ✓ Actualización necesaria
- ✓ Revisión para la actualización de procedimiento y políticas, cuando se ocupen
- ✓ Actualización constante
- ✓ Actualizar los manuales de inmediato porque aún no se termina el de procedimientos y ya va mas de medio sexenio.
- ✓ Darle celeridad a la elaboración de los manuales de Procedimientos
- ✓ También se puede evaluar al personal de confianza no nomás al personal sindicalizado, pero para darle nuevo nivel de salario o bonos por eficiencia. Que sea parejo el beneficio.
- ✓ Actualizar manual de procedimientos
- ✓ Capacitación avanzada en microsoft windows y office
- ✓ Encuestas de evaluación por parte de responsables de área
- ✓ Revisar cargas de cada persona.
- ✓ Enrique Celada, ejecutan responsables de área
- ✓ Me gustaría que se difundiera quienes participan en el comite de integridad para tener mas conocimiento del tema.
- ✓ En las juntas de consejo, los directivos.
- ✓ Igualdad en la cantidad de carga laboral
- ✓ Incentivos como puntualidad, recursos humanos.
- ✓ Excelente
- ✓ Mantenerlo siempre actualizado, control interno.

#### ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

---

- ✓ Mayor planeación, coordinación y difusión en medios de comunicación.
- ✓ Aumentar el número de becas, dirección de servicios
- ✓ Mejorar
- ✓ Ampliar cursos.
- ✓ Mejorar
- ✓ Comunicación de personal
- ✓ Capacitacion
- ✓ Dejarlas más tiempo, sistemas.
- ✓ Continuar comunicando los cambios significativos a todo el personal
- ✓ Continuar con incentivos al personal, y mantener el buzón de quejas
- ✓ Cersiorarse de la verasidad de los datos otorgdos por los acreditados
- ✓ Dar seguimiento
- ✓ Brindarle mas apoyo a la recuperacion de cartera vencida
- ✓ Informar al personal constantemente de la normatividad vigente,
- ✓ Retroalimentación de datos
- ✓ Manual de riesgos. Dir. De area



- ✓ Actualización de información. Dir de seguimiento
- ✓ Constante actualización y revisión de los documentos que exponen la medición de los resultados
- ✓ Mantener los respaldos de todas las solicitudes autorizadas
- ✓ Dar respuesta oportuna para las solicitudes de los usuarios
- ✓ Información al personal
- ✓ Información al personal
- ✓ Se se dan a conocer los resultados de estas evaluaciones, sin embargo deben difundirlas mas para que no solo los directivos esten enterados sino el resto del personal
- ✓ Difundir esta matriz de riesgo para que el personal este informado
- ✓ Seguimiento a denuncias y actos de corrupcion
- ✓ Tratar de que el personal que no sea administrativo se sienta parte de la institución explicando más a detalle y con palabras más sencillas cual es la finalidad por la que trabajamos.
- ✓ Explicar al personal que es el control interno y su importancia, los responsables son todos jefes de la unidades administrativas
- ✓ Información al personal
- ✓ Información al personal.
- ✓ Mayor capacitacion al personal sobre riesgos de trabajo, simulacros mas continuos
- ✓ Cursos de comunicación, cursos de liderazgo y reuniones eficaces
- ✓ Buzon de quejas
- ✓ Informe de avances
- ✓ Aumentar el numero en becas. Director de servicios
- ✓ Mas coordinacion para su entrega en las diferentes ciudades
- ✓ Licitaciones abiertas y publicadas mediante el portal y los diferentes medios web del instituto para ser transmitidas en vivo.
- ✓ Organó Interno de Control
- ✓ Subdirección de planeación
- ✓ Subdirección de planeación
- ✓ Comunicacion
- ✓ Capacitacion
- ✓ Capacitar
- ✓ Capacitacion
- ✓ Dirección general
- ✓ Aplicar las indicaciones
- ✓ Dirección general y todas las direcciones del instituto
- ✓ Unidad de acceso unidad de transparencia y de información, oficios internos
- ✓ Reuniones eficaces al cierre de cada trimestre para ver los resultados de cada área en especifico así como un informe global sobre los logros y avances.
- ✓ Subdirección de Planeación
- ✓ Seguimiento a los resultados/ direccion del area
- ✓ Manual de evaluacion riesgos
- ✓ Seguimiento de quejas / ocda
- ✓ Reuniones de periodicas del comite de codigo de conducta
- ✓ Comunicar en tiempo y forma
- ✓ Dar difucion
- ✓ Contar con proteccion contra riesgos, bien establecidos, con respecto a las actividades dentro y fuera del instituto, con el seguimiento correspondiente. Responsable: area administrativa.
- ✓ Que se comuniquen con mas frecuencia
- ✓ Dar a conocer a todo el personal
- ✓ Dar a conocer a todo el personal
- ✓ Dar a conocer al personal



