

**Junio 2025**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA**



**INFORME DE RESULTADOS DE LA  
AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL  
INTERNO NIVEL ESTRATÉGICO,  
DIRECTIVO Y OPERATIVO**

**RECTORÍA**

**Participantes: 42 Servidores  
Universitarios**

**Mexicali, B.C.**

### RECTORÍA

#### INFORME DE AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

La evaluación del Control Interno efectuada a la Rectoría se realizó el día 24 de junio de 2025 a través del Sistema Universitario de Evaluación del Control Interno (SUECI), con la participación de 42 Servidores Universitarios de los Niveles Estratégico, Directivo y 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 de los servidores universitarios de la Rectoría hizo posible conocer la aplicación del control interno detallado en los siguientes capítulos.

#### I. NATURALEZA Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

Al autoevaluar el Control Interno de la Rectoría, se consideraron las actividades desarrolladas durante el periodo comprendido del 1ro de enero al 30 de junio de 2025 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 de la Rectoría se ejecutó mediante reunión virtual 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 de la Rectoría. Las calificaciones obtenidas, las propuestas de mejora y recomendaciones son importantes para actualizar y mejorar el diseño, la aplicación y el funcionamiento del control interno de la Rectoría, dichos resultados se detallan en el siguiente capítulo.

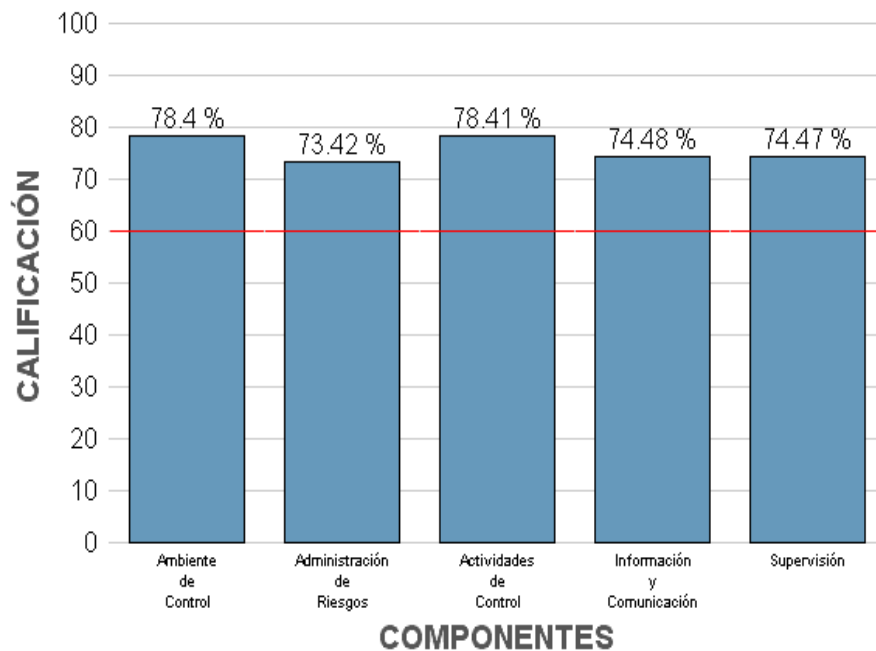
#### II. RESULTADOS DE AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

##### A. CALIFICACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO

Los resultados globales del proceso de autoevaluación del Control Interno aplicado a la Rectoría. Corresponden a 42 Autoevaluaciones realizadas por Servidores Universitarios de los Niveles Estratégico, Directivo y Operativo.

