



O/M

UNIDAD DE  
ORGANIZACIÓN Y  
MÉTODOS

## Acuerdo Número A-039-2023

Aprobación de las Normas Generales  
y Técnicas de Control Interno  
Gubernamental.

# GUÍA I INFORME ANUAL DE CONTROL INTERNO



# Base Legal



La Contraloría General de Cuentas emitió el acuerdo A-039-2023, que aprueba las **NORMAS GENERALES Y TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL** que tienen como objeto **crear procedimientos, componentes y establecer responsabilidades relacionadas con el control interno gubernamental para asegurar los objetivos fundamentales de cada entidad.**



Las normas son de naturaleza técnica, de **observancia general y cumplimiento** para las personas a las que se refiere el artículo 2 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas, para fortalecer los controles internos de cada entidad.



O/M

UNIDAD DE  
ORGANIZACIÓN Y  
MÉTODOS

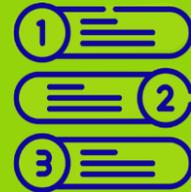


# CONTROL INTERNO

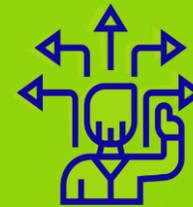
“...conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos que rigen y coordinan el ejercicio de las personas sujetas a fiscalización...”



Orden y  
estandarización



Establecer los  
procesos y  
procedimientos  
necesarios



Establecer  
responsabilidades



Debidamente  
aprobados

La  
ciudad  
es tu  
Casa



O/M

UNIDAD DE  
ORGANIZACIÓN Y  
MÉTODOS



# CONTROL INTERNO

**ENFOQUE:** Alcance de OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- ✓ *ESTRATÉGICOS*
- ✓ *OPERATIVOS*
- ✓ *INFORMACIÓN*
- ✓ *CUMPLIMIENTO NORMATIVO*

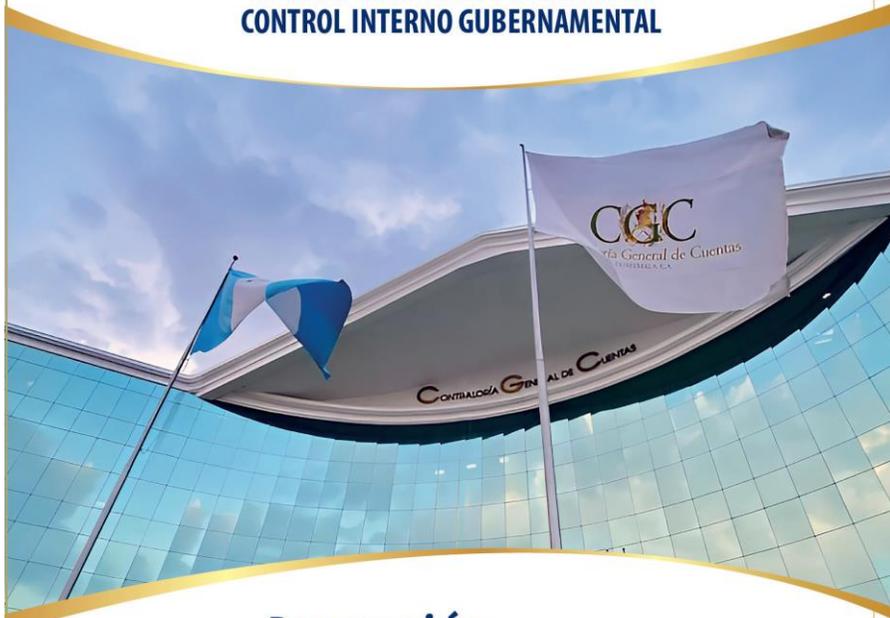


**MATRIZ DE EVALUACIÓN Y  
GESTIÓN DEL RIESGO**

La  
ciudad  
estú  
Casa

# INFORME ANUAL DE CONTROL INTERNO -EVALUACIÓN Y OPINIÓN-

NORMAS GENERALES Y TÉCNICAS DE  
CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL



Prevencción y  
buena gobernanza  
construyen Confianza

# GUÍA I

## INFORME ANUAL DE CONTROL INTERNO

La evaluación debe ser realizada por la Administración, a través de la **unidad competente designada por la Máxima Autoridad de la entidad para la consideración de la exposición a riesgos** y concluir, de acuerdo con los criterios de eficiencia del control, definidos en la Metodología de Evaluación y Gestión del Riesgo, sobre la **eficacia del control interno**.

*Evaluación y opinión global del Auditor Interno en cuanto al desempeño de los procesos.*

**Vigencia a partir del  
04 de enero de 2024**

# UNIDAD COMPETENTE

*“Se refiere a las dependencias de la entidad, que de acuerdo con sus funciones y atribuciones específicas, es delegada para cumplir con la normativa que le sea aplicable según su competencia.”*

**NGTCIG**

**ACUERDO DE CONCEJO COM-031-2023**  
**REGLAMENTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN**  
**DE LAS NORMAS GENERALES Y TÉCNICAS DE**  
**CONTROL INTERNO DE LA MUNICIPALIDAD**  
**DE GUATEMALA Y SUS EMPRESAS**