- ✓ Realizar reuniones informativas con mayor frecuencia a las existentes llevadas a cabo por el desarrollo intitucional.
- ✓ Revisiones constantes e intercambio de estrategias entre areas, coordinadas por las subdirecciones de area.
- ✓ Estar atentos sobre situaciones que puedan surgir y turnarlas al comite respectivo por parte de cada subdirector de area.
- ✓ Mantener la comunicacion en todas las areas
- ✓ Contraloria
- ✓ Normatividad, junta directiva
- ✓ Identificar y analizar cambios significativos
- ✓ Principio básico debe ser el que el personal se conozca entre sí y con la integración de nuevo personal (por la fusión con becas y la contratación de más personal) no se dió una presentación lo cual puede dificultar la realización de nuestro trabajo.
- ✓ Considerar y analizar riesgos
- ✓ Identificar y analizar riesgos
- ✓ Programa operativo anual
- ✓ No dejar de lado la recuperación, darle mayor difusión a los programas de pago (responsable la dirección general y la dirección de becas y crédito)
- ✓ Hacia el interior de la institución es importante cumplir en tiempo y forma con los procesos ya que el retraso en una actividad genera problemas en otras.
- ✓ Dar seguimiento y solución a las irregularidades encontradas
- ✓ Debe de existir un reglamento de seguridad esto esta definido por direccion de area
- ✓ Comite del cocodi
- ✓ Las existentes son las adecuadas
- ✓ Comite de control
- ✓ Los que estan son los ideales
- ✓ Se requiere un manual de procesimientos de riesgos
- ✓ Corresponde a cada direccion
- ✓ Junta directiva
- ✓ Los actuales son los indicados
- ✓ Director general como presidente del codigo
- ✓ A veces falla la página. Sería bueno que se nos capacitara a todos para poder consultar resultados de los usuarios
- ✓ Que exista tipo un folleto informativo en donde se le platique al personal de lo mas relevante.
- ✓ Se puede mejorar
- ✓ Organo de control interno
- ✓ Capacitacion constante al personal sobre normatividad vigente asi como mejora en la infraestructura para digitalizacion de documentos..
- ✓ Responsable . El que se designe
- ✓ Dar seguimiento a cada uno de las situaciones de riesgos que se presenten por minimas que aparenten ser.
- ✓ Responsable: el que se designe
- ✓ Oportunidad en la comunicacion
- ✓ Direccion de seguimiento
- ✓ La direccion
- ✓ Informacion veraz
- ✓ Retroalimentacion de datos
- ✓ Direccion de seguimiento
- ✓ Todo el personal
- ✓ Directivos del instituto
- ✓ Todo el personal
- ✓ La direccion donde se pertenezca
- ✓ Actualización