### Calificación por Componente:

| Componente                 | Grado de Cumplimiento | Calificación     |
|----------------------------|-----------------------|------------------|
| Ambiente de Control        | 78.40 %               | Aceptable        |
| Administración de Riesgos  | 73.42 %               | Aceptable        |
| Actividades de Control     | 78.41 %               | Aceptable        |
| Información y Comunicación | 74.48 %               | Aceptable        |
| Supervisión                | 74.47 %               | Aceptable        |
| <b>TOTAL</b>               | <b>75.84 %</b>        | <b>Aceptable</b> |



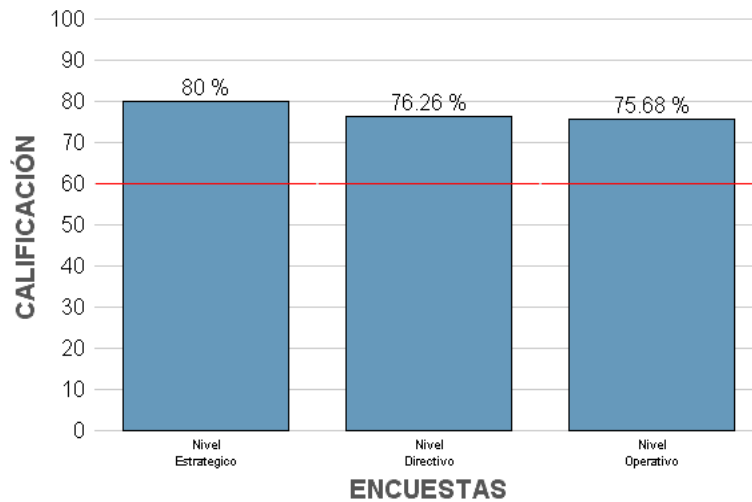
La calificación global de la Rectoría se valoró con 75.84% calificado como "Aceptable", por arriba del nivel mínimo aceptable que es 60%, el cual es susceptible de importantes mejoras.

Los componentes obtuvieron valoraciones similares, calificados como "Aceptable". El componente que obtuvo la mayor valoración fue *Actividades de Control* con un 78.41%. Los componentes *Ambiente de Control*, *Información y Comunicación* y *Supervisión* obtuvieron valoraciones cercanas que en promedio representan el 75.78%. El resultado más bajo correspondió al componente *Administración de Riesgos*, con un 73.42% de la valoración. Los resultados por principio de control se detallan en el siguiente capítulo.

### B. RESULTADOS POR PRINCIPIO DE CONTROL INTERNO

| Componentes y Principios de Control                                 | Grado de Cumplimiento | Calificación     |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------|
| <b>Ambiente de Control</b>                                          | <b>78.40 %</b>        | <b>Aceptable</b> |
| 1. Mostrar actitud de respaldo y compromiso                         | 78.42 %               | Aceptable        |
| 2. Ejercer la responsabilidad de vigilancia                         | 73.33 %               | Aceptable        |
| 3. Establecer la estructura, responsabilidad y autoridad            | 81.58 %               | Muy buena        |
| 4. Demostrar compromiso con la competencia profesional              | 77.89 %               | Aceptable        |
| 5. Establecer estructura para reforzamiento de rendición de cuentas | 77.30 %               | Aceptable        |
| <b>Administración de Riesgos</b>                                    | <b>73.42 %</b>        | <b>Aceptable</b> |
| 6. Definir objetivos                                                | 87.89 %               | Muy buena        |
| 7. Identificar, analizar y responder a los riesgos                  | 71.58 %               | Aceptable        |
| 8. Considerar el riesgo de corrupción                               | 62.63 %               | Regular          |
| 9. Identificar, analizar y responder al cambio                      | 71.58 %               | Aceptable        |
| <b>Actividades de Control</b>                                       | <b>78.41 %</b>        | <b>Aceptable</b> |
| 10. Diseñar actividades de control                                  | 79.47 %               | Aceptable        |
| 11. Diseñar actividades para los sistemas de información            | 77.37 %               | Aceptable        |
| 12. Implementar actividades de control                              | 78.38 %               | Aceptable        |
| <b>Información y Comunicación</b>                                   | <b>74.48 %</b>        | <b>Aceptable</b> |
| 13. Usar información de calidad                                     | 75.14 %               | Aceptable        |
| 14. Comunicar internamente                                          | 74.74 %               | Aceptable        |
| 15. Comunicar externamente                                          | 71.67 %               | Aceptable        |
| <b>Supervisión</b>                                                  | <b>74.47 %</b>        | <b>Aceptable</b> |
| 16. Realizar actividades de supervisión                             | 72.11 %               | Aceptable        |
| 17. Evaluar problemas y corregir las deficiencias                   | 76.84 %               | Aceptable        |
| <b>TOTAL</b>                                                        | <b>75.84 %</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 Estratégico” con el 80%, siguiéndole el “Nivel Directivo” con el 76.26%, mientras que la calificación menor correspondió al “Nivel Operativo” con 75.68%.