## ARTICULO 12

*La Unidad de Organización y Métodos tiene por objeto “...la implementación de un sistema de organización y métodos en la Municipalidad de Guatemala, que incremente la eficiencia, eficacia y transparencia administrativa para el mejoramiento de los procesos, procedimientos y métodos...”*

**Vigencia a partir del 04 de septiembre de 2023**

# INFORME ANUAL DE CONTROL INTERNO

<b>ANEXO I:</b>	
<b>Evaluación de la Eficiencia del Control Interno y</b>	
<b>Gobernanza Institucional .....</b>	<b>05</b>
• Normas de Aplicación General a la Administración	
de las Entidades .....	06
• Normas Aplicables a la Administración de Personal .....	08
• Normas Aplicables a las Actividades de Control .....	10
• Normas Aplicables a la Información y Comunicación .....	12
• Normas Aplicables a la Planificación Estratégica de	
las Entidades .....	13
• Normas Aplicables al Sistema Presupuestario .....	15
• Normas Aplicables al Sistema de Contabilidad	
Integrada Gubernamental.....	17
• Normas Aplicables al Sistema de Tesorería .....	19
• Normas Aplicables al Sistema de Crédito Público.....	21
• Normas Aplicables al Control de Fideicomisos	
constituidos con Recursos Públicos.....	22
• Normas Aplicables a la Inversión Pública.....	23
• Normas Aplicables a la Administración y Registro del	
Patrimonio del Estado.....	24

<b>ANEXO II:</b>	
<b>Metodología de Evaluación y Gestión del Riesgo</b>	
Normas Aplicables a la Planificación Estratégica de las Entidades .....	25
La Evaluación del Riesgo en las entidades .....	26

<b>ANEXO III:</b>	
<b>Riesgos de Fraude o Corrupción .....</b>	<b>39</b>
Fuentes de Casos de Corrupción.....	40
Fuentes de Casos de Efectivo y Equivalentes .....	43
Fuentes de Casos de Inventarios y Almacenes .....	46
Fuentes de Casos de Información Fraudulenta.....	47

<b>ANEXO IV:</b>	
<b>Modelo de Matriz de Evaluación y Gestión del Riesgo .....</b>	<b>49</b>

<b>ANEXO V:</b>	
<b>Modelo de Matriz de Continuidad y Monitoreo del Riesgo .....</b>	<b>52</b>

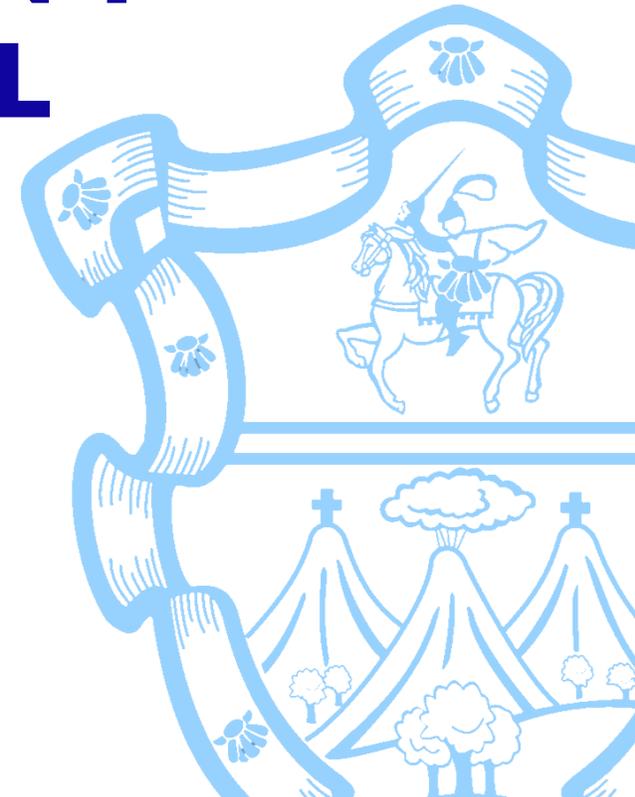
<b>ANEXO VI:</b>	
<b>Modelo de Mapa de Riesgos .....</b>	<b>54</b>