- ✓ Todo el personal
- ✓ Todo el personal
- ✓ Que los cambios sean notificados a las areas afectadas con tiempo considerable cuando estos impliquen un cambio de fondo, a fin de ver las aristas que los cambios pueden afectar desde el lado de contabilidad administrativo y de sistemas..
- ✓ Comunicacion
- ✓ Comunicacion
- ✓ Comunicacion
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Proponer cursos de valores y que las sanciones descritas en el codigo de etica se lleven acabo de acuerdo a lo descrito en el mismo.
- ✓ Que se realicen reuniones informativas mas seguido.
- ✓ Informar al todo personal de los avances de manera continua y cuando se presenten
- ✓ Atender oportunamente a la actualización de estos informes
- ✓ Realizar auditoria periódicamente, a fin de lograr tener un control en el respaldo de la documentación
- ✓ Dar seguimiento a cada una de las situaciones de riesgo que se presenten por mínimas que parezcan. Responsable el que designe la institucion
- ✓ Hacerlo de manera extensiva para todo el personal la capacitacion para el personal de guardia que se encuentra mas horas en la institucion
- ✓ Control interno de la institucion y la misma direccion general informar al personal donde estan las areas de oportunidad para mejorar el cumplimiento de los procedimientos para mejorar la atencion a los usuarios y beneficiarios.
- ✓ Dar a conocer el documento de plan de riesgos. A lo mejor si lo han comentado pero no lo he visto en un documento
- ✓ El plan de riesgo se debe dar a conocer a todos los empleados
- ✓ Retroalimentación con todas las áreas a efecto de detectar problemas de comunicación y atenderlos. Dirección de Dersarrollo Organizacional.
- ✓ Reuniones de trabajo que tengan como fin dar a conocer e identificar en su caso, nuevos riesgos los cuales se comuniquen a las áreas operativas de acuerdo a las actividades que realizan.
- ✓ Dar a conocer a todo el personal sobre los factores de riesgos mas usuales que se presentan en cada área de acuerdo a su funciones y responsabilidades
- ✓ Reuniones del personal que tengan como fin identificar y comunicar oportunamente los cambios significativos, así como, para analizar y rresponder a los cambios y riegos identificados lo que resulta en un control interno mas efectivo. Desarrollo organizacional
- ✓ Comunicación más oportuna y la participación y escucha del personal por parte de personal directivo para considerar el impacto de las mismas
- ✓ Mayor informacion al personal el general por parte de directores y subdirectores de área
- ✓ Mayor comunicación de las metas anuales y avances por áreas por parte de directores y subdirectores con el resto del personal y juntas trimestrales que nos informen al resto del personal los avances.
- ✓ Mostrar a todo el personal del plan de riesgos y explicar que es un plan de riesgos
- ✓ Junta directiva
- ✓ Organo de Control Interno
- ✓ Contraloría del Estado
- ✓ Comité del COCODI
- ✓ Nivel directivo
- ✓ Comité de Control
- ✓ Reglamento
- ✓ Reglamento
- ✓ Reglamento
- ✓ Reglamento
- ✓ Estoy de acuerdo
- ✓ Hacer reuniones para informar.
- ✓ Hacer reuniones para informacón
- ✓ Se propone crear un manual de riesgos
- ✓ Director de area



- ✓ Darle seguimiento
- ✓ Director general
- ✓ Director general
- ✓ Que le den seguimiento en caso de haber alguna denuncia y se tomen las medidas necesarias
- ✓ Dar a conocer esa la matriz al personal
- ✓ Director de area

## ACTIVIDADES DE CONTROL

---

- ✓ Comunicación
- ✓ Comunicación
- ✓ Director de seguimiento
- ✓ Director de seguimiento
- ✓ Director de seguimiento
- ✓ Todo esta documentado, no creo que sea necesario alguna mejora
- ✓ Modernizarlo y actualizarlo
- ✓ Trabajar mas en equipo
- ✓ Excelente
- ✓ Junta directiva
- ✓ Reglamento
- ✓ Subdirección de Sistemas e Infraestructura
- ✓ Reglamento
- ✓ Reglamento
- ✓ Retroalimentación constante con todas las áreas a efecto de considerar los elementos de control interno suficientes que garanticen la efectiva salvaguarda de los activos de la Institución. Desarrollo Organizacional.
- ✓ Por su complejidad, contar con un manual que guie y establezca todo lo que involucre el control interno relativo al PED (Procesamiento Electrónico de Datos). Dirección de Infraestructura y Tecnologías de la Información.
- ✓ Supervisión continúa a las actividades que se realizan a efecto de contar con elementos de control interno efectivos y oportunos.
- ✓ Promover la lectura de toda la normatividad y manuales varios
- ✓ Seguimiento a medidas de control interno
- ✓ Actualización de claves y accesos de seguridad
- ✓ Comunicacion
- ✓ Todo el personal
- ✓ Actualizacion constante de claves seguridad y password
- ✓ Seguimiento a medidas de control interno
- ✓ El comite de control interno
- ✓ Seguimiento a control interno.
- ✓ Responsable : el que se designe
- ✓ Direccion de desarrollo humano
- ✓ Direccion de seguimiento
- ✓ Todo el personal
- ✓ Todo el personal
- ✓ Subdireccion de sistemas e infraestructura
- ✓ Junta directiva
- ✓ Direccion de desarrollo y tecnologia
- ✓ Todo esta adecuado
- ✓ Todo esta adecuado