#### Resultados de la Evaluación del Control Interno en años anteriores de la Rectoría:

| Ejercicio | % Cumplimiento General | Calificación |
|-----------|------------------------|--------------|
| 2023      | 73.07 %                | “Aceptable”  |
| 2024      | 73.64 %                | “Aceptable”  |

#### Propuestas realizadas por los participantes:

##### Ambiente de Control:

- Aplicar instrumentos anónimos de percepción ética y liderazgo para titulares y administradores, con el fin de identificar áreas de mejora en su gestión y estilo de conducción.
- Fortalecer la congruencia entre el discurso institucional y la práctica cotidiana.
- Realizar cursos o algún documento que defina y evalúe el código de ética y valores institucionales.
- Difundir a todas las dependencias administrativas el código de ética y los valores institucionales, así como fomentar la transparencia y respeto.
- Mantener y reforzar las buenas prácticas actuales que han garantizado un ambiente de control adecuado.
- Acercar los documentos institucionales a todo el personal, en ocasiones es desconocido para algunos niveles.
- Retroalimentar a todo el personal sobre la existencia y el alcance del código de ética y su empleo en la operatividad del quehacer diario de los trabajadores.
- Consolidar las buenas prácticas actuales que han garantizado un ambiente de control.
- Dar a conocer con tiempo calendarios con actividades de evaluación.

- Establecer reuniones interdepartamentales periódicas para alinear acciones, compartir buenas prácticas y atender áreas de oportunidad.
- Ofrecer taller de actualización de manual de organización y procedimientos.
- Realizar una mejor redacción del contenido del sistema en cuanto a la identificación de acciones y metas que describen la operatividad de los procesos.
- Actualizar el proceso de la evaluación del desempeño del personal administrativo con herramientas digitales que faciliten el seguimiento y retroalimentación.
- Fortalecer la capacitación con rutas formativas personalizadas según perfil y área, incluyendo competencias blandas y liderazgo.
- Aumentar la capacitación para el personal administrativo y de apoyo.
- Informar sobre talleres y capacitaciones, desconozco si existen mecanismo de evaluación sobre la competencia profesional.
- Generar mecanismos de evaluación sobre la competencia profesional del personal.
- Desarrollar una plataforma interactiva que permita consultar, de forma mensual, la oferta de cursos y capacitaciones disponibles.
- Implementar diagnósticos periódicos de carga laboral en cada unidad para ajustar funciones, redistribuir tareas y, en su caso, justificar nuevas contrataciones.
- Mejorar la distribución de la carga administrativa en base a las capacidades demostradas del personal.
- Incrementar la difusión de los instrumentos normativos entre los miembros de la comunidad universitaria.
- Revisar, y en su caso actualizar los instrumentos normativos que promueven la integridad y la prevención de la corrupción.
- Fortalecer y formalizar la creación de grupos de trabajo específicos para el control interno.
- Generar mecanismos que aseguren que todas las personas conozcan plenamente sus funciones y obligaciones.
- Crear incentivos no monetarios como constancias destacadas, publicaciones de logros en medios internos o acceso preferente a nuevos cursos, permitiendo aumentar la motivación y visibiliza el compromiso con la mejora profesional.
- Publicar boletines informativos internos que muestren cómo se resuelven situaciones éticas, para educar y disuadir conductas indebidas.