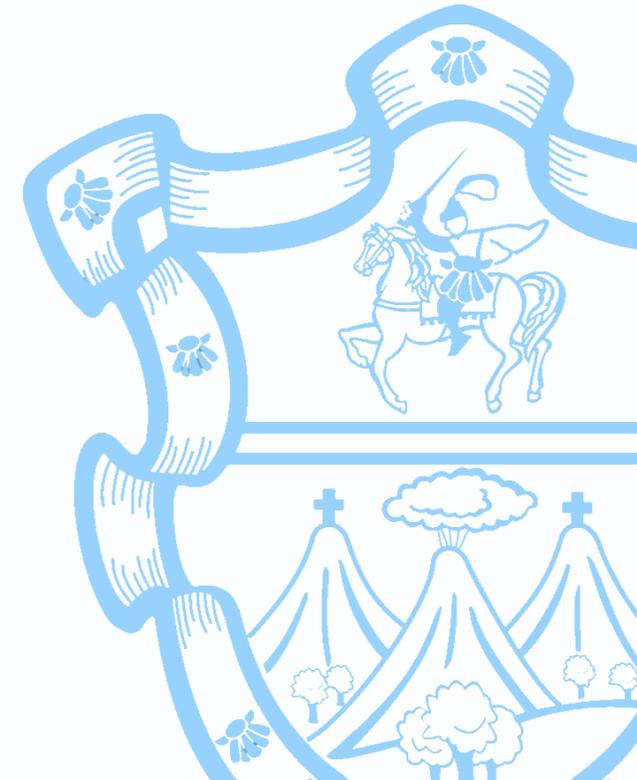
O/M

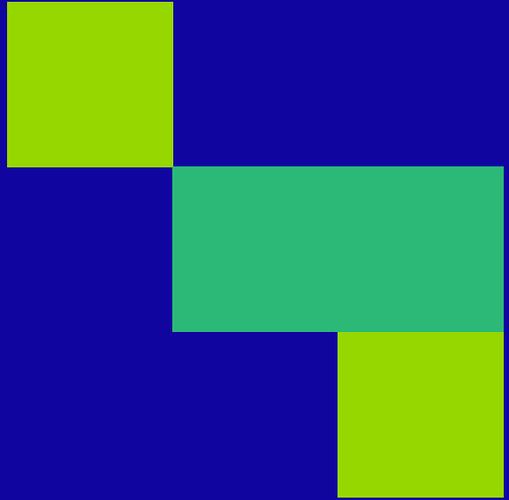
UNIDAD DE  
ORGANIZACIÓN Y  
MÉTODOS

# METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL RIESGO



# CICLO DE GESTIÓN DEL RIESGO





# FORMATOS



# MATRIZ DE CONTINUIDAD Y MONITOREO DEL RIESGO

Entidad

Periodo de evaluación

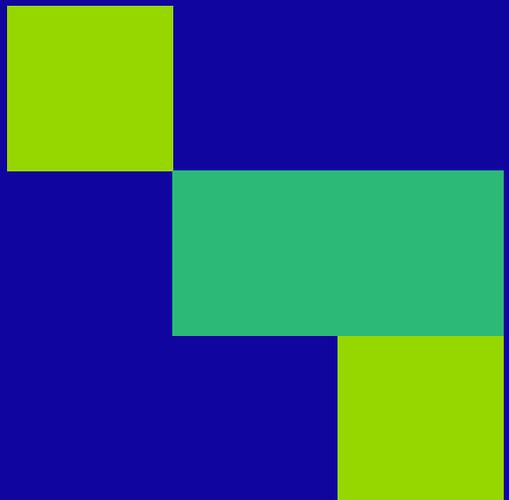
## Matriz de continuidad y monitoreo del riesgo

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
No.	Objetivo	Descripción del riesgo	Ref.	Rango de tolerancia	Severidad del Riesgo	Control interno para mitigar (gestionar) el riesgo	Método de monitoreo	Frecuencia de monitoreo	Responsable

Responsable de la elaboración de la matriz (nombre y puesto):

\_\_\_\_\_





# **ALINEACIÓN CON LOS OBJETIVOS**

## Objetivos institucionales de Control interno

Los objetivos permiten ejecutar las operaciones de manera ordenada, ética, económica, eficiente y efectiva, para cumplir con las obligaciones de responsabilidad, leyes, regulaciones y la salvaguarda de los recursos de la entidad, y así evitar abusos, mala administración, fraudes, errores e irregularidades.

Los objetivos están relacionados con las actividades de apoyo a la estrategia de la entidad, que incluyen:

1

Objetivos  
estratégicos

2

Objetivos  
operativos

3

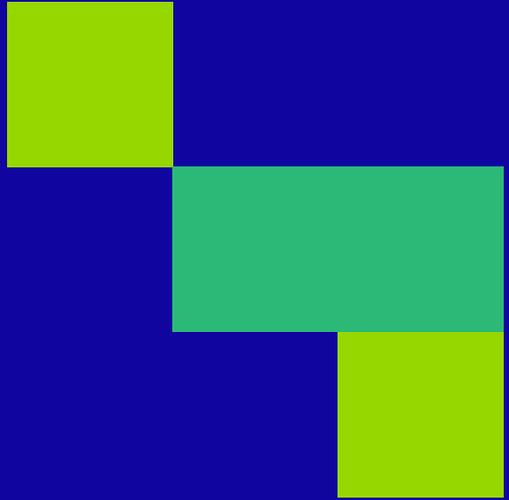
Objetivos de  
información

4

Objetivos de  
cumplimiento  
normativo

**INFORMACIÓN INCLUIDA EN EL PLAN  
ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL -PEI-**





# IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

## EVENTOS DE RIESGO

### RIESGOS ESTRATEGICOS

- Gobernanza
- Planificación

### RIESGOS OPERATIVOS

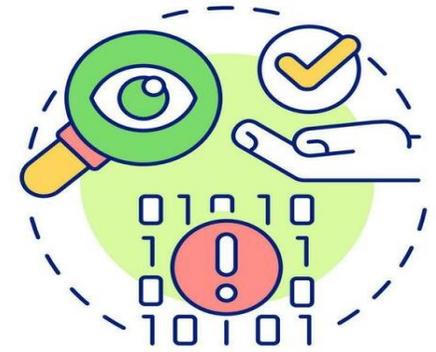
- Recursos
- Infraestructura

### RIESGOS DE CUMPLIMIENTO

- Etica y Valores
- Normativa y Base Legal

### RIESGOS DE INFORMACIÓN

- Comunicación de Resultados
- Archivo



### Early Identification of Risks

## ANÁLISIS DE CAUSA Y EFECTO



### CAUSA DEL RIESGO

Deficiente control interno de las hojas de vida de empleados



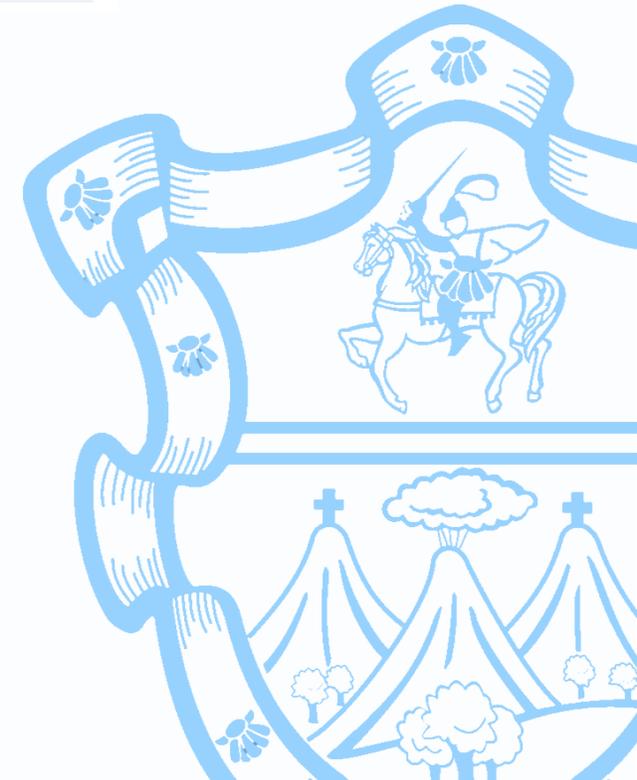
### DESCRIPCIÓN DEL RIESGO

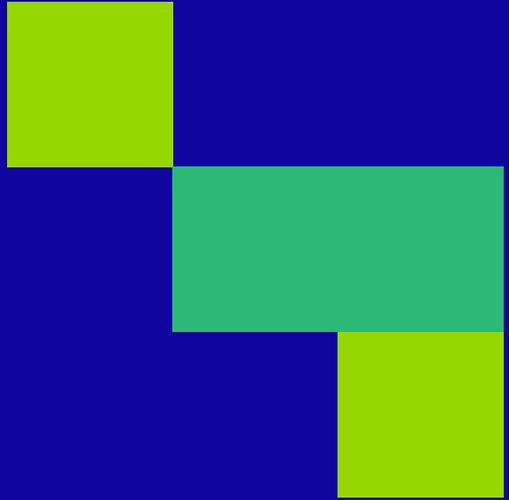
Posibilidad de pérdida o manipulación de los documentos



### EFECTOS / CONSECUENCIAS

Hojas de vida desactualizadas y dificultad en la toma de decisiones



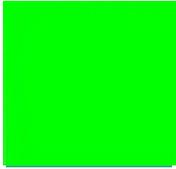


# TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS

# TOLERANCIA AL RIESGO

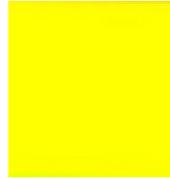
<b>MATRIZ DE TOLERANCIA AL RIESGO</b>			
<b>RANGO</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRIORIZACIÓN</b>
1.00 A 12.00	Básico	Riesgo residual tolerable que no requiere atención inmediata. Es gestionado razonablemente por el control interno de la entidad.	VERDE
12.01 A 18.00	Gestionable	Riesgo residual que puede ser gestionado a través de opciones de control adicionales o respuestas específicas al riesgo.	AMARILLO
18.01 EN ADELANTE	No Tolerable	Riesgo residual no tolerable, con mayor exposición a no alcanzar los objetivos. Es necesario replantear la estrategia a la respuesta al riesgo. Requiere atención inmediata.	ROJO

# POSIBLES RESPUESTAS AL RIESGO



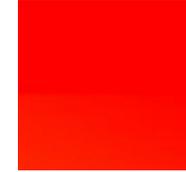
## RIESGOS BÁSICOS VERDES

Riesgos cuya calificación implica que debido a su bajo impacto y/o poca probabilidad de ocurrencia, su atención se puede asumir mediante los controles ya establecidos dentro del control interno e incluidos en los procedimientos vigentes.



## RIESGOS GESTIONABLES AMARILLOS

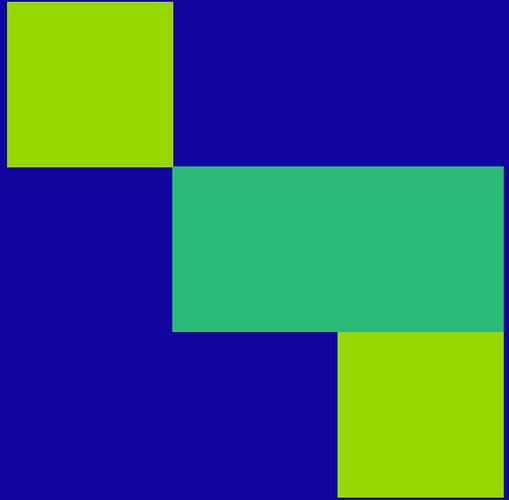
Riesgos cuya calificación implica que debe evaluarse los puntos de control, procedimientos o registros existentes con la finalidad de verificar su eficacia y determinar oportunidades de mejora para reforzarlos y mejorarlos.