- ✓ Equipos buenos con reguladores por lo menos para personal que maneja bases de datos o tiene que descargar y trabajar Reportes. Con impresora cerca o personalizada.
- ✓ Que nos los den a conocer.
- ✓ Mejorar las tecnologías de la información y comunicación
- ✓ Implementar actividades de control
- ✓ Comentar a los titulares de áreas cualquier situación que se presente, esto es por parte de cada personal o funcionario que se le presente.
- ✓ Buscar la actualización constante a la vanguardia de los adelantos tecnológicos, ejecutados por el responsable de infraestructura tecnológica.
- ✓ Comunicación constante entre funcionarios responsables
- ✓ Manuales de procedimiento,
- ✓ Infraestructura
- ✓ Normatividad
- ✓ Diseñar tareas de control
- ✓ Que la actualización se realice con mayor frecuencia, direcciones y subdirecciones
- ✓ Observar estrictamente el procedimiento
- ✓ El constante desarrollo de nuevos productos para ofrecer a los becarios y acreditados y la premura en su programación, genera problemas por la precipitación en su diseño por lo que se debe contar con más tiempo y herramientas para analizar y ejecutar, (dirección general, subdirección de sistemas)
- ✓ Comunicación con el área de informática
- ✓ Revisiones periódicas
- ✓ Dirección del área
- ✓ Actualización cada año
- ✓ Preguntar a los empleados las necesidades de su área y así actualizar el sistema informático ... Digitalización de documentos
- ✓ Actualizar cada año
- ✓ Seguimiento
- ✓ Subdirección de Infraestructura y Tecnologías de la Información
- ✓ Comunicación
- ✓ Capacitación
- ✓ Comunicación
- ✓ Actualización del manual de procedimiento
- ✓ Subdirección de Planeación
- ✓ Verificar las actividades
- ✓ Subdirección de Planeación
- ✓ Validación de manual de procedimientos
- ✓ Información al personal.
- ✓ Información al personal.
- ✓ Seguimiento oportuno a medidas de control interno
- ✓ Dar a conocer al personal
- ✓ Difusión de este control y su importancia debido a que la mayoría del personal desconoce el tema, subdirección de planeación
- ✓ Mantenerlo actualizado para que la información sea confiable
- ✓ Mantener actualizada la reglamentación y difundirla al personal operativo
- ✓ Disminuir las restricciones para tener mayor acceso
- ✓ Mantener las actualizaciones para mantenerse eficientes
- ✓ Continuar realizando cada área su actividad de la mejor manera
- ✓ Comunicación
- ✓ Comunicación
- ✓ Actualizar manual de organización
- ✓ Capacitación



## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

---

- ✓ Capacitación
- ✓ Comunicación
- ✓ Se tiene establecido un proceso para identificar los requerimientos de información necesarios para alcanzar los objetivos
- ✓ Actualización y manejo de la información, dir. Área
- ✓ Capacitar a más personal para las verificaciones
- ✓ Continuar utilizando los medios de comunicación interna
- ✓ Difusión a todo el personal de estos temas
- ✓ Difundir la información al personal, subdirección de planeación
- ✓ Seguir informando
- ✓ Que se incremente aun más la comunicación entre las áreas involucradas en el cumplimiento de los objetivos
- ✓ Verificación y actualización
- ✓ Dar a conocer constantemente al personal.
- ✓ Comunicación
- ✓ Comunicación
- ✓ Subdirección de Planeación
- ✓ Retroalimentación de información
- ✓ Subdirección de Infraestructura y Tecnologías de la Información
- ✓ Contar con actualización y contratación de personal
- ✓ Que sea lo mismo
- ✓ Tener un sistema de comunicación que se presente en pantalla al momento de enviar información
- ✓ Seguimiento a las propuestas de mejoras
- ✓ Plataforma tecnológica
- ✓ Continuar con la comunicación, ejecutada por cada responsable
- ✓ Organizacional manuales, transparencia
- ✓ Comunicación constante entre los involucrados ejecutadas por los responsables de cada área
- ✓ Mejorar proceso de información
- ✓ Mejorar métodos de comunicación
- ✓ Normatividad
- ✓ Informar oportunamente, dirección general hacia abajo
- ✓ Primero que nada conocer sobre esta información y después llevarla a cabo, responsable todo el personal
- ✓ Dirección del área
- ✓ No todo es adecuado
- ✓ No todo adecuado SUBDIRECCION DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL
- ✓ El área de desarrollo organización
- ✓ Todo el personal
- ✓ Todo el personal
- ✓ Control interno
- ✓ Retroalimentación de información interna
- ✓ Responsable: el que se designe.
- ✓ Verificación y actualización cotidiana de sistemas de control de riesgos
- ✓ Comité de dirección
- ✓ Verificación y actualización sistema de control de riesgos
- ✓ Retroalimentación constante de información