### **Administración de Riesgos:**

- Difundir con todo el personal respecto a los objetivos institucionales y su operacionalización, más allá de la difusión del PDI.
- Fomentar el sentido de pertenencia e identidad institucional.
- Fortalecer la comunicación de las metas y los objetivos institucionales para que todos los empleados estén enterados.
- Incluir sesiones de inducción o actualización periódica para personal nuevo y actual, enfocadas en misión, visión y metas institucionales.
- Realizar evaluaciones periódicas de conocimiento y apropiación de los objetivos institucionales por parte del personal académico y administrativo.
- Realizar evaluaciones periódicas para medir el grado de conocimiento de los objetivos institucionales en la comunidad universitaria.
- Solicitar retroalimentación al personal que labora en la universidad, así como, al personal operativo y de confianza.
- Difundir la importancia de anticipar riesgos mediante campañas, talleres y comunicación interna constante y promover que todo el personal participe en la identificación temprana de riesgos.
- Establecer un calendario institucional de evaluación de riesgos para asegurar una revisión continua y oportuna.
- Establecer un sistema de monitoreo continuo que permita detectar riesgos emergentes, evaluar su impacto oportunamente y aplicar medidas correctivas eficaces.



- Fortalecer la difusión de estos mecanismos, de manera que sean accesibles para el personal de la UABC.
- Revisar los almacenes de personal de intendencia para evitar riesgos en control de material.
- Revisar los almacenes de las dependencias.
- Realizar capacitaciones continuas sobre temas relacionados con abusos laborales.
- Capacitar al personal sobre cómo identificar cambios críticos y comunicar su impacto en los procesos.
- Capacitar a mandos medios y responsables administrativos en gestión del cambio organizacional.
- Centralizar dicha información en una plataforma digital de consulta accesible para toda la comunidad universitaria.
- Considerar los cambios externos para rediseñar los objetivos cuando sea necesario.

### Actividades de control:

- Seguir actualizando y difundiendo la matriz de administración de riesgos de cada departamento.
- Asegura a nivel institucional, la identificación y mitigación de riesgos clave, evitando situaciones que puedan afectar la operación.
- Dar seguimiento de manera continua basado en resultados para cada una de las funciones y cursos.
- Considerar que cada área tiene sus propios sistemas que no se enlazan entre sí, sería muy favorable una reingeniería de sistemas.
- Revisar la estructura organizacional de las dependencias, ya que existen puestos con poca demanda laboral y otras con mayor carga durante cada periodo.

### Información y Comunicación:

- Definir un medio para bajar información, en ocasiones es por correo electrónico, en otras por WhatsApp y a veces por redes sociales.
- Mejorar los mecanismos que permitan el acceso oportuno y adecuado a la información relevante para todas las partes interesadas.
- Definir objetivos claros para la comunicación externa.
- Mantener canales adecuados de comunicación externa.
- Fortalecer el uso de TIC's a través de un sistema integral que relacione a todas las dependencias administrativas de acuerdo la relaciona que se tenga y empatan con cada uno de los sistemas.
- Capacitar al personal en ciberseguridad y uso adecuado de las TIC's.
- Reforzar la actualización de software y parches de seguridad de manera uniforme en todas las áreas.
- Establecer un sistema de seguimiento a la información sensible o crítica comunicada a través de medios confidenciales.
- Facilitar el intercambio de información en tiempo real entre todos los niveles jerárquicos, con herramientas para seguimiento y retroalimentación.
- Mejorar los canales de comunicación interno, además no existen medios de denuncia que sean confidenciales.

### Supervisión:

- Automatizar la recopilación y análisis de información para mejorar la supervisión en tiempo real.
- Dar a conocer esta base de referencia a través de estrategias de difusión, tales como acciones publicitarias o mecanismos de capacitación.
- Desarrollar un banco centralizado de riesgos y hallazgos, alimentado por todas las auditorías internas y externas, de modo que sirva como línea base de referencia y facilite análisis longitudinal.
- Socializar la información generada en cada informe entre los trabajadores del área para que retroalimenten en su proceso y proponer acciones de mejora.
- Promover talleres para interpretar resultados, detectar deficiencias y plantear mejoras basadas en datos comparativos.
- Fomentar la mejora continua a partir de revisiones periódicas del sistema de control interno.