## RIESGOS NO TOLERABLES ROJOS

Riesgos cuya calificación implica que debido al impacto alto y/o la alta frecuencia de ocurrencia, se deben realizar acciones inmediatas para mitigar.





# **EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS**

# PASOS PARA LA EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

1

Riesgo Inherente (RI) = Valor de la medida de probabilidad (P) multiplicado por el valor de la medida de severidad (S) de un riesgo definido

$$RI = P * S$$

2

**Verificación del tipo de control aplicado**  
= Preventivo (P)  
= Correctivo (I)

3

**Evaluación de la eficiencia del control aplicado**  
**Asignación del**  
**VALOR DE MITIGACIÓN**

4

Riesgo Residual (RR) = Valor de la medida de gravedad de Probabilidad inherente disminuida (ajustado) por el valor de mitigación del control (PD)  
Multiplicado por  
Valor de la medida de gravedad de Severidad inherente disminuida (ajustado) por el valor de mitigación del control (SD)

$$RR = PD * SD$$

# CÁLCULO RIESGO INHERENTE

---

Riesgo Inherente (RI) = Valor de la medida de probabilidad (P) multiplicado por el valor de la medida de severidad (S) de un riesgo definido

$$RI = P * S$$

---

**Riesgo Inherente = 4 \* 4 = 16**



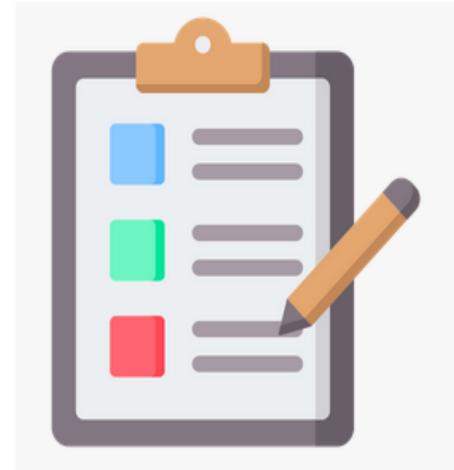
# EVALUACIÓN DEL IMPACTO O SEVERIDAD

Valor	Criterio	Descripción
1	Leve	Riesgo sin impacto en la ejecución de estrategias u operaciones de la entidad. La duración del riesgo en el tiempo no es relevante.
2	Leve Operativo	Riesgo que provoca impacto leve en operaciones no esenciales y afectas a la prestación de servicios en períodos no relevantes de tiempo.
3	Moderado	Riesgo que afecta objetivos institucionales y áreas de apoyo, con impacto moderado (puede ser medido en porcentaje de disminución de la prestación de un servicio), lo cual requiere acciones de corrección oportuna y podría afectar los servicios de la entidad en períodos cortos o repetitivos de tiempo.
4	Severo	Riesgo que afecta objetivos institucionales y estratégicos clave, pero permite el ajuste a la estrategia, planes de acción y programas oportunamente, presenta una duración en el tiempo por períodos o con frecuencia que afecta el cumplimiento razonable de prestación de servicios o entrega de productos de la entidad.
5	Crítico	Riesgo que impacta directamente en el alcance de Objetivos Institucionales y Operacionales clave, provocando interrupciones de servicios o falta de entrega de productos ante la población y su ejecución presupuestaria. Este nivel de riesgo afecta severamente el cumplimiento de la misión y visión de la entidad.

## EVALUACIÓN DE LA PROBABILIDAD

Valor	Criterio	Descripción
1	Improbable	Riesgo que se presenta históricamente, pero sin frecuencia estadística comprobada.
2	Poco Probable	Riesgo que se presenta históricamente en rangos amplios de 4 o más años, pero sin frecuencia estadística comprobada.
3	Probable	Riesgo que se presenta con una frecuencia estadística comprobada en rangos de 3 a 4 años.
4	Estadísticamente Probable	Riesgo que se presenta con una frecuencia estadística comprobada en rangos de 2 a 3 años.
5	Casi Certeza	Riesgo que se presenta con una frecuencia anual y soportada con información estadística o histórica.

# DETERMINACIÓN DEL TIPO DE CONTROL APLICADO



## CONTROLES PREVENTIVOS

### PROBABILIDAD

Anticipan eventos no deseados antes de que sucedan, por lo que reduce la probabilidad de que el riesgo ocurra.



## BUSINESS CONTINUITY



## CONTROLES CORRECTIVOS

### IMPACTO

Acciones correctivas pertinentes para revertir un evento no deseado o reducir la severidad de las consecuencias que ocasiona su ocurrencia.