- ✓ Reglamento
- ✓ Reglamento
- ✓ Comunicación
- ✓ Aprovechar al máximo las herramientas que la que contamos, y darles un buen uso a esa información
- ✓ Comunicación
- ✓ Se propone crear manual de riesgos
- ✓ Director de seguimiento, ocd
- ✓ Todas las áreas que estemos afines y exista una mejor comunicación
- ✓ Director de seguimiento

## SUPERVISIÓN

---

- ✓ Director de seguimiento, ocd
- ✓ Establecer mecanismos para que se puedan recibir propuestas de mejor por parte del personal
- ✓ Director de seguimiento
- ✓ Comunicación
- ✓ Daros a conocer esos resultados y ver como estamos como institución
- ✓ Que todo el personal este mas comprometido
- ✓ Comunicación
- ✓ Hacer reuniones de información.
- ✓ Reglamento
- ✓ Reglamento
- ✓ Hacer reuniones para comunicarla
- ✓ Dar a conocer las líneas de reportes existentes para efectos de identificar a las áreas responsables según los problemas de control interno identificados.
- ✓ Retroalimentación de la información
- ✓ Cada direccion
- ✓ Todo el personal
- ✓ Retroalimentacion de la informacion. Seguimiento oportuno.
- ✓ Responsabl: el que se designe
- ✓ Retroalimentacion de la informacion.
- ✓ Todo el personal
- ✓ El responsable de la actividad...es escuchado y se consideran las propuestas
- ✓ Cada área
- ✓ Todo ade cuando subdireccion de desarrollo organizacional
- ✓ Cada dirección y subdirección de área
- ✓ Normatividad, directivos
- ✓ Control interno, directivos
- ✓ Promover la motivacion entre cada funcionario por medio de cada uno de los titulares de area
- ✓ Control interno
- ✓ Evaluar problemas
- ✓ Mayor difusión
- ✓ Platicas y mayor comunicación
- ✓ Seguimiento a las propuestas de mejoras
- ✓ Dar a conocer al personal si esto está contemplado y los mecanismos para realizarlo. Direcciones de área
- ✓ Comite
- ✓ Retroalimentación
- ✓ Comunicacion



- ✓ Subdirección de planeación
- ✓ Capacitacion
- ✓ Responsable varia de acuerdo al problema o situación en cuestión.
- ✓ Buzon de quejas
- ✓ Aplicar las evaluaciones de desempeño a todo el personal asi como los incentivos que se aplique a todo el personal
- ✓ Seguir proponiendo las áreas de oportunidad que cada usuaria identifique, así mismo tomar en cuenta dichas propuestas para corregir las deficiencias
- ✓ Revisión constante del cumplimiento de objetivos
- ✓ Comunicación
- ✓ Hacerla de manera periodica para una mejora de nuestro desempeño
- ✓ Informar al personal de la importancia de control interno
- ✓ Incentivar al personal
- ✓ Mayor comunicación con el personal para que no se sienta perdido en estos temas
- ✓ Capacitacion
- ✓ Comunicacion
- ✓ Más información al respecto.
- ✓ Establecer mecanismos para poder hacer sugerencias de mejora