- Ofrecer cursos y talleres que mejoren la calidad de los reportes y fomenten el análisis crítico de los resultados.
- Socializar los resultados del uso de recursos con respecto al cumplimiento de las actividades establecidas, para que sirva de retroalimentación y establecer las estrategias de mejora para cada uno de los procesos comprometidos.

### **Comentario de los participantes:**

- Aunque estos instrumentos están formalmente establecidos, el grado de difusión y aplicación constante con todo el personal independientemente de su cargo.
- Me parece pertinente dar mayor difusión a los diversos programas, políticas y lineamientos con el objetivo de que el personal reconozca los medios para promover su integridad. Más concretamente, diseñar una plataforma institucional que informe sobre estos temas.
- Posiblemente en espacios como murales o entrada de los edificios colocar información impresa de la ubicación de la estructura organizacional para ubicar lo que se puede encontrar en dicho espacio organizacional.
- Conservar la organización actual de actividades, la cual ha demostrado ser efectiva para el cumplimiento de las responsabilidades.
- En general creo que falta desarrollar una cultura de rendición de cuentas y hacer participar al personal en lo que corresponde. Se quiere que cada jefatura tenga un plan de trabajo donde se identifiquen los procesos, participando los responsables y profesionales para una carga de trabajo justa.
- Se debería de socializar más los objetivos institucionales, no es suficiente con un cartel o dejarlo en manos de que el personal lo identifique y busque.
- Recomendaría informar a la totalidad del personal sobre las acciones emprendidas para fortalecer el control interno institucional.
- Respecto a la MARI considero importante contar con una mayor claridad sobre su contenido, relevancia y el uso que se le da a la información que genera, con el propósito de comprender su impacto y utilidad dentro del marco institucional.
- Es importante que existan talleres de sensibilización con respecto administración de riesgos en estos temas, así como retroalimentación.
- Quisiera asegurar que los aspectos relacionados con la ética e integridad son considerados dentro del proceso de administración de riesgos.
- Me gustaría que las líneas de reporte se definieran de manera colectiva, a través de reuniones con todo el equipo de trabajo, con el objetivo de asegurar que todos estén alineados y trabajen bajo la misma sintonía.
- No se suelen comunicar los procesos administrativos con antelación, se suelen dar a conocer cuando se le informa el usuario que cambiaron y que por tanto su trámite no está bien realizado, sin que previamente se informaran dichos cambios.
- Hacer consciente a todos los empleados, porque todos contribuimos a cumplir los objetivos de la Universidad.
- Se debe trabajar en la comunicación interna y externa en esta área y documentar estos procesos.
- Los sistemas informáticos funcionan de forma bastante aceptable, pero no siempre se usa la tecnología para dar a conocer cambios en la institución y/o otros temas.

### Recomendaciones:

#### Ambiente de Control:

1. Dar continuidad a las acciones necesarias para que la Alta Dirección fortalezca la promoción de la integridad, los valores éticos y las normas de conducta, impulsando comportamientos alineados con estos principios, mediante la elaboración y publicación del **Código de Ética** y las **Normas de Conducta** de la universidad.

#### Administración de Riesgos:

2. Difundir al personal la MARI 2025 con las observaciones y las actividades a realizar utilizando medios institucionales, de manera que el personal identifique los riesgos que impactan las metas institucionales, así mismo incluir el PDI de manera informativa y como recordatorio de la importancia de cada una de las actividades que se desempeñan a través de los diferentes puestos.

#### Actividades de Control:

3. Difundir a todo el personal de las diferentes dependencias administrativas el proceso de Control Interno institucional, así como los resultados obtenidos y las acciones implementadas en el Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI), con el propósito de fortalecer la transparencia, la corresponsabilidad y el compromiso con la mejora continua.

#### Supervisión:

4. Difundir al personal mediante los medios institucionales las actividades de supervisión y correctivas conforme a las observaciones recibidas, así como documentar el cumplimiento de las actividades, mediante reportes, correo o reuniones que permitan que el personal identifique dichas actividades y se implementen de manera adecuada.