NIVEL	EFICIENCIA DEL CONTROL	<b>CRITERIOS DE MADUREZ DEL CONTROL INTERNO</b> DESCRIPCIÓN DEL CRITERIO	MITIGACIÓN DEL RIESGO	
			Capacidad	Valor de Mitigación
1	Básico	No existe evidencia de la creación de un control. El procedimiento funciona de forma empírica y se aplica a criterio del responsable del proceso.	Ineficiente	0
2	Operativo	Existe un control transmitido de un cargo a otro informalmente, para lograr el funcionamiento operativo y con decisiones centralizadas en la autoridad a cargo del proceso.	Mínima	1
3	Funcional	Existe un control que es parte de instrucciones dadas por escrito a los responsables de los procesos; sin embargo, no queda evidencia en registros y aún no contribuye al alcance de los objetivos de la dependencia municipal.	Media	2
4	Razonable	El control se incluye formalmente en procedimientos escritos, actualizados de acuerdo a la necesidad de la dependencia municipal, enfocándose en el funcionamiento de los procesos operativos clave para el alcance de objetivos. Hay evidencia en registros que permiten generar estadísticas.	Aceptable	3
5	Optima	En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva. Están definidos los responsables de la ejecución del control y seguimiento, así como la frecuencia adecuada para su ejecución. El control está incluido en los procedimientos vigentes. El diseño del control permite la determinación de oportunidades de mejora para los procesos y la forma en la que se aplicarán acciones correctivas. El control es comunicado a los colaboradores mediante capacitaciones formales por escrito. El control mitiga riesgos y permite la retroalimentación a los ejecutores para la mejora continua.	Eficiente	4

# CÁLCULO DEL RIESGO RESIDUAL

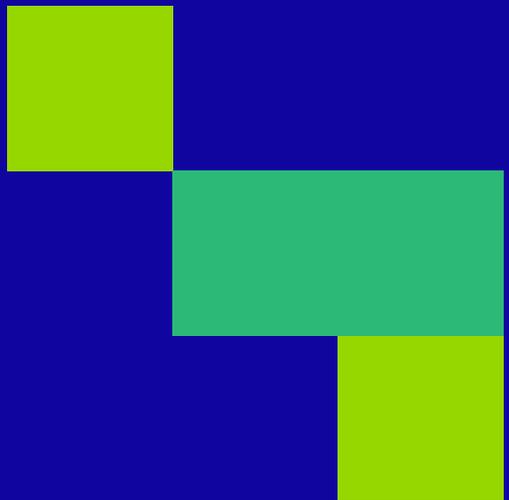
---

Riesgo Residual (RR) = Valor de la medida de gravedad de Probabilidad inherente disminuida (ajustado) por el valor de mitigación del control (PD)  
Multiplicado por  
Valor de la medida de gravedad de Severidad inherente disminuida (ajustado) por el valor de mitigación del control (SD)

$$RR = PD * SD$$

---

<b>Riesgo Residual</b>	<b>= PD * SD</b>
	<b>= (4 - 2) * 4</b>
	<b>= 2 * 4 = 8</b>