## COMENTARIOS

### NIVEL ESTRATEGICO

#### ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

---

- ✓ Existen preguntas que no quedan muy claras las definiciones

#### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

---

- ✓ Como sugerencia, ejemplificar las preguntas para que sea mas fácil de contestar para el personal en general

### NIVEL DIRECTIVO

#### AMBIENTE DE CONTROL

---

- ✓ Sabemos que este tipo de practicas ayudan a darse una idea generalizada del manejo y control de las Unidades Administrativas, pero considero que deberían ser un poco mas especificas. Gracias
- ✓ mi observacion es positiva dado que es un trabajo realizado en conjutno buscando un fin insitucional con directrices en torno a los mismo objetivos que coadyuden al fortalecimiento y crecimiento de la institucion siempre apegadas a los lineamientos y formas establecidas.

#### ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

---

- ✓ Hacer preguntas mas claras
- ✓ El Personal de IBCEES se mantiene en contaste comunicación e informado
- ✓ Mediante circulares, grupo de watsup institucional etc.

#### ACTIVIDADES DE CONTROL

---



## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

---

- ✓ Hacer mas claras las preguntas

### SUPERVISIÓN

---

## NIVEL OPERATIVO

### AMBIENTE DE CONTROL

---

- ✓ El desempeño de los empleados podrá mejorar notablemente si siente que es apoyado y reconocido por el trabajo realizado y siempre en apego a la normatividad y con la mira puesta en lograr los objetivos institucionales, sin favoritismos ni influyentismo.
- ✓ No todos tenemos los mismos permisos para poder apoyar, pues los permisos se otorgan a ciertas personas y se les capacita para ello. Así que estamos limitados a lo que nos toca.
- ✓ Poner mas claras las preguntas por que no se explican.
- ✓ El personal operativo es excelente con todo lo que se le solicita
- ✓ El intercambiar opiniones entre las areas ayuda a que el personal se entere de las acciones implementadas en las diversas areas y asi poder brindar el servicio a los usuarios.
- ✓ Pregunta inentendible
- ✓ Las condiciones de la actividad de control están operando, existe evidiencia documental de su cumplimiento

### ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

---

- ✓ Que se escuche a los expertos y que se les deleguen responsabilidades para evitar retrabajo.
- ✓ Componente no entendible
- ✓ Las condiciones de la actividad de control para este componente están operando y existe evidencia documental de su cumplimiento.
- ✓ El haber comunicacion entre los involucrados hace mas facil la prevencion a un posible riesgo.

### ACTIVIDADES DE CONTROL

---

- ✓ Las condiciones de la actividad de control están operando y existe evidencia documental
- ✓ Hacer reuniones informativas segun el tema que se encuentre en discusion
- ✓ Se que existen...pero no se realmente quien es el responsable de llevarlo a cabo y hasta donde. No están bien definidas las funciones ni con quien se puede contar en caso de necesitar ayuda.
- ✓ Para el área de Recursos Humanos; contar con mayor contratación de personal para la asignación de diversos trabajos.

### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

---

- ✓ La informacion de manera ascendente como descendente con respecto a las mejoras y prvencion de riesgos son de vital importancia.
- ✓ Que fluya la información en todos sentidos.

### SUPERVISIÓN

---

- ✓ El instituto ha vivido un proceso de transformación de alto impacto durante esta administración de gobierno, al fusionarse con el instituto de becas y estímulos del edo de sonora.



- ✓ Los resultados han sido muy apreciados por la comunidad sonorense.
- ✓ Ha sido muy grato ver los resultados en beneficio de nuestros clientes que son los estudiantes.
- ✓ Solo sugeriría una mayor comunicación y acercamiento del personal directivo con el resto del personal que propicie mayor interacción de todos.
- ✓ Estar en comunicación constante e intercambiar opiniones en pro del mejor funcionamiento de la institución

## RECOMENDACIONES

### NIVEL ESTRATEGICO

---

- ✓ Asegurarse de que el personal realice las operaciones conforme al Manual de Procedimientos, uniformando así el cumplimiento de rutinas de trabajo y evitando con ello su alteración arbitraria con lo cual se aumente la eficiencia y productividad de los empleados.
- ✓ Difundir a todo el personal las políticas de la Dependencia encaminadas a promover el cumplimiento de objetivos, creando conciencia de la importancia de la colaboración de cada uno de ellos para el logro eficiente de los objetivos.
- ✓ Actualizar los Manuales de Organización de manera que estén acordes a la Estructura Organizacional autorizada y a las atribuciones y responsabilidades establecidas en las leyes, reglamentos, y demás ordenamientos aplicables, así como, a los objetivos institucionales.
- ✓ Diseñar e implementar mecanismos de control para las distintas actividades, recomendando entre otros, registros, autorizaciones, revisiones, resguardo de archivos, bitácoras de control, alertas y bloqueos de sistemas y distribución de funciones.
- ✓ Aplicar periódicamente encuestas de clima organizacional, así mismo que el personal directivo tenga mayor interacción y comunicación con todas las áreas operativas de la Entidad, con el propósito de fomentar la comunicación, buscando siempre sensibilizar en forma permanente al personal sobre la importancia de su apoyo para la consecución de los objetivos de la Entidad.
- ✓ Realizar una evaluación sobre las necesidades de capacitación y, con base en los resultados, establecer programas de capacitación dirigidos a todos los empleados, procurando incluir en estos programas temas referentes a la diversa reglamentación involucrada en el desarrollo de sus actividades. Lo anterior con el objeto de mantener motivado al personal y obtener su más elevado rendimiento, evitando a la vez que se incurra en errores u omisiones por falta de conocimiento de la normatividad.

### NIVEL DIRECTIVO

---

- ✓ Asegurarse de que el personal realice las operaciones conforme al Manual de Procedimientos, uniformando así el cumplimiento de rutinas de trabajo y evitando con ello su alteración arbitraira con lo cual se aumente la eficiencia y productividad de los empleados.
- ✓ Difundir a todo el personal las políticas de la Dependencia encaminadas a promover el cumplimiento de objetivos, creando conciencia de la importancia de la colaboración de cada uno de ellos para el logro eficiente de los objetivos.
- ✓ Actualizar los Manuales de Organización de manera que esten acordes a la Estructura Organizacional autorizada y a las atribuciones y responsabilidades establecidas en las leyes, reglamentos, y demás ordenamientos aplicables, así como, a los objetivos institucionales.
- ✓ Diseñar e implementar mecanismos de control para las distintas actividades, recomendando entre otros, registros, autorizaciones, revisiones, resguardo de archivos, bitácoras de control, alertas y bloqueos de sisitemas y distribución de funciones.
- ✓ Aplicar periodicamente encuestas de clima organizacional, así mismo que el personal directivo tenga mayor interacción y comunicación con todas las áreas operativas de la Entidad, con el propósito de fomentar la comunicación, buscando siempre sensibilizar en forma permanente al personal sobre la importancia de su apoyo para la consecución de los objetivos de la Entidad.
- ✓ Realizar una evaluación sobre las necesidades de capacitación y, con base en los resultados, establecer programas de capacitación dirigidos a todos los empleados, procurando incluir en estos programas temas referentes a la diversa reglamentación involucrada en el desarrollo de sus actividades. Lo anterior con el objeto de mantener motivado al personal y obtener su más elevado rendimiento, evitando a la vez que se incurra en errores u omisiones por falta de conocimiento de la normatividad.



## NIVEL OPERATIVO

---

- ✓ Asegurarse de que el personal realice las operaciones conforme al Manual de Procedimientos, uniformando así el cumplimiento de rutinas de trabajo y evitando con ello su alteración arbitraria con lo cual se aumente la eficiencia y productividad de los empleados.
- ✓ Difundir a todo el personal las políticas de la Dependencia encaminadas a promover el cumplimiento de objetivos, creando conciencia de la importancia de la colaboración de cada uno de ellos para el logro eficiente de los objetivos.
- ✓ Actualizar los Manuales de Organización de manera que estén acordes a la Estructura Organizacional autorizada y a las atribuciones y responsabilidades establecidas en las leyes, reglamentos, y demás ordenamientos aplicables, así como, a los objetivos institucionales.
- ✓ Diseñar e implementar mecanismos de control para las distintas actividades, recomendando entre otros, registros, autorizaciones, revisiones, resguardo de archivos, bitácoras de control, alertas y bloqueos de sistemas y distribución de funciones.
- ✓ Aplicar periódicamente encuestas de clima organizacional, así mismo que el personal directivo tenga mayor interacción y comunicación con todas las áreas operativas de la Entidad, con el propósito de fomentar la comunicación, buscando siempre sensibilizar en forma permanente al personal sobre la importancia de su apoyo para la consecución de los objetivos de la Entidad.
- ✓ Realizar una evaluación sobre las necesidades de capacitación y, con base en los resultados, establecer programas de capacitación dirigidos a todos los empleados, procurando incluir en estos programas temas referentes a la diversa reglamentación involucrada en el desarrollo de sus actividades. Lo anterior con el objeto de mantener motivado al personal y obtener su más elevado rendimiento, evitando a la vez que se incurra en errores u omisiones por falta de conocimiento de la normatividad.