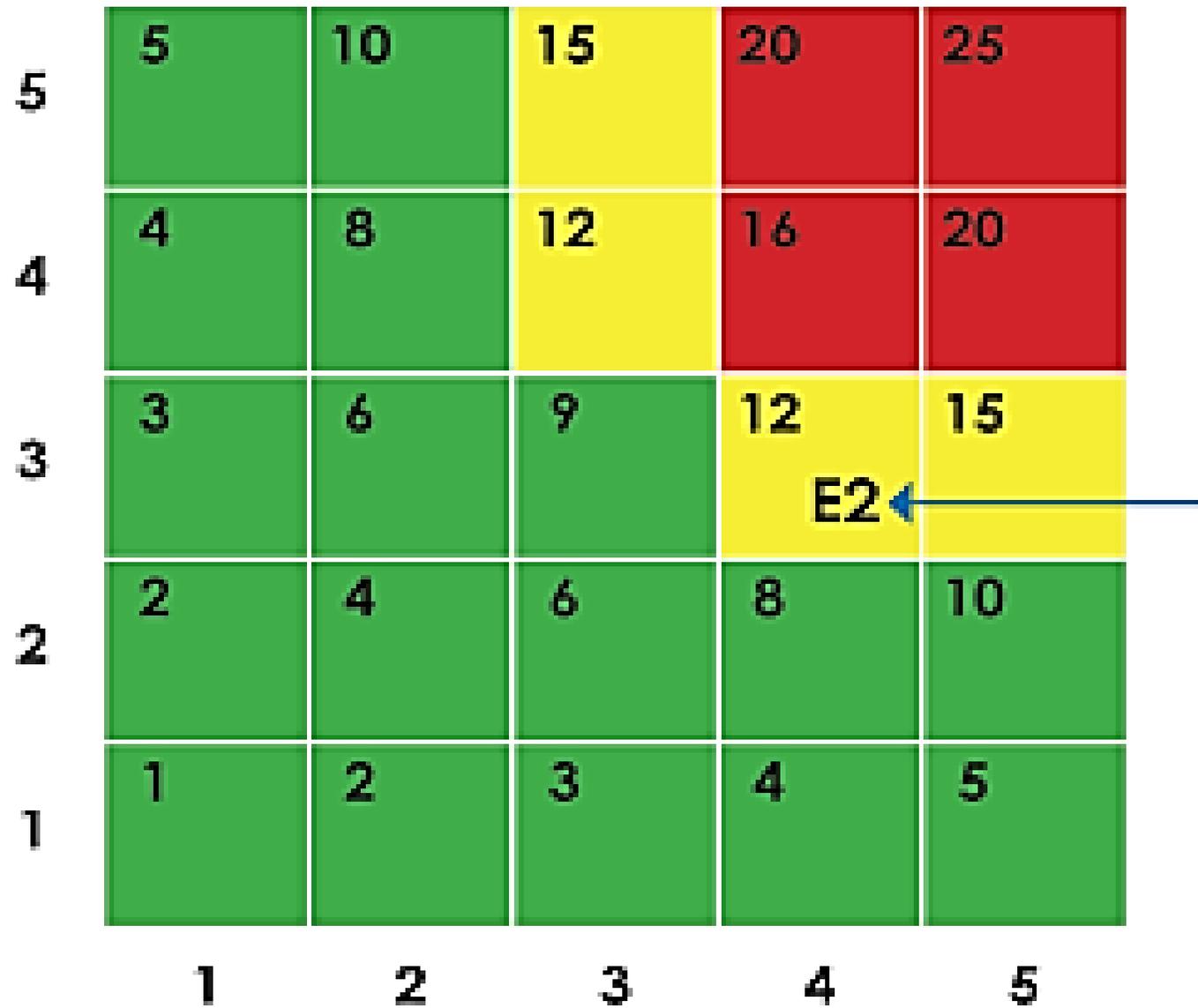


# MONITOREO Y SEGUIMIENTO

# MAPA DE RIESGOS

<b>Entidad</b>					
<b>Periodo de evaluación</b>					
	(1)	<b>Evaluación ajustada residual</b>		(4)	(5)
<b>No</b>	<b>Descripción del Riesgo</b>	<b>Probabilidad</b>	<b>Severidad</b>	<b>Riesgo Residual</b>	<b>Ref.</b>