## Resumen de Resultados

### INSTITUTO DE BECAS Y CRÉDITO EDUCATIVO DEL ESTADO DE SONORA

AMBIENTE DE CONTROL	NIVEL ESTRATEGICO	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL OPERATIVO	
Principios	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Calificación
MOSTRAR ACTITUD DE RESPALDO Y COMPROMISO	4.57 Pts.	9.57 Pts.	65.0 Pts.	79.13 %
EJERCER LA RESPONSABILIDAD DE VIGILANCIA	40.0 Pts.	42.5 Pts.	0.0 Pts.	82.5 %
ESTABLECER LA ESTRUCTURA, RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	3.75 Pts.	15.0 Pts.	62.08 Pts.	80.83 %
DEMOSTRAR COMPROMISO CON LA COMPETENCIA PROFESIONAL	0.0 Pts.	5.88 Pts.	67.88 Pts.	73.75 %
ESTABLECER UNA ESTRUCTURA PARA EL REFORZAMIENTO DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS	6.4 Pts.	13.6 Pts.	52.2 Pts.	72.2 %
<b>Total</b>				<b>77.68%</b>
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	NIVEL ESTRATEGICO	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL OPERATIVO	
Principios	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Calificación
DEFINIR OBJETIVOS	4.05 Pts.	6.43 Pts.	69.97 Pts.	80.48 %
IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER A LOS RIESGOS	8.46 Pts.	13.08 Pts.	53.66 Pts.	75.19 %
CONSIDERAR EL RIESGO DE CORRUPCIÓN	7.47 Pts.	10.4 Pts.	54.74 Pts.	72.63 %
IDENTIFICAR, ANALIZAR Y RESPONDER AL CAMBIO	1.95 Pts.	4.76 Pts.	66.49 Pts.	73.17 %
<b>Total</b>				<b>75.37%</b>
ACTIVIDADES DE CONTROL	NIVEL ESTRATEGICO	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL OPERATIVO	
Principios	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Calificación
DISEÑAR ACTIVIDADES DE CONTROL	1.39 Pts.	5.58 Pts.	68.8 Pts.	75.74 %
DISEÑAR ACTIVIDADES PARA LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	0.99 Pts.	5.13 Pts.	72.61 Pts.	78.7 %
IMPLEMENTAR ACTIVIDADES DE CONTROL	0.0 Pts.	4.75 Pts.	73.25 Pts.	78.0 %
<b>Total</b>				<b>77.48%</b>
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	NIVEL ESTRATEGICO	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL OPERATIVO	
Principios	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Calificación
USAR INFORMACIÓN DE CALIDAD	0.0 Pts.	5.25 Pts.	68.34 Pts.	73.58 %
COMUNICAR INTERNAMENTE	3.72 Pts.	6.59 Pts.	61.71 Pts.	72.02 %
COMUNICAR EXTERNAMENTE	23.08 Pts.	48.46 Pts.	0.0 Pts.	71.54 %
<b>Total</b>				<b>72.38%</b>
SUPERVISIÓN	NIVEL ESTRATEGICO	NIVEL DIRECTIVO	NIVEL OPERATIVO	
Principios	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Grado de Cumplimiento	Calificación
REALIZAR ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN	12.28 Pts.	14.03 Pts.	47.71 Pts.	74.04 %
EVALUAR PROBLEMAS Y CORREGIR LAS DEFICIENCIAS	7.2 Pts.	14.0 Pts.	51.0 Pts.	72.2 %
<b>Total</b>				<b>73.12%</b>