Probabilidad



# MAPA DE CALOR

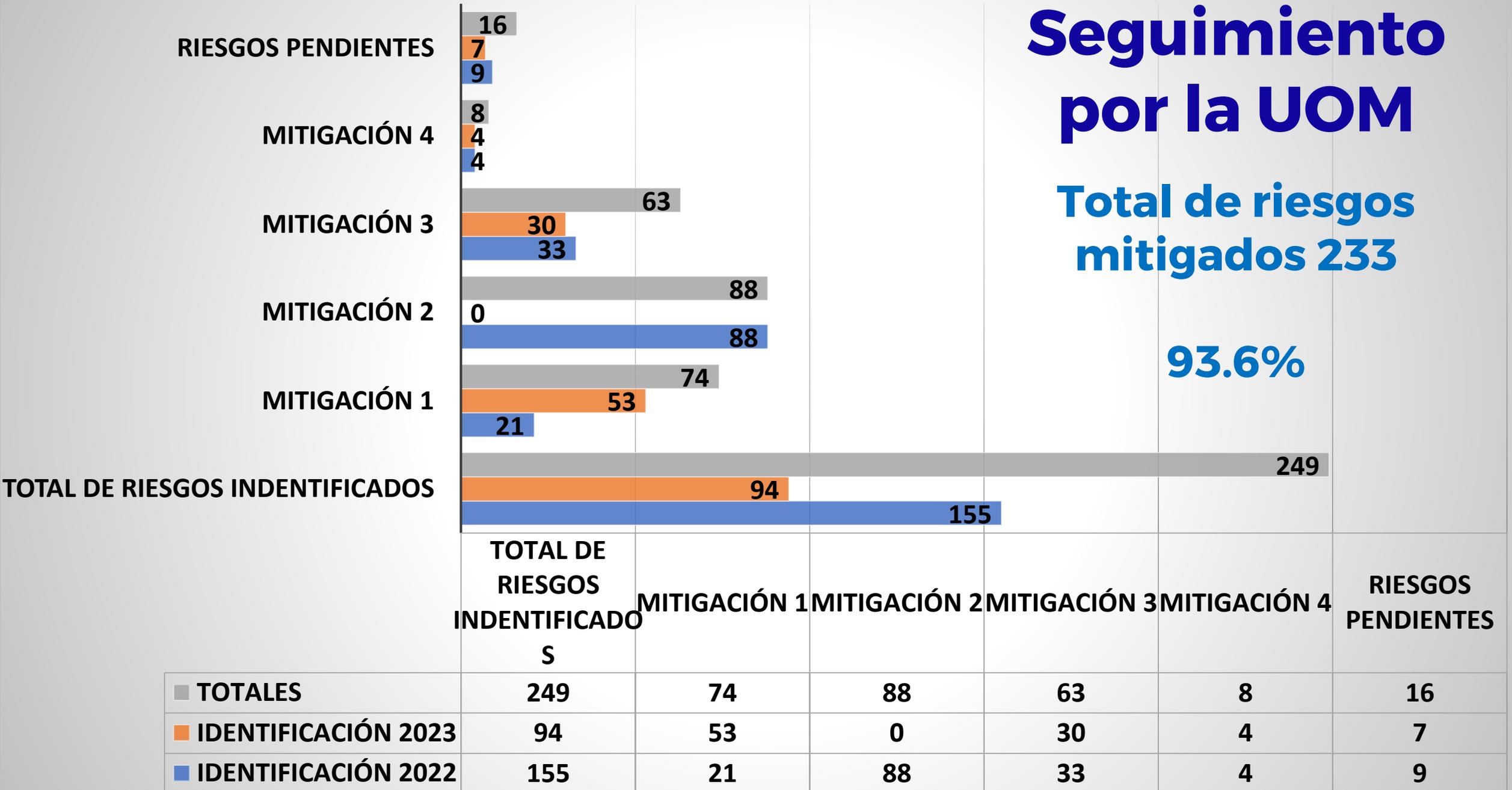
Severidad



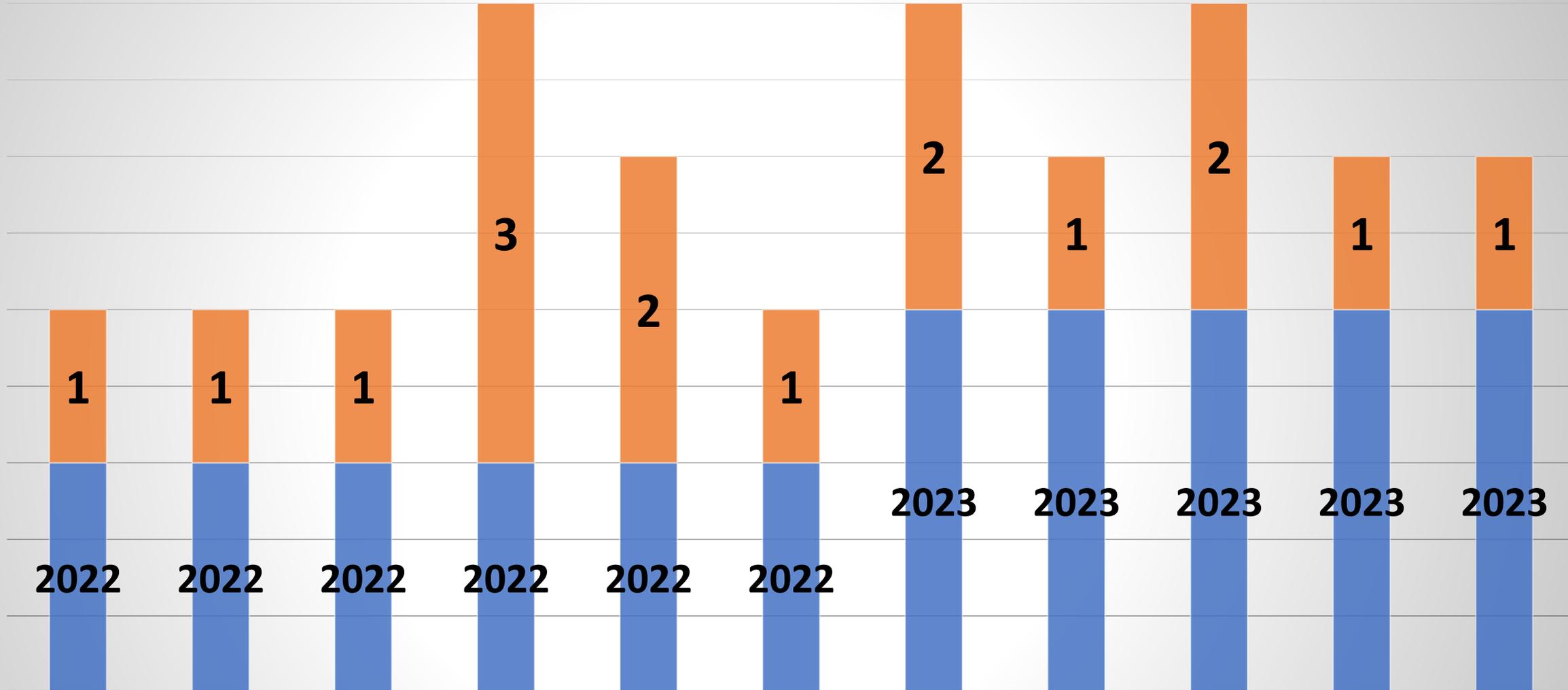
# Seguimiento por la UOM

Total de riesgos mitigados 233

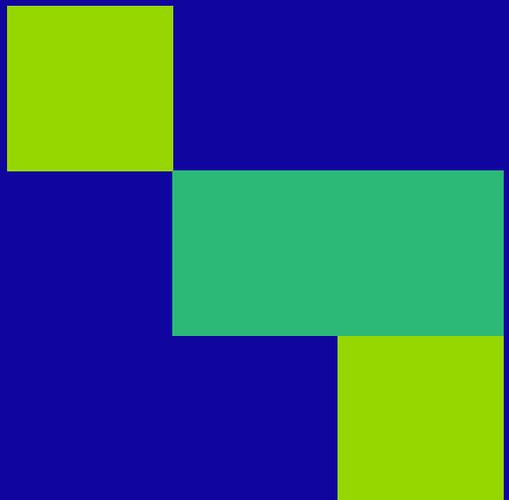
93.6%



# MATRIZ DE CONTINUIDAD Y SEGUIMIENTO DEL RIESGO



	REGENCIA NORTE	DEPARTAMENTO DE LIMPIEZA	SALUD Y BIENESTAR	EDUCACIÓN Y CULTURA	BOMBEROS MUNICIPALES	DESECHOS SÓLIDOS	ESCUELA TALLER	URBANÍSTICA	DESARROLLO SOCIAL	ALUMBRADO PÚBLICO	DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
<b>CANTIDAD</b>	1	1	1	3	2	1	2	1	2	1	1
<b>AÑO</b>	2022	2022	2022	2022	2022	2022	2023	2023	2023	2023	2023



# **CRONOGRAMA GESTIÓN DEL RIESGO UNIDAD DE ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS**



MUCHAS  
GRACIAS

